

## ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА МЕЖДУ СТРАНАМИ ЮГО-ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ В РАМКАХ ЧЕРНОМОРСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА И ГУАМ

инновационно-инвестиционной стратегии в контексте региональной политики и рассмотрены последствия финансово-экономического кризиса в Украине и его влияние на развитие региона.

### РЕЗЮМЕ

У статті досліджено основні фактори що стримують розвиток інноваційно-інвестиційну діяльність в Україні, визначені пріоритетні сфери інноваційно-інвестиційної діяльності, що заслуговують на державну підтримку, пояснені особливості інноваційно-інвестиційної стратегії в контексті регіональної політики та розглянуто наслідки фінансово-економічної кризи в Україні та її вплив на розвиток регіону.

### SUMMARY

Facilities of strategy of innovative investment development of region are described in the article. The priority spheres of innovative and investment activity that should be assisted by the government are determined. Features of innovative investment strategies in the context of regional policy are explained. The influence of economical crisis on region development is described.

## БОРГОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ УКРАЇНИ НА СВІТОВОМУ ВАЛЮТНОМУ РИНКУ

**Рибаченко К.В.**, здобувач кафедри «Міжнародна економіка» ДонНУ (м. Донецьк, Україна)

*Актуальність теми дослідження.* Однією з ланок загальнодержавних фінансів України є державний кредит як сукупність відносин, в яких держава виступає в ролі позичальника коштів, кредитора і гаранта. Переважно держава виступає в ролі боржника і позичальника, при цьому за допомогою державного кредиту залучаються вільні фінансові ресурси суб'єктів підприємницької діяльності та громадян, які використовуються для задоволення державних потреб. Держава може виступати в ролі кредитора, надаючи позики юридичним і фізичним особам, а також гаранта – в тих випадках, коли бере на себе відповідальність за погашення позик та виконання інших зобов'язань, які взяли фізичні та юридичні особи.

Головною причиною наявності державного кредиту в сучасних умовах є дефіцит бюджетних коштів. І тому, перш за все, кошти що залучаються за допомогою державного кредиту передаються органам державного управління для покриття бюджетного дефіциту. Така практика є більш доцільною у порівнянні з емісією грошей, наслідком якої є посилення інфляції.

Цим проблемам присвячено праці вітчизняних вчених: Б.Губського, Ю.Макогона, А.Гальчинського, Л.Петрашко, Ю.Пахомова, Н.Бударіної, Є.Савельєва, Л.Руденко, а також західних вчених Дж.Кейнса, Л.Вальраса, І.Фішера, Р.Мандела, Дж.Флемінга, Р.Коуза та інших.

*Метою дослідження* є визначення боргових зобов'язань України на світовому валютному ринку на сучасному етапі в рамках співпраці з міжнародними кредитними організаціями.

В Україні вперше в 1995 році було здійснено фінансування дефіциту Державного бюджету шляхом проведення державної позики. І починаючи з цього часу уряд не вдавався до емісії грошових знаків для покриття дефіциту Державного бюджету України. Згідно із Законом України "Про бюджетну систему України" для фінансування бюджетного дефіциту можуть використовуватися: внутрішні державні позики, позики іноземних держав та інші фінансові інститути.

*Основними ознаками та відмінними рисами державного кредиту є:*

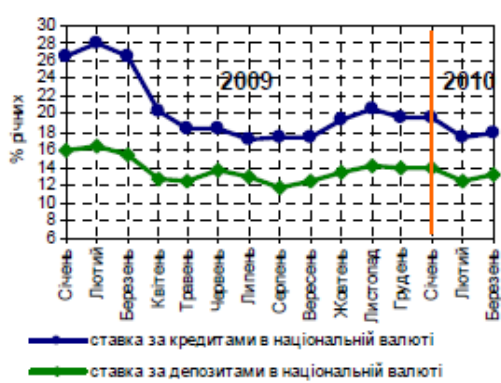
- 1) неодмінна участь держави в особі органів виконавчої влади різних рівнів у кредитних відносинах;
- 2) державний кредит призначений для задоволення загальнодержавних або пріоритетних для суспільства потреб. У випадку, коли держава виступає позичальником, кредитні ресурси спрямовуються до бюджету, що забезпечує виконання державою її функцій. У випадку, коли вона виступає кредитором, позики зазвичай спрямовуються у пріоритетні галузі господарства, або на вирішення нагальних соціальних потреб;
- 3) джерелом погашення державних позик і виплати відсотків по них, а також надання позик є в основному ресурси бюджету;
- 4) держава і як позичальник, і як кредитор іманентно (відповідно до її функціонального призначення) в основному не ставить на перше місце економічну вигоду, беручи участь у кредитних відносинах. Так, зазвичай, кредити, які надає держава, спрямовуються на вирішення важливих соціально-економічних програм і є пільговими. А взяті державою у борг кошти можуть спрямовуватися на покриття нагальних поточних потреб. Тут варто зазначити, що ефективність державного кредиту не зводиться лише до економічної ефективності, а зачіпає соціальні ефекти;
- 5) наявність підвищеної небезпеки зловживань з боку державної влади у сфері кредитних відносин. Так, можливість залучення кредитних ресурсів для покриття державних видатків часто є "спокусою" для уряду у вигляді легкого вирішення проблеми бюджетного дефіциту та спонукою до перевитрачання бюджетних коштів за рахунок майбутніх урядів, адже саме наступникам доведеться погашати борги.

У державного і банківського кредиту є спільні засади функціонування, справа в тому, що вони надаються на принципах поверненості, строковості і платності. Відмінність банківського кредиту полягає у тому, що він призначений у більшості випадків для задоволення виробничих потреб суб'єктів господарювання. Державний кредит призначений для задоволення потреб державних органів влади і управління.

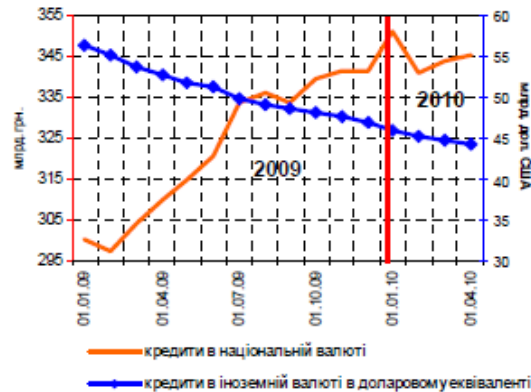
*Банківське кредитування.* Обсяг наданих українськими банками кредитів за 2 роки зріс майже в 3 рази. Більше половини загального їх обсягу припадає на кредити, надані в іноземній валюті (на 01.01.2008 – 52%). Це було передусім пов'язано з більш низькими процентними ставками за кредитами в іноземній валюті порівняно з національною, нерозвиненістю вітчизняної фінансової системи, яка все ще не може гідно конкурувати із зовнішніми ринками як в частині обсягів наявних кредитних ресурсів, так і строків, на які вони можуть бути надані позичальникові. Кредити, надані фізичним особам, протягом останніх двох років зростали вищими темпами, ніж кредити, надані суб'єктам господарювання (3,5 рази порівняно з 2,8). Такий великий попит на кредити не завжди відповідав реальним можливостям позичальників щодо обслуговування та погашення отриманих кредитів, оскільки позичальники не завжди можуть об'єктивно оцінити наслідки інфляції, ризик безробіття, зростання цін, зменшення доходів.

Середньозважена вартість кредитів у національній валюті зменшилася з 19,6% у грудні 2009 року до 16,8% у березні 2010 року. Ураховуючи, що середньозважена вартість депозитів у гривні в цей період зменшувалася значно меншими темпами – з 14,0% до 13,2%. Відрізнялася динаміка вартості коштів в іноземній валюті – середньозважена вартість кредитів в іноземній валюті за цей період збільшилася з 10,2% до 11,3%, тоді, як середньозважена вартість депозитів в іноземній валюті знизилася з 9,5% до 8,9%, відображаючи зменшення зацікавленості банків у залученні валютних пасивів. На міжбанківському кредитному ринку середньозважена ставка за угодами зменшилася з 7% річних у грудні 2009 року (у тому числі за кредитами овернайт з 3,3%) до 3,2% (у тому числі за кредитами овернайт 1,6%) у березні 2010 року.

**ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА МЕЖДУ СТРАНАМИ ЮГО-ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ В РАМКАХ ЧЕРНОМОРСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА И ГУАМ**



**Рис. 1.** Динаміка середньозважених процентних ставок за кредитами та депозитами в Україні у 2009 – 2010 рр.



**Рис. 2.** Динаміка кредитів за видами валют в Україні у 2009 – 2010 рр.

Разом з тим більшість кредитів, наданих фізичним особам, – це були кредити на придбання товарів іноземного виробництва (авто, побутова техніка, мобільні телефони тощо), тобто відбувалося приховане фінансування іноземних виробників. Незважаючи на проблеми з ліквідністю, банки продовжували кредитування юридичних осіб у національній валюті. Одним із заходів, спрямованих на нейтралізацію впливу зовнішньої фінансової кризи та забезпечення стабільності банківської системи, було передбачене постановою Правління Національного банку України від 11.10.2008 № 319 обмеження обсягів кредитів, що можуть надаватися банками в іноземній валюті контрагентам, які не мають валютної виручки. Постановою Правління Національного банку України від 01.12.2008 № 406 внесено зміни до Положення про порядок формування і використання резерву для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями банків, згідно з якими: суттєво підвищено коефіцієнти резервування (за ступенем ризику) за кредитними операціями в іноземній валюті з позичальниками, у яких немає джерел надходжень валютної виручки; посилено вимоги щодо оцінки фінансового стану позичальників – фізичних та юридичних осіб, у кредитних договорах з якими немає письмової згоди на збір, зберігання, використання та поширення через бюро кредитних історій інформації про них; підвищено вимоги щодо якості прийнятого забезпечення.

У зв'язку зі значним впливом коштів з банківської системи, що негативно вплинуло на стан банківської системи, насамперед, на капіталізацію банків, а також на виконання вимог Закону України “Про першочергові заходи щодо запобігання наслідкам фінансової кризи та про внесення змін до деяких законодавчих актів України” (№ 639/VI від 31.10.2008), з метою фінансового оздоровлення банків, зокрема, шляхом їх капіталізації, постановою Правління Національного банку України від 01.12.2008 № 405 був затверджений Спеціальний порядок здійснення заходів щодо фінансового оздоровлення банків, у якому визначені особливості фінансового оздоровлення банків в умовах запобігання негативним наслідкам фінансової кризи, згідно з якими:

- спрощено процедури та скорочено терміни погодження статутів банків і реєстраційних процедур банків;

- встановлено спрощені порядки збільшення статутного капіталу за рахунок коштів акціонерів (учасників) банку та інвесторів і реорганізації банків за рішенням власників;

- визначено процедури капіталізації банків за участю держави та заходи щодо фінансового оздоровлення банків в умовах запровадження тимчасової адміністрації.

Найбільш поширена форма державного кредиту — це *державні позики*. Вони можуть випускатися центральними і місцевими органами державної влади. В залежності від строку, на який здійснено випуск, розрізняють короткострокові (до 1 року), середньострокові (від 1 до 5 років) і довгострокові (понад 5 років) позики. Під час економічних криз та інфляції переважають короткострокові і середньострокові державні позики.

*Державні кредити.* Розміщення державних позик може проходити на добровільних засадах (виключно так відбувається в умовах ринку) і примусовим шляхом. Примусові облігації і формально добровільні (по підписці) використовувалися в нашій країні в складні періоди війни і післявоєнного відновлення народного господарства. В цілому такі методи розміщення державних позик притаманні лише тоталітарним системам.

Формами випуску державних позик можуть бути готівка (емісія державних цінних паперів) і безготівка (шляхом записів на відповідних рахунках). Державні цінні папери бувають іменними і на пред'явника. Перші випуски облігацій внутрішньої державної позики 1995 року в Україні були проведені безготівковим шляхом. Коло власників, серед яких розміщуються державні цінні папери, визначається умовами випуску і ними можуть бути: лише юридичні або фізичні особи, чи юридичні і фізичні особи.

Боргова складова у системі державних фінансів має функціональне походження від державного кредиту. Державні запозичення проводяться з метою покриття бюджетного дефіциту на державному і регіональному рівнях, цільового фінансування різноманітних програм, поповнення необхідних резервних активів. Економічна суть державного боргу проявляється в переломленні через такі дві властиві йому функції:

1. *фіскальна* — залучення державою необхідних коштів для фінансування бюджетних витрат;

2. *результативна* — коригування обсягу грошової маси через купівлю-продаж цінних паперів національним (центральним) банком країни.

*Основними причинами створення і збільшення державного боргу є:*

• збільшення державних витрат без відповідного зростання державних доходів;

• циклічні спади й автоматичні стабілізатори економіки;

• скорочення податків з метою стимулювання економіки без відповідного коригування (зменшення) державних витрат;

• вплив політичних бізнес-циклів – надмірне збільшення витрат напередодні виборів з метою завоювання популярності виборців та збереження влади.

Абсолютний розмір державного боргу є не дуже показовим макроекономічним індикатором, оскільки борг зростає у міру збільшення ВВП, і на його величину впливає інфляція. Більш змістовними є відносні показники заборгованості, а саме:

• відношення боргу до ВВП;

• відношення суми обслуговування боргу до ВВП.

Починаючи з 1999 року рівень державний боргу України у співвідношенні до ВВП почав скорочуватися, але з 2007 р. знову почав зростати. В 2008 р. українська економіка опинилась у подвійній пастці власної та світової фінансових криз.

Світова фінансова система поширила свій вплив на Україну шляхом як включення до неї через кредитування національних банківських установ, так і придбання українських приватних банків іноземними банками. В результаті різко зріс корпоративний борг. Станом на 31.10.2009 р. державний борг України становив 72,90% від ВВП.

**Розмір державного боргу України у 2000-2009 роках, млн. грн.**

Рік	внутрішній	зовнішній
2000	20780,6	43435,0
2001	21018,4	42273,9
2002	21386,0	43082,7
2003	20523,7	45609,5
2004	20953,3	46729,0
2005	19188,3	43956,3
2006	16607,7	49506,0
2008	44666,5	86023,1
2009	63781,4	121170,9

Обсяг валового зовнішнього боргу України на 1 січня 2010 року становив 104 млрд. дол. США (88,7% від ВВП). Суттєво змінилися акценти у структурі заборгованості за секторами економіки країни: 2009 рік був позначений заміщенням боргу банківського сектору боргом секторів державного управління та ОГКР, частка яких у валовому зовнішньому боргу зросла за звітний рік з 16,4 до 23,1%, а банківського – зменшилася з 38,8 до 29,6%. Частка інших секторів економіки становила 47,3 проти 44,8% на кінець 2008 року.

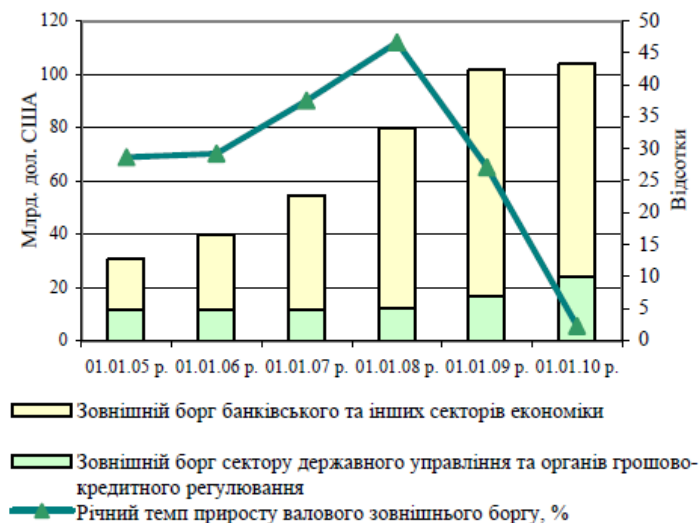


Рис. 3. Динаміка валового зовнішнього боргу України у 2005-2010 роках (на початок року)

Валовий приріст зовнішнього боргу за 2009 рік на рівні 2,3 млрд. дол. США (2,3%) сформувався як наслідок: суттєвого зростання боргу секторів державного управління та органів грошово-кредитного регулювання (на 7,3 млрд. дол. США, або – на 43,9%); скорочення боргу банківського сектору (на 8,7 млрд. дол. США, або – на 22,0%); нарощування боргу інших секторів (на 3,7 млрд. дол. США, або – на 8,1%).

Борг сектору державного управління за станом на 1 січня 2010 року досяг 17,8 млрд. дол. США (17,1% від обсягу валового зовнішнього боргу та 15,2% від ВВП), що на 5,8 млрд. дол. США (48,9%) більше, ніж на початок року.

*Приріст боргу відбувся за рахунок:*

- надходження на рахунки уряду траншів стабілізаційного кредиту за програмою standby Міжнародного валютного фонду у розмірі 3,1 млрд. СПЗ у II та III кварталах звітнього року;
- використання у IV кварталі 2009 року урядом частини від додаткового розподілу Спеціальних прав запозичень (1,2 млрд. СПЗ), здійсненого Міжнародним валютним фондом на користь України в межах її квоти;
- кредитних ресурсів, які надані міжнародними організаціями економічного розвитку (Світовим банком, Європейським банком реконструкції та розвитку і Європейським інвестиційним банком) – на 0,2 млрд. дол. США.

У 2009 році державою погашено 1,2 млрд. дол. США зобов'язань за облігаціями зовнішньої державної позики 2004 року та номінованими у швейцарських франках ОЗДП 2006 року. Борг сектору органів грошово-кредитного регулювання за 2009 рік збільшився на 1,5 млрд. дол. США (на 31,4%) до 6,2 млрд. дол. США (5,3% від ВВП; 6% від валового обсягу зовнішнього боргу проти 4,6% за станом на 01.01.2009 р.). Зростання відбулося внаслідок надходження у звітному році частин другого траншу стабілізаційного кредиту Міжнародного валютного фонду (875 млн. СПЗ) та додаткового розподілу Спеціальних прав запозичень, здійсненого Міжнародним валютним фондом (81 млн. СПЗ). Водночас зміна курсу СПЗ у IV кварталі зменшила обсяги зобов'язань на кінець 2009 року на 65 млн. дол. США.

На кінець 2009 року зовнішній борг банківського сектору України повернувся до рівня 2007 року та становив 30,8 млрд. дол. США (26,3% від ВВП), що на 8,7 млрд. дол. США менше, ніж на початок року. Зовнішній борг інших секторів економіки у 2009 році зріс на 3,7 млрд. дол. США (8,1%) – до 49,2 млрд. дол. США (41,9% від ВВП).

Найвагомішою у структурі валового зовнішнього боргу залишається частка кредитів (включно з міжфірмовим боргом), що на кінець 2009 року становила 65,7 проти 68,6% на 01.01.2009 р. Наступними за вагомістю були частки боргових цінних паперів та торгових кредитів: 12,6 та 11,3% (відповідно 14,5 та 9,6% на початок року). Частка валюти та депозитів протягом року коливалася від 6,2% на початок року до 5,1% на кінець року. Зобов'язання, що виникли у звітному році за Спеціальними правами запозичення, збільшили частку інших боргових зобов'язань з 1,1 до 5,3%.

Основною валютою зовнішніх запозичень України на 1 січня 2010 року залишається долар США, хоча його частка скоротилася до 70,5 проти 80% на початок року. У 2009 році, після надходження стабілізаційного кредиту за програмою stand-by та додаткового розподілу Міжнародним валютним фондом Спеціальних прав запозичень, помітно зросли зобов'язання у СПЗ (12,5 проти 4,6% на початок року). Частка зобов'язань у євро змінилася несуттєво (12,8% на 01.01.2010 р. проти 10,3% на 01.01.2009 р.).

Відповідно до зазначеного Меморандуму про економічну та фінансову політику від 31.10.2008 НБУ взяв такі зобов'язання перед МВФ:

- установити режим гнучкого обмінного курсу, визначити офіційний обмінний курс на рівні ринкового;

## ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА МЕЖДУ СТРАНАМИ ЮГО-ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ В РАМКАХ ЧЕРНОМОРСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА И ГУАМ

- дотримуватися прозорої стратегії щодо здійснення інтервенцій, основним інструментом якої будуть регулярні валютні аукціони. Департаментом валютного регулювання розробив Тимчасове положення про проведення Національним банком України валютних аукціонів, затверджене постановою Правління Національного банку України від 13.11.2008 №377;

- дотримання кількісних критеріїв ефективності щодо нижньої межі чистих міжнародних резервів.

*Висновки.* Таким чином, зовнішній борг, як зворотна сторона зовнішніх запозичень та прояв міжнародного руху кредитно-фінансових ресурсів, є багатогранним явищем, яке може мати як негативні, так і позитивні прояви. Головним позитивом зовнішніх запозичень є можливість їхнього використання національними державами для вирішення проблеми макроекономічної стабілізації у кризові періоди, які є формою вияву циклічності розвитку і відбивають нерівномірність функціонування складових економічної структури, наростання суперечностей між ними. Зовнішні запозичення також можуть обернутися для національної економіки негативною стороною, якщо їхнє використання зводиться до фінансування бюджетного дефіциту, покриття дефіциту платіжного балансу, поточного споживання, це може мати своїм наслідком обтяжливий вплив ресурсів у наступні періоди, коли борг повинен обслуговуватися.

### СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Головин М. Влияние финансовой глобализации на денежно-кредитную политику: теоретические аспекты и реакция на финансовые кризисы / М. Головин // Финансы Украины. – 2009. - №7. – с. 3-19.
2. Глобализация и экономическое развитие: национальный аспект / [Ю. В. Макогон, В. В. Дергачева, Е. А. Пашко, П. А. Фильянов] - Донецк: ДонНУ, 2006. - 260 с.
3. Платіжний баланс і зовнішній борг України, 2009 рік. Аналітично-статистичне видання Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: - <http://www.bank.gov.ua>
4. Статистична база МВФ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.imf.org/external/data.htm](http://www.imf.org/external/data.htm)
5. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)

### РЕЗЮМЕ

Метою дослідження є визначення боргових зобов'язань України на світовому валютному ринку на сучасному етапі в рамках співпраці з міжнародними кредитними організаціями.

### РЕЗЮМЕ

Целью исследования является определение долговых обязательств Украины на мировом валютном рынке на современном этапе в рамках сотрудничества с международными кредитными организациями.

### SUMMARY

The aim of the study is to determine the Ukrainian debt in the world currency market at the present stage in cooperation with international lending organizations.

## ПРОЦЕССЫ «СЛИЯНИЯ И ПРИОБРЕТЕНИЯ» КАК СТРАТЕГИЯ ВЫХОДА ИЗ КРИЗИСА УКРАИНСКИХ АВИАПЕРЕВОЗЧИКОВ

**Соседенко Е.А.**, аспирант Донецкого национального университета, и.о. начальника отдела Интерлайнов и коммерческих соглашений ООО «Авиакомпания «Донбассаэро»

**Актуальность темы исследования.** Кризисный этап украинской экономики в рамках мирового экономического кризиса, начавшийся осенью 2008г., сопровождается чередой нерешенных проблем, среди которых актуальной и наиболее острой для украинских предприятий является проблема достижения и сохранения своих конкурентных позиций. Одной из наиболее пострадавших отраслей стала транспортная система Украины, при этом наибольшие убытки понесли авиаперевозчики. Так как для данного этапа развития экономики характерным является уменьшение издержек и расходов физическими и юридическими лицами за счет использования альтернативных более дешевых видов перевозок таких, как морской, железнодорожный и автомобильный, в данной ситуации авиаперевозчики потеряли свои конкурентные позиции в связи с вынужденным увеличением тарифов, что связано с повышением ставок по лизинговым операциям, увеличение затрат на обслуживание и технический контроль ВС, изменениями валютных курсов и т.д. Эффективное решение данной проблемы состоит в разработке и реализации конкурентной стратегии.

**Степень изученности проблемы исследования.** Проблемы развития авиакомпаний и процессы интеграции компаний исследовали ряд ученых – Баумгартен Г., Задек Г., Келлер Т., Балабанова Л.В.

**Цель исследования.** Проанализировать возможные пути сохранения конкурентных позиций компаниями на рынке авиаперевозок Украины, последствия процессов слияния и поглощения.

Основным условием возрождения авиационной отрасли Украины является процесс интеграции ведущих отечественных авиаперевозчиков. Следствием кризиса стала необходимость ведущих компаний Украины – «Аэросвит», «Днепрavia», «Донбассаэро» и «Роза Ветров» - объединиться и создать мощную национальную авиакомпанию.

Как свидетельствует проведенный анализ конкурентоспособности украинских авиакомпаний, ни одна из них не владеет необходимым внутренним потенциалом, и сама не может составить достойную конкуренцию. Следует отметить, что с учетом фактора времени внутренний рост в отдельных авиакомпаниях на фоне усиления общей конкуренции – это весьма затяжной процесс, требующий значительных усилий.

Изучая зарубежный опыт, где для обеспечения стремительного роста, как альтернативы естественному подъему, формируются международные сети предприятий – как объединения независимых в правовом отношении предприятий, так и концерны, корпорации, созданные путем слияния нескольких предприятий. На этой идее базируется распространенная в ведущих странах стратегия «**слияния и приобретения**», предполагающая приобретения предприятий, слияние, кооперацию, создание альянсов и СП [5,28; 3,6]. Объем международных соглашений в рамках процесса «слияния и приобретения» составил в 1998 году 2,1 млрд. дол, по оценкам специализированного аналитического предприятия «Thomson Financial Securities Data». В 1999 году объем слияния предприятий достиг уже 3,4 млрд.дол. В 2000 году был достигнут рекорд слияний: только за первое полугодие количество приобретений составило 18000. В декабре 2001 национальная авиакомпания США «American Airlines» поглотила обанкротившуюся компанию «Trance World Airlines». В 2002 году японская авиакомпания «Japan Airlines» объявила о слиянии с третьей по величине авиакомпанией Японии «Japan Air System». [По данным IATA]. В феврале 2010 года, следуя данному международному опыту, произошло поглощение авиакомпанией Lufthansa компании Austrian Airlines, который до данного момента являлись партнерами в рамках АвиаАльянса. В результате такого поглощения расходы Альянса снизились на 20% за счет объединения представительств, сокращения персонала, использование единого программного обеспечения и интернет ресурса, объединения воздушного парка и оптимизации полетов.

Если в 70-80-е годы 20 века целью слияния было рассеивание рисков путем диверсификации предпринимательской деятельности, то в настоящее время – концентрация на основном виде деятельности и снижение доли участия в процессе создания стоимости. Совместное использование ресурсов и объединение коммерческих соглашений разных предприятий, дорогостоящих воздушных судов (ВС), логистических инфраструктур, информационных и коммуникационных технологий обещают снижение расходов, что объясняется