



**Суворова І. М.**  
кандидат економічних наук, доцент,  
Національний авіаційний університет,  
Київ, Україна  
Sin1975@mail.ru

УДК 339.138



**Непор А. В.**  
аспірант,  
Національний авіаційний університет,  
Київ, Україна  
nepor\_a@ukr.net

## Концептуальні підходи до організації маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств

**Анотація.** У статті розглянуто роль, завдання та функції організації маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств, побудовано систему управління маркетинговою діяльністю, яка спрямована на адаптацію до швидкозростаючого нестабільного середовища. З огляду на особливості продуктової лінії авіакомпанії, запропоновано організаційну структуру відділу маркетингу, що дає змогу спростити й оптимізувати класичну структуру комерційного підрозділу, а також чітко контролювати всі заходи маркетингової діяльності.

**Ключові слова:** авіатранспортне підприємство, маркетингова діяльність, авіаційний ринок, організаційна структура, продуктова лінія.

### Iryna Suvorova

PhD (Economics), Associate Professor, National Aviation University, Kyiv, Ukraine  
1 Komarova Ave, Kyiv, 03058, Ukraine

### Artem Nepor

PhD Student (Economics), National Aviation University, Kyiv, Ukraine  
1 Komarova Ave, Kyiv, 03058, Ukraine

### Conceptual approaches to marketing activity organizing at the air transport enterprises

**Abstract.** The authors deal with the role, tasks and functions of marketing activities for air transport companies. The airlines are considered to be highly specialized, because of their task orientation and fairly narrow range of products' suppliers. However, despite the fact that air transport companies offer specific services, yet a large number of approaches are used in the market of aviation services. The system of their marketing activities management is aimed at adapting to the rapidly growing unstable environment and includes principles of market innovation and planning. It is established that the main focus of marketing activity of air transport enterprises is focus on the marketing product line to the airlines, which is a group of basic and additional services, staff, elements of the environment, the benefits and advantages that are closely interrelated and meet the needs of a target market segment used together and in the same price range. Understanding the nature of the airline product line is proposed. According to the authors, it is organizational structure of marketing, which allows simplifying and optimizing the structure of a classic commercial unit and closely monitoring all marketing activities.

**Keywords:** Air Transport Enterprise; Marketing Activities; Aviation Market; Organizational Structure; Product Line

**JEL Classification:** M21; M31

### Суворова І. Н.

кандидат экономических наук, доцент, Национальный авиационный университет, Киев, Украина

### Непор А. В.

аспирант, Национальный авиационный университет, Киев, Украина

### Концептуальные подходы к организации маркетинговой деятельности авиатранспортных предприятий

**Аннотация.** В статье рассмотрена роль, задачи и функции организации маркетинговой деятельности авиатранспортных предприятий, построена система управления маркетинговой деятельностью, которая направлена на адаптацию к быстрорастущей нестабильной среде, а также, ориентируясь на особенности продуктовой линии авиаконпании, предложено организационную структуру отдела маркетинга, которая позволяет упростить и оптимизировать классическую структуру коммерческого подразделения, что в дальнейшем позволит четко контролировать все мероприятия маркетинговой деятельности.

**Ключевые слова:** авиатранспортное предприятие, маркетинговая деятельность, авиационный рынок, организационная структура, продуктовая линия.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах стан ринку авіаційних послуг характеризується різким падінням пасажирообігу, що впливає на загальний обсяг авіаперевезень і збільшення конкуренції. Саме тому для досягнення максимального прибутку авіатранспортні підприємства (АТП) повинні, перш за все, надавати послуги високої якості, адже запорукою прибутковості будь-якої авіакомпанії є залучення й утримання клієнтів. Отже, головною проблемою при організації маркетингової діяльності є те, що в умовах динамічної зміни внутрішнього та зовнішнього середовища авіапідприємств підходи до аналізу, моделі досліджень і

методи прийняття рішень, які використовувалися раніше, сьогодні втрачають свою актуальність. Існування сучасних авіакомпаній потребує від їх керівників уміння своєчасно адаптуватися до змін, бачити перспективи розвитку компанії, вдосконалювати маркетинг. Тільки при грамотній організації маркетингової діяльності АТП зможуть бути вкленені в отриманні стабільних прибутків, а також у збереженні свого стійкого фінансового стану. Маркетингова діяльність АТП повинна перебувати в тісному взаємозв'язку зі стратегією компанії та ринковим середовищем.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичним і практичним питанням маркетингової діяльності підприємств присвячений ряд досліджень як закордонних, так і вітчизняних науковців, це, зокрема: Д. Аакер [1], Т. Амблер [2], І. Ансофф [3], Г. Армстронг [4], Г. Багієв [5], Ф. Брасінгтон [6], І. Бойко [7], А. Вовчак [8], С. Гаркавенко [9], Є. Голубков [10], Т. Данько [11], Ф. Котлер [12] та інші. Наукова база маркетингу є досить потужною, проте питання організації маркетингу АТП на ринку авіатранспортних послуг є недостатньо вивченими.

Проведений аналіз виявив необхідність розробки нових концептуальних підходів до організації маркетингової діяльності в сучасних умовах функціонування авіатранспортних підприємств.

**Метою дослідження** є аналіз основних концептуальних підходів щодо організації маркетингової діяльності АТП. В діяльності АТП саме маркетинг є тим дієвим інструментом, який дозволяє реалізовувати комерційні цілі авіакомпанії з урахуванням потреб сучасного ринку авіаперевезень. Він є найважливішим елементом ринкового механізму господарювання АТП України, який, перш за все, спрямований на задоволення потреб споживачів, а його застосування означає системний підхід до управлінської діяльності з чітко поставленою метою, а також деталізованою сукупністю заходів, спрямованих на їх досягнення.

**Основні результати дослідження.** АТП вважаються вузькоспеціалізованими в силу своєї цільової спрямованості й асортименту продукції. Але, незважаючи на те, що АТП пропонують специфічні послуги, все ж таки велика кількість підходів, які використовуються на товарних ринках, актуальні і для ринку авіаційних послуг. Перш за все, авіаційний маркетинг орієнтований на співвідношення ціни, якості пропонованих послуг, сервісу та обсяги продажу. Не менш важливими аспектами є дослідження споживачів, постачальників і конкурентів на ринку авіаційних перевезень.

Для АТП, які працюють в умовах ринкової економіки, головними проблемами з точки зору маркетингу є: конкурентоспроможність компанії, підвищення якості обслуговування пасажирів (найбільш повне задоволення потреб клієнтів), побудова й підтримка іміджу компанії, розширення авіаційного парку та його маршрутів, вихід на міжнародний авіаційний ринок й отримання прибутку. У свою чергу, вирішуючи завдання щодо отримання стійкого прибутку, служба маркетингу вивчає такі компоненти ринку, як: частота польотів, їх розподілення за сезонністю й часом доби, структура комерційного навантаження, тарифи та пільги, а також мережа авіаліній.

Для ефективної організації маркетингової діяльності сучасної української авіакомпанії повинні бути визначені її роль, завдання та функції (рис. 1).

Система управління маркетинговою діяльністю АТП спрямована на адаптацію до швидкозростаючого нестабільного середовища. Принципи управління системою маркетингової діяльності АТП проілюстровано на рис. 2

Слід зауважити, що організація маркетингової діяльності націлена на формування на підприємстві організаційних структурних одиниць, на які покладается виконання маркетингових функцій [11]. Організація маркетингу АТП, перш за все, асоціюється з відокремленим підрозділом, в якому працюють кваліфіковані спеціалісти – маркетингологи. Саме ця служба повинна займати одне з пріоритетних місць у загальній структурі підприємства. Базуючись на підходах Войчака А. В. [7], нами було побудовано організаційну структуру, яка всебічно відображає маркетинго-

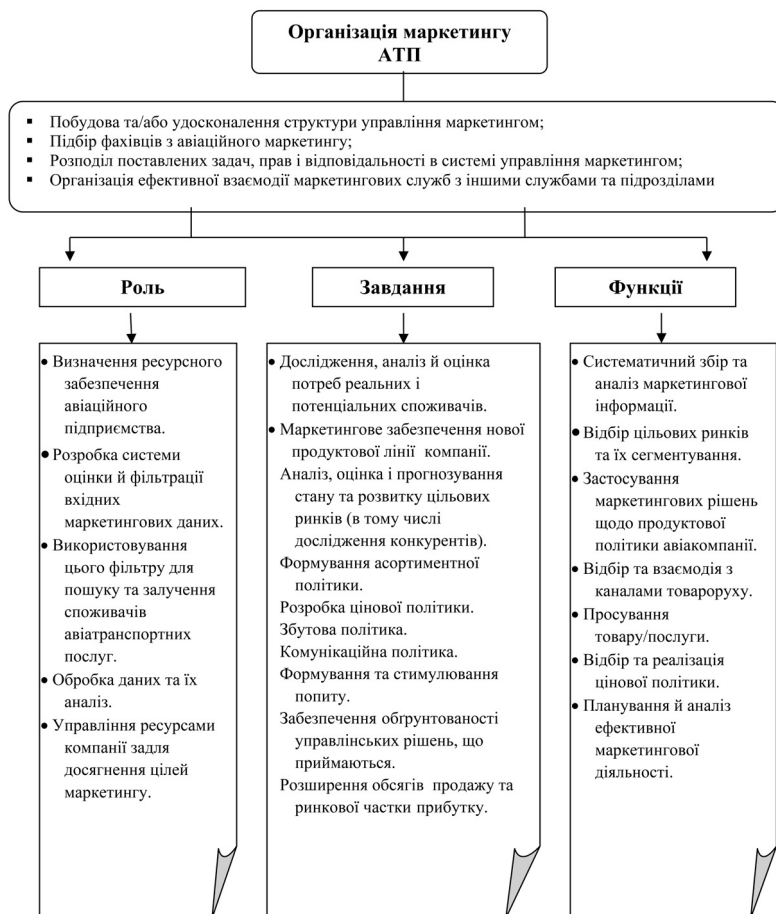


Рис. 1. Роль, завдання та функції організації маркетингової діяльності АТП  
Джерело: Розроблено авторами

ву діяльність сучасного АТП (рис. 3). Ця структура є фрагментом загальної соціально-технічної структури компанії. Слід погодитися з тим, що комерційна служба відіграє дуже важливу роль у загальному розвитку авіакомпанії, тому що вона забезпечує залучення пасажирів і клієнтських вантажів на рейси, тим самим контролюючи продаж пасажирських і вантажних перевезень через мережі й агентів авіакомпанії.

Комерційна служба розробляє та здійснює заходи, які направлені на підвищення економічної ефективності існуючих міжнародних рейсів, а також на відкриття нових, аналізує попит на пасажирські й вантажні перевезення, а також розробляє плани на майбутнє щодо розвитку мережі авіакомпанії, координує і контролює бізнес-офіси авіакомпанії за кордоном; управляє роботою і живляє заходи щодо розширення мережі агентів з продажу авіак-



Рис. 2. Система управління маркетинговою діяльністю АТП  
Джерело: Розроблено авторами за [3]

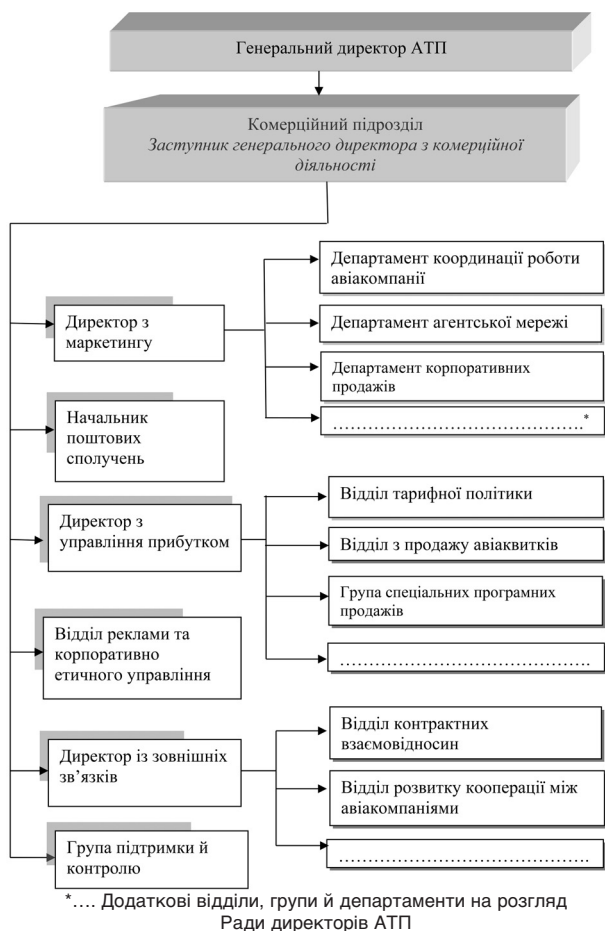


Рис. 3. Організаційна структура АТП (фрагмент)  
Джерело: Розроблено авторами за [7]

витків через Інтернет, проводить розрахунки з іноземними авіакомпаніями та іншими організаціями за отримані послуги тощо [7].

Проте, незважаючи на важливість комерційної служби в загальній діяльності авіатранспортного підприємства, автор вважає, що маркетинговий підрозділ має бути самостійним і він є вкрай необхідним для успішної діяльності компанії. Перш за все, служба маркетингу покликана забезпечити відповідність попиту на перевезення до можливості його задоволення. Якщо попит на перевезення починає падати, маркетингологам необхідно з'ясувати причини та вжити відповідних заходів щодо їх усунення, наприклад: поліпшення корпоративного іміджу, підвищення якості обслуговування, перегляд структур тарифів і цін на авіаквитки, складання більш зручного для клієнтів графіку здійснення польотів.

Процедура організації маркетингової діяльності АТП передбачає виділення коштів на маркетинг і розробку організаційної структури служби маркетингу та її впровадження. Штат такої служби залежить від фінансових можливостей авіатранспортного підприємства, тому що витрати на будь-які заходи повинні бути раціональними. Не менш важливим є питання бюджету маркетингу [8]. Значимо, що вирішити питання щодо бюджету маркетингу складно, і кожна авіакомпанія підходить до цього індивідуально в залежності від характеру маркетингових стратегій, своїх можливостей, частки ринку тощо.

Організація маркетингу традиційно пов'язується з формуванням підрозділів маркетингу та розподілом функцій між ними. Впровадження маркетингу в діяльність організації розуміється як фундаментальний процес, що орієнтований на споживача, і який стосується всієї організації в цілому [14]. Незважаючи на економічну кризу, яка торкнулася всіх галузей економіки (не минаючи й авіатранспортні підприємства), змушуючи фірми шляхом оп-

тимізації і скорочення фонду заробітної плати перекладати функції маркетингу на менш кваліфікований персонал, автори переконали, що саме маркетингова діяльність є тим необхідним стратегічним елементом, що визначає відносини всередині організації та її взаємодію із зовнішнім середовищем. Тому, згідно з функціями та завданнями діяльності АТП, а також орієнтуючись на особливості продуктової лінії авіакомпанії, нами запропоновано організаційну структуру маркетингового підрозділу, яку представлено на рис. 4.

Головною метою маркетингового підрозділу АТП є налагодження системи обробки та видачі інформації, яка в подальшому дасть змогу забезпечувати компанію конкурентоспроможною інформацією стосовно ринку авіаперевезень, а також буде доступною для регулярного обміну інформацією між відділами та підрозділами. Запропонована структура дає змогу спростити й оптимізувати класичну структуру комерційного підрозділу та більш чітко виділити ті функції, які будуть покладатися саме на організацію маркетингової діяльності.

Саме контроль маркетингової діяльності, спрямований на вимірювання й оцінку результатів реалізації стратегій, планів і програм, завершує, і в той же час починає, новий цикл планування маркетингової діяльності [5].

Запропоновані авторами маркетингові відділи, з яких складається маркетинговий підрозділ, є зразковими, з урахуванням специфіки діяльності, АТП. За рішенням Ради директорів АТП запропонована структура може бути розширена додатковими відділами та/або групами. Виходячи з вищесказаного, обґрунтуємо кожний з відділів маркетингового підрозділу.

Власне створення системи управління цінністю авіатранспортної послуги дає можливість визначити економічну ефективність щодо побудови партнерських взаємо-

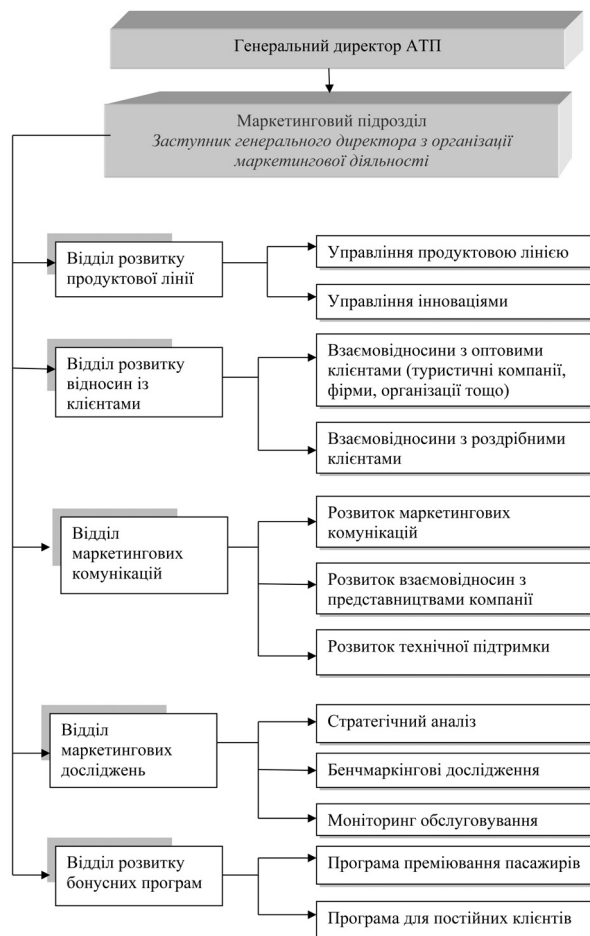


Рис. 4. Структура маркетингового підрозділу АТП  
Джерело: Розроблено авторами

відносин із пасажиром через оптимізацію ціни, цінності й вартості індивідуалізованого обслуговування пасажирів, створення єдиного інформаційного простору в системі «авіакомпанія-пасажир», гнучку тарифну політику на різних рейсах і для різних категорій пасажирів [10].

Відділ маркетингових комунікацій. Ефективними маркетинговими комунікаціями в організації маркетингу АТП повинні бути: майстерність і досвід фахівців, висока якість послуг, індивідуальний контакт із клієнтами, орієнтація на споживача, його запити й побажання, потужна матеріальна база, комплекс додаткових послуг, ефективна реклама та сприятливі умови для продажу авіаційної послуги, відоме ім'я, розвинута мережа філіалів тощо.

Не менш важливими для ефективної організації маркетингової діяльності є маркетингові дослідження, що мають на меті розробку таких практичних рекомендацій, які дозволять АТП бути конкурентоспроможним на ринку авіаційних перевезень. Таким чином, маркетингові дослідження для АТП – це комплексна система, яка вивчає організацію продажу авіаційних перевезень і послуг, а також орієнтована на задоволення потреб своїх споживачів й отримання прибутку на основі вивчення та прогнозування ринку.

#### Висновки:

1. В умовах економічної кризи маркетинг залишається дієвим інструментом, який дозволяє реалізовувати комерційні цілі авіакомпанії із урахуванням потреб сучасного ринку авіаперевезень.

2. Згідно з функціями та завданнями діяльності АТП, а також беручи під увагу особливості продуктової лінії авіакомпанії, запропоновано організаційну структуру маркетингового підрозділу. Подана структура дає змогу просити й оптимізувати класичну структуру комерційного підрозділу, що в подальшому дасть змогу більш чітко контролювати усі заходи маркетингової діяльності.

3. Досягнуті наукові результати є підґрунтям для проведення подальшого дослідження здійснення маркетингової діяльності та побудови моделі інноваційного механізму маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств.

#### Література

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. – [7-е изд.]. – СПб.: Питер, 2007. – 496 с.
2. Амблер Т. Практический маркетинг / Пер. с англ. под общей ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 1999. – 400 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление / Пер. с англ. — М.: Экономика, 1989. — 358 с.
4. Армстронг Г., Котлер Ф. Введение в маркетинг. — М.: ИД Вильямс, 2007. — 832 с.
5. Багиев Г. Л. Маркетинг: для бакалавров и специалистов / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич. — [4-е изд., перераб. и доп.]. — СПб.: Питер, 2012. — 560с.

6. Brassington F., Pettitt S. Principles of Marketing / F. Brassington, S. Pettitt. Second Edition, Prentice Hall, Harlow, 2000.
7. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент: Навч. – метод. посібник для самост. вивч. дисц. / Войчак А. В. — К.: КНЕУ, 2000. — 100 с.
8. Голубков Э. П. Основы маркетинга: Учебник / Э. П. Голубков. — М.: Финпресс, 2009. — 356 с.
9. Коломієць Г. С. Інформаційна продукція: ринок, маркетинг, підготовка кадрів / Г. С. Коломієць, А. Л. Маньковський. — К.: Либідь, 1991. — 176 с.
10. Развитие и рост украинских авиакомпаний [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://echarter.com.ua/articles/development-airlines.php>
11. Агеева Н. А. Экономический анализ маркетинговой деятельности предприятия: учеб. пособ. / Н. А. Агеева, Н. Ю. Лопаткина. — СПб.: СПбГУЭФ, 2010. — 63 с.
12. Бейкер М. Маркетинг / М. Бейкер; под ред. М. Бейкера. — СПб.: Питер, 2002. — 1200 с.
13. Пирси Н. Ф. Маркетинг / Н. Ф. Пирси, Д. У. Кравенс: под ред. М. Бейкера. — СПб.: Питер, 2002. — 1200 с.
14. Майоров С. И. Информационный бизнес: коммерческое распространение и маркетинг / С. И. Майоров. — М.: Финансы и статистика, 1993. — 128 с.
15. Костромина Е. В. Экономика авиакомпании в условиях рынка: 4-е стер. изд. / Е. В. Костромина. — М.: НОУ ВКШ «Авиабизнес», 2002. — 304 с.
16. Калда К. О. Логистичний підхід до формування ланцюгів створення цінності та вартості авіатранспортної продукції / К. О. Калда // Вісник ХНУ. Економічні науки, № 1, 2009. — С. 206–211.

Стаття надійшла до редакції 29.03.2015

#### References

1. Aaker, D. (2007). *Strategic market management*. Petersburg: Trans. from English (in Russ).
2. Ambler, T. (1999). *Practical Marketing*. Petersburg: Trans. from English. under the general editorship (in Russ).
3. Ansoff, I. (1989). *Stewardship*. Moscow: Trans. from English (in Russ).
4. Armstrong, G., & Kotler, F.(2007). *Introduction to Marketing*. Moscow: ID Williams. (in Russ).
5. Bagiev, G. L. (2012). *Marketing: for bachelors and specialists*. 4th ed. Petersburg: Piter (in Russ).
6. Brassington, F., & Pettitt, S. (2000). *Principles of Marketing*. Harlow: Prentice Hall.
7. Voychak, A. V. (2000). *Marketing Management*. Kiev: KNEU (in Russ).
8. Golubkov, E. P. (2009). *Principles of Marketing*. Moscow: Finpress (in Russ).
9. Kolomic, G. S. (1991). *Information products, market, marketing, training*. Kyiv: Lybid (in Ukr.).
10. *The development and growth of Ukrainian airlines*. Retrieved from <http://echarter.com.ua/articles/development-airlines.php> (in Russ)
11. Ageeva, N. A. (2010). *Economic analysis of the marketing activity of the enterprise*, SPb: SPSUEF (in Russ).
12. Baker, M. (2002). *Marketing*. 4th ed., rev. and add. Petersburg: SPb. (in Russ).
13. Piercy, N. F. (2002). *Marketing*. Ed. M. Beyker. Petersburg: SPb. (in Russ).
14. Mayorov, S. I. (1993). *Business Information: commercial distribution and marketing*. Moscow: Finance and Statistics (in Russ).
15. Kostromina, E. V. (2002). *Economy of airlines in the market*. Moscow: LEU ESC «Airline industry» (in Russ).
16. Kalda, K. O. (2009). Logistics approach to building value chain and cost of air transport products. *Visnyk KHNU. Ekonomichni nauky (Bulletin of KNU. Economic Sciences)*, 1, 206-211 (in Ukr.).

Received 29.03.2015

## Щодо публікації наукових статей у науковому фаховому журналі «Економічний часопис-XXI»

### Шановні колеги!

«Економічний часопис-XXI» – визнаний в Україні та за кордоном науково-аналітичний журнал, який заснований 1996 року і видається Інститутом суспільної трансформації.

**Журнал «Економічний часопис-XXI» входить до переліку фахових наукових видань з економічних та політичних наук**

**(Постанова Президії ВАК України №1-05/З від 14.04.2010 р.).**

Пропонуємо науковцям, викладачам, аспірантам, докторантам публікувати свої наукові статті та результати дисертаційних досліджень у науковому фаховому журналі «Економічний часопис-XXI».

**Вимоги до наукових статей викладені в Інтернеті за лінком: <http://soskin.info/ea/avtory.html>**