

УДК 330.24:338.656

**ЛОЖАЧЕВСЬКА О.М.**,  
д.е.н., професор, завідувач кафедри міжнародної економіки  
Національного авіаційного університету  
**КОВАЛЕНКО О.В.**,  
к.е.н., доцент кафедри маркетингу та ресурсозабезпечення  
Національного авіаційного університету

### ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ПОЗИЦІОНУВАННЯ АВІАКОМПАНІЙ УКРАЇНИ НА РИНКУ АВІАЦІЙНИХ ПОСЛУГ

***Анотація.** У статті розкрито аспекти формування стратегій позиціонування авіакомпаній України на ринку авіаційних послуг. Рекомендовані шляхи покращення позицій авіакомпаній України на європейському ринку пасажирських перевезень, які можливі за рахунок стійкого зростання темпів пасажирських авіаперевезень в регіоні, експлуатація авіакомпанією нових сучасних повітряних суден з кращими економічними показниками та підвищеним комфортом.*

**Ключові слова:** стратегія маркетингу, авіаційні послуги, перевезення, авіакомпанія.

**Ложачевская Е.М.**, д.э.н., профессор, заведующая кафедры международной экономики Национальный авиационный университет  
**Коваленко О.В.**, к.э.н., доцент кафедры маркетинга и ресурсообеспечения Национальный авиационный университет

### ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЙ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ АВИАКОМПАНИЙ УКРАИНЫ НА РИНКЕ АВИАЦИОННЫХ УСЛУГ

***Аннотация.** В статье раскрыты аспекты формирования стратегий позиционирования авиакмпаний Украины на рынке авиационных услуг. Рекомендованные пути улучшения позиции авиакмпаний Украины на европейском рынке пассажирских перевозок, которые возможны за счет стойкого роста темпов пассажирских авиоперевозок в регионе, эксплуатация авиакмпанией новых современных воздушных судов с лучшими экономическими показателями и повышенным комфортом.*

**Ключевые слова:** стратегия маркетинга, авиационные услуги, перевозки, авиакмпания.

**O.M. Lozhachevska**, Doctor of Economics, Professor Head of the Department of International Economics The National Aviation University  
**O.V. Kovalenko**, PhD in Economics, Assistant Professor Department of Marketing and Resourcing

### SHAPING THE STRATEGIES FOR UKRAINIAN AVIATION COMPANIES' POSITIONING AT THE MARKET OF AVIATION SERVICES

***In the article** the aspects of forming of strategies of keeping of airlines of Ukraine are exposed at the market of aviation services. The recommended ways of improvement of position of airlines of Ukraine are at the European market of passenger transportations which are possible due to proof growth of rates of passenger air traffics in a region, exploitation of new modern air ships an airline with the best economic indicators and enhanceable comfort.*

**Keywords:** marketing strategy, aviation services, transportations, airline.

**Постановка проблеми.** Розвиток світового авіатранспортного ринку відбувається під впливом динамічно змінних кон'юнктурутворюючих факторів. При цьому актуальними проблемами є глобалізація міжнародних перевезень в межах глобальних та стратегічних альянсів авіаперевізників, жорстка конкуренція, постійне збільшення прямих операційних витрат (direct operation costs), особливо за рахунок постійного росту цін на світовому паливно-мастильному ринку та інше. За таких умов необхідно проводити постійний моніторинг тенденцій розвитку світових авіаційних ринків з метою підвищення економічної ефективності авіаційних перевезень.

Позиціонування авіапослуг повинно відігравати основну роль у ринковій стратегії авіакомпаній України, оскільки воно поєднує аналіз ринку авіаційних послуг й аналіз конкуренції у внутрішньому корпоративному аналізі. На основі цих видів аналізу може бути виведене поняття позиціонування авіапослуг авіакомпаній України, що надасть можливість авіапідприємству відповісти на ключові питання з реалізації цього виду послуг. Застосування аналізу позиціонування, як інструменту діагностики полегшує прийняття рішень щодо розширення авіанапрямів, ціноутворення і стратегії комунікації.

**Аналіз публікацій.** Вивчення досвіду маркетингової діяльності і формуванні моделей і стратегій її розвитку ґрунтується на висновках, зроблених в роботах низки дослідників в області маркетингу, таких, як Аакер Д., Брокхофф Д., Вонг В., Чан Ким В., Дихтль Е., Котлер Ф., Маллінз Дж., Мор Р., Мур Дж., Пфєрч В., Райс Е., Ромат Е. В., Саттон Д., Смит П., Сондерс Дж., Траут Дж., Тріас де Без Ф., Тьюфтин Е., Уєбстер Ф.

**Метою статті** є дослідження науково-методичних підходів до формування маркетингової діяльності та позиціонування авіакомпаній України на світовому ринку авіаційних послуг.

**Виклад основного матеріалу.** Сьогодні підприємства транспорту функціонують в умовах ринкової економіки: сформувався ринок транспортних послуг, посилилася конкуренція між підприємствами і різними видами транспорту, посилилися вимоги до тарифів і якості транспортних послуг з боку споживачів. Сучасну місію транспортування в системі логістичного сервісу можна коротко сформулювати таким чином: "доставляти потрібний товар необхідної якості і кількості в заданий час з оптимальними витратами". У структурі логістичних витрат транспортні витрати складають значну долю - 20 - 40% і більше, тому оптимізація рішень в транспортуванні дозволить логістичному менеджменту отримати значну економію витрат, але потребує і спеціальної уваги.

Зовнішнім оточенням по відношенню до системи світового повітряного транспорту є політична система світу, економічна система світового господарства, що включає світову транспортну систему, з якими система повітряного транспорту знаходиться в діалектичній єдності і постійній боротьбі. Зовнішнім оточенням по відношенню до системи світового повітряного транспорту є загальна система міжнародних економічних відносин, створюючи складну і неоднорідну всесвітню систему, яка в умовах глибоких змін від співвідношення сил на світовій арені, робить взаємно спрямований вплив і на розвиток системи світового повітряного транспорту.

Цивільна авіація за допомогою складних взаємозв'язків з іншими галузями економіки сприяє економічному розвитку націй і користується плодами такого розвитку. З підвищенням рівня прибутку і виробництва розширяється попит на авіаційні види обслуговування; в той же час, сприяючи розвитку туризму, торгівлі і трудової зайнятості, авіація стає важливим інструментом економічного розвитку. Крім того, повітряний транспорт приносить і непрямі вигоди, сприяючи розширенню міжнародних контактів і взаєморозуміння.

З посиленням економічної активності розширюються і об'єми ділових поїздок, а разом з цим зростають потреби в швидкості і зручності, якими характеризуються послуги повітряного транспорту. Крім того, у міру зростання особистих доходів збільшується кількість вільного часу, завдяки чому все зростаючу популярність набуває повітряний туризм. Роста об'єм вантажних перевезень з розширенням міжрегіональної і міжнародної торгівлі, і, оскільки найдинамічніші сектори промисловості часто і значною мірою вдаються до повітряних транспортних перевезень з метою розподілу своєї продукції, попит на послуги повітряного транспорту підвищується швидше, ніж попит на наземні види перевезень.

Зважаючи на те, що Україною продекларовано політику поступового входження до Європейського Співтовариства можна чітко визначити цілі і завдання політики України у сфері розвитку свого власного ринку авіаційних перевезень.

Головною довготерміною ціллю є створення конкурентоспроможного національного авіаперевізника, або декількох авіаперевізників здатних у перспективі ефективно конкурувати на міжнародному і внутрішньому ринках авіаційних перевезень, найвірогідніше у складі одного із світових авіаційних альянсів і в режимі „відкритого неба”.

Європейські країни все наполегливіше піднімають питання про повну лібералізацію повітряного руху між Україною і Європейськими країнами.

Україна активно включилася в багатобічні міжнародні механізми економічного співробітництва, вона вступила і почала проводити активну політику в авторитетних міжнародних фінансових і економічних організаціях, таких як Організація Об'єднаних Націй і її інститути, Всесвітній Банк, Міжнародний Валютний Фонд, Організація сприяння економічному розвитку, Міжнародна організація праці, Всесвітня організація охорони здоров'я, і в інших провідних фінансово-економічних організаціях.

Національний інтерес у розвитку цивільної авіації становить: збільшення доходів вітчизняних підприємств і податкових надходжень до бюджету; забезпечення можливостей надання населенню якісних послуг за оптимальними цінами; забезпечення національної безпеки у сфері пасажирських авіаційних перевезень.

Україна може надалі суттєво збільшувати обсяги і пасажирських, і вантажних перевезень авіаційним транспортом. По-перше, вдале географічне розташування України та наявність міжнародних аеропортів, передусім міжнародного аеропорту “Бориспіль”, дає змогу країні залучити вагомий транзитний пасажирський потік. Тому, попри невелику частку авіаційного транспорту у структурі перевезень всього транспортного сектору, транзитний авіаційний потенціал України можна зіставити з транзитним потенціалом трубопровідного транспорту країни. По-друге, давні традиції розвитку авіаційної промисловості та транспорту обумовлюють наявність кваліфікованого персоналу й освітньої та технічної бази.

Величезну роль у збереженні і зміцненні позицій авіакомпанії на ринку міжнародних авіаперевезень грає маркетингова діяльність. А реклама авіапослуг в діяльності авіакомпанії – це найважливіша складова частина комплексу маркетингових заходів, своєрідний інформаційний вихід на споживача.

При правильній організації, маркетингова діяльність дуже ефективна і сприяє швидкій безперервній реалізації виробленої продукції.

Якщо авіакомпанія розробляє ефективну маркетингову діяльність, вона уникає багатьох помилок при впровадженні своїх послуг на ринок авіаперевезень. Закордонний досвід давно вже показав наскільки велике значення має розробка ефективної маркетингової діяльності як головного засобу розширення позицій на ринку.

Розвиток стратегії позиціонування авіакомпаній України повинен відбуватися на декількох різних рівнях, залежно від сегментів ринку авіаційних послуг. Завдяки значному територіальному поширенню

авіакомпаній України, що надає широкий спектр авіаційних напрямів, можливе формування позиції всієї організації, певної структурної одиниці, яка надає авіапослуги, або ж позиції певних послуг, яку надає ця структурна одиниця.

Конкурентна стратегія авіакомпаній України часто вузько зосереджена на прямих конкурентах. Дослідження й аналіз – база розвитку ефективної стратегії позиціонування – допоможуть виявити можливі загрози для авіакомпаній України на конкурентному ринку авіаційних послуг. Постійний аналіз ринку необхідний авіакомпаніям України для того, щоб визначити такі чинники, як загальний рівень і тенденція попиту, а також географічне поширення авіапослуг компаній України. Авіакомпаніям варто провести широке опитування, аби краще зрозуміти не лише потреби й уподобання пасажирів у рамках кожного окремого сегмента, але й те, як кожен із них сприймає конкуренцію.

Внутрішній корпоративний аналіз надасть авіакомпаніям України змогу визначити свої ресурси (фінансові, трудові, матеріальні), будь-які обмеження або стримуючі чинники, цінності і цілі (прибутковість, зростання, професійні переваги тощо) власного менеджменту. Використовуючи результати цього аналізу авіакомпанії України одержать можливість вибрати обмежену кількість найбільш перспективних цільових ринкових сегментів, які вона хоче й може забезпечити своїми послугами.

Встановлення конкурентів і аналіз даних про них надасть змогу авіакомпаніям України виявити їхні сильні і слабкі сторони, що у свою чергу, зможе допомогти знайти можливості для змін. Порівняння цих висновків із результатами внутрішнього корпоративного аналізу надасть можливість авіакомпаніям визначити, які переваги слід надати кожному цільовому сегменту ринку авіаційних послуг. Цей аналіз має враховувати як пряму, так і непряму конкуренцію.

Результат інтеграції цих трьох форм аналізу, це - визначення позицій, які формують бажаний стан авіакомпаній України на ринку авіапослуг.

Перед тим як реалізовувати визначений план дій, маркетологам та менеджерам авіакомпаній треба врахувати те, що один або декілька конкурентів можуть прагнути досягти тієї ж ринкової позиції. Інші авіакомпанії теж проводять незалежний аналіз позиціонування і можуть дійти до схожих висновків. Існуючий конкурент може бути наляканий новою стратегією авіакомпанії і вжити заходів для репозиціонування своїх власних авіапослуг, аби конкурувати ефективніше.

Найкращий спосіб виявлення можливої реакції конкурента полягає в тому, щоб виявити всіх існуючих або потенційних конкурентів і поставити себе на місце їхнього керівництва, проводячи внутрішній корпоративний аналіз для кожного з цих конкурентів. Поєднання результатів цього аналізу з інформацією про існуючий ринок і конкурентним аналізом має дати достовірні дані про те, як конкурент, швидше за все, діятиме. Якщо імовірність того, що сильніший конкурент намагатиметься зайняти ту саму нішу, використовуючи сильнішу концепцію послуги, видається ймовірною, ситуацію доцільно переглянути.

Деякі авіакомпанії створюють складні комп'ютерні моделі для аналізу впливів альтернативних конкурентних дій. Яким чином зниження ціни вплине на попит, частку ринку авіаційних послуг і прибутки? Як пасажир з різних сегментів, базуючись на минулому досвіді, можуть відреагувати на зниження або підвищення рівня якості? Скільки часу мине, аж поки клієнти відреагують на нову рекламну кампанію?

Цінність концепції позиціонування для авіакомпаній полягає в тому, що таким чином розглядаються різні характеристики, які у своїй сукупності формують загальну картину авіапослуг і підкреслюють необхідність розуміння того, які саме характеристики визначають поведінку пасажирів.

**Висновки.** Таким чином, карти позиціонування нададуть авіакомпаніям України візуальне відображення всіх даних дослідження і покажуть, як різні фірми оцінюються у своїй роботі стосовно одна одної за ключовими характеристиками. Коли все це зіставляється з інформацією про переваги різних сегментів (включаючи й рівень очікуваного попиту), карта позиціонування надає можливість запровадити нові авіаційні напрями або ж репозиціонувати вже існуючі для знаходження переваги у сферах, які ще не представлені на світовому ринку авіаперевезень. Якщо такий авіанапрямок позитивно співвідноситься з ресурсними базами і цінностями авіакомпаній, він зможе віднайти для себе на ринку авіаційних послуг дуже прибуткову нішу.

#### *Список використаних джерел*

1. Артем Біденко «Проблемний лоукост», режим доступу: <http://life.pravda.com.ua/columns/4a4d25a3c7d0f>.
2. Бутенко Н. В. Основи маркетингу: Навч. посіб. — К.: Вид. полігр. центр «Київський університет», 2004. — 140 с.
3. Документи Державного департаменту авіаційного транспорту.
4. Зовнішньоторговельний режим України та перспективи його вдосконалення: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.05.01 / Н.С. Науменко / Укр. акад. зовніш. торгівлі. — К., 2003. — 20 с.: рис., табл. — укр.
5. Керівництво по встановленню тарифів міжнародних авіаперевізників. Вид. ІКАО з питань повітряного транспорту (документ № 9664).
6. Козик В.В., Панкова Л.А., Карп'як Я.С., Григор'єв О.Ю., Босак А.О. Зовнішньоекономічні операції і контракти. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 608 с.
7. Oswald A. J. Mascarenhas. Business Transformation Strategies: The Strategic Leader as Innovation Manager (Response Books). Sage Publications Pvt. Ltd; 1 edition February 14, 2011. - 668 p.
8. Michael J. Leblein, Arvids A. Ziedonis. Technology Strategy and Innovation Management (Strategic Management Series). Edward Elgar Pub.; June 29, 2011. - 592 p.