

На правах рукописи

ИОНКИН НИКОЛАЙ НИКОЛАЕВИЧ

**Зарубежный опыт и российская практика маркетинга в
авиатранспортном бизнесе**

Специальность 08.00.14 Мировая экономика

**Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук**

Москва – 2009

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ.

Актуальность темы исследования. Одной из важнейших закономерностей современного мирового хозяйства стала трансформация индустриальной экономики в постиндустриальную, которую по праву можно назвать экономикой услуг.

Воздушный транспорт – одна из отраслей сферы услуг – является одной из основ географического разделения труда и активно воздействует на размещение производства того или иного вида продукции.

Благодаря высокому уровню конкуренции зарубежная индустрия авиаперевозок всегда являлась пионером в применении большинства маркетинговых инноваций. К примеру, продажа авиабилетов через Интернет стала одной из наиболее доходных областей электронной коммерции. При этом расходы на рекламу и стимулирование продаж авиабилетов, маркетинговые исследования и обслуживание пассажиров часто являются наиболее крупными косвенными издержками авиакомпании.

В связи с этим изучение и анализ опыта маркетинга крупнейших зарубежных авиакомпаний актуально как для самих авиакомпаний развитых стран мира с целью поиска возможностей для оптимизации затрат и повышения эффективности применения маркетингового комплекса, так и для авиакомпаний развивающихся стран, которые могут использовать наработки наиболее крупных и успешных предприятий отрасли.

С начала 1990-х годов рынок авиационных перевозок РФ прошел путь от монопольного рынка, на котором в течение нескольких десятилетий присутствовал лишь один крупный авиаперевозчик, к практически свободному и нерегулируемому рынку в середине 1990-х годов, а затем, в 2005-2008 годах, к рынку олигополистической конкуренции.

Если для большинства российских авиакомпаний, появившихся на рынке в начале 1990-х годов, маркетинг был новинкой (как и для большинства появившихся в это время компании во всех секторах экономики), то к середине 2010-х годов маркетинговые инструменты стали одним из условий выживания для большинства из них.

Несмотря на положительные сдвиги, произошедшие в отрасли во второй половине 2010-х годов, политика продвижения большинства российских авиакомпаний крайне далека от современных тенденций в области маркетинга. Особенно это касается большинства региональных компаний, «застывших» в своем развитии на уровне конца 1990-х годов.

Достаточно слабо развиты и остальные аспекты маркетинговой деятельности российских авиакомпаний, такие как: бизнес-анализ, маркетинговое планирование, управление продуктом, ценообразование, управление продажами.

Особо актуальна проблема разработки маркетинговых стратегий развития авиакомпаний с учетом текущих рыночных условий: развиваясь в рамках ограниченных бизнес-моделей, оставшихся в наследство от объединенных авиаотрядов начала 1990-х годов, многие российские авиаперевозчики не имеют перспектив для дальнейшего развития.

Также необходимо отметить, что в условиях значительного снижения темпов роста объемов перевозок в ЕС и США в 2007-2008 годах, вызванного кризисными явлениями в мировой экономике, модернизация маркетинговой политики на основе анализа предшествующего опыта становится все более актуальной задачей не только для российских, но и крупных зарубежных компаний.

Цель и задачи исследования. Цель диссертации состоит в исследовании зарубежного опыта маркетинга в авиатранспортном бизнесе, а также в оценке возможности его использования авиапредприятиями развивающихся стран и адаптации к практической деятельности российских авиакомпаний.

В соответствии с целью исследования в работе поставлены следующие задачи:

- определить современные тенденции мирового рынка авиаперевозок;
- изучить основные факторы конкурентной борьбы в авиатранспортном бизнесе;
- выявить основные особенности деятельности российских и зарубежных авиакомпаний;
- исследовать особенности и основные тенденции в развитии современных маркетинговых инструментов;
- выявить роль маркетинга и управления продажами в определении конкурентоспособности авиакомпаний;
- изучить особенности российского рынка авиационных перевозок;
- определить возможность применения зарубежного опыта в практике маркетинга российских авиакомпаний.

Объектом исследования данной работы являются экономические взаимоотношения, возникающие в ходе деятельности крупнейших зарубежных авиакомпаний, осуществляющих международные перевозки пассажиров.

Предметом исследования является комплекс маркетинга авиакомпаний, осуществляющих международные перевозки пассажиров, а также возможность применения зарубежного опыта в российской практике авиаперевозок.

Теоретическая основа и методологическая база исследования. Методологической и теоретической базой исследования стали работы в области экономической теории, авиатранспортной экономики, результаты современных исследований ведущих зарубежных и отечественных авторов.

Классическое представление об особенностях функционирования экономики зарубежных авиапредприятий содержится в трудах известных зарубежных ученых – специалистов по экономике авиабизнеса – Р. Доганиса, В. О’Коннора, Дж. Радноти. В работах зарубежных экономистов П. Ханлона и С. Шоу представлены комплексные исследования систем маркетинга авиакомпаний. Современные бизнес-модели и стратегии маркетингового развития авиакомпаний, описание которых основано на работах классика

в области конкурентоспособности М. Портера¹, исследуются в работах С. Альберса, С. Ауэрбаха, Х. Баума, Д. Винбрандта, В. Дельфманна и Н. Танея.

Проблемы маркетинга авиатранспортного бизнеса достаточно слабо освещены в работах российских авторов. Из имеющихся на начало 2009 года публикаций исследование маркетинговых инструментов зарубежных авиакомпаний дано лишь в работе Костроминой Е.В. «Авиатранспортный маркетинг» (М.: Авиабизнес, 2002). Некоторые практические аспекты маркетинга авиакомпаний подробно исследованы в публикациях Комаристого Е.Н., наиболее интересной из которых является статья «Максимизация доходов авиакомпании путем внедрения ценовой дифференциации для различных потребительских сегментов» (Научный вестник МГТУ ГА. 2006. № 106), а также в статьях журнала «Авиатранспортное обозрение». Особо необходимо отметить статьи А. Фетисова и Р. Ямбаевой, посвященные современным тенденциям в области развития маркетинговых и общеэкономических инструментов, используемых для управления деятельностью авиакомпаний.

В то же время все вышеперечисленные работы не дают комплексной оценки современных тенденций в маркетинге зарубежных авиакомпаний. Также отсутствует оценка применимости зарубежного опыта в российской практике.

При написании данной работы большое внимание уделялось обработке и анализу статистических данных, опубликованных российскими (Росавиация, Транспортная клиринговая палата (ТКП)) и международными (ИАТА, ИКАО) организациями, регулирующими деятельность воздушного транспорта.

Методологической основой исследования служит системный подход к изучению современных социально-экономических явлений и процессов в мировой экономике. В ходе изучения и обработки материалов применялись гипотетико-дедуктивный и индуктивный методы научного познания. Достоверность научных выводов подтверждается теоретическими и методологическими положениями, сформулированными в исследованиях зарубежных ученых, а также исследованиями репрезентативных статистических данных о работе предприятий отрасли. При решении конкретных проблем использовались методы статистических оценок, сравнительного анализа, построение классификаций.

Научная новизна исследования представлена следующими положениями и выводами:

- выявлены основные тенденции конкурентной борьбы на рынке авиаперевозок: рост рыночной власти потребителей; концентрация крупнейших игроков отрасли в глобальных маркетинговых и стратегических альянсах; одновременное замедление темпов роста объёмов транспортной работы в отрасли и увеличение производственных мощностей компаний большими темпами, чем рост спроса на услуги авиакомпаний. Раскрыта роль государственного регулирования отрасли в

¹ М. Портер. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2008; М. Портер. Конкуренция. - М.: Вильямс, 2003; М. Портер. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.

- выделены особенности продукта авиакомпаний, которые оказывают непосредственное влияние на формирование их бизнес-модели и маркетинговой деятельности: во-первых, авиационная перевозка чаще рассматривается не как отдельный продукт, а как составляющая сопутствующей услуги (организация туристической или деловой поездки и т.д.); во-вторых, отмечена тенденция к стандартизации услуг, предоставляемых пассажиру авиакомпанией. На основе изучения характерных особенностей основных сегментов рынка авиаперевозок выявлена и обоснована различная эластичность цен для бизнес- и туристических сегментов, произведена оценка чувствительности различных групп потребителей к основным характеристикам продукта авиакомпаний. В соответствии с сегментацией рынка определены основные бизнес-модели, которые лежат в основе стратегий развития большинства зарубежных авиакомпаний, выделены особенности каждой из основных стратегий развития: дифференциация, фокусированное развитие, лидерство в издержках;
- определены области маркетинга, имеющие отраслевую специфику: управление продуктом авиакомпании, система ценообразования и управления доходами авиакомпании. Спрогнозировано дальнейшее развитие дистрибуции отрасли в среднесрочной перспективе: полный переход отрасли на технологию электронного билета и постепенный переход к использованию прямых каналов продаж авиабилетов. В контексте перспектив их применения в России исследованы новые маркетинговые инструменты, используемые крупнейшими зарубежными авиакомпаниями: CRM (управление взаимоотношениями с потребителем) и вирусный маркетинг;
- выявлены негативные стороны в маркетинговой деятельности российских авиакомпаний, среди которых: недостаточно точное бизнес-планирование, отсутствие определенной маркетинговой стратегии и комплексного подхода к управлению продуктом, негибкая ценовая политика, отсутствие прямой дистрибуции авиабилетов, недостаточные усилия по продвижению продукции. Продемонстрировано несоответствие маркетинговых стратегий авиакомпаний существующей конъюнктуре рынка и кризисному состоянию мировой экономики. Рассмотрены основные тенденции развития российского рынка авиаперевозок, к которым относятся: несбалансированность маршрутной сети, моральное и

физическое устаревание парка воздушных судов, дефицит летных кадров, высокая зависимость бизнеса авиакомпаний от цен на авиакеросин;

- разработаны рекомендации по применению передового зарубежного опыта в области маркетинга авиаперевозок российскими авиакомпаниями: осуществление бизнес-планирования на основе актуальной информации о рынке, четкое определение маркетинговой стратегии компании; приведение основных характеристик продукта авиакомпании в соответствие международным стандартам и нормам; применение гибкой тарифной политики с использованием ценовой дискриминации и электронных систем управления выручкой; внедрение программ лояльности, основанных на принципах CRM; развитие прямой дистрибуции продукта и использованием технологии электронного билета; активное применение различных каналов продвижения продукции.

Практическая значимость диссертации состоит в том, что полученные результаты могут быть применены в процессе управления маркетингом российских авиаперевозчиков. Также обоснованные в диссертации выводы и рекомендации могут быть полезны государственным органам управления гражданской авиации РФ при совершенствовании методов регулирования авиатранспортной отрасли.

Основные положения диссертации были использованы в преподавании дисциплин «Зарубежная практика логистики», «Международный маркетинг», «Зарубежный опыт и российская практика маркетинга» на экономическом факультете МГУ имени М.В. Ломоносова.

Апробация результатов исследования. Работа прошла апробацию на кафедре экономики зарубежных стран и внешнеэкономических связей экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова.

По теме диссертации автором опубликованы 5 научных работ общим объемом 5,7 п.л., в том числе одна статья - в журнале, включенном в перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, определенный ВАК.

Структура работы.

Введение.

Глава 1. Особенности развития мирового авиатранспортного бизнеса в современных условиях.

§1.1. Основные этапы и особенности развития авиатранспортного бизнеса.

§1.2. Продукт авиакомпании: ключевые характеристики и особенности.

§1.3. Государственное регулирование авиатранспортной отрасли как один из основных факторов конкурентной борьбы на мировом рынке авиаперевозок.

§1.4. Основные модели ведения бизнеса зарубежными авиакомпаниями.

Глава 2. Место маркетинга в процессе конкурентной борьбы международных авиакомпаний.

§2.1. Факторы конкурентной борьбы в международном авиатранспортном бизнесе.

§2.2. Маркетинг: определение и история развития.

§2.3. Управление продажами: современные аспекты дистрибуции авиаперевозок.

§2.4. Особенности маркетинга предприятий зарубежного авиатранспортного комплекса.

Глава 3. Роль маркетинга в российском авиатранспортном бизнесе.

§3.1. Основные экономические характеристики воздушного транспорта РФ.

§3.2. Практика маркетинга в крупнейших российских авиакомпаниях.

§3.3. Адаптация и применение зарубежного опыта маркетинга в российском авиатранспортном бизнесе.

Заключение.

Библиография.

Глоссарий.

Приложение.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ.

В работе был проведен анализ основных аспектов маркетинговой деятельности зарубежных авиакомпаний, а также была оценена возможность применения зарубежного опыта в области использования современных маркетинговых инструментов российскими авиаперевозчиками. Подробно изучены основные проблемы отрасли, разработаны конкретные рекомендации по улучшению маркетинговой деятельности российских авиакомпаний.

Автор отмечает, что воздушный транспорт – один из важнейших видов пассажирского транспорта, являющийся неотъемлемой составляющей инфраструктуры современной экономики. Увеличение количества межнациональных контактов в процессе построения открытых финансово-экономических и общественно-политических систем положительно влияет на объёмы работы воздушного транспорта в 2010-х гг.

Как показано в работе, активное развитие пассажирских и почтовых перевозок воздушным транспортом началось в 1920-1930-х гг. как в Европе, так и в США и обуславливалось стремительным развитием авиационной техники, а также значительным притоком как государственных, так и частных инвестиций в авиационный бизнес. Но настоящий прорыв в области распространения авиационных услуг был осуществлен в первой половине 1950-х годов массовым введением в эксплуатацию пассажирских самолетов с турбовинтовыми двигателями, а в конце 50-х годов им на смену начали приходиться реактивные самолеты, применение которых значительно снижало полетное время на большинстве маршрутов.

Нефтяной кризис 1979 года, значительно сказался на деятельности многих крупных авиакомпаний: объёмы перевозок значительно сократились, доходность авиационного бизнеса значительно упала. Все 1980-е и начало 1990-х крупнейшие производители авиатехники постепенно увеличивали топливную эффективность магистральных авиалайнеров. В то же время, авиакомпании со своей стороны активно работали над сокращением издержек, что привело в 1990-х гг. к созданию новой модели авиатранспортного бизнеса – малобюджетного авиаперевозчика, которая продолжает оптимизироваться и в настоящее время.

Начало самого значительного за всю историю подъема индустрии пришлось на 1993 год, а с 1994 года авиакомпании снова начали получать прибыль. В 1999 году этап бурного роста сменился рецессией, причиной которой стал быстрый рост цен на топливо. В 2001 году в связи с резким спадом темпов деловой активности в США и террористическими актами 11 сентября 2001 года пассажиропоток авиакомпаний сократился на 6% процентов, а убыток отрасли превысил сумму 10 млрд долл. (США)². С 2003 года начался постепенный рост отрасли, который к 2008 гг. существенно замедлился в связи со значительным ростом цен на авиатопливо и снижением темпов развития мировой экономики. Результаты работы предприятий авиатранспортных предприятий в 2010-х гг. приведены в табл. 1.

Таблица 1.

Основные показатели работы мировой авиационной индустрии в 2003 – 2008 гг.

	2003	2004	2005	2006	2007	2008 прогноз
Доходы (млрд долл. (США))	322	379	413	452	485	508
Доходы от пассажирских перевозок	249	294	323	355	384	403
Доходы от перевозок грузов	40	47	48	52	54	56
Темпы роста объемов перевозок %:						
Пассажиры (ткм)	2,3	14,9	7,0	5,9	5,9	3,9
Груз (ткм)	3,9	7,9	0,4	3,9	4,1	3,9
Темпы роста мировой экономики (%)	2,7	4,1	3,5	4,0	3,7	2,6
Темпы роста доходов (%)	2,3	4,5	4,0	4,0	1,7	0,9
Расходы (млрд долл. (США))	323	376	409	440	468	496
Цены на топливо (долл. (США))	44	61	90	111	136	156
Доля расходов на топливо в общих издержках (%)	14	16	22	26	29	32
Стоимость ткм (долл. (США))	0,38	0,39	0,38	0,38	0,37	0,36
Коммерческая загрузка (%)	60,6	62,5	62,6	63,3	63,6	63,6
Операционный доход (млрд долл. (США))	-1,5	3,3	4,3	12,9	16,3	12,1
% маржи	-0,5	0,9	1,0	2,9	3,4	2,4
Чистый доход (млрд долл. (США))	-7,6	-5,6	-4,1	-0,5	5,6	4,5
% маржи	-2,3	-1,5	-1,0	-0,1	1,1	0,9

Источник: Составлено автором на основе данных IATA, интернет-сайт www.iata.org (2008)

² - интернет-сайт www.iata.org.

Автор выделяет основные особенности развития рынка авиатранспортного бизнеса, к которым на современном этапе развития относятся:

- циклический характер развития отрасли;
- низкий уровень доходности авиакомпаний;
- высокая динамика технологических изменений и значительная степень влияния новых технологий на уровень издержек авиакомпании;
- высокие темпы роста производственных и финансовых показателей авиакомпаний из развивающихся стран мира;
- появление международных альянсов авиаперевозчиков;
- распространение бизнес-модели «малобюджетной» авиакомпании.

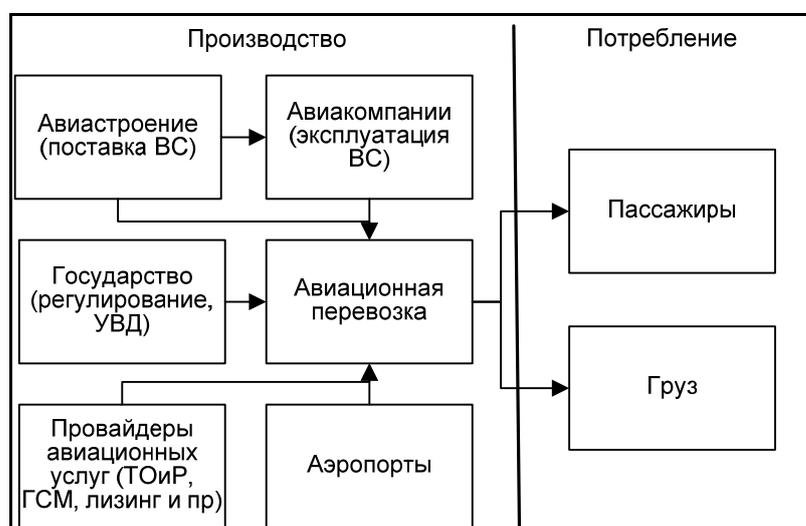
Авиационная перевозка имеет ряд особенностей, характерных для всех видов услуг: а) услуга не материальна и не осязаема, б) производство и потребление данного вида услуг происходит одновременно, в) потребитель услуги участвует в её производстве, г) нет смены собственника на конечный результат услуги, д) полезный эффект авиаперевозки может быть охарактеризован только субъективным восприятием пассажира.

Кроме того, авиационная перевозка пассажиров имеет ряд особенностей, связанных непосредственно со спецификой воздушного транспорта. Во-первых, авиационная перевозка редко рассматривается как отдельный продукт, гораздо чаще она является одной из составляющих другой услуги (организация туристической или деловой поездки и т.д.), следовательно, объём спроса на услуги авиакомпаний зависит от объёма спроса на туристические услуги, деловой активности и пр. Во-вторых, существуют существенные ограничения в области дифференциации услуг авиакомпаний.

Структура создания и потребления данного продукта представлена на схеме 1.

Схема 1.

Структура создания и потребления продукта «авиационная перевозка»



Источник: Составлено автором

В работе выделено пять основных характеристик продукта авиакомпании:

- Цена перевозки. Для большинства пассажиров-представителей всех сегментов рынка цена имеет решающее значение при покупке авиабилета.
- Расписание рейсов. Частота полётов по маршруту, время вылета и прилёта авиарейсов и маршрутная сеть авиакомпании могут являться наиболее значимыми конкурентными преимуществами продукта авиакомпании.
- Уровень комфорта на борту воздушных судов и в аэропортах.
- Доступность авиабилетов. Наличие в продаже авиабилетов в любое время до вылета рейса и в любой точке сети дистрибуции – важный фактор, влияющий на выбор авиакомпании пассажирами.
- Имидж и бренд авиакомпании. Важной задачей любой крупной авиакомпанией является создание собственного бренда – набора характеристик, ожиданий, ассоциаций, воспринимаемых потребителями и приписываемых потребителями конкретному продукту (особенно важен имидж авиакомпании в области безопасности полётов).

Традиционно, издержки авиакомпании, как и любого предприятия, подразделяются на прямые и косвенные. В состав прямых издержек авиаперевозчика входят: а) стоимость горюче-смазочных материалов (ГСМ), б) аэропортовые и навигационные сборы, в) страхование основных активов авиакомпании, г) лизинговые и арендные платежи, д) стоимость технического обслуживания и ремонта, е) амортизационные отчисления, ж) оплата труда летного персонала.

В состав косвенных издержек авиакомпании входят следующие виды расходов: а) на наземное обслуживание, б) на обслуживание пассажиров, в) коммерческие расходы, г) общие и административные издержки.

Сокращение и оптимизация издержек является одной из наиболее явных тенденции в управлении авиакомпаниями во второй половине 2010-х гг., что связано с высокими темпами роста цен на авиатопливо и увеличением доли затрат на ГСМ в издержках авиакомпаний.

Традиционно авиационный транспорт является одной из наиболее регулируемых отраслей экономики. Сложившаяся к началу 1970-х годов систему международных воздушных перевозок, основанная на двусторонних межправительственных соглашениях, имела ряд недостатков:

- были созданы барьеры, осложняющие вход новых авиакомпаний на рынок воздушных перевозок;
- авиакомпании, работающие на рынке международных авиаперевозок, были поставлены в сильную зависимость от действия правительства своей страны;
- появились соглашения о разделе рынков, что привело к снижению инициативности авиакомпании;

- на многих маршрутах авиакомпании не имели право изменять тарифы по своему желанию, как следствие, на многих международных авиалиниях практически полностью исчезла ценовая конкуренция.

Как отмечается в работе, в конце 1970-х годов начинается процесс либерализации отрасли пассажирских авиаперевозок. Несмотря на то, что в течение 1980-1990-х годов были сделаны значительные шаги в области дерегулирования воздушного транспорта, большая часть международных авиалиний (в т.ч. международные воздушные перевозки в странах СНГ) продолжает регулироваться традиционными Двусторонними межправительственными соглашениями о воздушном сообщении, предполагающими наличие монопольной конкуренции на большинстве международных маршрутах. Так, авиационное сообщение между странами-членами ЕС и большинством стран остального мира (за исключением США, Канады и Сингапура) регулируется традиционными соглашениями, ограничивающими конкуренцию. Более того, существует весьма малая вероятность того, что в ближайшие 10-20 лет соглашения об «открытом небе» будут подписаны большинством стран мира. Существуют определенные недостатки и в уже подписанных соглашениях: ограничение по структуре собственности авиакомпаний, выполняющих международные перевозки, а также наличие возможности назначения национальных перевозчиков, что может значительно ухудшить условия конкуренции в определенных регионах.

Автор отмечает, что в течение многих лет значительную роль в регулировании деятельности авиакомпаний играли Международная ассоциация воздушного транспорта (IATA), созданная в 1945 году в Гаване, и Международная ассоциация гражданской авиации (ICAO).

В настоящее время существует 3 основных стратегии, согласно которым строятся наиболее распространённые модели ведения бизнес авиакомпаниями:

- дифференциация услуг;
- фокусированное развитие;
- лидерство в издержках.

«Дифференциация». Стратегия, основанная на дифференциации услуг, предлагаемых пассажирам авиакомпаниями, является традиционной для крупнейших авиакомпаний мира, работающих на основе «трансферных узлов». Стратегия дифференциации имеет определенные преимущества для авиакомпаний:

1. эффект синергии вследствие «объединенного» процесса производства большинства услуг;
2. повышение стабильности деятельности за счёт широкого распределения риска;
3. привлечение большого количества постоянных клиентов, которые могут воспользоваться различными типами услуг.

Основным недостатком данной стратегии являются высокие производственные издержки. Примером таких авиакомпаний являются «Люфтганза», «Дельта Эйрлайнз», «Алиタリア».

«*Фокусированное развитие*». Стратегия фокусированного развития подразумевает специализацию на обслуживании ограниченного сегмента рынка. В отрасли пассажирских перевозок авиакомпании могут сегментировать рынок не только по типам пассажиров, но и по географическому принципу, а также по особым географическим условиям, которые требуют от авиаперевозчиков применения специальных типов воздушных судов.

Основным преимуществом данной стратегии является возможность полного захвата определенных сегментов рынка, а недостатком – узость этих сегментов, ограничивающая развитие компаний.

Среди наиболее известных компаний, работающих в этом сегменте можно выделить авиаперевозчиков «Кондор», «Приватэйр», «Монарх».

«*Лидерство в издержках*». Лидерство в издержках – это наиболее молодая и наиболее бурно развивающаяся концепция развития бизнеса авиакомпаний. В первой половине 1970-х годов в США появилась первая малобюджетная авиакомпания – «Саутвэст Эйрлайнз».

В настоящее время наибольшую динамику развития имеют авиакомпании, использующие третью модель ведения авиационного бизнеса (в частности «Райнэйр» и «Изиджет»). Это стало причиной увеличения количества авиапассажиров (и авиарейсов) на авиалиниях малой и средней протяженности и заставило «традиционные» авиакомпании значительно снизить свои издержки и тарифы.

По мнению автора, появление «малобюджетных» авиакомпаний значительно расширило круг клиентов авиакомпаний. Кроме того, «малобюджетные» авиакомпании стимулировали появление программ по снижению издержек традиционных авиакомпаний, а также появление новых авиакомпаний (преимущественно в странах ЕС), занимающих промежуточную позицию между традиционными и малобюджетными авиаперевозчиками и предлагающих тарифы «среднего» уровня (например, «Эйр Берлин» и «Джерман Вингс»). В то же время данная бизнес-модель не подходит для авиакомпаний, выполняющих дальнемагистральные авиарейсы, а также региональные авиаперевозки.

Как показано в диссертации, существует ряд факторов, оказывающих влияние на формирование конкурентоспособности авиакомпаний:

- конкурентные силы внешней среды, влияющие на конкурентную среду пассажирских авиационных перевозок;
- факторы внутренней среды отрасли, появляющиеся в результате соперничества существующих конкурентов, стремящихся всеми средствами добиться выгодного предложения на рынке.

Автор разделяет факторы внешней среды на четыре основные группы:

- 1) условия, связанные с рыночной властью покупателей,
- 2) условия, определяющие власть компаний-поставщиков ресурсов для отрасли,
- 3) условия, влияющие на барьеры входа на рынок, в т.ч. связанные с государственным регулированием отрасли,
- 4) условия, связанные с появлением продуктов-субститутов.

В течение 1990-ых годов происходил значительный рост рыночной власти потребителей, значительно увеличивший влияние авиапассажиров как на маршрутную, так и на ценовую политику авиакомпаний. Появлению этой тенденции способствовало как значительное изменение ценовой эластичности основной группы потребителей услуг (значительно изменилось соотношение количества пассажиров, относящихся к двум основным сегментам рынка), так и появление современных информационных технологий, позволяющих собрать полную информацию о предложении на рынке за достаточно короткий промежуток времени и с минимальными издержками.

В работе определены факторы внутренней среды отрасли, появляющиеся в результате соперничества присутствующих на рынке игроков, оказывают значительное воздействие на характер конкурентной борьбы в отрасли. Мы можем выделить восемь основных факторов внутренней среды отрасли, появляющихся в результате соперничества компаний-конкурентов, стремящихся всеми средствами добиться выгодного предложения на рынке:

- ограниченное количество примерно равных по своим возможностям и размерам компаний-конкурентов;
- большая концентрация крупнейших игроков отрасли в глобальных маркетинговых и стратегических альянсах;
- продукт авиакомпаний (авиационная перевозка) достаточно стандартизован и у предприятий отрасли существует мало возможностей для глубокой дифференциации продукта;
- цели и задачи компании отрасли часто заключаются не в получении коммерческой выгоды от своей деятельности;
- замедление темпов роста отрасли, обостряющее конкурентную борьбу за долю рынка;
- близкие к нулю предельные издержки авиакомпании в краткосрочном периоде на перевозку одного дополнительного пассажира;
- объёмы производственных мощностей компаний увеличиваются большими темпами, чем спрос на услуги предприятий отрасли;
- компании используют разные стратегии ведения бизнеса, кардинально отличающиеся по структуре формирования издержек, маркетинговой политике и целевым группам потребителей.

Наиболее значительное влияние на развитие конкуренции в отрасли оказывает наличие в отрасли ограниченного количества примерно равных по своим возможностям и размерам компаний-конкурентов, а также использование этими компаниями разных стратегий ведения бизнеса, кардинально отличающиеся по структуре формирования издержек, маркетинговой политике и целевым группам потребителей.

Большая концентрация крупнейших игроков отрасли в глобальных маркетинговых и стратегических альянсах («Стар Альянс», «Скай Тим», «Ванволд») при практически полной стандартизации продукта авиакомпании и отсутствии возможностей для глубокой дифференциации продукта также увеличивает конкуренцию в индустрии авиаперевозок.

Как показывает анализ текущей рыночной ситуации, цели и задачи многих компаний отрасли часто заключаются не в получении коммерческой выгоды от своей деятельности. Как следствие, авиакомпании, деятельность которых строится на коммерческой основе, достаточно часто сталкиваются с недобросовестной конкуренцией со стороны государственных и частных авиаперевозчиков, цели и задачи которых не требуют максимизации прибыли.

Негативное влияние на развитие отрасли оказывает также замедление темпов роста объемов транспортной работы в отрасли одновременно с увеличением производственных мощностей компаний большими темпами, чем рост спроса на услуги авиакомпаний, что обостряет конкурентную борьбу за долю рынка.

Автор подчеркивает, что значительное влияние на развитие отрасли оказывает также стремительный рост цен на авиационный керосин.

В современном мире маркетинг и реклама играют ведущую роль в развитии практически любого предприятия. Благодаря высокому уровню конкуренции, индустрия авиаперевозок является пионером в применении большинства маркетинговых инноваций.

К основным функциям маркетинга, формирующим т.н «маркетинговый цикл», относятся:

- сбор и анализ информации о рынке, на котором присутствует компания или продукт;
- сегментация рынка, осуществляемая с целью определение целевой группы потребителей, с последующим определением позиционирования компании либо продукта;
- осуществление комплекса маркетинга (marketing mix), в который входит управление продуктом (его ключевыми характеристиками, дизайном и пр.), ценой (ценообразованием, скидками и пр.), товародвижением (каналами дистрибуции, мерчендайзингом и пр.) и продвижением (рекламой, развитием бренда и пр.);
- оценка эффективности маркетингового процесса путем сбора и анализа информации о продажах, проведенной рекламной компании, узнаваемости бренда и т.п.

В течение последних 50 лет маркетинг значительно изменился как с точки зрения теоретических основ, так и с точки зрения основных инструментов и каналов воздействия на потребителей.

По мнению автора, факторами, оказавшими наибольшее влияние на развитие маркетинговых стратегий в течение последних 20-30 лет, стали:

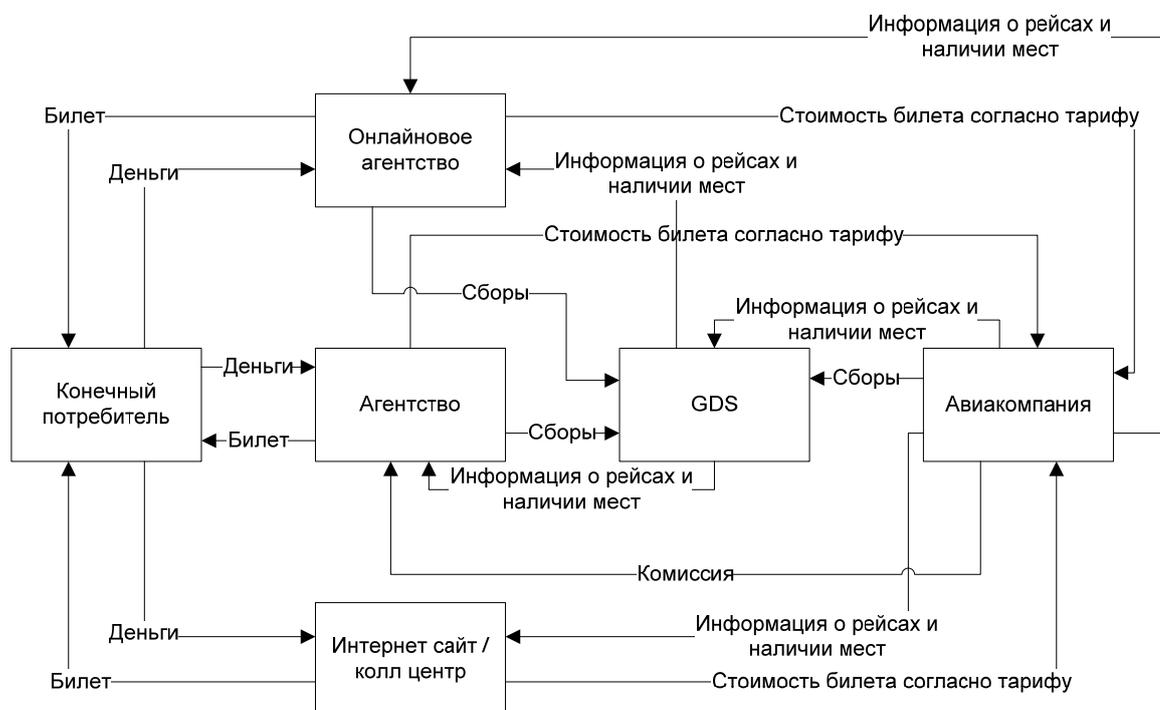
- изменение старых и появление новых каналов маркетинговых коммуникации;
- изменение основных характеристик спроса;
- развитие информационных технологий, позволяющих обрабатывать большие объемы данных.

Пройдя трудный путь от массовой рекламы к брендингу, большинство маркетологов активно осваивают работу с CRM (система управления взаимоотношениями с потребителями) и социальными сообществами. Автор считает, что авиакомпании имеют ряд особенностей в использовании маркетинговых инструментов, связанных в первую очередь с особенностью своего продукта. Существует несколько направлений маркетинговой деятельности, которые, как правило, серьезно адаптируются для применения в коммерческих подразделениях авиаперевозчиков с учетом специфики деятельности в отрасли. В первую очередь, это практика разработки и улучшения продукта – пассажирской авиаперевозки. Авиакомпании используют и специализированные маркетинговые инструменты (например, системы Yield Management).

В диссертации показано, что построение и развитие системы дистрибуции является одним из ключевых элементов реализации маркетинговой политики практически любой компании. Эффективная система продаж особенно актуальна для крупных транснациональных компаний, имеющих широкую географию продаж. Изменения, происходившие в конце 1990-х – начале 2010-х годов, значительно изменили систему дистрибуции авиаперевозок. К четырём основным элементам системы продаж (авиакомпания, электронная система дистрибуции (GDS), агентство, конечный потребитель) добавились новые участники рынка: онлайн-агентства, а также Интернет сайты и колл центры, принадлежащие авиакомпаниям (схема 2).

Схема 2

Система дистрибуции авиаперевозок в середине первого десятилетия 2000-х гг.



Источник: Составлено автором

Как отмечено в работе, большинство изменений в системе дистрибуции происходило в наиболее массовом, туристическом сегменте рынка авиаперевозок.

Изменения в менее масштабном, но гораздо более прибыльном сегменте бизнес перевозок, только начинаются, и именно они будут определять вектор развития системы дистрибуции авиабилетов в ближайшие 5-10 лет.

В течение последних 20 лет рынок авиационных перевозок РФ (таблица 2) прошел путь от практически полностью монопольного рынка, на котором в течение нескольких десятилетий полномасштабно работал лишь один крупный авиаперевозчик, к практически свободному и нерегулируемому рынку в середине 1990-х годов, и, во второй половине 2010-х годов, к рынку олигополистической конкуренции.

Таблица 2.

Перевозки пассажиров и грузов воздушным транспортом РФ в 1992-2008 гг.

Годы	Пассажиро-оборот, млн. пассажиро-км	Грузо-оборот, млн. т-км	Общий объем перевозок ²⁾ , млн. т-км	Перевезено	
				пассажиров, млн. человек	грузов и почты, тыс. т
1992	117678,0	1770	12361	62,6	1357
1993	83209,7	1622	9111	41,5	916
1994	72326,1	1454	7963	33,8	682
1995	71743,6	1562	8019	32,1	605
1996	64464,1	2051	7853	28,2	769
1997	61464,3	2496	8029	26,2	838
1998	55479,6	1981	6974	23,3	648
1999	53392,5	2257	7062	22,4	750
2000	53410,0	2515	7322	23,0	772
2001	60557,5	2626	8076	26,5	863
2002	64706,8	2661	8485	28,0	880
2003	71142,5	2735	9138	30,9	828
2004	82954,8	3002	10468	35,2	859
2005	85774,4	2830	10550	36,5	821
2006	93709,4	2932	11366	39,6	887
2007	111000,0	н/д	н/д	45,1	н/д
2008	123500,0	н/д	н/д	50,1	н/д

Примечание: перевозки пассажиров и грузов (почты) указаны на транспортной работе и по обслуживанию организаций всех видов деятельности.

Источник: Федеральная служба государственной статистики www.gks.ru (2008),

Федеральное агентство воздушного транспорта РФ, интернет-сайт www.favt.ru (2009)

Интеграция России в мировую экономическую систему, а также рост внутреннего рынка позволяют автору предположить, что в скором будущем конкуренция между российскими и зарубежными авиакомпаниями, ограниченная в настоящее время протекционистским законодательством, будет расти. В настоящее время наблюдается тенденция к увеличению присутствия зарубежных авиакомпаний на российском рынке. При этом возрастает не только количество выполняемых авиарейсов и пунктов назначения, но и тот факт, что с 2006 года в Россию начали полеты зарубежные «малобюджетные» авиакомпании (в т.ч. «Эйр Берлин», «Виндджет», «Норвиджеан»), что стимулировало российских авиаперевозчиков начать применение более гибких тарифных схем на международных маршрутах. Постепенно выходят на российский рынок и европейские чартерные авиаперевозчики, присутствие которых на рынке в течение многих лет ограничивала позиция российских авиационных властей.

Дальнейшая либерализация законодательства в области воздушного транспорта между Россией и ЕС, намеченная на 2010-2020 гг. может значительно увеличить степень проникновения европейских авиакомпаний на российский рынок. В то же время российские авиакомпании получают возможности для дальнейшего развития транзитных авиаперевозок.

Автор подчеркивает, что в настоящее время, несмотря на выгодное географическое расположение России, а также наличие сборов за выполнение транзитных рейсов через территорию РФ для зарубежных авиакомпаний, объем транзитных авиаперевозок российских авиакомпаний крайне мал. В сумме российские авиакомпании занимают около 1,5% мирового рынка авиаперевозок. В первую очередь это объясняется наличием системных проблем в отрасли:

- несбалансированность маршрутной сети;
- моральное и физическое устаревание парка воздушных судов;
- дефицит летных кадров;
- высокие темпы роста цен на авиатопливо при наличии высокой зависимости российских авиакомпаний от цен на авиакеросин.

Хотя решение этих проблем лежит не только в области маркетинга, использование передового зарубежного опыта может помочь авиакомпаниям значительно сгладить их отрицательный эффект.

Практически полное отсутствие маркетинга в деятельности единственной советской авиакомпании («Аэрофлот») компенсировалось централизованным планированием (с точки зрения маркетинговых исследований, стратегического планирования и управления продуктом и ценой) и недостаточным предложением авиационных услуг (с точки зрения рекламы).

Если для большинства авиакомпаний, появившихся на рынке в начале 1990-х годов, маркетинг был в новинку (как впрочем, как и для большинства появлявшихся в это время компании во всех секторах экономики), то к середине 2010-х годов применение современных маркетинговых инструментов стало одним из условий выживания для большинства российских авиакомпаний. В то же время российские авиакомпании имеют

значительные проблемы в использовании большинства основных маркетинговых инструментов:

- бизнес планирование российских авиакомпаний крайне редко учитывает данные, полученные в ходе маркетинговых исследований рынка;
- большое количество российских авиакомпаний не имеет четко определенной маркетинговой стратегии;
- отсутствует комплексный подход к управлению продуктом авиакомпании;
- большинство российских авиакомпаний не использует ценовую дискриминацию в ходе процесса ценообразования;
- несовершенное законодательство и устаревшие информационные технологии не позволяют большинству авиакомпаний создавать современные системы дистрибуции, основанные на электронном билете;
- практически полное отсутствие маркетинговых мероприятий по продвижению продукции – одна из характерных особенностей маркетинга российских авиакомпаний.

В диссертации подчеркивается, что практика маркетинга в наиболее конкурентных отраслях экономики (например, в пищевой промышленности, телекоммуникациях) показала, что своевременное использование современных маркетинговых инструментов может значительно повысить конкурентоспособность отечественных компаний даже в случае присутствия на рынке крупных транснациональных корпорации, таких как «Люфтганза», «САС», альянса «Алиタリア-КЛМ».

Основываясь на изучении маркетингового опыта зарубежных авиакомпаний, автор делает выводы о маркетинговых процессах и инструментах, улучшение которых необходимо для дальнейшего развития российских авиаперевозчиков:

- Осуществление бизнес-планирования на основе актуальной информации о рынке. Подробное изучение как отраслевой, так и общей (экономической, политической, социально-демографической) информации, влияющей на рынок авиаперевозок, а также проведение количественных и качественных маркетинговых исследований, позволит авиакомпаниям значительно снизить риск убытков при выходе на новые рынки, изменении расписания и ассортимента предоставляемых пассажирам сервисов и пр.
- Четкое определение маркетинговой стратегии компании, исходя из особенностей рынка и наличия внутренних ресурсов компании. Осознанный выбор и следование стратегии сетевого авиаперевозчика крупнейшими авиакомпаниями федерального уровня, а также стратегий фокусированного развития и лидерства в издержках мелкими и средними авиакомпаниями, может значительно упорядочить рынок, улучшить финансовые результаты компаний и дать шанс на развитие многим региональным перевозчикам.
- Приведение основных характеристик продукта авиакомпании в соответствие с международными стандартами и нормами. Зарубежный опыт показывает, что диверсификация сервисов в зависимости от рыночного сегмента

выгодна для авиакомпаний за счет возможности продажи высокомаржинальных продуктов. Существуют значительные резервы и для развития маршрутных сетей российских авиакомпаний – имеющаяся структура авиаперевозок имеет ярко выраженный крен в сторону рейсов «регион – центр». В то же время ниша прямых перевозок между парами крупных городов практически не обслуживается российскими авиакомпаниями.

- Применение гибкой тарифной политики основанной на принципе ценовой дискриминации и использовании электронных систем управления выручкой. Используя принципы ценовой дискриминации, а также практику перебронирования мест, авиакомпании могут увеличить свою прибыль. При этом управление выручкой может осуществляться не только в отношении конкретного авиарейса, но и в отношении всей маршрутной сети компании.
- Внедрение программ лояльности, основанных на принципах CRM (управления взаимоотношениями с потребителями). Несмотря на высокую эффективность применения гибкой ценовой политики, авиакомпании необходимы дополнительные инструменты для стимулирования спроса со стороны пассажиров. Практика работы зарубежных авиакомпаний показала, что одним из наиболее эффективных инструментов стимулирования спроса является введение программ лояльности, в основе которых лежат принципы CRM.
- Развитие прямой дистрибуции продукта и использованием технологии электронного билета. Внедрение электронных билетов и прямой дистрибуции позволит авиакомпаниям не только избежать агентских комиссий, продавая авиабилеты непосредственно через свой интернет сайт, но и сократить издержки непосредственно на оформление и обработку авиабилетов.
- Активное использование различных каналов продвижения продукции, в т.ч. на федеральном уровне. Российским авиакомпаниям необходимо увеличивать как количество рекламы на различных рекламоносителях, имеющих федеральный охват, но и качество рекламных материалов, делая их более креативными и запоминающимися. Учитывая то, что в 2007 году большинство российских авиакомпаний начали распространение электронных авиабилетов, особое внимание необходимо уделить продвижению в компьютерной сети Интернет.

Подводя итоги исследования, автор делает следующие **выводы**.

Практика маркетинга в наиболее конкурентных отраслях экономики показала, что использование современных маркетинговых инструментов может значительно повысить конкурентоспособность как отдельной компании, так и индустрии в целом.

Большую роль в ходе разработке маркетинговой политики компании играют как внешние, так и внутренние факторы конкурентной борьбы на рынке авиаперевозок. К наиболее важным факторам относятся: рост рыночной власти потребителей; концентрация крупнейших игроков отрасли в глобальных маркетинговых и стратегических альянсах; снижение темпов роста в отрасли.

Подробный анализ особенностей продукта авиакомпаний, показывает, что при определении бизнес-модели и комплекса маркетинга, необходимо рассматривать авиаперевозку как часть более общей услуги (например, туристическая поездка), а также стремиться к дифференциации продукта авиаперевозки, несмотря на стремление многих игроков отрасли к стандартизации. Также необходимо учитывать особенности спроса на авиаперевозки, в т.ч. наличие четкого деления рынка на два основных сегмента: бизнес и туристический.

Комплексная оценка современных тенденций в области государственного регулирования отрасли показывает, что либерализация межправительственных соглашений о воздушном сообщении значительно изменяет конъюнктуру международного рынка авиаперевозок, делая его более конкурентным.

Подробное исследование основных бизнес-моделей, применяемых предприятиями отрасли, позволяет прийти к выводу, что в настоящее время авиакомпании используют три основных стратегии развития: дифференциация, фокусированное развитие, лидерство в издержках. Проведенное сравнение динамики развития авиакомпаний, использующих различные модели ведения бизнеса, позволяет сделать вывод, что наиболее эффективной в настоящий момент является модель малобюджетной авиакомпании, которая, тем не менее, имеет ограниченные возможности применения.

Анализ коммерческой деятельности крупнейших зарубежных авиаперевозчиков показал, что наиболее важными маркетинговыми инструментами, значительно повышающими эффективность деятельности авиакомпании, являются: система управления продуктом (расписание, сервис и пр.), управление дистрибуцией перевозок, а также дифференцированное ценообразование. Большое внимание также необходимо уделять недавно появившимся направлениям маркетинга, таким как CRM (управление взаимоотношениями с потребителем) и вирусный маркетинг.

Несоответствие маркетинговых стратегий российских авиакомпаний существующей конъюнктуре рынка значительно усугубляет системные проблемы отрасли. Для изменения ситуации авиаперевозчикам необходимо применять маркетинговые инструменты, которые широко используются наиболее передовыми зарубежными авиакомпаниями.

Необходимо отметить, что применение даже наиболее современных маркетинговых методов по разработке и продвижению продукции не является достаточным фактором для устойчивого развития российских авиакомпаний. Наличие системных проблем в отрасли может послужить причиной рецессии в отрасли, что может привести к дальнейшему усилению конкуренции между авиакомпаниями.

По теме диссертации автором опубликованы 5 научных работ общим объемом 5,7 п.л., в том числе одна статья - в журнале, включенном в перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, определенный ВАК:

1. Ионкин Н.Н. Эволюция развития маркетинга: от массовой рекламы к социальным сообществам // Экономические науки. 2008. № 39. – 0,7 п.л.
2. Ионкин Н.Н. Контроль издержек авиакомпаний – ключевой фактор успеха в авиатранспортном бизнесе? // Новые тенденции в мировой экономике: Сборник научных работ / Под ред. Касаткиной Е.А., Градобоева К.В. - М.: МАКС Пресс, 2007. –1,4 п.л.
3. Ионкин Н.Н. Развитие системы дистрибуции авиаперевозок зарубежными авиатранспортными компаниями // Новые тенденции в мировой экономике: Сборник научных работ / Под ред. Касаткиной Е.А., Градобоева К.В. - М.: МАКС Пресс, 2006. –1,2 п.л.
4. Ионкин Н.Н. Теория и практика создания и развития международных альянсов в сфере авиационных перевозок // Современные черты мировой экономики: Сборник научных работ / Под ред. Касаткиной Е.А., Демихова В.Ю. - М.: МАКС Пресс, 2004. –1,1 п.л.
5. Ионкин Н.Н. Новые тенденции развития рынка пассажирских воздушных перевозок в условиях глобализации мировой экономики // Роль транснациональных компаний в современной мировой экономике: Сборник работ / Отв. ред. Касаткина Е.А., Лучко М.Л. - М.: МАКС Пресс, 2004. –1,3 п.л.