

покладено в основу розробки стандартів обслуговування з урахуванням специфіки як самої послуги, так і процесу її створення.

Перспективним напрямком подальших розвідок у фокусі даної проблематики є питання індивідуалізації маркетингу промислових послуг, оцінювання якості обслуговування споживачів з використанням сучасних Інтернет-технологій та маркетингових програмних продуктів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Блонська В.І. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності продукції / В.І. Блонська, Н.Т. Депа // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.15. – С. 115–120.
2. Горбаль Н.І. Система управління конкурентоспроможністю підприємства / Н.І. Горбаль // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.12. – С. 112–117.
3. Зоріна О.І. Методи оцінки конкурентоспроможності транспортної послуги / О.І. Зоріна, О.В. Сиволовська // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» – 2012. – № 5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?iid=1133&operation=1>.
4. Исаенко Е.В. Маркетинг в сфере услуг : [учеб. пособ.] / Е.В. Исаенко ; под ред. д. э. н., проф. Н.А. Нагапетьянца. – М. : Вузовский учебник, 2007. – 272 с.
5. Костюк Л.А. Теоретичні та методичні засади оцінки конкурентоспроможності / Л.А. Костюк : зб. наук. праць Таврійського державного агротехнологічного університету. – Мелітополь : Вид-во «Мелітопольська типографія «Люкс», 2012. – № 2(18). – Т. 6. – С. 22–30.
6. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції та послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uchni.com.ua/sport/2155/index.html?page=6>.
7. Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг / И.М. Лифиц. – М. : Юрайт-М, 2001. – 224 с.
8. Организация и планирование технического обслуживания и ремонта технических средств промышленного транспорта // Справочные материалы транспортной компании «Виптранс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://viptrans.info/tlib/planning.html>.
9. Реген В. Управление конкурентоспособностью компании на основе самоорганизации / В. Реген // Экономика и управление. – 2005. – № 1. – С. 95–98.
10. Скиданенко А.Ю. Окремі аспекти оцінки виробничих витрат при застосуванні математичних моделей / А.Ю. Скиданенко // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. – Полтава : ПДАА. – 2013. – Вип. 1(6). – Т. 2. – С. 283–286.
11. Смоленюк П.С. Підвищення якості продукції – основна умова забезпечення її конкурентоспроможності / П.С. Смоленюк // Інноваційна економіка. – 2012. – № 31. – С. 64–68.
12. Сопільник Л.І. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств / Л.І. Сопільник, А.В. Колодійчук // Науковий вісник НЛТУ. – 2009. – Вип. 19.8 – С. 183–187.
13. Таганов Д.Н. Значение виртуальных цепочек ценности в раскрытии новых рыночных возможностей / Д.Н. Таганов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – № 3. – С. 32–48.
14. Фатхутдінов Р.А. Управління конкурентоздатністю організації : [підруч.] / Р.А. Фатхутдінов, Г.В. Осовська ; заг. ред. Г.В. Осовської. – К. : Кондор, 2009. – 468 с.
15. Щур О.М. Особливості оцінки конкурентоспроможності послуг / [О.М. Щур, Н.І. Коломієць, В.М. Крочук] [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://rusnauka.com/36\\_PWMN\\_2010/Economics/76554.doc.htm](http://rusnauka.com/36_PWMN_2010/Economics/76554.doc.htm).

УДК 658.5.012.1

**Середа Н.М.**  
*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту, економіки та права  
Кіровоградської льотної академії  
Національного авіаційного університету*

## ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА АВІАКОМПАНІЙ

У статті розглянуто можливі шляхи мінімізації ризиків для авіапідприємств при вивченні та дослідженні факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Визначено можливі шляхи адаптації авіапідприємств до конкурентного середовища. Проаналізовано сучасний стан авіаційної галузі та фактори середовища, які впливають на нього.

**Ключові слова:** авіакомпанія, середовище підприємства, фактори внутрішнього та зовнішнього впливу, авіаперевезення, стратегія.

### **Sereda N.N. ИССЛЕДОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ АВИАКОМПАНИЙ**

В статье рассмотрены возможные пути минимизации рисков для авиапредприятий при изучении и исследовании факторов внутренней и внешней среды. Определены возможные пути адаптации авиапредприятий к конкурентной среде. Проанализировано современное состояние авиационной сферы и факторы среды, которые влияют на неё.

**Ключевые слова:** авиакомпания, среда предприятия, факторы внутреннего и внешнего влияния, авиаперевозки, стратегия.

### **Sereda N.N. RESEARCH OF MARKETING ENVIRONMENT OF AIRLINES COMPANY**

The article considers the possible ways of minimization of risks for aviation enterprises at the research and analysis of interior medium and environmental factors. The possible ways of aviation enterprises adjustment to competitive environment are determined. The current condition of aviation industry and environmental factors that influence on it are analyzed.

**Keywords:** airline, environment of enterprise, factors of internal and external influence, air transport services, strategy.

**Постановка проблеми.** Розвиток світового авіа-транспортного ринку відбувається під впливом динамічно змінних кон'юнктуроутворюючих факторів. При цьому актуальними проблемами є глобалізація міжнародних перевезень у межах глобальних

та стратегічних альянсів авіаперевізників, жорстка конкуренція компаній за місце на ринку авіаційних перевезень та за кожного пасажира, постійне збільшення прямих операційних витрат, 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. Авіакомпанії перед плануванням своєї діяльності, формуванням тактики та розробки стратегії проводять маркетинговий аналіз впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченням та дослідженням факторів середовища та їх впливу на діяльність компанії займаються вчені Н. Алексеєнко, О. Ареф'єва, Х. Баранівська, Л. Мельник, В. Немцов, А. Терещенко, а також М. Альберт, М. Мескон та інші.

**Постановка завдання.** На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає у визначенні факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, а також їхній вплив на діяльність компанії, яка функціонує на ринку авіапослуг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Нові економічні умови становлення ринкового механізму призвели до того, що більше половини усіх авіапідприємств України внаслідок загальної економічної кризи виявилися економічно неспроможними та постали перед необхідністю примусової санації. Підставою для виникнення такої ситуації частіше за все стають прорахунки у стратегічних планах і в наборі тактичних заходів, які не повною мірою дозволяють авіапідприємству знайти успішний вихід із кризової ситуації [1].

Першочерговим завданням авіакомпанії є визначення та дослідження факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають і можуть вплинути на економічну ефективність підприємства.

Фактори внутрішнього і зовнішнього середовища впливають на авіапідприємство, необхідно визначити чіткі орієнтири своєї діяльності та представити мету функціонування. Завданням і основним призначенням механізму управління є забезпечення такої взаємодії підприємства із середовищем, яка дозволяла б підтримувати його потенціал на рівні, необхідному для досягнення цілей, і тим самим забезпечувала б можливість розвиватися у довгостроковій перспективі.

Підприємства цивільної авіації перебувають та функціонують у зовнішньому середовищі, і кожна їх дія можлива тільки у тому випадку, якщо зовнішнє середовище припускає її здійснення. Зовнішнє середовище є джерелом живлення підприємств ресурсами, які є необхідною умовою підтримання внутрішнього потенціалу підприємства на належному рівні. Ресурси зовнішнього середовища є обмеженими, окрім того, на них претендують підприємства та організації інших галузей народного господарства. Існує ймовірність, що в певний час підприємство не зможе отримати необхідні йому ресурси із зовнішнього середовища, що призведе до послаблення потенціалу підприємства та до багатьох негативних наслідків.

На сьогоднішній день перед авіапідприємствами стоять конкретні завдання:

- пристосуватися до змін факторів зовнішнього середовища, щоб, не втрачаючи потенціалу, мати змогу слідувати поставленим стратегічним цілям діяльності;

- вживати у довгостроковій перспективі;

- бути конкурентоспроможним на ринку авіаційних послуг.

Усі фактори, що впливають на діяльність авіакомпаній та галузі в цілому, поділяються на 4 типи: економічні, цінні, сервісні та маркетингові. Кожний фактор містить у собі елементи, які можуть стримувати або стимулювати зростання.

1. Економічний фактор, що стимулює зростання: національне і світове економічне зростання, нові сегменти населення, які прагнуть до подорожей, разом з тим і фактори, що стримують зростання – нерівномірний розвиток економіки, зміна поведінки споживачів, інфляція, нестійкість валового національного продукту;

2. Ціновий фактор представлений в основному факторам стримування зростання – підвищення цін з метою покриття та зростання поточних витрат, видатки на зниження рівня шуму і забруднення.

3. Сервісний фактор – розширення мережі маршрутів, підхід до клієнта, нові можливості й привабливості частини літаків.

4. Маркетинговий фактор – відсутність валютних обмежень і обмежень на перевезення, витрати на подорожі, недостатня місткість повітряних суден.

Враховуючи фактори стимулюючого і стримуючого зростання повітряних перевезень, кожна авіакомпанія намагається розробити таку стратегію діяльності підприємства, в якій був би врахований фактор і досліджений для розробки маркетингової політики компанії.

Для розробки маркетингової політики авіакомпанії враховують фактори конкурентної боротьби на ринку авіаперевезень.

До найбільш важливих зовнішніх факторів, які необхідно не лише вивчити, але і спрогнозувати вплив кожного із них на діяльність компанії, відносять:

1. Політико-правові фактори: політична нестабільність в країні, недосконалість законодавчої бази, яка має регулювати авіадіяльність по комерційним правам: зміна регуляторної політики і вплив на конкурентне середовище; наявність у авіакомпанії інсайдерських джерел інформації у всіх державних органах країни, з метою отримання змін в регулятивній базі, що стосується діяльності авіакомпанії, недостатня увага щодо підтримки підприємства з боку держави, візові режими, а також військово-політична ситуація в державі.

2. Система оподаткування, яка прямо впливає на функціонування і діяльність авіакомпанії: високі митні бар'єри, тарифи між країнами, перерахування коштів у загальний фонд держбюджету державним підприємствам частини свого чистого прибутку, високі відсотки податків.

3. Технологічні фактори, що пов'язані з експлуатацією повітряних суден, мають чітко відповідати вимогам ICAO, SARPs (Стандартів та Рекомендованої практики), введення сучасних систем збору, оброблення та розподілу польотних даних, впровадження автоматизованої системи віщання метеоінформації VOLMET, вдосконалення методів метеозабезпечення та введення в дію супутникової системи розповсюдження метеорологічної інформації SADIS.

4. Соціально-культурні фактори: зростання кількості кваліфікованих фахівців внаслідок підвищеної уваги молоді до навчання, можливості поповнення персоналу висококваліфікованою та невибагливою робочою силою, вивчення та застосування зарубіжного досвіду і використання ефективних методів управління людськими ресурсами, зростання реальних грошових доходів певної ланки населення.

5. Економічні фактори: сучасна економічна кон'юнктура, знецінення грошових ресурсів, скорочення купівельної спроможності населення країни, недостатня для стійкого зростання інвестиційна активність створюють загрозу стабільному розвитку підприємства та розширення його діяльності.

Загалом, вплив факторів зовнішнього середовища непрямого впливу в цілому носить досить сприятливий характер. Найбільшу загрозу для підприємства створюють економічні фактори. Саме на подолання негативного впливу з боку економічних чинників варто спрямовувати сильні сторони підприємства. Технологічні, політичні та соціальні фактори дають підприємству помірні можливості розвитку, які воно в силах реалізувати, якщо правильно спрямує на це свої сильні сторони та зуміє використати ці можливості для посилення своїх слабких сторін.

Найсуттєвіше на стан справ підприємства впливає зовнішнє середовище прямого впливу. Вивчення зовнішнього середовища прямого впливу спрямоване на аналіз стану таких його складових, з якими підприємство перебуває у безпосередній взаємодії. Важливо підкреслити, що підприємство зі свого боку може чинити істотний вплив на характер та зміст цієї взаємодії, завдяки чому воно може активно брати участь у формуванні додаткових можливостей та у запобіганні прояву загроз його подальшого існування.

Авіакомпанії, що займаються складанням прогнозів, ставлять перед собою завдання скомпонувати в єдину систему довго- і короткострокові фактори, щоб створити прогноз поведінки дії факторів зовнішнього середовища, який міг би служити базою для побудови прогнозу авіаперевезень. Як правило, такі прогнози містять якийсь відсоток можливих відхилень у таких параметрах, як курс акцій і валют, ціни на нафту тощо [3].

Внутрішнє маркетингове середовище авіакомпанії – це сукупність факторів, бізнес-процесів, послуг, споживачів, які беруть участь у створенні кінцевого продукту підприємства або впливають на вартість чи якість послуги.

До внутрішнього середовища авіакомпанії належать фактори, які можна умовно розділити на два типи. До першого належать фактори, що перебувають поза впливом авіакомпанії: зростання ринку, конкуренція, ціни і витрати.

Особливістю формування внутрішнього середовища авіакомпанії другого типу є дослідження структури ринку споживачів послуг за такими критеріями:

- структура пасажиропотоку. Потужність і завантаженість маршрутів, обсяги перевезень пасажирів, кількість пасажирів, які користуються повітряним транспортом за визначений проміжок часу; «point-to point», транзитні, бізнес-пасажирів;
- мотивація пасажирів. Вивчаються домінуючі ознаки, які характеризують авіаційний транспорт, критерії, якими керуються пасажирів при виборі авіаперевезень;
- потреба в пасажирських перевезеннях. Здійснюється прогнозування потенційного пасажиропотоку, розраховують економічну обґрунтованість виконання прямих і транзитних рейсів;
- типи літаків на маршрутах для виконання рейсів.

Після визначення факторів, які впливають на розробку стратегії та визначення характеру їх впливу, проводять аналіз кожного із них та визначають сильні та слабкі сторони авіапідприємства, можливості і небезпеки, які містяться або можуть виникнути у зовнішньому середовищі, а також прогнозують тенденції розвитку і зміни діяльності підприємства. Для аналізу конкурентного середовища авіакомпанії, визначення її долі на ринку повітряних перевезень, а також аналізу факторів, які впливають на діяльність авіакомпанії, доцільно використати один із найбільш поширених методів аналізу

зовнішнього середовища компанії в умовах ринку – SWOT-аналіз. Цей метод припускає аналіз зовнішнього оточення і його зіставлення з внутрішніми можливостями авіакомпанії.

У результаті виявляються ключові чинники успіху компанії, слабкі і сильні сторони конкурентів. SWOT-аналіз для авіакомпанії доцільно проводити у п'ять етапів. На першому етапі вивчаються сильні сторони авіакомпанії – її конкурентні переваги у таких областях, як тарифна політика авіакомпанії, прогресивність технологій, кваліфікація персоналу, повернення виробничих фондів, географічне положення, інфраструктура, система менеджменту (зокрема маркетингу), сила конкуренції на вході і на виході з системи менеджменту та ін. До існуючих конкурентних переваг авіакомпанії можуть бути віднесені вигідне географічне положення, розгалужена інфраструктура представництв компанії. На другому етапі SWOT-аналізу вивчаються слабкі сторони авіакомпанії. Цей етап починається з аналізу конкурентоспроможності продукції авіакомпанії на всіх ринках. Для цього проводиться аналіз показників конкурентоспроможності продукції для кожного використовуваного ринку. Після цього збираються аналогічні показники по авіакомпаніях-конкурентах. Визначаються слабкі сторони авіакомпанії по вивчених на першому етапі конкурентних перевагах авіакомпанії. Основними недоліками авіакомпанії, порівняно з конкурентами, можуть бути: відсутність єдиної інформаційної системи, застарілий парк ПС, нестабільність якісних показників надання продукції клієнтам, неефективна експлуатація деяких авіаліній, а також недостатньо ефективний розподіл трудових ресурсів тощо. На третьому етапі SWOT-аналізу мають вивчатися чинники макросередовища авіакомпанії (політичні, економічні, технологічні, ринкові та ін.) з метою прогнозування стратегічних і тактичних загроз авіакомпанії і своєчасного запобігання збиткам. До подібних загроз можуть бути віднесені: загальне падіння попиту на авіаперевезення у світі, низька купівельна спроможність населення України, зростання цін на традиційних курортах, а також посилення конкурентної боротьби з провідними авіакомпаніями світу. На четвертому етапі аналізу мають вивчатися стратегічні і тактичні можливості авіакомпанії (капітал, активи тощо), необхідні для запобігання загрозам, зменшення слабких і множення сильних сторін авіакомпанії. До категорії можливостей, які можуть бути використані авіакомпанією, належать зростання потреб в авіаперевезеннях в Україні і на європейському ринках, а також можливість розширення внутрішнього ринку авіаперевезень по Україні в регіони, де зараз переважають місцеві авіаперевізники. На останньому, п'ятому етапі SWOT-аналізу переваги мають узгоджуватися з можливостями для формування проекту окремих розділів стратегії авіакомпанії [2].

Отже, для формування стратегії діяльності авіапідприємства зазначені фактори мають вплив на розвиток компанії і здатні впливати на її діяльність. Негативний вплив кожного з них може призвести до банкрутства підприємства, сильні конкуренти можуть не лише вести жорстку цінову політику, але і звести нанівець спроби підприємства розширити сферу ринку наданих авіаційних послуг для пасажирів.

Необхідно відзначити, що застосування навіть найбільш сучасних маркетингових методів по розробці та просуванню послуг не є достатнім чинником для сталого розвитку авіакомпаній. Наявність системних проблем у галузі може послужити причи-

ною рецесії в галузі, що може призвести до подальшого посилення конкуренції між авіакомпаніями.

Характеризуючи сучасний стан в авіації, можна чітко стверджувати, що саме вплив факторів зовнішнього середовища можуть змінити ситуацію галузі в цілому.

Пасажи́рські та вантажні перевезення у 2014 році виконували 35 вітчизняних авіакомпаній, за статистичними даними, перевезено 6475,2 тис. пасажирів та 78,7 тис. тонн вантажів та пошти.

На ринку пасажирських перевезень упродовж 2014 року працювало 25 вітчизняних авіакомпаній, основні авіаперевізники – «Міжнародні авіалінії України», «Візз Ейр Україна», «Ютейр-Україна», «Роза Вітрів», «авіалінії Харкова», «Дніпроавіа».

Регулярні польоти між Україною та країнами світу здійснювали 8 вітчизняних авіакомпаній до 35 країн світу, кількість перевезених пасажирів за підсумками року скоротилася порівняно з 2013 роком на 10,6% і склала 3924,7 тис. пасажирів. Одночасно до/з України виконували регулярні польоти 42 іноземні авіакомпанії з 28 країн світу, у тому числі 4 нові (з ОАЕ, Греції, Ірану та Грузії).

Регулярні внутрішні пасажирські перевезення між 11 містами України упродовж року виконували 6 вітчизняних авіакомпаній, за 2014 рік перевезено 629,2 тис. пасажирів, що на 289,4 тис. пасажирів [4].

У 2014 році мало місце значне скорочення основних показників роботи авіаційної галузі. Серед основних чинників, які призвели до спаду попиту на авіаперевезення, – сьогодняшня ситуація в державі, анексія Криму, рекомендації з безпеки польотів низки міжнародних організацій та органів ЄС оминути альтернативними маршрутами частину повітряного простору України та пов'язане з цим у цілому погіршення загального стану сучасної економічної кон'юнктури. Упродовж року не працювала частина вітчизняних аеропортів, багато перевізників значно скоротили маршрутну мережу, низку напрямків взагалі було згорнуто.

**Висновки з проведеного дослідження.** Стабілізувати ситуацію на ринку авіаперевезень можливо лише завдяки активній маркетинговій політиці



Рис. 1. Обсяги пасажирських перевезень авіаційним транспортом України за 2012–2014 рр.

українських авіакомпаній, а саме: відкриттю нових маршрутів, збільшенню частот, активізації чартерних перевезень, подальшій модернізації та оновленню парку повітряних суден, а також розвитку мережі послуг українських авіаперевізників та інфраструктури аеропортів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Мяких І.М. Основні напрямки вдосконалення механізму управління інтегрованими бізнес-структурами (ІБС) авіапідприємств / І.М. Мяких // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. – 2014. – Випуск 6. Частина 3. – С. 46-50.
2. Подреза С.М. Гуріна Г.С. Дослідження направленості впливу факторів зовнішнього середовища на економічну стійкість авіакомпаній України / С.М. Подреза, Г.С. Гуріна // Стратегія розвитку України. Економіка, соціологія, право. – НАУ. – 2011. – Том 1. № 4. – С. 115-118.
3. Тошина Н.М. Дослідження ринку авіаперевезень та формування маркетингової логістичної стратегії авіапідприємств [Текст] // Питання економіки. – № 5. – 2011.
4. Офіційний сайт Державіаслужби України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.avia.gov.ua](http://www.avia.gov.ua).