

*Б.О. Майданюк
З.С. Соколова, к.е.н., доцент
(Національний Авіаційний Університет, Україна)*

Регулювання кризових явищ авіації у світовій економіці

У березні 2020 року Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) оголосила спалах пандемії через поширення COVID-19 у всьому світі. Станом на січень 2021 року ВООЗ повідомила, що підтверджені випадки захворювання перевищили 84 мільйони, а понад 1,8 мільйона людей померли. На відміну від попередніх криз, таких як важкий гострий респіраторний синдром (SARS) у 2003 році, Ебола у 2014 році та Близькосхідний респіраторний синдром (MERS) у 2015 році, які призвели до зменшення обсягів повітряного руху, ця криза супроводжувалася швидким поширенням інфекції в усьому світі з подальшим обмеженням пересування. У результаті пандемія призвела до масових збоїв у бізнесі.

Екологічні поштовхи важко передбачити, вони спричиняють несподівані наслідки, які серйозно перешкоджають результатам діяльності авіакомпаній. Під час кризи авіакомпанії реагують на несприятливі умови ведення бізнесу, намагаючись зберегти такі ресурси, як фінансовий капітал, співробітників і ланцюг поставок, і мінімізуючи завдані збитки.

Час є критичним фактором, коли авіакомпанії визначають свої стратегічні реакції на змінні середовища. Час, необхідний для виконання стратегічних кроків, визначатиме, чи зможуть авіакомпанії користуватися перевагами перших чи пізніх кроків. Крім того, як інформація, так і доступність ресурсів можуть змінюватися залежно від часу, що може впливати на рішення як проактивним, так і реактивним способом. Відповідно, тривалість події є важливою при прийнятті рішення або оцінці стратегій реагування на подію. Навпаки, авіакомпанії справляються з шоком, намагаючись зберегти свої ключові ресурси та мінімізувати негативні наслідки. У довгостроковій перспективі фірми приймають стратегії, які рухаються вперед, щоб отримати економічні переваги та використовувати мережі раніше своїх конкурентів.

Криза — це подія такого масштабу, що вона порушує нормальне функціонування галузі. Інциденти, які викликають руйнування, не є новиною для індустрії туризму, і масштаби впливу варіюються від локальних і регіональних до глобальних. Наприклад, тоді як спалах SARS в Азії в 2003 році інфікував 8000 людей протягом 8 місяців, COVID-19 заразив понад 75 000 людей у всьому світі та вбив понад 2100 людей лише за 3 місяці. Враховуючи глобальний масштаб сучасного туризму та взаємопов'язаність мереж авіакомпаній, масштаби кризи є важливим виміром, який слід враховувати при визначенні значущості її впливу на туристичні потоки.

Відповідно до фінансових труднощів, однією з головних проблем є отримання прибутку через повільне відновлення попиту на авіаперевезення. Незважаючи на зусилля, спрямовані на коригування пропускнуої здатності та

скорочення витрат у відповідь на погіршення операційної рентабельності, авіакомпанії перебували у закритті на більш ніж півроку. За оцінками IATA, у другій половині 2020 року авіаіндустрія отримала 77 мільярдів доларів США. Загальні збитки всіх авіаперевізників у регіонах у 2020 році оцінюються у 241 мільярд доларів США. Важко знайти фінансові рішення через неминучі постійні витрати, пов'язані з оплатою праці, обслуговуванням і паркуванням літаків. Як наслідок, необхідні зовнішні стратегії реагування, такі як розширення урядових заходів допомоги таким чином, щоб не накладати важчий борговий тягар на вже заборгований баланс. Субсидування плати за управління повітряним рухом також є корисним у фінансовому плані.

Авіакомпанії, які не виконують свої фінансові зобов'язання, подають заяву про банкрутство. З точки зору структури ринку, ця ситуація робить ринок авіакомпаній менш конкурентоспроможним і дозволяє кільком потужним авіакомпаніям мати статус монополії. Наприклад, національний флагман Австралії, Qantas, утримує майже монополію після добровільного закриття другого за величиною перевізника країни Virgin Australia, який літав у понад 40 пунктів призначення на 130 літаках.

Розглядаючи внутрішньо створені альтернативні стратегії реагування на триваючу кризу, великі перевізники розробили безпрецедентну операційну діяльність, щоб знайти нові канали отримання прибутку. Зіштовхнувшись із збільшенням переваг внутрішніх або короткомагістральних пунктів призначення, які розташовані ближче до дому, вони зосередилися на внутрішніх ринках, оскільки обмеження на подорожі порушують міжнародні транспортні потоки. Авіакомпанії в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні прийняли цей підхід, зокрема Korean Air, Japan Airlines, All Nippon Airways, Singapore Airlines, Qantas, Air China, China Eastern Airlines і China Southern Airlines. Air New Zealand зосередилася на внутрішній мережі та короткомагістральних рейсах до Австралії, сподіваючись відновити довгомагістральні рейси у 2022 році. Китай, один із найбільших внутрішніх ринків у світі, пом'якшив кризу, відновивши внутрішні рейси до 98% порівняно з минулим роком. Навіть «Велика трійка» – Air China, China Eastern Airlines і China Southern Airlines – відзначили зростання внутрішніх перевезень.

Пандемія призвела до безпрецедентних ризиків і невизначеності для авіаційної галузі. На відміну від попередніх загроз, таких як 11 вересня, SARS або MERS, які мали регіональні наслідки, вірус поширюється по всьому світу з різною швидкістю. Напрямки по всьому світу були фактично закриті, що призвело до зупинки всієї авіаційної спільноти. Різке падіння довіри до подорожей також має значення. Ця галузь ніколи не зазнавала таких збитків.

Основні авіаперевізники змінили свої рішення та стратегічні пріоритети у зв'язку з експоненціальним поширенням вірусу, яке прямо пропорційно погіршенню ситуації в авіаційній галузі. Коли на ранній стадії спалаху COVID-19 вплив був незначним, великі авіакомпанії зберігали статус-кво. Невдовзі масштаб руйнування став високим, що змусило авіакомпанії впровадити коригування пропускну здатності та попросити уряд про заходи допомоги. Оскільки промислове погіршення, спричинене пандемією, поглиблюється, авіакомпанії продовжують вимагати пакетів державної допомоги, щоб

компенсувати свої фінансові втрати. Крім того, вони змінили свій фокус на вантажні перевезення товарів високого попиту та фармацевтичних препаратів. Нарешті, промислові труднощі та невизначеність змусили їх відкласти можливості агресивного поглинання

Список літератури

1. Aci. ACI analysis shows vanishing traffic, collapsing revenues, and rising risk. 2020.
2. Chinazzi M. The effect of travel restrictions on the spread of the 2019 novel coronavirus (COVID-19) outbreak. *Science*. 2020. Vol. 368, No. 6489. P. 395–400.
3. Wenzel M. Strategic responses to crisis. *Strategic management journal*.