

AVIAŞİRKƏTLƏRİN ALYANSLAR ÇƏRÇİVƏSİNDƏ ƏMƏKDAŞLIQ PRİNSİPLƏRİNİN TƏHLİLİ

Daxil olub: 12 sentyabr 2023-cü il
Qəbul olunub: 17 noyabr 2023-cü il
Received: 12 September 2023
Accepted: 17 November 2023

Fuad Mirzayev¹, Kövsər Dadaşova²
¹i.f.d., ^{1,2}Milli Aviasiya Akademiyası;
¹fmirzayev@naa.edu.az,
²kdadashova@naa.edu.az

Xülasə

Müasir rəqabət şəraitində və postpandemiya dönməində alyanslar çərçivəsində əməkdaşlıq aviaşirkətlərin inkişafının əsas inkişaf perspektivlərindən biridir. Hər hansısa bir global aviasiya alyansına üzv olan aviaşirkət daha çox müttəfiqə sahib olmuş olur və həmin müttəfiq şirkətlər rəqabət əvəzinə bir-birlərinə dəstək vermiş olurlar. Kəskin rəqabətin, dinamik və sürətli dəyişikliklərin baş verdiyi hava nəqliyyatı bazarında alyans çərçivəsində biznes tərəfdaşı əldə etmək bir tərəfdən gəlir artımına, digər tərəfdən isə aviaşirkətlərin bu bazarda qalıcı olmalarına səbəb olmuş olur. Məqalədə müxtəlif spesifik xüsusiyyətlər nəzərə alınmaqla aviasiya alyanslarının yaranma tarixi, fəaliyyət istiqamətləri, eyni zamanda onların təsnifatı və aviaşirkətlərin hər hansısa global alyansa qoşulması prinsiplərinin təhlili həyata keçirilmişdir.

Açar sözlər: *alyans, İATA, kod-şərinq, hab, interlayn.*

ANALYSIS OF THE PRINCIPLES OF AIRLINE COMPANIES COOPERATING IN ALLIANCES

Fuad Mirzayev¹, Kovsar Dadashova²
¹Phd., ^{1,2}National Aviation Academy;
¹fmirzayev@naa.edu.az, ²kdadashova@naa.edu.az

Abstract

The aviation alliance represents a partnership agreement between multiple air carriers. The airlines that comprise the alliance uphold their legal autonomy but adhere to a specific set of general regulations including flight schedules, ticket sales, loyalty programmes, as well as other aspects. In today's competitive environment, alliances constitute one of the principals means of development for airline companies. Airline companies that belong to a specific union have additional support rather than rivalry from one another in the market. This results in increased profits and prospects for long-term success in the highly competitive and challenging civil aviation sector. This article provides historical insight into the formation and activities of aviation alliances, and delineates their categorisation based on various characteristics.

Keywords: *allinace, IATA, code-sharing, hub, interline.*

АНАЛИЗ ПРИНЦИПОВ СОТРУДНИЧЕСТВА АВИАКОМПАНИЙ В РАМКАХ АЛЬЯНСОВ

Фуад Мирзоев¹, Говсар Дадашева²

¹Д.ф.э.н., ^{1,2}Национальная Авиационная Академия

¹fmirzayev@naa.edu.az, ²kdadashova@naa.edu.az

Аннотация

Авиационный альянс представляет собой партнерское соглашение между несколькими авиаперевозчиками. Авиакомпании, входящие в альянс, сохраняют свою юридическую самостоятельность, но при этом придерживаются определенного набора общих правил, включая расписание полетов, продажу билетов, программы лояльности и другие аспекты. В условиях современной конкуренции альянсы являются одним из основных средств развития авиакомпаний. Авиакомпании, входящие в тот или иной союз, имеют дополнительную поддержку, а не соперничество друг с другом на рынке. Это позволяет увеличить прибыль и перспективы долгосрочного успеха в условиях жесткой конкуренции в секторе гражданской авиации. В данной статье дается исторический обзор формирования и деятельности авиационных альянсов, а также проводится их классификация по различным признакам.

Ключевые слова: альянс, ИАТА, код-шеринг, интерлайн, хаб.

Giriş

Postpandemiya dövründə dünya iqtisadiyyatının qloballaşma səviyyəsinin yeni-dən yüksələn tempi aviaşirkətlərə gələcək inkişaf perspektivlərinə dair təkrar “düşün-mək” məcburiyyəti yaratmışdır. Təcrübə göstərmiş oldu ki, çoxşaxəli hava xətləri (ha-va yolları) şəbəkəsinə malik iri aviaşirkətlər sürətlə dəyişkən, dinamik bazar mühitinin tələblərinə daha dayanıqlı qalmağa müvəffəq oldular. Onlar davamlı olaraq daimi sər-nişinləri üçün müxtəlif cür həvəsləndirici proqramlar tətbiq edərək, müştərilərinin maraqlarını qoruyan aviaşirkət “imicini” formalaşdırmaqda istəklidirlər. Amma, eyni zamanda qeyd etmək lazımdır ki, bəzən iri aviaşirkətlər çətin idarə olunan, mürəkkəb bir bürokratik aparata çevrilir və nəticədə irihəcmli süni xərclər və gərəksiz öhdəlik-lərlə qarşılaşırlar.

Dinamik dəyişən xarici mühitin tələblərinə davamlı cavab verə bilmək, bu mü-hitə dərhal uyğunlaşmaq tələbinin mövcud olduğu global hava nəqliyyat xidmətləri bazarı aviaşirkətlərə öz mürəkkəb təşkilati strukturlarının üstün və mənfi cəhətlərini təkrar nəzərdən keçirmək, onların bir-biriləri ilə rəqib deyil, tərəfdaş olmaq perspek-tivlərini aktuallaşdırmışdır. Bu elmi məqalənin əsas məqsədi hava daşımaları baza-

rında mövcud olan aviaşirkətlərin qlobal aviasiya alyanslarda iştiraklarından əldə edəcəkləri yeni imkanları təhlil etmək, eyni zamanda yaxın perspektivdə milli aviaşirkətlərin qlobal aviasiya alyanslarından birinə qoşulma imkanlarını və onların həmin alyanslar çərçivəsində əməkdaşlıqdan əldə edəcəyi sinergetik effekti müəyyənləşdirməkdən ibarətdir.

Aviasiya alyansları yaranma tarixi, əhəmiyyəti və təsnifatı

Aviasiya alyansları bir neçə aviaşirkəti özündə cəmləşdirən qarşılıqlı tərəfdaşlıq ittifaqları hesab edilirlər. Bu alyanslara daxil olan hər bir aviaşirkət öz hüquqi azadlığını qorumaq şərti ilə uçuş cədvəlləri, bronlaşdırma və bilet satışı, loyallıq proqramları və bir sıra digər fəaliyyət istiqamətləri üzrə vahid norma və standartlara riayət etmək öhdəliyini öz üzərilərinə götürmüş olurlar.

Xüsusi qeyd etmək lazımdır ki, bir sıra nəhəng aviaşirkətlər daha öncədən alyans konsepsiyasına əsaslanaraq formalaşmışlar. Məsələn, 1946-cı ildə tərəfdaşlığın rəqabət-dən daha üstün olması qənaətinə gələn üç ölkənin (İsveç, Norveç və Danimarka) milli hava daşıyıcı şirkətləri birləşərək “SAS” aviaşirkətinin təməlini qoymuşdurlar.

Keçən əsrin 80-ci illərindən başlayaraq əksər aviaşirkətlər öz perspektiv fəaliyyətlərinin əsas hədəfi olaraq qlobal integrasiya strategiyasının formalaşdırılması və həmin strategiyanın sürətlə reallaşdırılmasını müəyyən etmişdirlər. Bu proses ilk olaraq ABŞ-də, lokal xarakterli olaraq başlamışdır. Belə ki, ABŞ-də bir sıra aviaşirkətlər qısa zaman çərçivəsində irihəcmli investisiya layihələri yerinə yetirərək beynəlxalq hava xətləri üzrə daşımaların həcmində sürətli və ciddi artıma nail olmuş oldular (məsələn, “American Airlines”). Digər qrup şirkətlər hava daşımaları bazarında kiçik pay sahibi olan və az müvəffəqiyyətlərə nail olmuş rəqiblərini “udaraq” böyüməyə nail oldular (məsələn, 1986-cı ildə “Northwest Airlines” aviaşirkəti “Republic Airlines” aviaşirkətini satın aldı, daha sonra 2010-cu ildə “Delta Airlines” aviaşirkəti “Northwest Airlines” şirkətini satın aldı). Həmin dövrdə beynəlxalq mülki aviasiya sahəsində mövcud olan normativ-hüquqi baza 25%-dən çox hissəsi xarici investisiyalar hesabına formalaşan aviaşirkətlərə kommersiya əsaslı fəaliyyət hüququ əldə etmək imkanı vermədiyindən, tərəfdaşlıq və birləşmələr yalnız ölkə daxili aviaşirkətlər arasında baş tuturdu.

Beləliklə, artıq aviaşirkətlər hava nəqliyyatı bazarında daha çox pay sahibi uğrunda gedən “amansız” rəqabət şəraitində təklikdə fəaliyyətlərini davam etdirə bilməyəcəklərini anlamış oldular. Belə bir mühitdə avianəqliyyat xidmətləri bazarında möhkəmlənmə prosesi bir sıra aşağıda qeyd edilmiş istiqamətlərdə gedirdi:

- bərabərhüquqlu aviaşirkətlərin tam birləşməsi;

- magistral və regional aviaşirkətlərin birləşməsi (məsələn, “United Airlines” aviaşirkəti regional aviaşirkət olan “United Express” şirkəti ilə öz hava xətlərini birləşdirmək qərarına gəldi; “Delta Airlines” aviaşirkəti “Atlantic Coast”, “Sky West” və “Comair” və “Atlantic Southeast” aviaşirkətləri ilə öz hava xətlərini birləşdirmək qərarına gəldilər);

- ilk marketinq və strateji alyansların formalaşdırılması.

1945-ci ildə Kubanın paytaxtı Havana şəhərində *International Air Traffic Association* – IATA təşkilatı təsis edildi. Bu təşkilat ilk global aviasiya alyansı hesab edilə bilər. Danimarka, Almaniya, Hollandiya, Böyük Britaniya, Norveç, İsveç aviaşirkətlərinin birgə təşəbbüsləri əsasında yaradılan bu təşkilatın əsas məqsədi hava daşımaları zamanı səmərəliliyin təhlükəsizliyini təmin etməklə yanaşı, aviabilet satışı və texniki proseslərin prosedur qaydalarının nizama salınması idi. Məhz bu təşkilatın yaranması mülki aviasiyada alyanslar konsepsiyasının əsasını qoymuş oldu [1].

Mülki hava daşımaları sektoru inkişaf etdikcə aviaşirkətlərin müttəfiq ölkələrə maneəsiz və fasiləsiz uçuşlar həyata keçirmək imkanı əldə etmək kimi maraqları artırdı. Bu nöqteyi nəzərdən, ilk belə imkanları dövlətlərarası “açıq səma” razılaşmalarının əldə edilməsi formalaşdırmış oldu.

1992-ci ildə Avropa Birliyinin etirazına baxmayaraq, ABŞ və Hollandiya arasında “açıq səma” sazişi imzalandı ki, bunun da nəticəsi kimi artıq Hollandiya aviaşirkətləri ABŞ ərazisində istənilən nöqtəyə uçuşlar etmək hüququ əldə etdilər. Bu saziş faktiki olaraq beynəlxalq aviasiya alyansları münasibətlərinin əsasını qoydu. Qeyd etmək lazımdır ki, 2011-ci ilədək ABŞ artıq 100-dən çox ölkə ilə belə ikitərəfli “açıq səma” sazişləri imzalamağa müvəffəq olmuşdur.

Belə ikitərəfli sazişlərin imzalanması nəticəsində aviaşirkətlər hava daşımaları bazarında da öz fəaliyyətlərini daha da genişləndirmiş oldular ki, bu da öz növbəsində onların birgə tərəfdaş olaraq fəaliyyət göstərmələrini stimullaşdırmış oldu.

İlk aviasiya alyansı tipli ittifaqlar çərçivəsində aviaşirkətlər müştərək uçuşlar, təyyarələrə müştərək təmir-texniki xidmətlər, birgə yerüstü xidmətlərin göstərilməsi, kod-şərinq əməliyyatları və s. kimi birgə fəaliyyət növləri reallaşdırırdılar. Alyansa daxil olan şirkətlər öz uçuş cədvəllərini tərəfdaşların uçuş cədvəlləriylə uzlaşdıraraq koordinasiya edir, gərəkən anda öz səmərəliliyini və yük terminallarını alyansdakı tərəfdaşlarının istismarına verir, alyansdakı tərəfdaşlara müştərək kompüter bronlaşdırma sistemləri vasitəsilə yerinə yetirəcəkləri uçuşlar barədə ətraflı, dinamik informasiya təqdim edirdilər.

Faktiki olaraq dediklərimizi nəzərə alaraq qeyd etmək lazımdır ki, aviasiya alyansları hava nəqliyyatı bazarında rəqabət qabiliyyətinin və bazar payının artırılması

məqsədlə həm qarşılıqlı maliyyə asılılığında olan, həm də tamamilə sərbəst, müstəqil fəaliyyət göstərən aviaşirkətlərin tərəfdaşlıq formasıdır.

Alyanslar qısa zaman kəsiyində hava daşımaları bazarında xidmət potensialının artımı, hava gəmiləri parkının həcmnin böyüməsi, aviaşirkətlər tərəfindən alyansa daxil olan digər tərəfdaşların sahib olduğu kommersiya hüquqlarını əldə etmək imkanı yaratmış oldular.

Qeyd etmək yerinə düşər ki, aviasiya alyanslarının yaranması və inkişafı zamanı ittifaqa daxil olan aviaşirkətlər eyni zamanda bir sıra çətinliklərlə də üzləşirlər. Belə ki, müxtəlif inkişaf strategiyasına, xidmət səviyyəsinə, uzlaşmayan uçuş cədvəlinə və tarif sistemlərinə malik olan aviaşirkətlər bəzən sadəcə olaraq alyans çərçivəsində əməkdaşlıq etmək iqtidarında olmurlar. Əlbəttə, belə çətinlikləri aradan qaldırmaq alyansı formalaşdıran bütün tərəfdaşlardan xeyli vaxt və səylər tələb edir.

Müasir dövrdə aviasiya alyanslarının yaradılmasının əsas şərtləri aşağıdakılardır [2]:

- alyansa daxil olacaq aviaşirkətlərin rəqabətdən imtina etmək üçün ciddi səbəblərinin olması;
- alyansa daxil olacaq aviaşirkətlərin təşkilati strukturu və idarəetmə mədəniyyətinin müqayisə oluna biləcək və oxşar olması;
- tərəfdaş aviaşirkətlərin lokal və qlobal strategiyalarının uzlaşması;
- alyansa daxil olacaq tərəflərdən hər birinin bazar payı və investisiya qoyuluşlarının uçota alınmış və balanslaşdırılmış olması;

Aşağıda qeyd edilənlər aviaşirkətlərin alyanslar çərçivəsində tərəfdaşlığa stimullaşdıran amillər hesab edilə bilər [4]:

- yeni bazarlara çıxış və yüksək mənfəət əldə etmək imkanı;
- müəyyən əməliyyatların birgə icra edilməsi hesabına xərcləri azaltmaq imkanı;
- bazarın liberallaşması səbəbindən, mümkün olduğu qədər rəqabət səviyyəsinin azaldılması yolu ilə gəlirləri artırmaq imkanı;

Aviasiya alyanslarının müxtəlif əlamətlər üzrə təsnifatı

İATA-nın (International Air Transport Association - Beynəlxalq Hava Nəqliyyatı Assosiasiyası) veb portalında əldə edilmiş məlumatlara əsaslanaraq deyə bilərik ki, qlobal hava nəqliyyatı bazarında fəaliyyət göstərən aviaşirkətlər məqsəd və hədəflərindən irəli gələrək aşağıdakı üç qrup alyanslarda tərəfdaş olaraq fəaliyyət göstərirlər:

- strateji alyanslar;
- qlobal alyanslar;
- marketinq alyansları.

Kommersiya maraqları çərçivəsində əməkdaşlıqdan fərqli olaraq strateji alyanslar daha uzunmüddətli və davamlı xarakter daşıyan tərəfdaşlıq ittifaqları hesab edirlər. Belə ki, strateji alyanslar bu alyansa üzv olan aviaşirkətlərin gələcəkdə onların qovuşacağı səviyyəyə çatma biləcəkləri əməkdaşlığı belə istisna etmir.

Strateji alyanslar demək olar ki, son 30 illik dövrdə daha qabarıq nəzərə çarpmağa başlayıblar. Buna səbəb son illərə kimi dünya ölkələrinin mülki aviasiya sektoruna milli sərvət kimi yanaşmalarıdır. Yalnız yaxın keçmişdə dünya dövlətlərinin təcrübəsində aviaşirkətlərin dövlət-özəl sektor tərəfdaşlığı modeli əsasında özəl rezident və qeyri-rezident subyektlərin mülkiyyətinə və ya istismarına verilməsi prosesi başlamışdır. XX əsrin 80-ci illərindən etibarən aydın olmağa başladı ki, eyni zamanda həm dövlət tərəfindən tələb olunan gəliri əldə etmək, həm də rentabelli olmayan hava xətləri üzrə uçuşlar həyata keçirərək əhalinin maddi baxımdan daha aşağı təbəqələrinin tələblərini təmin etmək faktiki mümkün deyildir. Mülki aviasiya sektorunda dövlət mülkiyyətinin xüsusi çəkisinin çoxluğu və bu mülkiyyət formasının qeyri-səmərəli xarakter almasının nəticəsi kimi dövlət aviaşirkətlərinin özəlləşdirilməsi və ya dövlət-özəl tərəfdaşlığı modeli əsasında idarə edilməsi prosesi başlamış oldu. Həmin dövrdə bir çox aviaşirkətlərin səhmlərinin 100%-i özəl sektora satılmış və beləcə bu şirkətlər xüsusi mülkiyyətə (məsələn, *“British Airways”*, *“Air Canada”*, *“Japan Airlines”*, *“Air New Zealand”*), bir sıra digər aviaşirkətlərin isə səhmlərin müəyyən bir hissəsi özəl sektora satılaraq, onlar qismən xüsusi mülkiyyətə verilmiş oldular (məsələn, *“KLM”*). Eyni zamanda, 1957-ci il Roma müqaviləsi əsasında təsdiq edilmiş Avropa İqtisadi Birliyinin (daha sonralar Avropa Birliyi (AB) adlandırılmağa başladı) nizamnaməsi bu birlik ölkələrinin hər bir vətəndaşına birlik çərçivəsində istənilən ölkədə biznes fəaliyyəti ilə məşğul olmaq imkanını yaratması hava daşımaları bazarında strateji tərəfdaşlıq perspektivlərini daha da artırmış oldu.

Strateji alyanslardan aviaşirkətlərin gələcəkdə hansı konkret müsbət nəticələrin əldə edilə biləcəyinə dair müxtəlif mütəxəssislər arasında hələ də fərqli, ziddiyyətli mülahizələr olmasına baxmayaraq, artıq indidən aydın olan odur ki, perspektivdə mülki hava nəqliyyatı sektorunun qloballaşması tendensiyalarının qarşısı alınmazdır.

Strateji alyanslardan fərqli olaraq global aviasiya alyansları aviaşirkətlərə tam hüquqi və maliyyə sərbəstliyini qoruyub saxlamaq şərtlə hava daşımaları bazarında tərəfdaş olaraq fəaliyyət göstərmək və alyansa daxil olan aviaşirkətlərlə rəqabətə tab gətirmək imkanı yaradırlar.

Qlobal alyans tərəfdaşlığı modeli seçməklə aviaşirkətlər öz strateji inkişaf planlarını uyğunlaşdırmaq, uzlaşan təşkilati struktur formalaşdırmaq, oxşar tarif sistemi və daimi daşıma xidmətlərindən istifadə edən səmərəliliklərin həvəsləndirilməsi məqsədilə

endirim və bonus kampaniyaları göstərilən xidmətin keyfiyyətinin yüksəldilməsi mexanizmləri formalaşdırmaq məqsədi güdürlər.

Bir qayda olaraq qlobal alyansa daxil olmaqda maraqlı olan aviaşirkətlər qarşısında bir sıra şərtlər durmuş olur. Bu şərtlərin ən vacibləri sırasında baza (əsas) aeroportunda öz yük və sərnişin terminallarına, yəni “haba” (ingilis sözü olan “*Hub*” sözündən götürülüb və “mərkəz” mənası daşıyır) sahib olmaq, aviaşirkətin yerli və beynəlxalq magistral reyslərinin qovuşacağında iri nəqliyyat-ekspedisiya məntəqəsinə malik olmaq kimi tələblər durur. Həmin terminallar vasitəsilə aviaşirkətlər alyans çərçivəsində tərəfdaş şirkətlərin sərnişin və yük sahiblərinə göstərilən xidmətlərin səviyyəsini qlobal alyanslar çərçivəsində qoyulmuş tələblərlə uzlaşdıraraq yüksək şəkildə həyata keçirmək imkanı əldə edirlər.

Marketing alyansları bir qayda olaraq hava daşımaları bazarında aviaşirkətlər qarşısında duran cari və ya operativ problemlərin həlli məqsədilə reallaşdırılan qısamüddətli tərəfdaşlıq nümunəsidir. Əksər hallarda bu tip alyansları aşağıdakı spesifik razılaşmalar əsasında reallaşdırılırlar [4]:

- interlayn (“*interline*”) razılaşması;
- kod-şərinq (“*code sharing*”) razılaşması;
- hava xətlərinin müştərək istismarı və pul (“*pool*”) haqqında razılaşma.

Amerikalı alim D.L.Rhoades (*D.L. Rhoades*) aviasiya alyanslarının üzvləri arasında əməkdaşlıq istiqamətlərini bir-birindən fərqləndirmək məqsədilə xüsusi bir yanaşma təklif edir. O, öz elmi əsərlərində aviasiya alyanslarının sabit və uzunmüddətli fəaliyyətini təmin edən əsas şərtləri araşdırmış və onları müxtəlif əlamətlər üzrə təsnif etmişdir. Nəticədə Rhoades aviasiya alyanslarını bir-birindən fərqləndirən iki kritik şərt müəyyən etmişdir: bu şərtlər resursların səviyyəsi və sövdələşmələrin mürəkkəbliyidir. Daha sonra D.L.Rhoades müxtəlif növ aviasiya alyanslarının qeyd edilən şərtlərdən irəli gələrək təsnif olunduğu aşağıdakı matrisi formalaşdırmışdır.

Resursların səviyyəsi	Yüksək	III növ CRS (<i>Computer reservation system</i>)	VI növ İdarəçiliyin razılaşdırılması	IX növ İnvestisiya fəaliyyəti
	Orta	II növ Yaş lizinq (<i>wet-lease</i>)	V növ Birgə xidmət	VIII növ Marketing fəaliyyəti
	Aşağı	I növ Kod-şərinq	IV növ Sığorta	VII növ Baqaj və texniki xidmətlər
		Aşağı	Orta	Yüksək

Sövdələşmənin mürəkkəbliyi

Şəkil 1. Tərəfdaş aviaşirkətlərin aralarındakı sövdələşmənin mürəkkəbliyi və həmin şirkətlərin resurslarının səviyyəsindən asılı olaraq alyansların təsnifatı

I növ aviasiya alyansları “kod-şərinq” müqavilələrinə əsaslanırlar. “Kod-şərinq” aviaşirkətə öz sərnişinləri ilə bərabər alyansa üzv olan digər aviaşirkətlərin sərnişin və yüklərini daşımaq hüququ verən razılaşmadır. “Kod-şərinq” müqavilələrindən daxili (milli) aviadaşımaları sektorunda da geniş istifadə olunur. Məsələn, “Azərbaycan Hava Yolları” ilə “Türk Hava Yolları”, “*Air Astana*” və digər aviaşirkətlər arasında bağlanmış müqavilələri belə əməkdaşlıq nümunələri kimi göstərmək olar.

II növ aviasiya alyansları yaş lizinq (“*wet-lease*”) razılaşmaları əsasında həyata keçirilir. Bu razılaşma bir aviaşirkətin alyansa daxil olan digər aviaşirkətə məxsus təyyarədə oturmaqların bir hissəsini icarəyə götürməsini nəzərdə tutur.

III növ aviasiya alyansları kompüter əsaslı bronlaşdırma sistemlərinin (“*CRS-computer reservation system*”) birgə istifadəsi məqsədilə formalaşdırılmış alyanslardır. Kompüter əsaslı bronlaşdırma sistemləri internet şəbəkəsi vasitəsilə biletlərin onlayn satışını həyata keçirmək üçün tətbiq edilir. Belə bir əməkdaşlıq nümunəsi olaraq “*Amadeus CRS*” sistemini göstərmək olar ki, bu sistem “*Air France*”, “*Lufthansa*” və “*Iberia*” aviaşirkətləri tərəfindən birgə yaradılıb və istifadə edilir. Qeyd etmək lazımdır ki, bu sistemlərdən həmçinin digər nəqliyyat xidmətlərinin bronlaşdırılması və eyni zamanda sığorta xidmətlərinin göstərilməsində də istifadə olunur. Kompüter əsaslı bronlaşdırma sistemlərinə nümunə olaraq “*Galileo*”, “*Apollo*” və digərlərini də göstərmək mümkündür.

IV növ aviasiya alyansları bir qayda olaraq daha kiçik aviaşirkətlər tərəfindən formalaşdırılır. Belə əməkdaşlıq zamanı həmin aviaşirkətlər pul (“*pool*”) konsepsiyasında istifadə edərək əldə etdikləri gəlirin bir hissəsini həmin pula (“*pool*” - hovuz) köçürürlər. Məqsəd, ehtiyac yarananda alyansa üzv şirkətlərin biri və ya bir neçəsinə öncədən müəyyən edilmiş şərtlər əsasında “hovuz”da toplanmış maliyyə vəsaitindən istifadə etmək imkanlarının yaradılmasıdır.

V növ aviasiya alyansları müştərək xidmət konsepsiyasına əsaslanaraq yaradılan ittifaqlardır. Alyansa üzv aviaşirkətlər çoxşaxəli uçuş xətləri və məntəqələri arasında müştərək xidmətlərin göstərilməsini təmin edirlər. Qeyd etmək lazımdır ki, bu məqsədlə alyansa üzv aviaşirkətlər uçuş cədvəllərini birgə formalaşdırırlar.

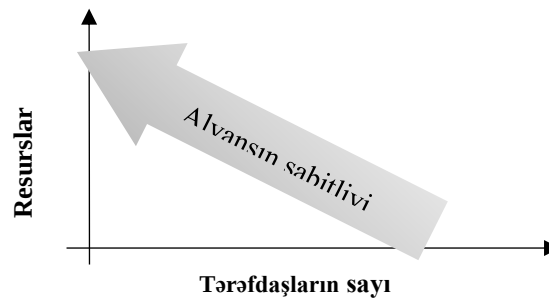
VI növ aviasiya alyansları birgə menecment münasibətlərinin yaradılması əsasında formalaşırlar. Bu tip alyanslarda idarəetmə prosesi konkret bu sahədə təlim keçmiş və ixtisaslaşmış rəhbər qruplar və ya menecerlər tərəfindən həyata keçirilir.

VII növ aviasiya alyansları birgə baqajın emalı və texniki xidmətlərin göstərilməsi məqsədilə formalaşdırılmış alyanslardır.

VIII növ aviasiya alyansları müştərək reklam və marketinq fəaliyyəti həyata keçirmək məqsədilə yaradılmış ittifaqlardır.

IX növ aviasiya alyansları isə müştərək investisiya fəaliyyəti həyata keçirmək məqsədilə formalaşdırılmış alyanslardır.

D.L.Rhoades aviasiya alyanslarının sabit fəaliyyəti ilə müştərək resurs bazasının və tərəfdaş sayının müsbət artım dinamikası arasındakı tərs mütənəsb asılılığın olduğunu müəyyən etmişdir. O, bunu elmi araşdırmalar zamanı təhlil etdiyi bir sıra alyansların fəaliyyəti nəticələrinin müqayisəsi ilə əsaslandırırmışdır (Şəkil 2) [3; 4].



Şəkil 2. Alyansların sabitlik trendi

2022-ci ilin statistik məlumatlarını təhlil etdikdə hava nəqliyyatı vasitəsilə daşınan hər bir kilometrə düşən səfərin sayının 58%-i və bu sektorda əldə edilən gəlirin 62%-i “*Star Alliance*”, “*SkyTeam*” və “*Oneworld*” aviasiya alyanslarının payına düşdüyünü müşahidə edə bilərik. Çox sayda aviaşirkətlər bu üç alyansdan birinin üzvüdür. “*Star Alliance*” özündə 27 aviaşirkəti birləşdirir və avianəqliyyat bazarında 30% paya sahib olmaqla ən böyük və nüfuzlu aviasiya alyansı hesab edilir. “*Star Alliance*” alyansına üzv olan aviaşirkətlər vasitəsilə hər il təqribən 512 milyon səfərin daşınır. 2022-ci ilin statistik göstəricilərinə əsasən 19% bazar payı ilə “*SkyTeam*” alyansı ikinci yerdə qərarlaşmışdır. 2022-ci ildə “*SkyTeam*” alyansı vasitəsilə təqribən 342 milyon səfərin daşınmışdır. “*Oneworld*” alyansı 15,6% bazar payına sahib olmaqla bu üçlük arasında ən az bazar payına sahibdir. Yuxarıda qeyd edilmiş statistik təhlillər müasir dövrdə aviaşirkətlərin ciddi rəqabət mühitində bazar paylarını itirilməmək məqsədilə müxtəlif növ aviasiya alyanslarında birləşmələrinin nə dərəcədə aktual olduğunu nümayiş etdirir.

Global aviasiya alyanslarına qoşulmanın prinsipləri

Hesab edirik ki, müasir mürəkkəb, dinamik bazar şəraitini və iqtisadi reallıqları nəzərə alaraq, yerli aviadaşıyıcı şirkətlərin yüksək rəqabətli global aviadaşımalar bazarında pay sahibi olmalarını təmin etmək üçün mütləq müəyyən təhlil və proqnozlaşdırmalar həyata keçirmək və milli aviadaşıyıcı şirkət olan AZAL-ın mövcud aviasiya alyanslarından birinə qoşulmaq perspektivləri elmi araşdırma obyektinə çevrilə bilər.

Sözsüz ki, bu sahədə ciddi təcrübə və elmi araşdırmalar tələb olunur və ilkin olaraq hər hansısa alyansa daxil olmaq qərarı almazdan öncə aviaşirkət sırada qeyd edilmiş bir sıra suallara cavab verməlidir:

- Hazırda mövcud olan hava nəqliyyatında dövlət tənzimlənməsi üsulları və modeli hər hansısa global alyans çərçivəsində digər aviaşirkətlərlə genişmiqyaslı əməkdaşlıq etmək imkanları yaradır mı?

- Hazırda aviaşirkət tərəfindən istismar edilən hava xətlərindən əlavə yeni istiqamətlər üzrə hava daşımalarının reallaşdırılmasına tələb mövcuddur mu?

- Alyans çərçivəsində yeni istiqamətlər üzrə uçuşların reallaşdırılması nəticəsində aviaşirkətin gəlirləri əsaslı şəkildə artacaqmı?

- Alyansa daxil olduqda aviaşirkətin xərcləri azalacaqmı?

- Alyansa daxil olduqda aviaşirkət riskləri azalda biləcəkmiz, yoxsa risklər istənilən halda yeni bazarlara daxil olmanın təbii nəticəsi olaraq ortaya çıxır?

- Hər hansısa alyansa daxil olmağın alternativini mövcuddur mu?

Əgər yuxarıda qeyd edilmiş suallara cavablar müsbətdirsə, o zaman aviaşirkətin alyansa qoşulması və bu qoşulma nəticəsində əldə edəcəyi sinergetik effekt şübhəsizdir.

Qeyd edilmiş suallara cavabların verilməsi istənilən aviaşirkətin bu və ya digər global alyansa daxil olmasının prinsiplərini müəyyənləşdirmiş olur. Bu prinsiplər aşağıdakılardır:

- hava nəqliyyatının dövlət tənzimlənməsinin prinsipləri və modeli;
- aviaşirkətin yeni bazar segmentinə daxil olmaq istəyi və tələbi;
- yeni segmentlər üzrə qarşılanmamış tələbin mövcudluğu və onun həcmi;
- alyansa daxil olduqda aviaşirkətin gəlirlərinin ciddi olaraq artması perspektivlərinin mövcudluğu;

- alyansa daxil olduqda aviaşirkətin xərclərinin əsaslı şəkildə azalması perspektivlərinin mövcudluğu;

- alyansa daxil olduğu təqdirdə aviaşirkətin yararlanacağı *nou-hau* (“*know how*” – bilirəm necə) və innovativ texnologiyaların dəyərlilik səviyyəsi;

- biznes risklərinin azalması perspektivlərinin mövcudluğu;

- alyansa qoşulmanın alternativlərinin təhlili.

Nəticə

Milli aviaşirkət olan “AZAL”-ın qlobal alyanslardan hər hansı birinə qoşulmaq perspektivlərini nəzərdən keçirdikdə, nəticədə əldə olunacaq kommersiya tərəfdaşlığının verəcəyi sinergetik effektin müəyyənəşdirilməsi olduqca vacib məqamdır. Hesab edirik ki, gələcəkdə “AZAL”-ın qlobal aviasiya alyanslarından birinə qoşulması perspektivləri aviaşirkətə həm keyfiyyət üstünlükləri, həm də əlavə maliyyə gəlirləri kimi sinergetik effekt əldə etmək imkanı vermiş olacaq. Alyans çərçivəsində digər aviaşirkətlərlə kommersiya tərəfdaşlığı genişləndikcə və inkişaf etdikcə sinergetik effektin hesablanması zərurəti daha da kəskinləşir. Sinergetik effekt həm aviaşirkətin alyans çərçivəsində kommersiya tərəfdaşlığından əvvəl və sonra daşımalarının maya dəyəri və xərclər arasındakı fərq kimi, həm də aviaşirkətin alyans çərçivəsində kommersiya tərəfdaşlığından əvvəl və sonra əldə etdiyi gəlirlər arasındakı fərq kimi hesablanı bilər.

Aviaşirkət üçün alyanslara qoşulmanın sinergetik effekti həm iqtisadi, həm qeyri-iqtisadi effektlərdən ibarətdir. “AZAL” qlobal alyanslara qoşularaq aşağıdakı qeyri-iqtisadi effektlərə nail ola bilər:

- imicin və brendin inkişaf etdirilməsi;
- hava nəqliyyatı bazarında rəqabətin azaldılması, tərəfdaşlığın genişləndirilməsi, fəaliyyətin diversifikasiyası, risklərin sığortalanması sisteminin yaradılması nəticəsində ümumi biznes-risklərin səviyyəsinin azaldılması;
- avianəqliyyat xidmətləri istehlakçılarına xidmətin göstərilməsi müddətinin azaldılması və beynəlxalq hava nəqliyyatı bazarında rəqabət qabiliyyətinin artırılması.

İqtisadi effektdə gəldikdə isə bunlara “AZAL”-ın avia daşımalarının maya dəyərinin azaldılması, aviaşirkətin gəlirlərinin və daşıma həcmnin artırılması imkanlarını aid etmək olar. Belə ki, aviaşirkətin alyanslarda iştirakından əldə edilən iqtisadi effekti alyans iştirakçılarının birgə marketinq işlərinin aparılması, ümumi maddi-texniki təminat xidmətinin yaradılması, birbaşa (marşrut boyu) vahid tariflərin tətbiq edilməsi və s. hesabına formalaşır.

Ədəbiyyat

1. Vahap Önen, “Pazarda büyümenin bir seçeneği olarak havayolu ittifakları” Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi-2017. Səh. 298-313.
2. Becca Rowland. State of Play: Where Next for Airline Alliances and Partnerships? OAG, Aviation Market Analysis, May 2023.
3. Li Zou, Xueqian Chen. The effect of code-sharing alliances on airline profitability Journal of Air Transport Management Volume 58, January 2017, Pages 50-57.
4. F.M.Mirzəyev, Ş.K.Quliyev. Aviaşirkətlərin alyanslar çərçivəsində əməkdaşlıq təcrübəsinin prinsiplərinin analizi. AR Təhsil Nazirliyi, SDU konfrans materialları. 2020. səh. 100-105.