

Клиентоориентированность как основа повышения конкурентоспособности авиакомпании

О.А. Немчинов^а, А.С. Косач^б

Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева,
ул. Московское шоссе, 34, Самара, Россия

^аnemchinoff-samara@yandex.ru, ^бarinakosach@yandex.ru

Статья поступила 07.10.2022, принята 18.11.2022

В статье рассмотрены инструменты стратегической конкурентной политики авиакомпаний в области борьбы за предпочтения потребителей авиатранспортных услуг. В рамках исследования проводится анализ современного состояния гражданской авиации России, определены основные принципы динамического ценообразования. Выполнен анализ существующих элементов динамического ценообразования в деятельности ряда отечественных авиакомпаний. Проведена оценка рынка дополнительных услуг на воздушном транспорте, проведено анкетирование участников авиатранспортного процесса по вопросу их удовлетворенности предоставляемыми услугами. Выполнена оценка экономической эффективности применения динамического ценообразования на основе внедрения новых дополнительных услуг в деятельность авиакомпании. Проведенное исследование позволяет определить наиболее эффективные стратегические решения для оптимизации экономических показателей деятельности авиакомпаний в зависимости от располагаемых ресурсных мощностей.

Ключевые слова: воздушные перевозки; авиатранспортный бизнес; стратегические решения; динамическое ценообразование; экономическая эффективность; опрос потребителей.

Customer focus as the basis for increasing the competitiveness of the airline

O.A. Nemchinov^a, A.S. Kosach^b

Samara National Research University; 34, Moskovskoe Shosse, Samara, Russia

^anemchinoff-samara@yandex.ru, ^barinakosach@yandex.ru

Received 07.10.2022, accepted 18.11.2022

The article considers the tools of strategic competitive policy of airlines in the field of struggle for the preferences of consumers of air transport services. The study analyzes the current state of civil aviation in Russia, defines the basic principles of dynamic pricing. The analysis of the existing elements of dynamic pricing in the activities of a number of domestic airlines is carried out. An assessment of the market for additional services in air transport is made, and a survey is conducted among the participants in the air transport process on the issue of their satisfaction with the services provided. An assessment of the economic efficiency of the use of dynamic pricing based on the introduction of new additional services in the airline's activities is fulfilled. The study makes it possible to determine the most effective strategic solutions for optimizing the economic performance of airlines, depending on the available resource capacities.

Keywords: air transportation; air transport business; strategic decisions; dynamic pricing; economic efficiency; consumer survey.

Введение. Авиационный транспорт является одним из самым перспективных для формирования взаимодействия государства и бизнеса в сфере экономики, так как является гибким средством в применении рыночных схем.

Продажа пассажирам дополнительных услуг, переход к использованию элементов бизнес-модели низко затратных перевозчиков, в последние годы стала важным источником дохода для авиакомпаний. Сюда можно отнести оплату сверхнормативного багажа, выбор места в салоне

или заказ специального питания, что помогает перевозчику увеличить собственную выручку.

Каждому путешественнику нужен свой набор услуг от авиакомпании. Такая потребность пассажира подвигает авиакомпанию к тому, чтобы услуги для разных пассажиров были разные и по-разному тарифицировались. Поддержку в части определения стоимости обеспечивает динамическое ценообразование.

Динамическое ценообразование – это гибкий подход к переоценке товаров, основанный на ис-

пользовании различных стратегий и тактик ценообразования. Это техническая основа нового подхода к предоставлению авиатранспортных услуг населению, один из первых компонентов, которые начинают постепенно внедрять авиакомпании на пути к новой дистрибутивной политике.

В данном исследовании под динамическим называют ценообразование, при котором продавец для максимизации прибыли меняет цену одного и того же товара в зависимости от количества и набора выбранных услуг. Если авиакомпания готова в любой момент предложить пассажиру то, что ему нужно по адекватной цене, она получит и лояльного пассажира, и дополнительный доход.

Ход исследования. Основной стратегической целью любой авиакомпании является укрепление

позиций на рынке воздушных перевозок путем максимального использования имеющихся рыночных преимуществ и быстрой адаптации к меняющимся рыночным условиям, развитие безопасных и высококачественных авиaperезовок и повышение качества и эффективности производственной деятельности при сохранении роста бизнеса [1; 2].

Стандартный набор предлагаемых услуг авиакомпаниями: выбор места, расписание и маршруты, управление бронированием, багаж, онлайн регистрация на рейс.

Примеры дополнительных услуг, внедряемых в деятельности отечественных авиакомпаний, представлены в таблице 1 [3 – 7].

Таблица 1. Дополнительные услуги авиакомпаний

Авиакомпания	Дополнительные услуги
«Аэрофлот – Российские авиалинии»	предварительно оплаченный багаж, полетная страховка, повышение класса обслуживания, меню на заказ, выбор отеля, аренда машины, медицинская страховка, трансфер и встреча в аэропорту, экскурсии
«Сибирь»	бизнес-залы S7, повышение класса обслуживания – Upgrade, место повышенной комфортности, место предварительного бронирования, дополнительный багаж, платное питание, перевозка животного, бронирование отеля
«Победа»	выбор места XL и XXL, приоритетная посадка, несопровождаемый ребенок, бизнес-зал, бронирование отелей, аренда авто, услуга «возврат/обмен билета», услуга «дополнительное место»
«Россия»	выбор места, предварительно оплаченный багаж, оформление страховки перелета и багажа, аэроэкспресс в аэропорт, люлька на борту для младенцев, платное питание, поздравление на борту
«Уральские авиалинии»	выбор места на борту, питомец в рейс, питание на борту, оформление багажа, услуга багаж в салон, несопровождаемые дети, багаж плюс место с дополнительной скидкой до 20%

Большинство авиакомпаний в настоящее время обслуживают до 26 групп тарифов на свои рейсы (от базового эконома до первого класса). Некоторые из экономических групп – это базовые тарифы, а также дополнительные услуги, такие как выбор места, зарегистрированный багаж и еда в полете. Авиакомпании могут изменять как тарифы, так и количество мест, выделенных для каждой группы тарифов, несколько раз в день. Они также могут оставить их на заданном уровне на несколько дней.

Гибкое ценообразование зависит от выполнения нескольких пунктов: дифференциация цены; использование правильной метрики эффективности; учет временных изменений; использование купонов и скидок [8].

Авиакомпании стараются с максимальной отдачей использовать накопленные данные о клиентах, применяя технологии искусственного интеллекта в рамках новых дистрибутивных стандартов. При более продвинутом подходе авиакомпания может настроить цену для каждого сегмента в режиме реального времени, опять же на основе оценки истории покупок, выбора того, что

предложить по уникальной цене, и в режиме реального времени.

В рамках исследования был проведен опрос, который состоял из 9 вопросов. В опросе приняли участие 234 человека, среди которых были сотрудники АНО «Национальные приоритеты», Министерства Финансов РФ, Сахалинского «Агентства по развитию человеческого капитала», Корпорации «Иркут»; студенты Самарского университета имени академика С.П. Королева, Тольяттинского государственного университета, Национального исследовательского университета Высшая школа экономики (г. Санкт-Петербург), Российского химико-технологического университета имени Д. И. Менделеева; предприниматели Самарской области.

Из них: 79,1% составили женщины и 20,9% – мужчины. Среди опрошенных 5 чел. (2,1%) до 18 лет, 97 чел. (41,5%) в возрасте от 18 до 22 лет, 46 чел. (19,7%) в возрасте от 23 до 30 лет, 41 чел. (17,5%) в возрасте от 31 до 40 лет, 27 чел. (11,5%) в возрасте от 41 до 50 лет, 11 человек (4,7%) в возрасте от 51 до 60 лет и 7 чел. (3%) в возрасте от 60 лет и более.

Из опроса было выявлено, что большинство респондентов пользуются услугами воздушного транспорта раз в несколько лет – 45,5% (рис. 1).

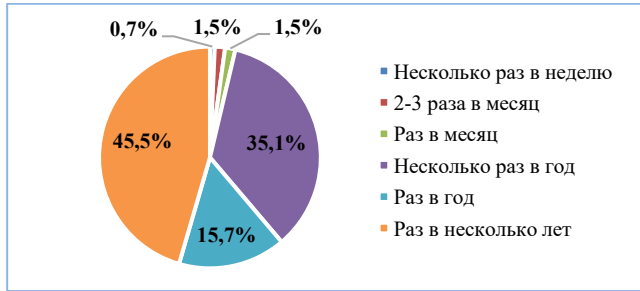


Рис. 1. Частота пользования услугами воздушного транспорта респондентами

Большинство опрошенных людей используют воздушный транспорт при поездке на отдых (рис. 2). Полученная статистика по цели поездки непосредственно использовалась в последующих расчетах.

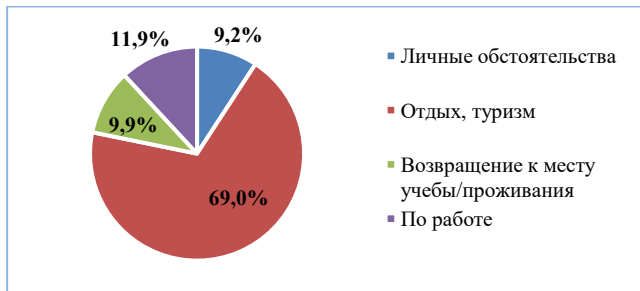


Рис. 2. Цель предыдущего авиаперелета респондентов

По данным опроса, было выявлено, что большинство респондентов никогда не пользовались дополнительными услугами авиакомпании – 55,2%

(рис. 3), но если бы авиакомпания предоставляла льготный пакет дополнительных услуг, то большинство респондентов воспользовались с удовольствием услугами со скидкой – 85,8% (рис. 4).

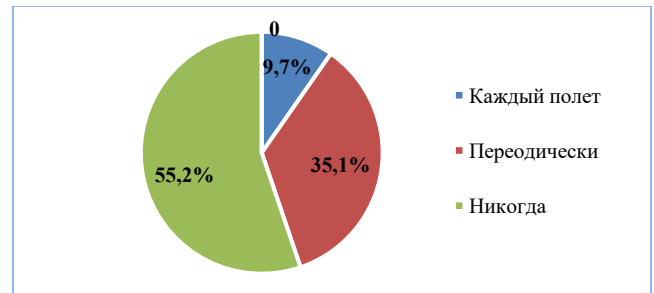


Рис. 3. Частота приобретения дополнительных услуг авиакомпании респондентами

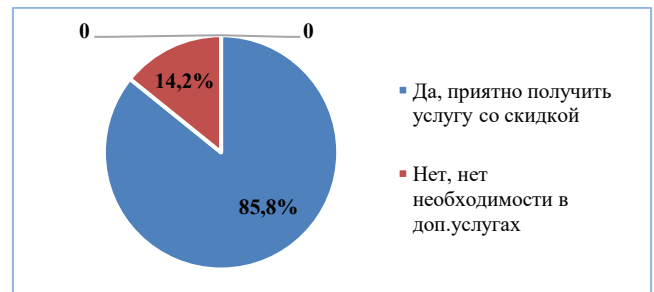


Рис. 4. Желание респондентов приобрести льготный пакет услуг авиакомпании

Респондентам был предоставлен перечень дополнительных услуг на выбор (рис. 5).

Большинство заинтересовались услугой «Питание во время полета», «Выбор места/место повышенной комфортности», «Развлечение на борту самолета», «Трансфер (в/из аэропорта)».

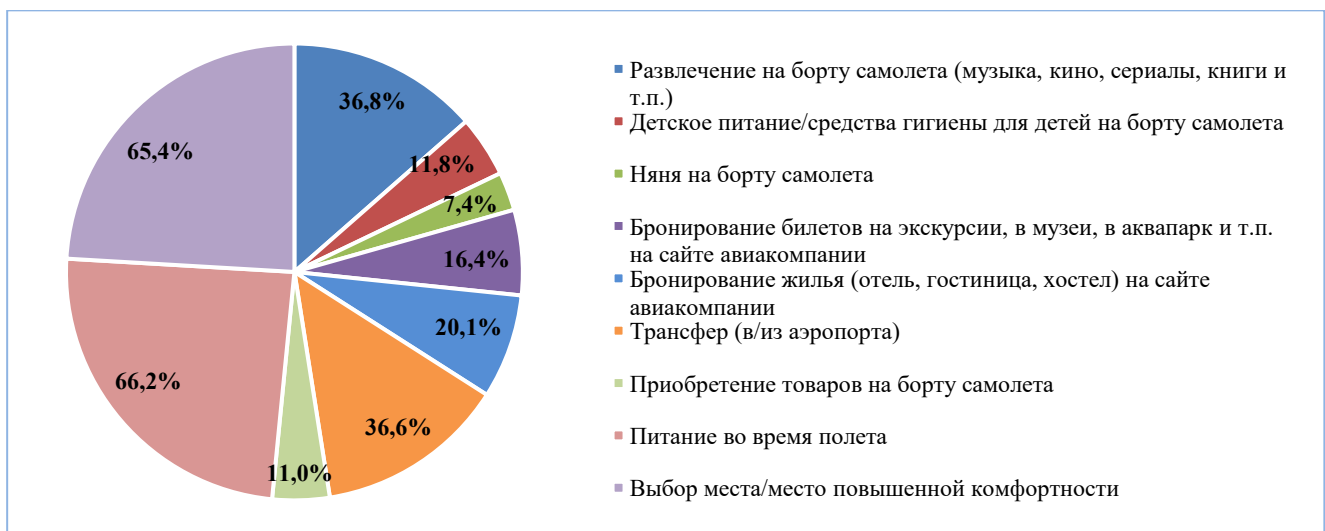


Рис. 5. Выбор дополнительных услуг респондентами

Анализируя ответы респондентов, можно сделать вывод, что услугу «Трансфер (в/из аэропор-

та)» в большей части выбрали респонденты из категории предприниматель (самозанятый), руко-

водитель (топ-менеджер), пенсионер. Услугу «Бронирование жилья на сайте авиакомпании» по большей части выбрали респонденты в возрасте 18-30 лет из категории студенты, специалисты (служащие). Услугу «Бронирования билетов на экскурсии, в музеи, в аквапарк и т.п. на сайте авиакомпании» выбрали респонденты из всех категорий. Услуга «Развлечение на борту самолета» заинтересовала респондентов в возрасте 18-31 лет из категорий специалист (служащий), студент. Услуги «Детское питание/средства гигиены для детей на борту» и «Няня на борту» выбрали в основном респонденты женского пола в возрасте 23-31 лет (на основе данного спроса можно ввести дорожный набор для детей от 0 до 2 лет).

По данным опроса можно сделать вывод, что авиапассажиры заинтересованы в приобретении дополнительных услуг авиакомпании, если они будут предоставлены в льготном пакете или со скидкой. Внедрение динамического ценообразования за счет дополнительных услуг авиакомпании даст возможность пассажиру выбирать необходимые ему услуги с приемлемой выгодой (чем больше услуг будет выбрано, тем больше будет общая скидка на пакет дополнительных услуг). Пассажир будет получать те услуги, которые необходимы ему для комфортной поездки, а авиакомпания, в свою очередь, получит дополнительный доход и лояльного клиента.

В качестве примера объекта внедрения анализируемых дополнительных услуг рассмотрим авиакомпанию «Смартавиа». Компания позиционирует себя как первый смарт-лоукостер в нашей стране. «Смартавиа» в своей деятельности применяет 3 вида тарифов (Smart Light, Smart, Smart Pro), также она разработала для своих пассажиров новый продукт «Smart UP» – подписку на гарантированные скидки. Внедряемые продукты показывают попытки авиакомпании выявить ключевые запросы пассажиров и в последующем в полной мере их удовлетворить. Проанализировав уже имеющиеся услуги авиакомпании, было выявлено, что услуги «Трансфер», «Бронирование жилья» и «Бронирование билетов на экскурсии», которые заинтересовали потребителей авиатранспортных услуг в ходе проведенного опроса, на сайте авиакомпании не представлены.

Были выбраны отечественные сервисы-партнеры для реализации каждой из обозначенных услуг:

- сервис онлайн-бронирования жилья «Ostrovok.ru»;
- сервис «bt-one.ru», основным направлением деятельности которого является предоставление транспортных услуг;
- сервис бронирования экскурсий, музеев, аквапарков «sputnik8.com».

Для внедрения новых дополнительных услуг в деятельность перевозчика было выбрано 3 наиболее посещаемых города, куда выполняет рейсы авиакомпания «Смартавиа»: г. Санкт-Петербург – культурный отдых и прогулки, г. Москва – деловые встречи, г. Сочи – отдых на курорте.

Согласно летнему расписанию движения воздушных судов авиакомпании за 2022 год, был определен планируемый входящий пассажиропоток для анализируемых городов. В расчет бралась частота рейсов, тип и компоновка воздушного судна, коэффициент занятости мест:

- г. Санкт-Петербург (аэропорт «Пулково»): 855 853 чел.;
- г. Москва (аэропорт «Шереметьево»): 500 593 чел.;
- г. Сочи (аэропорт «Сочи»): 331 037 чел.

Далее рассмотрим методику расчета потенциального дохода от внедрения в деятельность авиакомпании дополнительных услуг.

Первой рассмотрим услугу бронирования жилья. Предполагается, что данная услуга будет интересна в первую очередь пассажирам, имеющим целью полета работу или отдых. Количество данных пассажиров определяем на основе спрогнозированного пассажиропотока и результатов опроса:

$$T_j = T_{раб\ j} + T_{отд\ j}$$

$$T_{раб\ j} = N_{пасс\ j} \cdot m_{раб}, T_{отд\ j} = N_{пасс\ j} \cdot m_{отд}$$

где T – годовое количество пассажиров, имеющих целью полета работу или отдых; $T_{раб}$ – количество пассажиров категории «по работе»; $T_{отд}$ – количество пассажиров категории «отдых, туризм»; $N_{пасс}$ – планируемое количество перевезенных пассажиров за год; $m_{раб}$ – доля пассажиров в категории «по работе»; $m_{отд}$ – доля пассажиров в категории «отдых, туризм»; j – анализируемый город (табл. 2).

Таблица 2. Количество пассажиров каждой категории

Город	Санкт-Петербург	Москва	Сочи
$N_{пасс}$, чел.	855 853	500 593	331 037
$m_{раб}$	0,119		
$T_{раб}$, чел.	101 846	59 570	39 393
$m_{отд}$	0,69		
$T_{отд}$, чел.	590 538	345 409	228 415
T , чел.	692 385	404 979	267 808

$$K_{ж j} = K_{ж раб j} + K_{ж отд j},$$

$$K_{ж раб j} = T_{раб j} \cdot i_{ж}, K_{ж отд j} = T_{отд j} \cdot i_{ж}$$

где $K_{ж}$ – количество заинтересованных в услуге «Бронирование жилья на сайте авиакомпании»; $K_{ж раб}$ – количество пассажиров из категории «по работе», заинтересованных в услуге «Бронирова-

ние жилья на сайте авиакомпании»; $i_{ж}$ – доля заинтересованных в услуге «Бронирование жилья на сайте авиакомпании» (см. рис. 5); $K_{ж отд}$ – количество пассажиров из категории «отдых, туризм», заинтересованных в услуге «Бронирование жилья на сайте авиакомпании» (табл. 3).

Таблица 3. Количество людей, заинтересованных в услуге «Бронирование жилья на сайте авиакомпании»

Город	Санкт-Петербург	Москва	Сочи	Итого
$i_{ж}$	0,201			-
$K_{ж.раб}$, чел.	20 471	11 973	7918	40 362
$K_{ж.отд}$, чел.	118 698	69 427	45 911	234 037
$K_{ж}$, чел.	139 169	81 400	53 829	274 399

Таким образом, количество потенциальных покупателей услуги «Бронирование жилья» предполагается на уровне 274 тыс. человек.

Следующая рассматриваемая услуга – трансфер из/в аэропорт.

За основу берем ранее рассчитанные значения по количеству пассажиров, имеющих целью полета работу или отдых.

$$K_{т j} = K_{т раб j} + K_{т отд j}$$

$$K_{т раб j} = T_{раб j} \cdot i_{т}, K_{т отд j} = T_{отд j} \cdot i_{т}$$

где $K_{т}$ – количество заинтересованных в услуге «Трансфер»; $K_{т раб}$ – количество пассажиров из категории «по работе», заинтересованных в услуге «Трансфер»; $i_{т}$ – доля заинтересованных в услуге «Трансфер» (см. рис. 5); $K_{т отд}$ – количество пассажиров из категории «отдых, туризм», заинтересованных в услуге «Трансфер» (табл. 4).

Таблица 4. Количество заинтересованных в услуге «Трансфер из/в аэропорт»

Город	Санкт-Петербург	Москва	Сочи	Итого
$i_{т}$	0,366			-
$K_{т.раб}$, чел.	37 275	21 802	14 417	73 496
$K_{т.отд}$, чел.	216 137	126 419	83 600	426 156
$K_{т}$, чел.	253 412	148 222	98 018	499 653

Количество заинтересованных в покупке услуги получается около 500 тыс. человек.

Рассмотрим услугу «Бронирование экскурсии на сайте авиакомпании».

Было подсчитано количество туристов в выбранных городах, так как эта услуга будет интересна в первую очередь именно данной категории пассажиров:

$$Q_j = \frac{N_{тур j}}{N_{АП j} + N_{ж/д j} + N_{авт j} + N_{водн j}}$$

где Q – доля туристов; $N_{тур}$ – количество прибывающих туристов; $N_{АП}$ – пассажиропоток воздуш-

ного транспорта; $N_{ж/д}$ – пассажиропоток ж/д транспорта; $N_{авт}$ – пассажиропоток междугородних автобусов; $N_{водн}$ – пассажиропоток водного транспорта.

Получаем $Q_{СПб} = 6,60\%$, $Q_{Мск} = 3,20\%$, $Q_{Сочи} = 19,91\%$.

Далее определяем примерное количество пассажиров авиакомпании «Смартавиа», совершающих именно туристическую поездку:

$$N_{АК тур j} = N_{пасс j} \cdot Q_j$$

где $N_{АК тур}$ – количество туристов среди пассажиров авиакомпании «Смартавиа» (табл. 5).

Таблица 5. Количество туристов среди пассажиров авиакомпании «Смартавиа»

Город	Санкт-Петербург	Москва	Сочи
$N_{пасс}$, чел.	855 853	500 593	331 037
Q , %	6,60	3,20	19,91
$N_{АК тур}$, чел.	56 479	16 006	65 902

Количество заинтересованных в услуге «Бронирование экскурсий» определим по формуле:

$$K_{э j} = N_{АК тур j} \cdot i_{э}$$

где $K_{э}$ – количество заинтересованных в услуге «Бронирование билетов на экскурсии»; $i_{э}$ – доля заинтересованных в услуге «Бронирования билетов на экскурсии» (см. рис. 5) (табл. 6).

Таблица 6. Количество заинтересованных в услуге «Бронирования билетов на экскурсии, в музеи, в аквапарк и т.п. на сайте авиакомпании»

Город	Санкт-Петербург	Москва	Сочи
$N_{AK\ тур}$, чел.	56 479	16 006	65 902
i_2 , чел.	0,164		
K_3 , чел.	9263	2625	10808

Доход от каждого вида услуги определяем по формуле:

$$D_m = C_m \cdot g_m \cdot S_m,$$

где m – вид услуги ($m = 1, \dots, 3$; 1 – услуга «Бронирование жилья», 2 – услуга «Трансфер», 3 – услуга «Бронирование экскурсий»); D_m – годовой доход от продажи m -го вида услуги; C_m – стоимость m -го вида услуги; g_m – процент от продажи m -го вида услуги, получаемый авиакомпанией; S_m – количество заказов в год m -го вида услуги.

Годовой доход от продаж трех рассматриваемых дополнительных услуг определим по формуле:

$$D = \sum_{m=1}^3 D_m.$$

В расчетах учитывались следующие факторы:

- по услуге «Бронирование жилья» учитывалась градация предлагаемого жилья в общем ценовом диапазоне от 1339 руб. за хостел/минигостиницу до 9000 руб. за номер в отеле класса четырех звезд;

- по услуге «Трансфер в/из аэропорта» рассматривались семь типов автотранспорта от туристических автобусов до автомобилей представительского класса;

- по услуге «Бронирование билетов на экскурсии» предполагался заказ нескольких экскурсий по основным достопримечательностям городов.

Во всех случаях учитывалась цель поездки пассажиров (деловая поездка или туризм).

Полученные результаты и выводы (Заключение). В результате расчетов дополнительный годовой доход от продажи трех услуг составит порядка 150 млн. руб., т.е. около 0,8% от фактической выручки авиакомпании за 2021 год.

Таким образом, введение новых услуг для пассажира – это удобство и экономия времени, так как все можно сразу приобрести на сайте авиакомпании при покупке билета, а для авиакомпании это приведет к получению лояльного клиента и дополнительного дохода.

Работа выполнена при финансовой поддержке Международного научного фонда экономических исследований академика Н.П. Федоренко. Проект № 2021-134.

Литература

1. Немчинов О.А., Жуков О.М. Авиатранспортный маркетинг: экономическая эффективность эксплуатационной деятельности авиакомпании. Самара: Изд-во Самарского ун-та, 2018. 116 с.
2. Official site of the International Air Transport Association (IATA) [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iata.org> (дата обращения: 04.07.2022 г.).
3. Официальный сайт авиакомпании «Аэрофлот - Российские авиалинии» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.aeroflot.ru> (дата обращения: 11.07.2022).
4. Официальный сайт авиакомпании «Сибирь» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.s7.ru> (дата обращения: 11.07.2022).
5. Официальный сайт авиакомпании «Победа» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pobeda.aero> (дата обращения: 11.07.2022).
6. Официальный сайт авиакомпании «Россия» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rossiya-airlines.com> (дата обращения: 11.07.2022).
7. Официальный сайт авиакомпании «Уральские авиалинии» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.uralairlines.ru> (дата обращения: 11.07.2022).
8. Костин К.Б., Польшинцев П.С. Модель динамического ценообразования для индустрии международных авиаперевозок // Рос. предпринимательство. 2018. Т. 19. № 6. С. 1777-1802.