

ЕФЕКТИВНІСТЬ СПІВРОБІТНИЦТВА АВІАКОМПАНІЙ В УМОВАХ КРИЗИ

МИХАЛЬЧЕНКО Інна Григорівна,

аспірантка,

Інститут економіки та менеджменту Національного авіаційного університету

Проведено дослідження основних форм співробітництва з авіакомпанією. Розкрито ефективність співробітництва між авіакомпаніями в умовах глобальної кризи.

Ключові слова: авіакомпанія, співробітництво, генеральний агент, код-шерінг, інтерлайн-партнерство.

Постановка проблеми. В період фінансової кризи підприємства змушені адаптуватися до нових, менш сприятливих умов існування. Із-за фінансової нестабільності вони стають більш вразливими з боку своїх конкурентів. Внаслідок цього підприємства втрачають свої ринкові позиції. Через відсутність чіткої і своєчасної внутрішньої політики деякі компанії зникають, інші шукають нові шляхи для того, щоб зацікавити своїх споживачів і запропонувати їм більш вигідні умови. Підприємство може змінити свій основний вид діяльності, або ж співпрацювати з іншим підприємством і тим самим залишатися на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що стан провідних авіакомпаній світу в умовах кризи є відображенням загальної економічної ситуації у світі. Проблеми поточного й стратегічного розвитку є єдині для всіх авіакомпаній, як міжнародних, так і національних [4].

Невирішена раніше частина загальної проблеми. Співробітництво є реальною можливістю для багатьох підприємств подолати кризовий стан. У зв'язку з цим актуальним є проведення аналізу основних форм співробітництва авіакомпаній в умовах глобального розвитку та розробка теоретичних і практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності їхньої роботи в умовах нестабільності.

Мета статті. Основною метою статті є аналіз особливостей співробітництва авіакомпаній в умовах глобалізації. Основну увагу необхідно приділити тим формам співробітництва, які допоможуть українським авіакомпаніям розвиватися в умовах глобального авіаційного ринку та в період криз.

Виклад основного матеріалу. Співробітництво – це спільна діяльність [5]. Перш за все спільна діяльність повинна надавати вигоди всім її учасникам. Таким чином поняття «співробітництво» автором розглядається як діяльність декількох компаній, в результаті якої кожна з них отримує вигоди від даного співробітництва. Співпрацювати можуть підприємства з різними видами діяльності, наприклад, співпраця авіакомпанії з рекламним агентством з метою надання реклами авіакомпанії на телебаченні. Співробітництво, на думку автора, містить в собі діяльність одного напрямку. В даному випадку розглядається діяльність авіакомпаній.

Основною метою діяльності авіакомпанії є надання послуг (продаж) авіаперевезень з максимальним задоволенням потреб споживачів, оскільки лише за таких умов споживач буде користуватись послугами саме даної авіакомпанії, а не її конкурентами. Успіх комерційної діяльності авіакомпанії визначає коефіцієнт продажу (надання послуг). На ринку авіаперевезень виділяють два основних канали: продаж через мережу власних офісів і представництв, прямий продаж, та продаж через агентську мережу, непрямий продаж (рис. 1) [6].

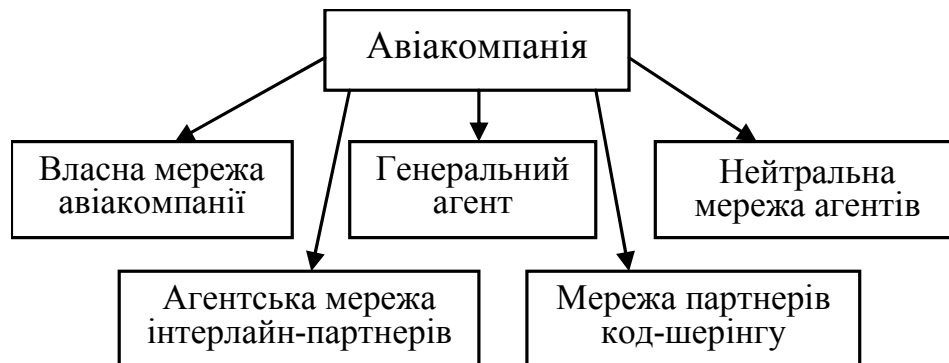


Рис. 1. Канали продажу авіаперевезень

Власна мережа авіакомпанії включає продаж через власні каси авіакомпанії, а також продаж на власних бланках перевізника через агентську мережу. Агент здійснює продаж на власних перевізних документах авіакомпанії за умови наявності прямого договору між авіакомпанією та агентом. Схематично прямий продаж авіаперевезень зображено на рис. 2. До перевізних документів належать:

- пасажирський квиток та багажна квитанція, що засвідчує укладення договору між пасажиром та перевізником на повітряне перевезення пасажирів та його багажу;
- вантажна авіаційна накладна, що засвідчує укладення договору повітряного перевезення між перевізником та вантажовідправником;
- квитанція для оплати понад нормованого багажу, що засвідчує оплату пасажиром перевезення багажу у кількості, яка перевищує встановлену безоплатну норму;
- ордер різних зборів, який засвідчує сплату різних зборів та оплату за послуги, що надаються пасажиром [3].

У міжурядовій угоді про повітряне сполучення оговорюється комерційне право кожної із сторін на вільний продаж своїх перевізних документів в іншій країні. Якщо права вільного продажу не надано, авіакомпанія повинна організувати продаж своїх перевезень в країні, куди відкриваються її польоти, через призначеного в регіоні генерального агента.

В цьому випадку одна з національних авіакомпаній даної країни призначається генеральним агентом даної іноземної авіакомпанії і здійснює продаж перевезень на її рейси через мережу своїх пунктів продажу.

Між перевізником і генеральним агентом складається угода, яка визначає основні питання взаємин між ними. Головною ціллю такої угоди є взаємне зобов'язання сторін відносно рейсів перевізника як до своїх власних під час їх рекламування, бронювання і продажу перевезень.



Рис. 2. Мережа авіакомпанії

Перш за все в угоді зазначається, що одна авіакомпанія (перевізник) призначає іншу іноземну авіакомпанію своїм генеральним агентом на території країни, в якій остання зареєстрована. У свою чергу друга авіакомпанія призначає першу своїм генеральним агентом на території країни перевізника. Кожна із сторін зобов'язана надавати іншій стороні комерційні послуги, які полягають в тому, щоб здійснювати всі можливі заходи для найбільш ефективного використання рейсів перевізника і для зміцнення його престижу в стосунках з державними і суспільними органами, з пресою, агентами з продажу і з широкою громадськістю.

Угода визначає повноваження і сферу діяльності генерального агента, і зокрема представляти перевізника при продажі міжнародних пасажирських і вантажних перевезень на регулярних і нерегулярних лініях перевізника.

Нейтральна мережа агентів – це продаж на нейтральних бланках Транспортної Клірингової Палати (ТКП) акредитованими агентствами при ТКП і за наявності договорів з продажу між перевізником і ТКП. Метою створення ТКП є забезпечення ефективного і повномасштабного здійснення взаєморозрахунків між учасниками (авіакомпаніями, агентствами, ТКП і кліринг-банком) і суб'єктами системи (аеропортами, паливно-заправними комплексами, яким здійснюються перерахування грошових кош-

тів перевізників). Система взаєморозрахунків включає комплекс взаємопов'язаних технологій, організаційно-правових, нормативно-технологічних і розпорядчих документів.

Основними елементами системи взаєморозрахунків ТКП є:

- система акредитації агентів з продажу авіаперевезень;
- система замовлення, розподілу і контролю нейтральних бланків перевізних документів ТКП;
- система збору і розподілу виручки перевізникам, з подальшими розрахунками між агентствами і перевізниками та іншими учасниками і суб'єктами системи взаєморозрахунків [6].

Нейтральна мережа агентів включає в себе також і продаж на нейтральних бланках BSP (Billing and Settlement System) акредитованими агентствами BSP і за наявності договору на продаж між перевізником і BSP. BSP як єдина організація не існує. Такі інститути створюються в окремо взятих країнах або регіонах, за ініціативою авіаперевізників і агентів під егідою IATA. Суть BSP полягає в створенні агентської мережі і організації взаєморозрахунків між авіакомпаніями і агентами за продані перевезення пасажирів. Агент веде продаж на нейтральних бланках BSP. Перевага квитків системи BSP в тому, що вони містять магнітну стрічку з даними клієнта. Це скорочує паперові об'єми роботи туристичних компаній. Крім того, квиток системи BSP полегшує пасажирові прохід через контроль перевізючого.

Інтерлайн-партнерство – це найпростіший і широко поширений в світі вид співробітництва між авіакомпаніями як в межах однієї країни, так і між різними країнами. Предметом інтерлайн-угоди є визнання перевізної документації одного перевізника іншим.

Для авіакомпанії вигода від угоди очевидна. За рахунок рейсів інтерлайн-партнера досягається найголовніша мета – залучення пасажирів ширшою мережею маршрутів. Крім того, розширюється агентська мережа авіакомпаній-партнерів угоди.

Для пасажирів головна перевага від співробітництва авіакомпаній полягає в тому, що оформлюється єдиний квиток на весь маршрут, який здійснюють декілька авіакомпаній. Наприклад, в місцевій авіакомпанії немає рейсу в потрібне місто. Раніше потрібно було б спочатку купувати квиток до проміжного на маршруті пункту, потім купувати квиток на рейс іншої компанії і таким чином добиратися в потрібне місто. Тепер будь-яка авіакомпанія, або агент пропонують єдиний квиток, скільки б авіакомпаній не брало участь в перевезенні. Це дуже економить час пасажирів. При пересадці пасажир просто пред'являє білет, з якого вилучають купони, а в разі оформлення електронного квитка – достатньо лише пред'явити паспорт.

Наприклад, рейс «Стамбул – Київ» виконує «Аеросвіт», а «Київ – Берлін» - «Міжнародні авіалінії України». Завдяки наявності інтерлайн-угоди між даними авіакомпаніями виписується один квиток на маршрут Стамбул - Берлін і немає необхідності купувати два окремі квитки.

Ще однією перевагою для пасажирів є приваблива цінова політика. Пасажирам стають доступні спеціальні тарифи, які авіакомпанії надають в межах свого перельоту. Кожен перевізник сам вирішує, який рівень тарифів надавати в рамках угоди. Інколи ціна на інтерлайн-квиток знижується в два рази в порівнянні із звичайним. Крім того, пасажирів мають можливість скористатися найбільш зручними стиковками з рейсами різних авіакомпаній - учасниць угоди. Свій багаж транзитні пасажирів отримують в кінцевому пункті призначення без проміжної реєстрації.

В умовах кризи найбільш актуальним є такий вид співробітництва авіакомпаній як «Codeshare agreement» (Код-шерінг). В перекладі з англійської мови «Codeshare agreement» означає угода про сумісне використання кодів авіакомпаній. Угода «Код-шерінг» полягає в тому, що авіакомпанії, що уклали угоду, встановлюють між собою таке комерційне партнерство, коли їх продукт (повітряне перевезення) вважається єдиним продуктом, який відповідно рекламується і продається на ринку повітряних перевезень.

Рейс спільного виконання відображається в системах резервування кожної з авіакомпаній як самостійний рейс під назвою кожної компанії. Компанія, яка виконує рейс, називається Оператором (operating carrier). Компанія, яка лише продає рейс під своєю назвою, але сама його не виконує, називається Партнером (marketing carrier). Партнер і оператор контролюють рейси в своїх системах резервування відносно незалежно. Кожен такий рейс продається по тарифам, встановленим кожної з авіакомпаній. Пасажирам надається однаковий сервіс, незалежно від того з якого блоку місць був придбаний авіаквиток (блоку партнера чи блоку оператора) [2].

Однією з розповсюджених форм код-шерінгових угод є обмін «жорсткими» блоками. Вона полягає в тому, що компанії спільно експлуатують ті самі рейси, обмінюючись фіксованою кількістю квитків (тобто блоками місць). Перевізники продають квитки в межах цих блоків і проводять взаєморозрахунки за заздалегідь обговореною ставкою.

Існує також форма код-шерінгу з «м'якими» блоками. При цьому перевізник, що оперує (компанія, що фактично виконує рейс), надає маркетинговому перевізникові блок місць на своєму рейсі, які останній може продавати на певних, заздалегідь обговорених умовах до фіксованого часу. При його настанні непродані місця "м'якого" блоку відкриваються для продажу на загальних умовах.

На інформаційних табло в аеропортах часто можна бачити, що декілька рейсів різних авіакомпаній одночасно вилітають в одне і те ж місто. Це абсолютно не означає, що відразу декілька літаків вирушають по одному маршруту. 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.

Наприклад: рейс «KL1386 Київ – Амстердам», виконується авіакомпанією «KLM Royal Dutch Airlines». Квитки на цей же рейс, але з власним номером PS9386, продає і авіакомпанія "Міжнародні авіалінії України". І навпаки - рейс PS101 авіакомпанії "Міжнародні авіалінії України" з Києва до Амстердама має і номер KLM - KL3097. Дві компанії уклали код-шерінгову угоду і мають деяку кількість місць на рейсах один одного в Амстердам для продажу від власного імені [1].

Вигода для авіакомпаній очевидна. Перш за все, це велика економія - скорочується кількість власних рейсів, але при цьому за рахунок партнерських рейсів формально зберігається частота польотів.

Для пасажирів також існує цілий ряд переваг від таких угод. Якщо через певні причини пасажир повинен користуватися послугами певної авіакомпанії (приваблива бонусна програма авіакомпанії або політика працевдавця відносно польотів співробітників), то code-share - це хороша можливість вибрати зручніший рейс для польоту і тим самим нагромаджувати бали або милі і не порушувати правила свого працевдавця.

За всі незручності, заподіяні пасажирові, відповідає авіакомпанія, що фактично виконувала рейс. Якщо був затриманий або зіпсований багаж, скасований або перенесений рейс – всі претензії пред'являються лише тій авіакомпанії, літаком якої летів пасажир. При покупці авіаквитка пасажир повинен бути проінформований про те, що рейс виконується в рамках код-шерінгової угоди. Крім того, на самому квитку після номеру такого рейсу має бути посилання на інформацію про те, яка компанія насправді його виконує.

Ще декілька років тому код-шерінгові угоди в Україні уклалися тільки на міжнародних рейсах, тоді як внутрішні перевезення компанії здійснювалися самостійно. Першими спільні коди на внутрішньому ринку почали використовувати «Аеросвіт» і «Донбасаеро» після об'єднання, але це були одиничні випадки. Зараз у загальному обсязі рейсів авіакомпанії польоти за код-шерінговими угодами займають близько 35%. За минулі півроку українські авіакомпанії уклали кілька десятків договорів код-шерінгу з міжнародними і локальними партнерами.

Незважаючи на те, що раніше код-шерінг в Україні не був особливо популярний, освоїти цю форму співробітництва авіакомпаній змусила криза - ринок авіаперевезень різко впав. Так, за підсумками I півріччя найбільший в Україні аеропорт «Бориспіль» скоротив перевезення на 14,31%, до 2,58 млн. пасажирів порівняно з аналогічним періодом 2008 року. Кількість рейсів, що обслуговуються, за цей період скоротилася на 6,44%, до 41,61 тис. Ситуація в маленьких аеропортах - ще гірша. На падіння пасажиропотоку впливає і ситуація на світовому ринку авіаперевезень.

У Міжнародній асоціації повітряного транспорту (IATA) очікують, що виторг авіаперевізників цього року скоротиться на рекордні \$448 млрд. (15%), і 2010 року ситуація практично не зміниться. У фізичному вираженні світовий ринок буде зростати повільніше, ніж у фінансовому - падіння пасажиропотоку цього року очікується на рівні 8%.

Спад перевезень позначився і на фінансових показниках українських авіакомпаній. Сукупний операційний збиток найбільших операторів ринку «Аеросвіт» і «Міжнародних авіаліній України» за підсумками чотирьох місяців цього року перевищив \$6 млн.. Рейси на деяких маршрутах не заповнюються навіть наполовину, перевізники змушені об'єднуватися, щоб збільшити завантаження літаків [4].

Авіакомпанії набагато вигідніше знайти тимчасового партнера, ніж втратити збитковий в період кризи напрямок. Через зниження пасажиропотоку на окремих маршрутах виконання рейсів за код-шерінгом дає можливість авіакомпаніям замість конкурентної боротьби спільно розвивати лінію і бути конкурентними перед паритетними перевізниками.

Висновки. В умовах нестабільності, коли рівень продаж авіакомпанії знижується, важливої уваги заслуговує непрямий канал продажу через агентську мережу, агентами в якій виступають інші авіакомпанії, конкуренти. Серед основних видів непрямого продажу авіаперевезень особливе місце займають інтерлайн-партнерство та код-шерінг.

Завдяки широкій мережі інтерлайн-партнерів постійний клієнт авіакомпанії, може скористатися найбільш зручними стиковками з рейсами різних авіакомпаній. Крім того часто привабливою є ціна на інтерлайн-квиток, порівняно із звичайним квитком, що дуже приваблює пасажирів в період кризи. В основному партнерами даного співробітництва є іноземні авіакомпанії приблизно однакового рівня розвитку.

Особливу увагу звертаємо на такий вид співробітництва як код-шерінг. Коли авіакомпанія заповнює свій рейс лише частково, то вигоди від такого перельоту для самої авіакомпанії не має. Вітчизняні авіакомпанії напругу зіткнулися з даною проблемою і тому почали активно користуватися даним видом співробітництва як на внутрішньому, так і на зовнішньому авіаринках. Для такого співробітництва необхідно проводити ретельний моніторинг національного авіаційного ринку, в партнери обирати ті авіакомпанії, співробітництво з якими принесе користь всім учасникам. Також важливими є фактори відкритості партнерів та довіри між собою, лише за умови їх наявності можливий максимальний ефект від співробітництва.

Таким чином спільна діяльність авіакомпаній є можливістю втримання своїх ринкових позицій та підвищення власної конкурентоспроможності, коли це є загальною проблемою для всіх підприємств в даних умовах розвитку.

ДЖЕРЕЛА ТА ЛІТЕРАТУРА

1. В помощь пассажиру: Авиационные термины. Код-шеринг. [Електронний ресурс] / Авиационная справка. – Режим доступу: http://www.avianews.com/airlines/help/code_share.htm.
2. Код-шеринг партнеры АК [Електронний ресурс] / Клуб Агентов. – Режим доступу: http://club.uralairlines.ru/cooperation/code_sharing.
3. Положення про порядок виготовлення та реєстрації авіаційних перевізних документів Державна авіаційна адміністрація. – Режим доступу: http://www.avia.gov.ua/pol_porregapd.htm.
4. Рейс на двох від 04.08.2009 р. [Електронний ресурс] / Статті. – Finance.ua. – Режим доступу: <http://news.finance.ua/ua/~2/0/all/2009/08/04/167494>.
5. Співробітництво [Електронний ресурс] / Тлумачення на СЛОВНИК.НЕТ. – Режим доступу: <http://www.slovyk.net/?swrd=СПІВРОБІТНИЦТВО>.
6. Формы сотрудничества с Авиакомпанией [Електронний ресурс] / Клуб Агентов. – Режим доступу: <http://club.uralairlines.ru/cooperation/collaboration>.

Михальченко И. Г. Эффективность сотрудничества авиакомпаний в условиях кризиса / Институт экономики и менеджмента Национального авиационного университета.

В статье проведено исследование основных форм сотрудничества с авиакомпанией. Раскрыта эффективность сотрудничества между авиакомпаниями в условиях глобального кризиса.

Ключевые слова: авиакомпания, сотрудничество, генеральный агент, код-шеринг, интерлайн-партнерство.

Mykhalchenko I. / The efficiency of airlines cooperation in the conditions of crisis / Management and economics insitute National Aviation University.

Research of basic forms of cooperation with an airline is conducted. Efficiency of cooperation between airlines in the conditions of global crisis is exposed.

Keywords: *airline, cooperation, general agent, code-share, interline agreement.*