

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
Кафедра менеджмента организации

Старкова Ксения Александровна

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ
МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы:
менеджмент организации (организации туризма)

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ:

Заведующий кафедрой: д.э.н., профессор

Лукьянова Анна Александровна

09.06.2018

(дата, подпись)

Руководитель: старший преподаватель

Пожарский Сергей Олегович

09.06.2018

(дата, подпись)

Дата защиты 16.06.2018

Обучающийся: Старкова Ксения Александровна

09.06.2018

(дата, подпись)

Оценка _____

(прописью)

Красноярск 2018

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
Кафедра менеджмента организации

Старкова Ксения Александровна

ВЫПУСКНАЯ КАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ
МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы:
менеджмент организации (организации туризма)

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ:

Заведующий кафедрой: д.э.н., профессор
Лукьянова Анна Александровна

_____ (дата, подпись)

Руководитель: старший преподаватель
Пожарский Сергей Олегович

_____ (дата, подпись)

Дата защиты _____

Обучающийся: Старкова Ксения Александровна

_____ (дата, подпись)

Оценка _____ (прописью)

Красноярск 2018

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
Глава 1. Теоретические аспекты управления маркетинговой деятельностью организации	6
1.1. Понятие, сущность, цели маркетинговой деятельности предприятия	6
1.2. Маркетинговая информация и информационное обеспечение процесса управления маркетингом на предприятии	12
1.3. Управление маркетинговой стратегией авиапредприятия	19
1.4. Выбор методов разработки маркетинговой стратегии.....	30
Глава 2. Анализ маркетинговой деятельности стратегии АО «АК «НордСтар».....	36
2.1. Характеристика организации АО «АК «НордСтар»	36
2.2. Анализ маркетинговой стратегии АО «АК «НордСтар»	40
2.3. Анализ конкурентов рынка	52
Глава 3. Мероприятия по совершенствованию деятельности в системе маркетинга АО «АК «НордСтар»	58
3.1. Передовой опыт продвижения услуг авиакомпаний в рамках маркетинговой стратегии.....	58
3.2. Мероприятия по совершенствованию маркетинговой стратегии предприятия.....	64
3.3 Экономическая эффективность предлагаемых мероприятий	81
Заключение	86
Список использованных источников и литературы.....	89

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях на рынке где идет жесточайшая конкуренция, важнейшим фактором обеспечения конкурентоспособности предприятия и его успешного функционирования выступает использование в его деятельности маркетинговых инструментов. При этом важно уметь владеть новыми, современными методами, разрабатывать жизнеспособную маркетинговую стратегию, позволяющую правильно оценивать результат маркетинговой деятельности. Правильное использование всех элементов стратегического маркетинга обеспечит предприятию реализацию поставленных целей, необходимую прибыль и максимальное удовлетворение спроса потребителей с последующим формированием у него желания приобретать услуги и товары фирмы и сегодня, и в перспективе

Актуальность темы настоящей работы: Разработка рекомендаций по совершенствованию маркетинговой стратегии (на примере АО «АК НордСтар») определяется тем, что в современных условиях для рынка авиаперевозок крайне важна разработка маркетинговой стратегии, которая позволит сформировать конкурентные преимущества и выжить в конкурентной борьбе.

Роль и сущность исследований маркетинговой деятельности анализировалась в работах таких известных зарубежных ученых, как Р. Блэкуэлл, Т. Браун, Н. Малхотра, П. Миниард, Т. Левитт, Д. Катон, Ф. Котлер, К.Л. Келлер, Э. Роджерс, Дж. Энджел.

Теоретической и методологической основой являются работы российских специалистов по маркетингу, маркетинговым исследованиям в области изучения потребителей. В качестве методологической основы использовались труды таких российских авторов, как Герасименко В.В., Герчикова И.Н., Голубков Е.П., Егоров Е.В., Токарев Б.Е., Черенков В.И.

Цель работы – совершенствование стратегии путем разработки мероприятий в системе маркетинга современной авиакомпании.

Для достижения цели будут решены задачи:

- рассмотреть понятие, сущность, цели маркетинговой деятельности предприятия;
- проанализировать информационное обеспечение процесса управления маркетингом на предприятии;
- выявить особенности маркетинговой стратегии конкретного предприятия – объекта исследования;
- рассмотреть процесс анализ спроса и оценка покупательских предпочтений на продукцию предприятия;
- оценить маркетинговую стратегию объекта исследования;
- дать оценку экономической эффективности рынка перевозок.

Объект исследования – авиакомпания АО «АК «НордСтар».

Предмет исследования – маркетинговая деятельность авиакомпании.

Теоретической и методологической базой исследования послужили прикладные работы ведущих российских и зарубежных ученых в области теории и практики маркетинга.

Информационную базу исследования составили официальные данные Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, фактические данные авиакомпании на рынке.

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты маркетинговой стратегии компании и ее сущность в целом, понятие маркетинга и понятия маркетинга российских и зарубежных специалистов в этой области.

Во второй главе рассматривается непосредственно организация с ее маркетинговыми инструментами, ее характеристика с точки зрения коммерческого предприятия, проведен анализ маркетинговой деятельности компании, выявлены ее преимущества и недостатки.

В третьей главе разработаны мероприятия по совершенствованию маркетинговой стратегии в компании, а также рассчитаны затраты на предлагаемые мероприятия и приведена экономическая эффективность предложений.

Глава 1. Теоретические аспекты управления маркетинговой деятельностью организации

1.1. Понятие, сущность, цели маркетинговой деятельности предприятия

Маркетинговая деятельность – это неотъемлемая часть деятельности любого современного предприятия. Эта деятельность представляет собой некую философию, идейную стратегию предприятия, ориентированную на потребителя и характеризующуюся рыночную деятельность предприятия. В настоящее время выделяют несколько концептуальных подходов к сущности маркетинговой деятельности, однако, следует отметить, что в качестве общей тенденции развития маркетинговой деятельности современного предприятия можно выделить перенос акцента с производства и товара на коммерческие усилия, на потребителя и всё большая ориентация на проблемы потребителя и социальной этичности [12, стр.496].

В современной литературе маркетинговая деятельность трактуется как процесс, направленный на создание коммуникаций с потребителями. Для достижения данной цели выделяют функцию создания адаптивной товарной политики и сбалансированного ценообразования. Развиваясь в этом направлении, комплексы маркетинга становятся конкурентоспособными, но анализом данной сферы пренебрегают большинство маркетологов, если задача напрямую не связана с взаимодействием с целевой аудиторией. Данные выводы подтверждаются исследованиями Т.Н. Черняховской. В

своем исследовании автор утверждает, что маркетинговая деятельность на предприятии сводится к достижению своих целей исключительно в результате удовлетворения нужд потребителя [39, стр.30]. Исходя из данных выводов, можно утверждать, что маркетинг сфокусирован на совершенствовании производства и товаров. Однако, данное утверждение необходимо расширить в связи с различными концептуальными подходами в маркетинговой деятельности.

Цели маркетинговой деятельности предприятия можно выделить, рассматривая различные подходы к маркетинговой деятельности предприятия (рис. 1).

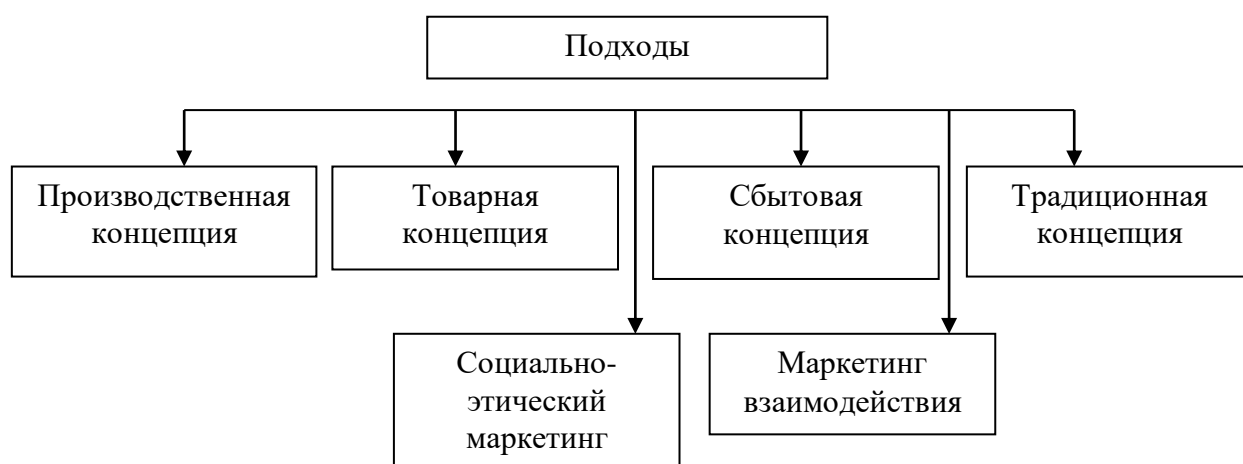


Рис. 1. Концептуальные подходы в маркетинговой деятельности

Производственная концепция маркетинговой деятельности.

Данная концепция была широко распространена во второй половине XIX века и до 1920-х гг. Главная идея: производство только того, что имеет достаточный спрос или рыночную потребность, и для этого только варьировались объемы производства, путем его совершенствования. Основная идея данной концепции: потребители купят такой товар, который достаточно широко распространен и доступен по цене, и поэтому руководство предприятия должно прикладывать максимум усилий для усовершенствования производства и системы распределения товаров.

Цель маркетинговой деятельности предприятия в этом случае - повысить спрос на товар больше его предложения. При этом высокий уровень издержек компенсируется путем увеличения производительности труда.

Проблемой данной концепции считается безразличие и равнодушие к потребителям, их предпочтениям и потребностям.

Товарная концепция в маркетинговой деятельности возникла в начале XX века и пользовалась популярностью до 1930-х гг.

Ее цель - усовершенствование товара, поскольку потребители всегда выберут товар с лучшим качеством и более высокими потребительскими свойствами. Проблемой такой деятельности стала, так называемая «близорукость производителей», которые в погоне за самым высоким качеством зачастую упускали из вида реальные потребности и предпочтения потребителей [15, стр. 148].

Сбытовая концепция предполагает интенсификацию усилий к привлечению покупателей. Ее развитие пришлось на 1933-1950 гг. Идея сбытовой концепции заключается в том, что потребитель не купит товар, если производитель не применяет никакие специальные меры по его продвижению. Объем продаж конкретного товара целиком и полностью зависит от усилий по «раскрутке», которые предпринимает производитель.

То есть, в данном случае цель маркетинговой деятельности сводится к разработке мер по привлечению покупателей к товару или услуге всеми возможными способами. К сожалению, часто производители, придерживающиеся данной концепции, ориентированы лишь на акт продажи, заключение сделки, а не на долгосрочные отношения с потребителем, посредством удовлетворения реальных его потребностей, что в итоге может испортить репутацию производителя. Следовательно, проблемами такой маркетинговой деятельности являются:

– невозможность осуществления повторных продаж и установления

долгосрочных отношений с потребителями, в случае, если товар не понравится,

- высокие трудозатраты,
- насыщение рынка достаточно узким товарным ассортиментом.

Концепция традиционного маркетинга предполагает деятельность по мониторингу рынка, сегментации потребителей этого рынка, формированию и, затем, достижению целевых показателей деятельности компании на рынке.

Традиционный маркетинг возник в 1950-1970-х гг. и является относительно новым течением в науке. Основу данной концепции составляют постоянный анализ целевых рынков, нужды и потребности потребителей, создание лучшей, по сравнению с конкурентами, продукции для достижения целевых показателей компании.

Цель маркетинговой деятельности при указанном подходе – удовлетворение предпочтений потребителей. Трудностью применения этой концепции можно назвать то, что из-за неопределенности потребителей в своих предпочтениях, зачастую, производителям требуется выявлять скрытые потребности покупателей, что является довольно сложным процессом.

Концепция социально-этического маркетинга появилась во второй половине 1970-х гг. и стала достаточно популярной на Западе. Маркетинговая деятельность предприятия в рамках данного подхода направлена на выявление нужд, интересов, потребностей целевых рынков, достижения поставленных целей по обеспечению удовлетворенности потребителя наиболее прогрессивными, нежели у конкурентов, способами. Еще и принимают во внимание охрану окружающей среды и повышение благополучия, как общества в целом, так и конкретного потребителя в частности. Появление социально-этического маркетинга вызвано осознанием общества ограниченности природных ресурсов, ухудшении экологической ситуации в мире, достаточно высокой инфляций на рынке и низкого уровня,

как доступности, как и качества предоставляемых населению социальных услуг. Проблемой концепции социально-этического маркетинга можно назвать отсутствие решения некоторых технологических и экономических проблем, которые могут послужить причиной высокой цены на товар.

Концепция маркетинга взаимодействия была предложена шведскими исследователями в 1980-х гг. вследствие прогрессивного развития сферы услуг. Стимулирующим фактором развития маркетинга взаимодействия является также и повсеместное распространение информационных технологий [29, стр. 272]. Развитие сферы услуг и, как следствие, переход к так называемому сервисному обществу, обуславливает необходимость новых управленческих и организационных решений в маркетинге, а также новых методов управления взаимоотношениями между людьми (работниками компании, поставщиками, потребителями, партнерами). Маркетинг взаимодействия строится на понимании производителей того, что для компании гораздо дешевле построить долгосрочные взаимовыгодные отношения с уже существующими потребителями, нежели маркетинговые затраты, которые необходимы для увеличения интереса к продукции у новых клиентов.

Преимуществами маркетинга взаимодействия можно назвать следующие:

- более тесные взаимоотношения с потребителями,
- повышение степени удовлетворенности потребителей (благодаря так называемому диалогу между компанией и потребителями, компания модернизирует товары и услуги, учитывая вкусы и предпочтения своих клиентов, разрабатывает новые продукты, отвечающие изменяющимся запросам потребителей, или даже предугадывает их),
- финансовые выгоды (такие, как повышенная степень удержания клиентов и их более высокая преданность, более высокая рентабельность

взаимодействия с потребителями – частично за счет снижения затрат на привлечение новых потребителей) [12, с.752].

Недостатком в данной концепции являются высокие маркетинговые издержки.

Таким образом, представив различные подходы к маркетинговой деятельности предприятия, можно проследить, как менялись цели маркетинговой деятельности. В целом, можно говорить о том, что власть производителя постепенно перешла во власть потребителя, и теперь, в настоящее время производитель, желающий удержаться на рынке и получать выгоду, уже не может игнорировать или пренебрегать желаниями потребителей, этому подчинены цели маркетинговой деятельности современного предприятия.

Следует отметить, что, несмотря на то, что, казалось бы, концепции, возникшие в начале прошлого века уже неактуальны, но некоторые производители придерживаются именно их, формируя свою маркетинговую деятельность на основе указанных подходов, поскольку исходят из своих конкретных целей и занимаемого положения на рынке. Но всё же, самым прогрессивным на данный момент является маркетинговая деятельность, построенная на аспекте взаимодействия, к которому и стремится большинство современных компаний, ведь он является столь необходимой квинтэссенцией взаимоотношений потребителей, производителей и партнеров для создания продукции, в полной мере удовлетворяющей запросы [28, с.74].

Маркетинговую деятельность предприятия в условиях последовательных изменений в рыночных отношениях, охватывающих все функциональные сферы экономики, необходимо рассматривать через призму трех составляющих:

- стратегия развития,
- хозяйственного механизма,

– кадрового состава.

Источником внешних изменений в данной концепции выступают Интернет-технологии и, основываясь на этом, необходимо корректировать цели маркетинговой деятельности. При исследовании отраслей виртуального и реального секторов экономики получение актуальных знаний зависит от правильной постановки целей. В связи с этим, очень важно рассмотреть информационное обеспечение процесса управления маркетингом на предприятии.

1.2. Маркетинговая информация и информационное обеспечение процесса управления маркетингом на предприятии

Современный этап развития маркетинговой деятельности характеризуется развитием информационных технологий и информационного обеспечения.

В настоящее время все больше исследований направлены на изучение вопросов взаимосвязанных с Интернет-технологиями в маркетинговой деятельности. Изучается применение данных технологий как инструментов маркетинга в виртуальном пространстве. Анализ влияния внешней экономической среды, формирующей в перспективе новые интернет - технологии, остается не изученным. Основываясь на этом, данная проблема становится основным направлением в поиске факторов воздействия на развитие маркетинговой деятельности предприятий.

Благодаря двум факторам развития маркетинговой деятельности, увеличилось влияние на нее Интернет-технологиями. Первым фактором является то что изменения сферы маркетинга достигли пределов роста значений виртуального пространства и поэтому вышли из -под влияния. Вторым фактором является то, что обмен информацией обрел новые свойства и стал разносторонним в технологическом плане. В итоге эти изменения

комплекса маркетинга привило к появлению тенденций к саморегулируемому процессу изменений рыночного окружения компаний.

Попытки сохранить маркетинговые цели без их корректировок с современными технологиями снижают эффективность работы маркетинговых отделов, занимающихся мониторингом рынка.

Знаменитый Ф. Котлер прав, утверждая, что знание целей конкурента позволяет сделать выводы о том, удовлетворен ли он настоящим положением дел и как он будет реагировать на различные действия окружающих его предприятий [12, с.496].

Данное утверждение автора указывает на необходимость анализа внутренних целей не только самого предприятия, но и его конкурентов.

В рамках информационного пространства косвенное влияние интернет-технологий на цели маркетинга предприятий создают свои правила общения среди экономических субъектов. Динамическое развитие отрасли обеспечивается многосторонним воздействием Интернет-технологий на маркетинговую деятельность предприятий. Цели подвержены влиянию интернет среды, а процессы взаимосвязанных с поставленными задачами. Свою коммуникацию с внешней средой создает неразрывная цепь взаимосвязей. Данная коммуникация перенаправляет последовательность выполнения процессов маркетинговой деятельности на технологическом и стратегическом уровнях.

Многоступенчатость принятия решений в данных вопросах позволяет избежать будущих угроз для целостности комплекса маркетинга при внедрении Интернет-технологий. Использование данного цифрового инструмента на короткий срок недопустимо, так как уровень предполагаемых затрат и прогнозируемой эффективности может быть неоправданным. Это происходит из-за высокой конкуренции в виртуальной отрасли. В сфере Интернет-технологий поиск новых возможностей должен быть постоянным.

При наличии квалифицированного персонала возможна адаптация процессов и целей к современным интернет-технологиям. Персонал - это ключевое звено всей системы комплекса маркетинга, которое объединяет в себе нужные знания для связи процессов и целей компании.

Говоря об информационном обеспечении процесса управления маркетингом на предприятии, следует особое внимание уделить персоналу компании. Интернет-технологии повлияли на изменение требований к возможностям персонала. Е.В. Рибокене и Т.В. Алексашина в своих исследованиях утверждают, что конкуренция побуждает исследователей и инноваторов следовать научно - техническому прогрессу и запросам рынка, что стимулирует их мобильность, стремление повышать свой квалификационный уровень [28, с.75]. Таким образом, авторы подчеркивают внутренний стимул экономических субъектов под воздействием внешней среды принять технологические инновации.

Проводить проверку на компетентность маркетинговых звеньев предприятий необходимо в год по несколько раз. Проводя общие тесты, выявляются слабые стороны и необходимость в дополнительном обучении персонала. Э. Шмидт утверждал, что распространение инноваций в будущем будет возможно «снизу вверх», что повлечет за собой создание информационного канала между отделами предприятия [40, с.29].

Изменения знаний отдельных ячеек можно разделить на две категории: изменения знаний об управлениях и изменение знаний об исполнителях. Знания об управлениях характеризуется постановкой целей и координацией их в будущем. Для данной категории характерен низкий порог к изменениям со стороны Интернет-технологий. Изучение ключевых понятий и возможностей не включают в себя техническую детализацию. Знания об исполнениях в этом плане более технологичны и в них заложен принцип изучения новых принципов в деятельности предприятий. Персонал постоянно совершенствует свои познания об Интернет-технологиях.

Согласно утверждениям Е.В. Рибокене, что при формировании комплекса маркетинга предприятия важнейшей составляющей является сбалансированное распределение задач между категориями сотрудников. Исследуя воздействия Интернет-технологий на персонал комплексно выявляется его постоянный характер, что в свою очередь создает условия для изменения целей и процессов маркетинга предприятия.

В результате нашего исследования были выявлены тенденции, показывающие организованные взаимосвязи между процессами изменения Интернет-технологий и комплекса маркетинга предприятий, состоящего из системы с тремя элементами: цели, процессы, персонал. Изменение мировоззрения о современном маркетинге и интернет-технологиях является важным условием для развития маркетинговой деятельности предприятия. В эпоху сетевого потребления завоевания внимания, доверия и лояльности потребителя представляет собой форму затрат и инвестирования в тесные взаимосвязи и взаимоотношения [35, с.13].

Новой цифровой экономической средой предоставляется большое количество информации, которую нужно истолковать в рамках конкретного предприятия. Классические комплексы маркетинга будут устаревать вследствие роста виртуального пространства, что приведет к снижению эффективности экономических мероприятий. Принимая решение использовать Интернет-технологии на предприятии необходимо адекватно оценивать бизнес-идеи, правильно создавать внутренние и внешние процессы с экономической средой, а также подбирать квалифицированный персонал.

Маркетинговую информационную систему специалисты определяют комплексом приемов и методов, поддерживаемый информационной инфраструктурой, который должен удовлетворять запросам специалистов в области маркетинга [6, с.19].

Реализуемая в работах различных авторов концепция маркетинговой информационной системы имеет ряд существенных недостатков, которые заключаются в недостаточно четком понимании значения маркетинговой информации, а также отсутствии детальных рекомендаций применения маркетинговой информационной системы в практической деятельности [2, с. 234].

Тамбовцев В.Л. в своей работе «определяет маркетинговую информационную систему как совокупность постоянно функционирующих приемов и ресурсов для сбора, классификации, анализа, оценки и распространения актуальной информации с целью ее использования для принятия эффективных маркетинговых решений». При этом в определении нечетко просматривается взаимосвязь между элементами системы, нет точного осознания терминов «функционирующие приемы и ресурсы», существуют ограничения применения маркетинговой информации, что не соответствует действительности, поскольку использование маркетинговой информации в работе предприятия является необходимым условием его успешного функционирования.

По мнению Ф. Котлера, «маркетинговая информационная система – это совокупность персонала, оборудования, процедур и методов, предназначенная для сбора, обработки, анализа и распределения своевременной и достоверной информации, необходимой для подготовки и принятия маркетинговых решений» [12, с.253]. Данное определение имеет концептуальное значение в понимании сущности маркетинговой информационной системы, но в то же время оно не демонстрирует важность взаимосвязей между элементами системы.

Позиция Е. П. Голубкова заключается в следующем. Он представляет маркетинговую информационную систему как совокупность (единый комплекс) персонала, оборудования, процедур и методов, предназначенных для сбора, обработки, анализа и распределения в установленное время

достоверной информации, необходимой для подготовки и принятия маркетинговых решений.

Маркетинговую информацию следует систематизировать, что позволит упростить поиск необходимых данных и структурировать источники в базе данных. В Приложении 1 представлены основные характеристики различных уровней развития МИС по совокупности факторов

Данная классификация маркетинговой информации может быть дополнена и расширена по различным критериям в соответствии с возникающими потребностями.

Ф. Котлер вводит следующее определение маркетинговой информационной системы (МИС) – «это постоянно действующая система взаимосвязи людей, оборудования и методических приемов, предназначенная для сбора, классификации, анализа, оценки и распространения актуальной, своевременной и точной информации для использования ее распорядителями сферы маркетинга с целью совершенствования планирования, претворения в жизнь и контроля за исполнением маркетинговых мероприятий» [12, с.79].

Данное определение принимают практически без изменений многие авторы, и с ними приходится согласиться, а основными элементами МИС являются:

- специалисты по сбору и обработке информации,
- методологические приемы по сбору и обработке информации,
- оборудование по сбору и обработке информации.

Маркетинговая информационная система может быть представлена четырьмя системами:

- внутренней отчетности,
- внешней маркетинговой информации,
- маркетинговых исследований,
- информация, из которой стекается в систему анализа маркетинговой информации и далее (после обработки) передается потребителям

информации - лицам, принимающие решения в области планирования, реализации и контроля маркетинговой деятельности.

Различные организационные уровни обслуживают четыре главных типа информационных систем, представленные на рисунке 2.

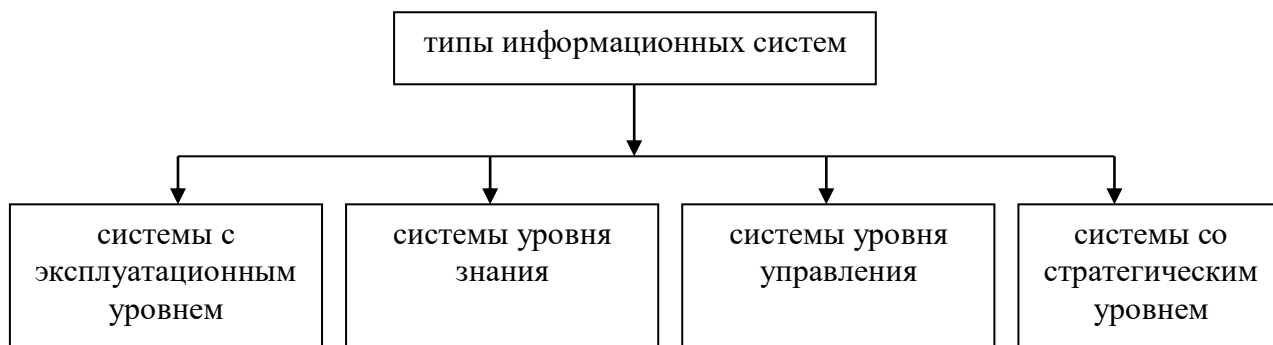


Рис. 2. Четыре главных типа информационных систем

На рисунке 3 представлена взаимосвязь уровней знания и категорий сотрудников организации.

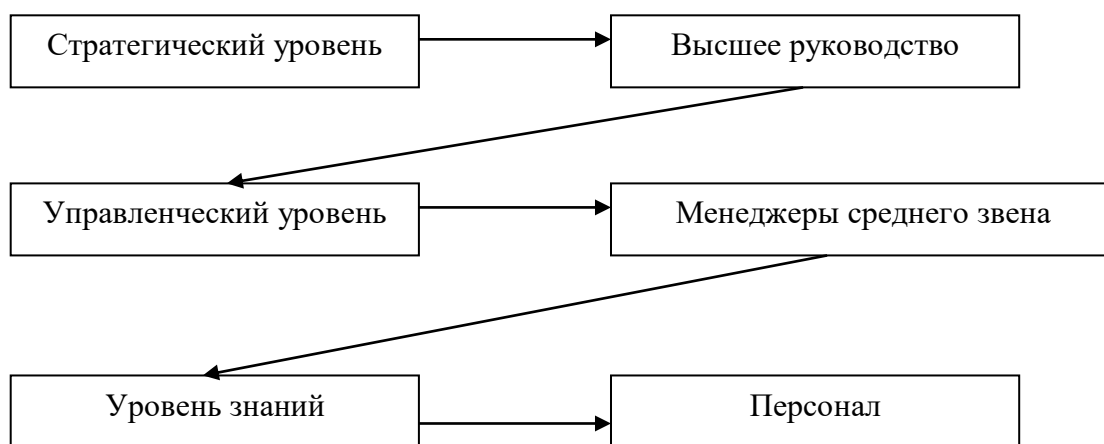


Рис. 3 Взаимосвязь уровней знания и категорий сотрудников организации

Системы уровня управления разработаны, чтобы обслуживать контроль, управление, принятие решений и административные действия средних менеджеров.

Рассмотрев особенности маркетинговой деятельности в современных условиях информатизации общества, представляется актуальным выделить основные черты концепции маркетинговой информационной системы предприятия как методики управления маркетинговой деятельностью.

1.3. Управление маркетинговой стратегией авиапредприятия

В настоящее время в России с каждым днем возрастает мобильность населения. Известно, что наиболее быстрым и безопасным способом передвижения по территории Российской Федерации, а также по всему миру в целом являются авиаперевозки. В условиях экономического кризиса люди не перестали летать, высокие цены на авиабилеты сокращают возможность передвижения авиатранспортом, и в этой связи меняются требования и предпочтения потребителей. Возраст, уровень дохода, цели поездки различных групп потребителей влияют на формирование маршрутов полетов авиакомпаний, цену авиабилетов, расписание, уровень сервиса [27, с.13]. Роль маркетинга в этом процессе - проведение маркетинговых исследований на специализированном рынке авиаперевозок [31, с. 232], определение ценностных предложений для различных потребительских сегментов, донесение этих предложений до всех сотрудников компании, их участие в доставке этих ценностей, мониторинг действительного предоставления потребителям этих ценностей [11, с.98].

Менеджеры должны рассматривать маркетинг как основу для корпоративной стратегии авиакомпаний. По П. Друкеру [4, с.58], стратегия есть способ реализации теории бизнеса в практической деятельности, цель которой – обеспечить организации возможность достижения желаемых результатов, она позволяет системе целенаправленно искать и использовать в своих интересах благоприятные возможности. Стратегию иногда определяют как выбор основных долгосрочных целей, что сводит понятие стратегии к методу и процессу выбора. По определению, существующая цель после

произведённого выбора становится стратегической. Стратегия также включает необходимость оценочного подхода к выбору цели и направлений движения к её достижению.

Более лаконичное определение исследуемой категории дает Е.Н. Смирнов, он определяет стратегию предприятия как способность капитала организации долговременно приносить доход в данном сегменте рынка, не меньший, чем у других участников рынка [34, с.14]. Данное определение является ограниченным в силу того, что оно касается лишь финансового аспекта исследуемой категории. Следовательно, это сужает область исследования стратегии предприятия по причине невозможности предоставления объективной оценки на основе лишь финансового положения предприятия.

Маркетинговая стратегия выражает долгосрочный подход к необходимым изменениям в рассматриваемой организации. Она задает определенные рамки, позволяющие выявить и оценить объективные изменения внешних и внутренних условий развития системы и обусловленные этими изменениями потребности в его совершенствовании. Цели стратегии отражают общие задачи организации.

Стратегия в качестве средства для достижения перспективных целей делает упор на прогноз поведения внешней среды и анализа возможностей организации. Стратегия адаптивна к изменениям внешней среды. Стратегия мобилизует ресурсы организации и направляет их на достижение поставленных целей [38, с.57].

При всем разнообразии различных вариантов стратегий можно выделить четыре типа стратегических альтернатив (рисунок 4).

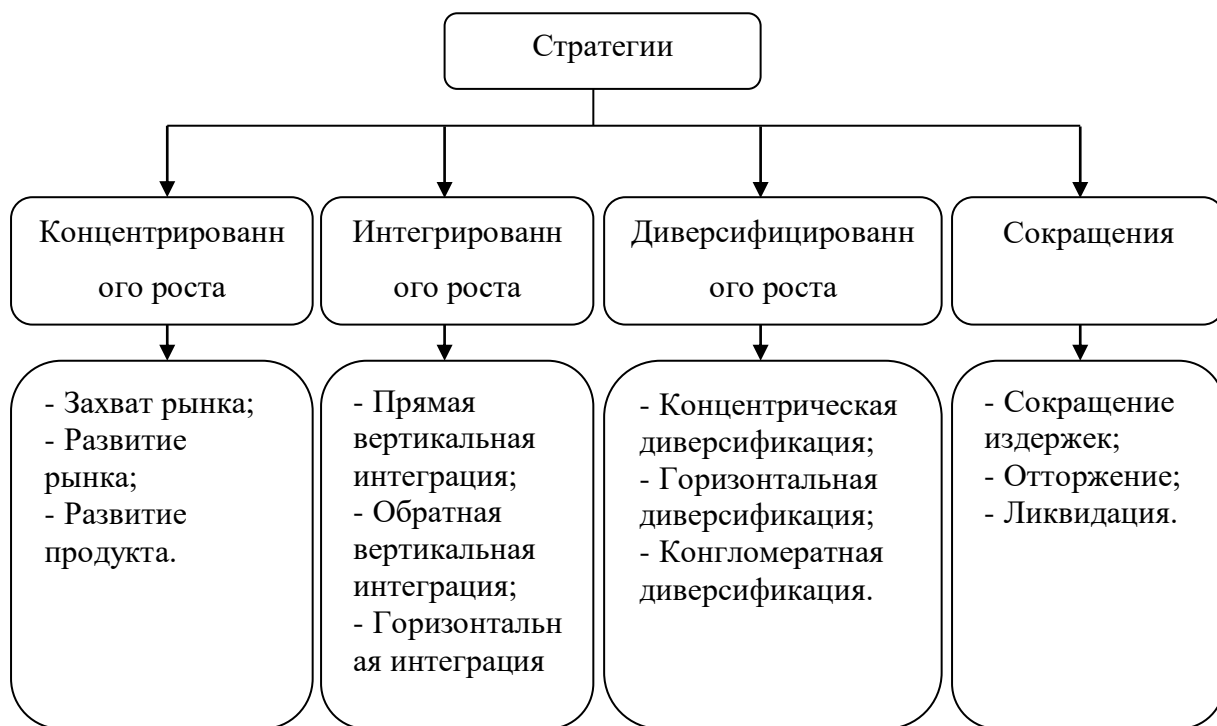


Рис.4. Типы общих стратегий

Стратегии концентрированного (ограниченного) роста - это стратегии, связанные с изменениями продукта и (или) рынка.

Например, фирма пытается улучшить свой продукт, модифицировать его, не меняя при этом отрасли, или фирма ищет возможности улучшения своего положения на существующем рынке либо перехода на новый рынок.

Конкретными типами стратегий концентрированного рынка являются захват рынка (усиление позиций на рынке), развитие рынка и развитие продукта.

На практике фирма может одновременно реализовывать несколько стратегий либо осуществлять их в определенной последовательности, то есть применять комбинированную стратегию. Сущность каждой из стратегий представлена в таблице 1.

Таблица 1

Целевое назначение типовых стратегий

Стратегия	Содержание
Прямая интеграция	Приобретение в собственность или установление полного контроля над дистрибьюторской сетью
Обратная интеграция	Стремление получить поставщиков сырья в собственность или установить над ними полный контроль
Горизонтальная интеграция	Стремление получить своих конкурентов в собственность или установить над ними полный контроль
Захват рынка	Стремление увеличить долю своего продукта на традиционных рынках
Развитие рынка	Введение своего продукта на рынок в новых географических районах
Развитие продукта	Стремление увеличить объем реализации через улучшение модификации своего продукта
Концентрическая диверсификация	Создание новых производств, совпадающих с профилем организации
Конгломератная диверсификация	Освоение выпуска новых продуктов, не совпадающих с профилем организации
Горизонтальная диверсификация	Освоение выпуска новых непрофильных продуктов, но для традиционных потребителей
Совместное предприятие	Объединение с другой компанией для проведения совместных работ над проектом
Сокращение	Реструктуризация с целью сокращения издержек для остановки процесса падения объема реализации
Отторжение	Продажа отделения или целой организации
Ликвидация	Продажа всех активов организации
Комбинация	Организация одновременно осуществляет не менее двух разных типов бизнес-стратегий

Создание маркетинговой стратегии предполагает дальнейшую оценку привлекательности выбранных сегментов и прогнозирование основных экономических показателей по каждому сегменту и в целом по организации.

О.Г. Исаева акцентирует внимание на исследовании стратегии маркетинга как способности организации вызывать предпочтение у внешних по отношению к ней объектов, во взаимодействии с которыми она заинтересована при принятии решения о возможности сотрудничества [9, с. 5].

Более комплексное понятие в рамках данного подхода дает Э.М. Исмадова. Автор акцентирует внимание на привлекательности организации по отношению к потребителям и определяет данное понятие как «философию

работы в условиях рынка, ориентирующую на понимание нужд потребителя и тенденций их развития, на знание поведения и возможностей конкурентов, на знание состояния и тенденций развития рынка, на знание окружающей среды и ее тенденций, на умение создать такой товар и так довести его до потребителя, чтобы потребитель предпочел его товару конкурента» [10, с.225].

Таким примером может служить реализация авиакомпаниями маркетинговой стратегии авиапредприятия можно считать формат Low-cost авиакомпании. Low-cost авиакомпании (бюджетные) стали активно развиваться в девяностых годах в ответ на неоправданно высокие цены традиционных перевозчиков. Их основная цель была удовлетворить растущий спрос на авиаперевозки среднего класса населения. Первая авиакомпания, которая применила данную стратегию, была американская бюджетная авиакомпания «Southwest Airlines», основанная в 1971 году. Основными принципами стратегии являются высокая частота полетов и исключительно один тип воздушных судов Boeing с целью уменьшения издержек по обслуживанию авиапарка. Лишь спустя десять лет в Европе появились авиакомпании, использующие подобную модель. Это авиакомпании «Ryanair», «EasyJet», «Niki». Несмотря на низкую стоимость билетов, на уровне железнодорожных и автоперевозок, операторы low-cost имеют высокую доходность. Ключевой особенностью маркетинговой стратегии бюджетного авиаперевозчика можно считать основные принципы модели low-cost, которые можно разделить на две части [11, с.61]: видимые принципы и невидимые (Таблица 2).

Таблица 2

Видимые и невидимые принципы модели «Low-cost»

№ Видимые принципы модели «Low-cost»	Невидимые принципы модели «Low-cost»
--------------------------------------	--------------------------------------

1	<p>На сегодняшний день, большинство бюджетных авиакомпаний выбрало модель воздушного судна 737 компании «Boeing». Это связано, прежде всего, с гибкостью в подборе персонала, так как данная модель является самой распространенной в мире.</p>	<p>Один самых важных принципов данной модели, на наш взгляд, это частота использования самолета. Данный рынок относится к капиталоемкой отрасли, в которой удельный вес постоянных издержек снижается за счет интенсивного использования основных средств.</p>
2	<p>Возраст самолетов составляет в среднем от 3-5 лет, это связано с тем, что лишь новые самолеты способны обеспечить эффективное использование топлива.</p>	<p>Обычно бюджетные перевозчики не используют вылеты из основных аэропортов. Это связано с несколькими причинами. Во-первых, второстепенные аэропорты менее загружены. Во-вторых, аэропортовые сборы с авиакомпаний во второстепенных аэропортах меньше, ввиду их не полной загрузки. В-третьих, во второстепенных аэропортах отсутствуют рукава для посадки и высадки пассажиров, а также взлетно-посадочная полоса в менее крупных аэропортах не способна принимать современные крупные авиалайнеры. Благодаря отсутствию или нехватки аэропортовой техники, бюджетные авиакомпании экономят на аэропортовых сборах.</p>
3	<p>В бюджетных авиакомпаниях отсутствует разделение по классам. Помимо этого, расстояние между креслами остается минимальным и составляет всего лишь 70 см - минимальное разрешенное расстояние. Для сравнения расстояние между креслами экономического класса авиакомпании «Аэрофлот» составляет 81см.</p>	<p>В бюджетных авиакомпаниях также различается нагрузка на экипаж из-за частого использования самолетов. В среднем, пилоты в бюджетных авиакомпаниях имеют по 6 рейсов в день при норме - 4 рейса. Интересный факт, что пилотам бюджетных авиакомпаний даже приходится платить за воду во время полета. В традиционных авиакомпаниях пилоту предоставляется бесплатное питание и напитки во время полета.</p>
4	<p>В бюджетных авиакомпаниях, в отличие от традиционных, отсутствует одна из главных услуг - провоз багажа. А также существует ограничение по весу и размерам проносимых сумок в салон самолета. Пассажир в праве за отдельную сумму сдать багаж на стойке регистрации. Помимо этого, на борту самолета отсутствует бесплатное питание.</p>	<p>В «low-cost» авиакомпаниях широко распространены скрытые дополнительные опции к билетам. Это связано с тем, что компания всячески навязывает своим пассажирам не нужные опции, такие как страхование пассажиров во время полета. Обычно эти опции заранее выбраны системой, а отмена их находится в той части веб - страницы, на которую пассажир не обращает внимание.</p>

5	С развитием технологий многие авиакомпании стали использовать систему продажи билетов на рейс через Интернет. Сегодня продажа билетов через интернет является главным каналом сбыта для бюджетных авиакомпаний. Именно это нововведение позволило существенно снизить издержки, не связанные напрямую с перевозочным процессом.	В отличие от традиционных перевозчиков, бюджетные в случае задержки или отмены рейса не обеспечивают своих пассажиров едой или гостиницей во время ожидания рейса.
6	Концепция «low-cost» также не использует такой распространенный маркетинговый прием, как программы «часто летающих пассажиров», чтобы привлечь частых путешественников, избегая увеличения стоимости обслуживания.	Маршрутная сеть бюджетных авиаперевозчиков ограничена расстоянием не только из-за типа используемого лайнера, но также из-за того, что на более длинные дистанции пассажир предпочитает пользоваться услугами традиционных перевозчиков ввиду бесплатных сервисов на борту, а также более комфортным условиям. Таким образом, в среднем расстояние перелета не должно превышать 2 500 - 3000 км.
7	Данная модель не работает с транзитными пассажирами. Это связано, прежде всего, с тем, что бюджетные авиакомпании не используют единый посадочный талон, а также это увеличивает время простоя самолета в аэропорту.	В отличии от традиционных, бюджетные авиаперевозчики перевозят наименьший разрешенный запас топлива на борту самолета в целях уменьшения веса и экономии расхода топлива.

Маркетинговая стратегия low-cost на первый взгляд довольно проста. Авиакомпании используют один тип воздушных судов (в основном это Boeing 737), единый класс обслуживания, во время полета отсутствует бесплатная еда, нельзя бесплатно провозить багаж. На самом же деле сегодня не все low cost авиакомпании похожи друг на друга. За последнее десятилетие бурного роста во всем мире появилось более 100 новых авиакомпаний, начавших полеты по принципам low cost - low fare (низкие расходы - низкие тарифы). Появление новых и развитие существующих авиакомпаний разнообразят модель бизнеса на основе низких расходов [14].

В России неоднократно предпринимались попытки создания бюджетных авиакомпаний. Наиболее успешными были авиакомпании «SkyExpress» и «АвиаНова». Авиакомпания «SkyExpress» была основана в

2006 году, основным местом базирования был аэропорт «Внуково». Однако, российский потребитель не был готов агрессивной политике ограничения сервиса в соответствии с моделью low cost, в результате, данная компания не использовала все принципы бюджетного перевозчика. Компания предлагала бесплатный провоз багажа, использовала устаревшие самолеты (в среднем их возраст составлял 19 лет), а также использовала основные аэропорты России в качестве пунктов назначения. Авиакомпания обанкротилась 31 октября 2011 года.

Компания «АвиаНова» была довольно успешной попыткой применить модель бюджетного перевозчика на территории РФ. Основным местом базирования авиакомпании был аэропорт «Шереметьево». Компания использовала традиционную модель для low-cost перевозчика. Выполняла полеты на самолетах компании «Airbus» A320. Однако стоит отметить, что одна из основных ошибок компании заключалась в выборе в лизинг старых самолетов, которые требовали больших расходов на обслуживание, что в итоге привело к многочисленным задержкам рейсов. Основными причинами закрытия авиакомпании были названы: хроническая убыточность и конфликт акционеров.

Как видим из приведенных примеров авиакомпании использовали цену как конкурентное преимущество в своей деятельности, но по мнению М. Портера, конкурентное преимущество является основой для определения маркетинговой стратегии предприятия в отрасли. Конкурентные преимущества, которые обеспечивают устойчивость предприятия, подразделяются на преимущества низкого и высокого порядка [1]. Однако, основными характеристиками преимуществ низкого порядка является их неустойчивость и возможность легко быть потерянными, что и произошло в случае компаний, приведенных выше.

«Стратегия конкурентной борьбы, – пишет Портер, – это оборонительные или наступательные действия, направленные на достижение

прочных позиций в отрасли, на успешное преодоление пяти конкурентных сил и тем самым на получение более высоких доходов от инвестиций [25, стр.11]. Как отмечают специалисты в области стратегического менеджмента В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова, сущность маркетинговой стратегии заключается и ответе на три важнейших вопроса (рисунок 5):

1. в каком положении предприятие находится в настоящее время;
2. в каком положении оно хотело бы находиться через три, пять, десять лет;
3. каким способом достигнуть желаемого положения.

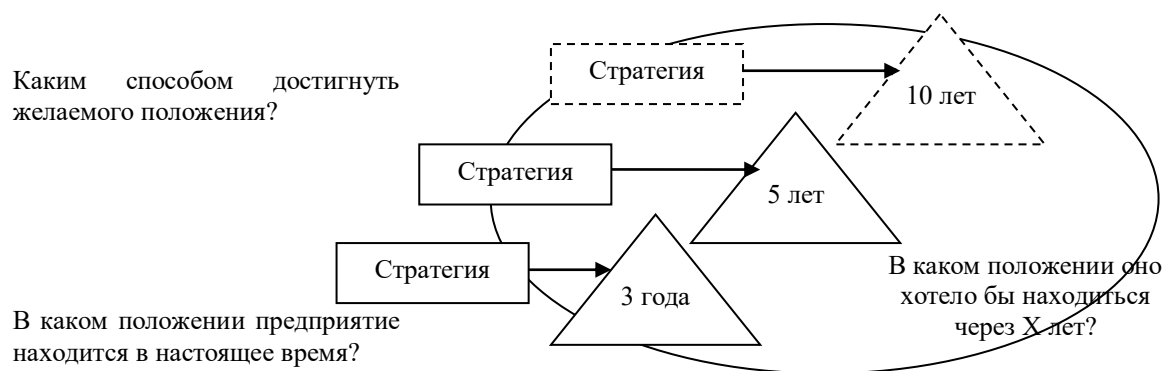


Рис.5. Сущность процесса совершенствования маркетинговой стратегии

Основной вопрос стратегического менеджмента связан с реализацией выбранной стратегии. Важнейшими составляющими или ограничениями данного этапа являются имеющиеся или доступные ресурсы, система управления, организационная структура и персонал, который будет реализовывать выбранную стратегию.

Объектом данного исследования является микроуровень (авиапредприятия, организации, фирмы), поскольку именно этот уровень является определяющим в развитии экономической системы любого государства. Исследование стратегии авиапредприятия является важным процессом, поскольку именно на этом уровне формируются конкурентные преимущества предприятия, определяется оптимальная стратегия его

развития, формируются конкурентные возможности авиационной отрасли, региона и экономики страны в целом.

В связи с чем представляется важным отметить современную рыночную ситуацию, когда предприятия на конкурентном рынке вынуждены экономить на рекламе и продвижении товаров и услуг, то есть работать в условиях малобюджетного маркетинга. Особенно это касается транспортных предприятий, оказывающих услуги по перевозке пассажиров. Для таких предприятий в качестве концепции маркетинговой информационной системы предлагается электронный маркетинг. Маркетинговая устойчивость отражает совокупность маркетинговых стратегий в реализации достижений целей организации (т.е. получении точной и объективной специализированной информации о спросе на различных сегментах рынка, в уменьшении риска нерегулярности получения заказов, в увеличении загрузки мощностей и в повышении рейтинга организации [22, с. 74]. Рынок авиаперевозок 2017 года характеризуется увеличением количества новых маршрутов и частоты полетов, ориентацией тарифов на платные пакетные услуги, увеличением пассажирооборота на 6,9% и грузооборота на 3%, снижением удельного расхода топлива на пассажира. Для гражданской авиации России 2016 год оказался непростым, в отрасли наблюдались признаки стагнации. Общий объем российского рынка, включая иностранных перевозчиков, сократился на 4,1 % по сравнению с 2014 годом и составил 107,2 млн. пассажиров.

В целом, анализируя рынок авиаперевозок, можно привести следующие данные, показывающие сравнение перевозок 2010 и 2016 г. (рис. 6-7).

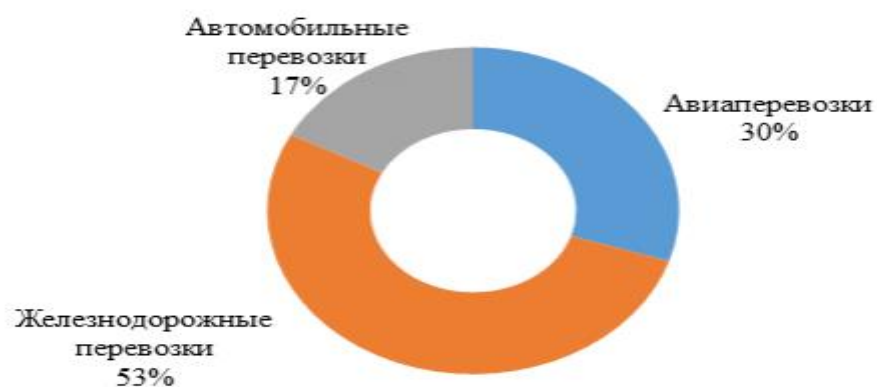


Рис. 6 Пассажирские перевозки на российском рынке в 2010 г. [7]

Данная диаграмма показывает, что лидирующие позиции в количестве транспортных перевозок в РФ занимает железнодорожный транспорт (53%).

При дальнейшем поиске данных был установлен рост доли авиаперевозок в общем числе транспортных перевозок (рисунок 7).

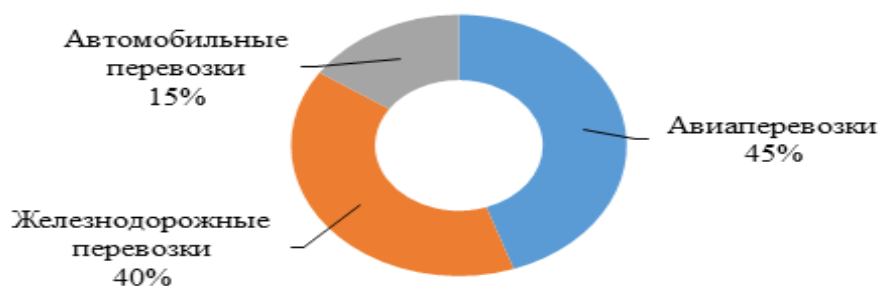


Рис. 7 Рост доли авиационной отрасли в пассажирских перевозках на российском рынке в 2016 г. [7]

Таким образом, среднее количество авиапассажиров на душу населения в России составляет 0,8, что означает значительный потенциал роста, учитывая размеры страны. Кроме того, дополнительный источник роста связан с перераспределением потоков между железной дорогой и гражданской авиацией, которое наблюдается в течение последних лет.

Говоря о целевой аудитории авиакомпании (потребителях), можно выделить следующие группы – люди со средним и высоким уровнем дохода,

отличающиеся высокой покупательской активностью (туристы, бизнесмены и т.д.).

В качестве современного инструмента маркетинговой деятельности и информационной системы предприятия предлагается концепция омниканального маркетинга. Омниканальность - маркетинговый термин, обозначающий взаимную интеграцию разрозненных каналов коммуникации в единую систему, с целью обеспечения бесшовной и непрерывной коммуникации с клиентом.

Маркетинговые коммуникации с помощью omni-канала состоят из веб-решений, которые не ограничивают клиента и позволяют ему выбрать наиболее подходящие инструменты коммуникаций на текущий момент. С полностью интегрированной системой коммуникаций пользователь может использовать любой канал, так как компания управляет всей системой из единого интерфейса.

1.4. Выбор методов разработки маркетинговой стратегии

Формирование маркетинговой стратегии авиапредприятия, представляет собой процесс поэтапного моделирования, в ходе которого устанавливается взаимосвязь конкурентоспособности предпринимательской структуры с факторами внешней и внутренней среды. Исходя из этого методологического подхода, основными сегментами стратегии являются [26, стр.31]:

- определение цели, задачи деятельности организации;
- оценка достигнутого уровня конкурентоспособности предпринимательской структуры;
- диагностика конкурентной среды;
- сегментация рынка;

- прогнозирование основных экономических показателей развития предпринимательской структуры;
- комплекс маркетинговых мероприятий, обеспечивающих достижение прогнозных показателей;
- контроль реализации стратегии.

Выделяют три основных типа поведения предпринимательских структур на рынках:

- креативное,
- обеспечивающее,
- нишевое.

В соответствие с указанными типами поведения организации ставят конкретные стратегические цели (расширение спроса, оптимизация, либо сохранение доли рынка) и задачи по их реализации (расширение ассортимента, повышение качества продукции, снижение себестоимости и др.).

Определить наличие конкурентных преимуществ как низкого, так и высокого порядка можно с помощью таких основных методов:

- SWOT-анализ;
- PIMS-анализ;
- Национальный ромб.

Наиболее известный и применяемый – это SWOT-анализ. Этапы SWOT-анализа (Strength Weakness Opportunities Threats) конкурентных преимуществ фирмы:

- изучение силы фирмы, ее конкурентных преимуществ в области;
- изучение собственной фирмы.

Применяя метод SWOT-анализа, удастся установить линии связи между силой и слабостью, которые присущи организации, и внешними угрозами и возможностями. Методология SWOT- анализа предполагает

сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, и после этого установление цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегии организации.

При этом, можно выделить три фактора удержания конкурентного преимущества (по М. Портеру).

Первый фактор определяется источником преимущества. Существует целая иерархия конкурентного преимущества, учитывая их возможность удержать. Преимущества низкого ранга легко могут получить и конкуренты (дешевая рабочая сила, сырье). Преимущества высшего порядка (патентованная технология, дифференциация на основе уникальных товаров и услуг, репутация фирмы, связи с клиентурой) можно удерживать длительное время, но это связано со значительными инвестициями и риском.

Второй фактор определяется количеством имеющихся в фирме реальных источников конкурентного преимущества.

Третий фактор заключается в постоянной модернизации производства и торгового процесса.

Следующим этапом разработки стратегии является диагностика состояния конкуренции в предпринимательской среде, в ходе которой должна быть определена степень и тенденция изменения концентрации исследуемого рынка.

На следующем этапе разработки стратегии осуществляется сегментирование рынка. Выделение однородных групп потребителей и определение целевых сегментов рынка позволяет предпринимателю концентрировать свои усилия на удовлетворении потребностей определенных групп покупателей, формируя для них специфический набор товаров и комплексы маркетинга. Сосредоточив внимание на одном или нескольких сегментах рынка, организация получает конкурентное преимущество даже при незначительных ресурсах, поскольку

специализируется на ограниченных видах продукции и участках деятельности.

Выделенные в процессе исследования сегменты требуют дальнейшей оценки их привлекательности. Именно на основе этой оценки организации разрабатывают стратегии маркетинга, направленные на позиционирование товаров, а также на разработку целевой маркетинговой программы, ориентированной на выбранные сегменты.

Модель процесса стратегического управления приведена на рисунке 8.



Рис.8 Модель процесса стратегического менеджмента

При разработке стратегии необходимо выполнение следующих требований [34, с.18]:

- «должно быть обеспечено наличие вариантов стратегии, включающих различные подходы к достижению цели (альтернативы стратегии цен, распространения продукции, реализации технических идей и т. п.);

– стратегии не должны быть слишком сложными, перегруженными, должны состоять из серий простых задач, в комплексе формулирующих способ достижения поставленных задач».

Полученные результаты используются на следующем этапе разработки конкурентной стратегии для определения комплекса маркетинговых мероприятий, обеспечивающих достижение наилучших результатов и поддержания конкурентоспособности предпринимательской структуры на исследуемом рынке.

Основными направлениями маркетингового воздействия в рамках стратегии традиционно являются:

- продукт,
- сбыт,
- цена,
- коммуникации.

Применительно к исследуемому рынку они должны быть дополнены еще одним направлением - инновации. Оно приобретает особое значение в условиях формирования экономики, основанной на активном использовании продуктовых, технологических, и организационных достижений научно-технического прогресса на рынке авиаперевозок. В первую очередь это связано с возрастающей ролью информационных технологий, внедрения онлайн бронирования, развития коммуникаций.

Выделение самостоятельного инновационного блока в комплексе маркетинга считается необходимым для повышения конкурентоспособности авиапредприятий, действующих на рынке. Опыт наиболее успешных организаций убеждает, что использование достижений научно-технического прогресса на всех стадиях движения услуги авиаперевозок на рынке дает существенные конкурентные преимущества.

Маркетинговый контроль осуществляется в трех формах:

- стратегический контроль,

- ежегодный плановый контроль,
- контроль прибыльности.

Стратегический контроль - это периодическая, всесторонняя и объективная проверка маркетинговой деятельности предприятия, в целях выявления соответствия выбранной стратегии реальным процессам, протекающим на рынке.

Ежегодный плановый контроль представляет собой текущий контроль достижения намеченных целей.

Контроль прибыльности проводится на основе баланса прибыли и убытков, соотношения затрат и полученных результатов.

Итак, в заключение необходимо отметить, что при разработке маркетинговой стратегии авиапредприятия следует учитывать:

- характеристику предприятия;
- характеристику деятельности предприятия на рынке перевозок;
- характеристику конкурентов предприятия;
- является формой проявления степени реализации способности эффективно конкурировать.

Система определения конкурентной стратегии и возможных стратегических действий направлена на улучшение конкурентоспособности предприятий. В рыночных условиях любое предприятие вынуждено приспосабливаться к разнообразным изменениям в потребностях потребителей. По итогу, в современных условиях одним из решающих факторов успешного развития предприятия является конкурентоспособность.

Глава 2. Анализ маркетинговой деятельности стратегии АО «АК «НордСтар»

2.1. Характеристика организации АО «АК «НордСтар»

Авиакомпания NordStar (АО «АК «НордСтар») – российская авиакомпания, входящая в число 15 крупнейших авиакомпаний России по данным Росавиации. Зарегистрирована по адресу: 660075, Красноярский кр, город Красноярск, улица Маерчака, дом 16. Генеральный Директор - Мохов Леонид Витальевич. Основным видом экономической деятельности является "перевозка воздушным пассажирским транспортом, подчиняющимся расписанию".

Компания была образована в 2008 году, когда была создана торговая марка NordStar, и отдельное юридическое подразделение на базе уже существовавшего ОАО «Авиакомпания «Таймыр». В 2016 году была проведена реорганизации компании, результатом которой стало новое юридическое название – Акционерное общество «Авиакомпания «НордСтар».

Авиакомпания NordStar входит в структуру ПАО «ГМК «Норильский никель» - в связи с чем основной задачей компании на начальном этапе развития стало обеспечение надежного, доступного и бесперебойного авиасообщения между крупнейшими российскими городами и Норильским промышленным районом. С 2011 года авиакомпания является основным авиаперевозчиком Красноярского края и связывая крупные города края с городами соседних регионов, а также выполняет социальную функцию, обеспечивая авиасообщение с труднодоступными северными населенными пунктами Красноярского края.

На сегодняшний день география полетов регулярных рейсов авиакомпании охватывает более 30 городов по всей России и в странах СНГ, включая Москву, Красноярск, Норильск, Санкт-Петербург, Краснодар, Сочи,

Анапу, Новосибирск, Екатеринбург, Томск, Сургут, Пекин и другие города. Из Москвы, Санкт-Петербурга и других городов ежегодно выполняются сезонные программы чартерных рейсов.

Авиапарк компании состоит из среднемагистральных самолетов Boeing 737-800 и Boeing 737-300, а также современных самолетов регионального типа ATR 42-500, специально оборудованных для эксплуатации в условиях Сибири и Крайнего Севера.

Ежегодно авиакомпания NordStar подтверждает статус одного из крупнейших перевозчиков не только Сибирского федерального округа, но и России в целом, с пассажирооборотом, превышающим 1 млн. человек.

Авиакомпания NordStar регулярно становится дипломантом престижной авиационной премии «Крылья России». В 2011 году авиакомпания стала лауреатом престижной премии национального конкурса «Брэнд года/EFFIE 2011» в одной из основных номинаций. В 2016 году бортпроводница авиакомпании NordStar стала победительницей Национального профессионального конкурса «Самая красивая стюардесса России», подтвердив тем самым высокий профессионализм cabinных экипажей NordStar и уровень сервиса на рейсах. В 2017 году после прохождения международного аудита на соответствие стандартам эксплуатационной безопасности, авиакомпания включена в реестр операторов IOSA (IATA Operational Safety Audit). По итогам 2017 года пассажиропоток авиакомпании NordStar составил 1 481 000 человек.

Безопасность полетов является одной из основных функций нашей деятельности. Мы преданы делу разработки, реализации, постоянному осуществлению и совершенствованию стратегий и методов для обеспечения того, чтобы наша авиационная деятельность развивалась в условиях сбалансированного распределения ресурсов организации, направленных на достижение высочайшего уровня безопасности полетов и соблюдения

национальных и международных стандартов при предоставлении наших услуг.

Начиная с Генерального директора, руководство Авиакомпании на всех уровнях и все работники отвечают за достижение высочайшего уровня безопасности полетов. Показатели хозяйственной деятельности предприятия представлены в таблице 3.

Таблица 3

Показатели хозяйственной деятельности авиапредприятия

Отчет о прибылях и убытках	2016	2015	2014	2013	2012	Темпы роста, %
Выручка	11727058	10872458	10027168	10680827	9843995	119,13
Себестоимость продаж	11816028	11666643	10592102	10574707	9502576	124,35
Валовая прибыль (убыток)	-88970	-794185	-564934	106120	341419	-26,06
Чистая прибыль (убыток)	530431	-279278	-731730	77559	232070	228,57

Как видно из таблицы 3, деятельность компании достаточно эффективна на протяжении исследуемого периода. Исключением стал период 2014-2015 годов, когда предприятием получен значительный убыток на фоне кризисных явлений экономики. Данные таблицы наглядно представлены на рисунке 9.

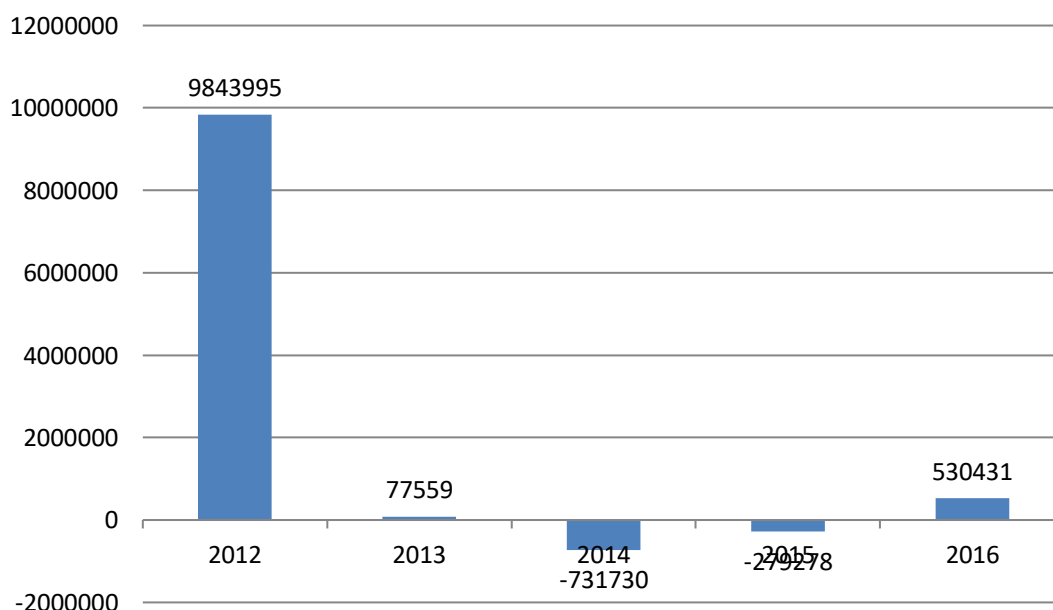


Рис.9. Динамика чистой прибыли предприятия

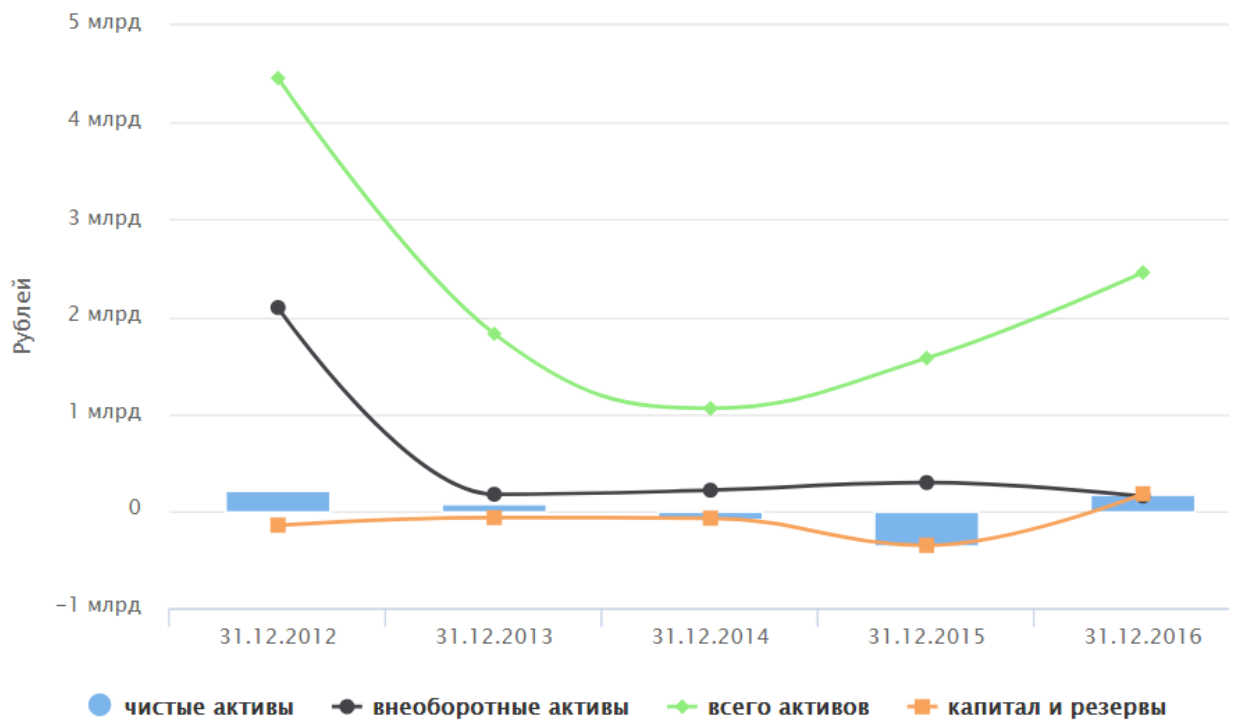


Рис.10. Динамика показателей баланса NordStar

В таблице 4 представлены показатели ликвидности предприятия

Таблица 4

Динамика показателей ликвидности NordStar

Финансовый показатель	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
Чистые активы	208 631	70 282	(75 763)	(355 041)	175 390
Коэффициент автономии (норма: 0,5 и более)	-0.03	-0.04	-0.07	-0.23	0.07
Коэффициент текущей ликвидности (норма: 1,5-2 и выше)	1	0.9	0.7	0.7	1

Как видим из данных анализа предприятия, авиакомпания испытывает финансовые трудности, связанные с оттоком пассажиров в условиях кризиса.

Проанализируем особенности стратегии компании в 2017 году, которая, по мнению руководства, должна вывести компанию из кризиса.

2.2. Анализ маркетинговой стратегии АО «АК «НордСтар»

Маркетинговая стратегия в компании в настоящее время не сформирована как целостная концепция. Можно выделить лишь некоторые ее элементы.

Акционерное общество «Авиакомпания «НордСтар» - компания, деятельность которой направлена на предоставление услуг по удовлетворению текущих и будущих потребностей Клиентов. АО «АК «НордСтар» стремится к повышению качества выполняемых услуг в процессе развития и совершенствования.

Миссия компании определена следующим образом: Наша задача – соответствовать желаниям и потребностям нашего Клиента. Наш Клиент всегда должен чувствовать, что с нами ЛЕТАТЬ ЛЕГКО!

Эта легкость достигается предоставлением нашей авиакомпанией широкого спектра географических маршрутов, доступностью в приобретении билетов на нужные направления, повышенному вниманию к сервисному обслуживанию и комфорту пассажиров на борту воздушных судов авиакомпании.

Стратегическая цель: АО «АК «НордСтар» стремится завоевать свою устойчивую позицию в авиационном бизнесе российских авиаперевозчиков путем обеспечения высокого уровня безопасности, финансовой устойчивости и ориентации на современные требования потребителя.

Высшим руководством АО «АК «НордСтар» на 2018-2021 годы определены следующие стратегические направления и задачи:

- Постоянное поддержание уровня безопасности полетов, соответствующего требованиям международных стандартов;
- Эффективная работа за счет: совершенствования производственных процессов, оптимизации использования ресурсов;

- Рациональное распределение функций и ответственности работников Авиакомпании;
- Вовлеченность всего персонала в реализации Политики в области качества Авиакомпании.

Реализация принципов и достижение стратегических задач достигается:

- Обеспечением заданного уровня безопасности за счет перехода к активным методам обеспечения безопасности полетов и авиационной безопасности, основанных на предупреждении авиационных происшествий с использованием системы управления рисками;
- Отношением к пассажиру по принципу: «Клиент – прежде всего!»;
- Постоянным совершенствованием системы менеджмента качества Авиакомпании по соответствию требованиям международного стандарта ISO 9001:2015;
- Проведением регулярного обзора выполнения производственных показателей, установленных руководством;
- Проведением на регулярной основе внутренних проверок состояния безопасности полетов и качества предоставляемых услуг;
- Обеспечением требований к регулярности полетов;
- Проведением регулярного анализа деятельности АО «АК «НордСтар», отзывов потребителей, выполнения поставленных целей и политики в области качества на предмет постоянной пригодности;
- Поддержание и совершенствование системы управления рисками, в соответствии с требованием международных стандартов;
- Поддержанием квалификации и профессионального роста, а также компетентности персонала, в соответствии с требованиями международных стандартов.

Высшее руководство АО «АК «НордСтар» осуществляет непрерывный мониторинг эффективности системы менеджмента качества и ее совершенствование в соответствии с требованиями международного стандарта

ISO 9001:2015, а также берет на себя обязательство соблюдать эти требования и постоянно совершенствовать и повышать результативность системы менеджмента качества.

Компания разработала программу лояльности для пассажиров. Стать участником программы «Летать легко!» может любое физическое лицо, достигшее возраста 14 лет. Зарегистрироваться и получить индивидуальный номер участника программы можно на официальном сайте авиакомпании NordStar www.nordstar.ru. После регистрации участнику присваивается Никелевый статус и виртуальная карта, на которую ему предстоит копить мили за совершаемые полеты. Для участников программы предусмотрены три статуса разного уровня:

- Никелевый;
- Золотой;
- Платиновый.

Сразу после регистрации каждому участнику программы присваивается Никелевый статус, который дает пассажиру все права и привилегии участника программы.

При начислении определенного количества миль или совершенных полетов, участник приобретает «Золотой» либо «Платиновый» статус, с полным набором привилегий частолетающего пассажира.

В конце 2014 года компания внедрила в свою деятельность элементы стратегии лоукостера в целях режима строжайшей экономии затрат и максимального сокращения расходов. Эта маркетинговая стратегия принесла свои результаты. Однако, как показал анализ, проведенный в 1 главе – стратегия лоукостера не является долгосрочной, необходимо выстраивать отношения с клиентом, дабы поддержать позиции на рынке.

Проведем анализ существующей маркетинговой стратегии компании.

Анализ конкурентной ситуации для АО «АК «НордСтар» на авиационном рынке России проведем на основе модели 5-ти конкурентных сил Портера (таблица 5).

Таблица 5

Анализ конкурентной ситуации для АО «АК «НордСтар»

Угроза появления продуктов-заменителей	Угроза появления новых игроков	Рыночная власть поставщиков	Рыночная власть потребителей	Уровень конкурентной борьбы
Появление новых мощных скоростных железнодорожных поездов	Появление иностранных бюджетных перевозчиков на территории РФ	Монопольная власть поставщиков авиакеросина во многих региональных аэропортах	Очень сильная зависимость спроса от стоимости билетов	Минимальная конкуренция в данной нише, ввиду протекционистской политики правительства РФ и всего одной авиакомпании, работающей по данной модели
Появление новых скоростных платных дорог соединяющие крупнейшие города России	Появление потенциального нового бюджетного авиаперевозчика			

Исходя из анализа основных конкурентных сил, оказывающих влияние на уровень конкуренции в сфере авиаперевозок в Российской Федерации можно сделать вывод, что их влияние незначительное. Возможность появления новых скоростных железнодорожных поездов и платных дорог может негативно повлиять на спрос потребителей, однако за счет низкой стоимости билетов, высокой частоты полетов и минимального нахождения на земле, АО «АК «НордСтар» будет привлекать большое количество пассажиров в данной нише. Появление иностранных бюджетных перевозчиков на территории РФ не станет фактором уменьшения спроса, за

счет небольшого числа маршрутных сетей по сравнению с российской авиакомпанией.

Модель АО «АК «НордСтар» как бюджетного авиаперевозчика основана на повсеместном сокращении издержек и является стратегией лидерства по издержкам. Так как чувствительность пассажиров к цене на авиабилет высока стала очень высока, особенно в период с 2014 по 2016 гг., то эффект от стратегии лидерства по издержкам выше нежели при выборе других стратегий. Данная стратегия основана на минимизации издержек во всей цепочке ценности. Артур А. Томпсона и Дж. Стрикленда [36, стр.111] подчеркивают, что минимизировать издержки можно двумя путями:

во-первых, превзойти конкурентов в эффективности управления внутренней цепочкой ценности и использовании резервов снижения затрат в отдельных ее звеньях;

во-вторых - реорганизовать цепочку ценности компании, исключив самые затратные звенья.

АО «АК «НордСтар» выбрало 2-ой путь. Однако, очевидно, что АО «АК «НордСтар» важно обратить внимание на долгосрочные взаимоотношения с клиентами и партнерами, на маркетинг взаимоотношений. Стратегические вопросы маркетинга взаимоотношений связаны с сотрудничеством по формированию современных бизнес - систем с поставщиками и партнерами. Операционный маркетинг взаимоотношений включает разработку программ взаимодействия с партнерами, в том числе программ лояльности и аспекты рекламы и продвижения услуг.

По данным Российского статистического ежегодника можно выделить следующие тенденции, характерные для рынка перевозок:

- отсутствие четкой стратегии и тактики формирования рынка услуг авиаперевозки;
- отсутствие в основных правовых стратегических документах страны положения о развитии рынка услуг авиаперевозки;

- необходимость развития транспортной инфраструктуры, медицины и санаторно-курортного комплекса как неотъемлемых составляющих рынка услуг авиаперевозки;
- зависимость динамики въездного и выездного туризма от конъюнктуры рынка и устойчивости денежной (валютной) системы;

В таблице 6 представлен анализ внешних факторов.

Таблица 6

Анализ влияния внешних факторов на АО «АК «НордСтар»

Сфера, фактор	Эксперт 1				Эксперт 2				Итого (ср1 + ср2) / 2
	Привычность	Темп изменений	Предсказуемость	Средняя оценка 1	Привычность	Темп изменений	Предсказуемость	Средняя оценка 2	
1. Технологический									
Появление новых технологий	3	3	2	2,66	4	2	2	2,66	2,66
Новые патенты	3	3	2	2,66	3	3	2	2,66	2,66
Гос. политика и НТП	2	2	2	2,00	3	2	2	2,33	2,165
Итого по сфере				2,44				2,55	2,495
2. Экономический									
Платежеспособность	3	3	3	3,00	2	2	3	2,33	2,65
Уровень инфляции	3	3	2	2,66	2	2	2	2,00	2,33
Курс валют	2	2	2	2,00	2	2	3	2,33	2,165
Итого по сфере				2,55				2,22	2,38
3. Политико-правовой									
Налоговая политика	4	2	3	3	3	2	3	2,66	2,93
Антимонопольное законодательство	3	2	2	2,33	3	2	3	2	2,165
Кредитная политика	2	2	2	2,00	2	2	1	1,66	1,83
Итого по сфере				2,44				2,11	2,27

На рисунке 10 представлен профиль среды предприятия.

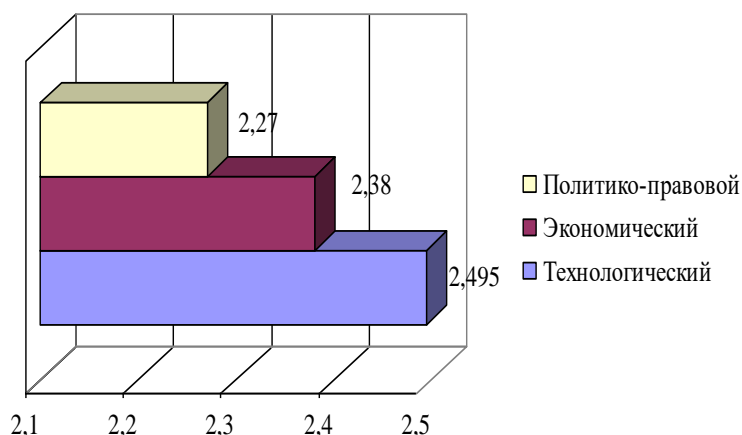


Рис.10. Профиль среды АО «АК «НордСтар»

На основе построенного профиля среды наибольшую нестабильность наблюдаем в технологической сфере, поэтому необходимо уделять особое внимание подробному исследованию факторов, влияющих на развитие новых технологий в авиаперевозках, внедрение инноваций в обслуживании пассажиров, позволяющих быть всегда на шаг впереди, проводить поиск новых технологий в области транспорта, связи, оплату услуг он-лайн.

Используя модель Портера 5 сил конкуренции, проведем оценку каждой составляющей. Каждый из факторов оценивается по бальной шкале:

- Фактор не проявляется на рынке;
- Фактор слабо проявляется;
- Фактор четко проявляется.

Результат анализа представим в таблице 7.

Таблица 7

Анализ влияния движущих сил

Факторы конкуренции	Признак появления фактора	Оценка фактора (1-3)	Прогноз развития
			(-1,0,+1)
1	2	3	4
Анализ конкурентов			
1. мощность предприятия	На рынке функционирует около 35 конкурентов, в том числе сетевые агентства. Доля рынка очень невелика около 4,2%	2	1

2. унифицированность сервисных услуг	Все компании на рынке предоставляют примерно одинаковый спектр услуг авиаперевозки.	2	0
3. изменение платежеспособного спроса	средне	2	-1
4. степень стандартизации услуги	высокая степень	2	0
5. издержки переключения клиентов с одного предприятия на другое	Низкие издержки переключения	1	0
6. барьеры ухода с рынка	Высокие барьеры переключения на другой отраслевой рынок	2	1
7. барьеры проникновения на рынок	Невысокие барьеры входа на рынок	3	0
8. ситуация на смежных рынках	Высокий уровень конкуренции на смежных рынках	2	1
9. стратегии конкурирующих предприятий	Стимулирование сбыта, программы лояльности	1	1
10. привлекательность рынка	Отрасль динамично развивается и является привлекательной для конкурентов	2	0
Итого		1,9	0,3
Анализ потребителей			
1. статус покупателя	Объемы потребления значительно различаются	3	1
2. значимость услуги у покупателя	Услуга является важной составляющей в номенклатуре у потребителя	2	1
3. стандартизация услуги	Услуги стандартизированы	2	0
Итого		2,33	0,66
Анализ поставщиков			
1. уникальность канала поставок	легкость при переходе от одного поставщика к другому незначительны	1	0
2. доля отдельного поставщика	Рынок поставщиков неоднороден.	1	0
3. значимость покупателя	Высокая значимость каждого отдельного покупателя	2	1
Итого		1,33	0,33
Анализ услуги-заменителя			
1. Цена	Уровень цен на услугу заменителя идентичен или чуть выше	1	-1

2. стоимость переключения	невысокая стоимость переключения на услугу заменитель	1	1
3. качество основной услуги	Поддержание высокого качества услуги	3	1
Итого:		1,66	0,33
Анализ потенциальных конкурентов			
1. барьеры для входа на рынок	Барьеры для входа на рынок очень высоки	3	0
2. доступ к каналам распределения	Свои собственные каналы распределения (собственные постоянные клиенты)	2	0
Итого		2,66	0,33

Определим коэффициенты важности каждого фактора:

Анализ конкурентов – 0,35;

Анализ потребителей – 0,28;

Анализ поставщиков – 0,09;

Анализ услуги-заменителя – 0,1;

Анализ потенциальных конкурентов – 0,18;

В сумме: - 1.

Рассчитаем средневзвешенную оценку факторов.

$$\bar{b} = \sum_{i=1}^5 K_i \times b_{i,cp} = 0,35 \times 1,9 + 0,28 \times 2,33 + 0,09 \times 1,33 + 0,1 \times 2,33 + 0,18 \times 2,66 = 0,67 + 0,65 + 0,12 + 0,16 + 0,48 = 2,08$$



\bar{b} равно 2,08, следовательно, уровень конкуренции в отрасли можно определить как более высокий, чем умеренный.

Рассчитаем теперь прогноз развития в среднем по отрасли:

$$\bar{C} = \sum_1^5 K_i \times C_{icp} = 0,35 \times 0,3 + 0,28 \times 0,66 + 0,09 \times 0,33 + 0,1 \times 0,33 + 0,18 \times 0,33 = 0,105 + 0,184 + 0,03 + 0,03 + 0,06 = 0,41$$



C равно 0,41, следовательно, можно сделать вывод о том, что конкуренция в будущем будет повышаться.

В качестве вывода можно говорить о том, что как на российском, так и на рынке Красноярска и края кризисная ситуация значительно отразилась на рынке авиаперевозок. В условиях обвала национальной валюты, действия продовольственного эмбарго и роста издержек компаний, происходивших на фоне снижения потребительской активности населения и перехода на более экономичные покупательские стратегии, многим перевозчикам пришлось закрыться, вовсе уйти с рынка. Для определения места компании в отрасли, принято использовать модель пяти сил Портера на микроэкономическом уровне, с помощью которой проводится анализ влияния ключевых групп факторов на организацию и ее конкурентоспособность. Данный анализ проводился автором настоящей работы с использованием следующих методов: опрос, сбор информации, синтез и систематизация данных (табл. 8).

Для проведения стратегического анализа внутренней среды выделим наиболее важные факторы и дадим им краткую характеристику (таблица 8).

Таблица 8

Ключевые внутренние факторы фирмы

Сфера	Факторы	Краткое описание фактора
Кадры	<ul style="list-style-type: none"> Квалификация сотрудников Текучесть кадров Уровень мотивации персонала Обеспеченность кадрами 	<ul style="list-style-type: none"> Большинство сотрудников имеет небольшой опыт работы, но стараются повышать квалификацию Низкий уровень текучести кадров Слабо разработана система стимулов для мотивирования выполнения работы Обеспеченность кадрами не всегда составляет 100%

Организация общего управления	Организационная структура предприятия Доля управленческих расходов Квалификация высшего руководства Система контроля	Предприятие имеет простую линейную организационную структуру Управленческие расходы предприятия невысокие Всё высшее руководство имеет высокую квалификацию и большой опыт, достаточно компетентно в управленческой и производственной деятельности Общая для всей организации управления предприятием система контроля эффективно используется
Маркетинг	Доля предприятия на рынке Ассортиментная политика Ценовая политика Каналы распределения	Возможность снижения цены на билет за счет снижения издержек или по акции Имеется собственная группа покупателей по программе лояльности
Финансы	Доля заемных средств Рентабельность Инвестиционная политика	Удельный вес заемных средств и денежных средств на предприятии сравнительно мал Достаточно высокая рентабельность В последний год ситуация с финансами нормализовалась

Наиболее традиционный подход к стратегическому анализу внутренней среды как ресурсу организации — это SNW-анализ, т.е. с позиции сильных, слабых и нейтральных сторон организации. Внутренняя среда характеризует потенциал организации его производственные и стратегические возможности. С целью формирования более точного представления о месте АО «АК «Норд-Стар» на рынке Красноярска имеет смысл провести SWOT-анализ, Цель SWOT-анализа определение стратегии организации, в том числе относительно конкурентов.

SWOT-анализ позволяет определить причины эффективной или неэффективной работы компании на рынке, это сжатый анализ информации, на основании которого делается вывод о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес и в конечном итоге определяется распределение ресурсов по сегментам. Результатом анализа является разработка конкурентной стратегии.

Результатом анализа является разработка конкурентной стратегии.

Основная опасность в 2018 г. исходит со стороны обострения конкуренции: крупные игроки на рынке авиаперевозок, угрожающих

ключевому преимуществу АО «АК «Норд-Стар» - оптимальному соотношению цена-качество.

Для противодействия необходимо:

- развивать сервис, в том числе работу по претензиям, обучение персонала и т.п.;
- создавать новые условия программы лояльности, акции с учетом региональных особенностей;
- повышать лояльность потребителей;
- улучшить качество обслуживания;
- продвигать свои услуги при помощи рекламы.

Таблица 9

Матрица SWOT-анализ АО «АК «Норд-Стар»

	<p>Возможности (О) Расширение услуг за счет нового направления Внедрение нового более технологичного оборудования, повышающего производительность труда и организацию он-лайн обслуживания пассажиров Оптимизация технологических процессов на основании анализа предпочтений пассажиров и сбытовой политики Несмотря на снижение покупательской способности по причине кризиса, прогнозируется рост продаж в сегменте эконом-класса за счет внутреннего туризма. Также прогнозируется увеличение спроса на услуги в связи с проведением Универсиады</p>	<p>Угрозы (Т) Нестабильность курса национальной валюты, что приводит к повышению закупочных цен на услуги на рынке гостеприимства Прогноз инфляции в России на 2018 год составляет 6,2%, в 2015 году – 8,9 %; - РФ занимает 88 место в 2016 году в мировом рейтинге инвестиционной привлекательности Общий уровень социальной нестабильности, социальной занятости оказывает влияние на расслоение населения</p>
<p>Сильные стороны (S) Известность марки в городе Наличие квалифицированных кадров с опытом работы Достаточное качество услуг при невысоких по сравнению с конкурентами ценах Профессионалы в своей области,</p>	<p>Разработать и реализовать программу продвижения услуг Провести мероприятия направленные на увеличение продаж всех ценовых категорий билетов: через увеличение узнаваемости бренда и повышение лояльности потребителей Обеспечить повышение уровня квалификации сотрудников и снижение уровня текучести кадров в АО «АК «Норд-Стар» Повысить узнаваемость среди</p>	<p>Разработать, довести и начать исполнять стандарты маркетинговой стратегии по повышению узнаваемости бренда, а также лояльности среди потребителей Обеспечить сбор предложений от посетителей по развитию ассортимента линейки услуг Ввести в кадровую работу регулярное повышение квалификации сотрудников</p>

квалифицированные сотрудники, пилоты Налаженные отношения с туроператорами и другими заинтересованными сторонами	потребителей Разработать систему сбора и обработки обратной связи от ключевых участников рынка, включая регулярный мониторинг и исследования качества перевозки	На регулярной основе собирать данные об уровне количественной и качественной реализации услуг по перевозке Соблюдать ценовое позиционирование АО «АК «Норд-Стар» как компании доукостера
Слабые стороны (W) При общем снижении производительности стратегия лоукостера ведет к уменьшению эффективности использования кадровых ресурсов организации Отсутствие нематериальной системы мотивации негативно сказывается в целом на использовании кадровых ресурсов.	Проводить на регулярной основе исследования по выявлению направлений по улучшению обслуживания и восприятия бренда компании Оценить целесообразность продолжения стратегии лоукостера и запуска новой стратегии Повысить эффективность персонала через мотивацию. Разработать инструменты нематериальной мотивации сотрудников в условиях стратегии лоукостера	Внедрить мероприятия по оценке удовлетворенности пассажиров Проведение исследований: определение необходимых и избыточных характеристик для всех позиций билетов Продвижение бренда через различные каналы коммуникаций. Оптимизировать ассортимент услуг, выделяя наиболее приемлемые для потребителей

Далее проведем анализ конкурентов компании.

2.3. Анализ конкурентов рынка

Для анализа конкурентов сформируем стратегическую группу конкурентов (таблица 10)

Таблица 10

Рейтинг конкурентов в зависимости от положительных рекомендаций клиентов

Место	Название	Общий рейтинг	Положительные рекомендации клиентов
10	Нордстар	3,21 из 5	40 %
9	Red Wings Airlines	3,40 из 5	37 %
8	Nordwind Airlines	3,42 из 5	45 %
7	Utair	3,48 из 5	44 %
6	Метроджет	3,64 из 5	67 %
5	Аэрофлот	3,79 из 5	55 %

4	S7 Airlines	3,84 из 5	58 %
3	Россия	3,86 из 5	62 %
2	Ямал	4,14 из 5	72 %
1	I-Fly	3,97 из 5	75 %

Среди основных конкурентов компании можно выделить Utair, Nordwind Airlines, Red Wings Airlines и Метроджет

Оценка конкурентоспособности АО «АК «Норд-Стар»

Факторы конкурентоспособности	Уд. вес	АО «АК «Норд-Стар»		Метроджет		Utair		Nordwind Airlines		Red Wings Airlines	
		оценка	рейтинг	оценка	рейтинг	оценка	рейтинг	оценка	рейтинг	оценка	рейтинг
Организация и управление			0,43		0,47		0,42		0,37		0,26
1.Квалификация и способности высшего менеджмента	0,05	3	0,15	4	0,2	3	0,15	3	0,15	2	0,1
2.Система стратегического планирования	0,06	3	0,18	2	0,12	2	0,12	2	0,12	1	0,06
3.Обучение и повышение квалификации персонала	0,05	2	0,1	3	0,15	3	0,15	2	0,1	2	0,1
Маркетинг			1,06		1,04		1,09		0,64		0,6
4.Доля рынка	0,07	3	0,21	4	0,28	3	0,21	2	0,14	1	0,07
5.Организация сбыта	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4	2	0,2	2	0,2
6.Реклама	0,03	3	0,09	3	0,09	3	0,09	3	0,09	2	0,06
7.Цены	0,06	4	0,24	3	0,18	5	0,3	2	0,12	3	0,18
8.Репутация	0,03	4	0,12	3	0,09	3	0,09	3	0,09	3	0,09
Финансы			0,55		0,6		0,55		0,55		0,45
10.Рентабельность	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	2	0,2
11.Инвестиционная политика	0,05	2	0,1	3	0,15	2	0,1	2	0,1	2	0,1
12.Соотношение заемных и собственных средств	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Производство			1,15		1,33		1,05		0,88		0,88
13.Наличие и использование парка современных самолетов	0,1	3	0,3	4	0,4	3	0,3	2	0,2	2	0,2
14.Система контроля качества услуг	0,08	3	0,24	4	0,32	3	0,24	3	0,24	3	0,24
15.Объем услуг перевозки	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21	2	0,14	2	0,14
16.Себестоимость	0,1	4	0,4	4	0,4	3	0,3	3	0,3	3	0,3
ИТОГО	1		3,19		3,44		3,11		2,44		2,19

Рассмотрим основные характеристики конкурентов на основе рейтинга агентства «SKYTRAX».

Рейтинг АО «АК «Норд-Стар» по качеству обслуживания (по пятибалльной шкале)

- Вылет без задержек: 2,63
- Качество питания: 3,16
- Уровень сервиса на борту: 3,53

Компания «Red Wings Airlines». Компания входит в число пятнадцати крупнейших авиаперевозчиков России. На рынке уже восемнадцать лет, в 2009 прошла через ребрендинг, после чего и известна под нынешним названием. Считается одним из основных туристических чартерных перевозчиков. Большая часть авиационного парка – отечественные самолеты.

Заграничные чартерные рейсы по самым популярным туристическим маршрутам из Москвы, Санкт-Петербурга и еще нескольких областных центров. Рейтинг по качеству обслуживания (по пятибалльной шкале):

- Вылет без задержек: 3,08
- Качество питания: 3,2
- Уровень сервиса на борту: 3,5

Компания «Nordwind Airlines» - это еще один чартерный пассажирский перевозчик, предлагающий чартерные рейсы в Европу, в средиземноморские страны, а также в страны Азии. Самолетный парк базируется в Москве и состоит из 24 самолетов Airbus, Boeing. Активно обновляет и докупает новые самолеты, некоторые из них были приобретены в этом году. Рейтинг по качеству обслуживания (по пятибалльной шкале):

- Вылет без задержек: 3,46
- Качество питания: 2,97
- Уровень сервиса на борту: 3,65

Компания «Utair» - компания с частичным зарубежным капиталом, специализирующаяся на авиационных и вертолетных перевозках. Основные

порты приписки находятся в Тюмени и в Москве. Осуществляет не только чартерные, но и регулярные рейсы: каждый день лайнеры компании делают около трехсот вылетов. За прошедшие два года на ее самолетах было перевезено более 17 миллионов пассажиров. Внутренние региональные рейсы, зарубежные рейсы по туристическим маршрутам в страны Европы, Африки, Азии. В рейтинг британского агентства авиакомпания еще не попала. Рейтинг по качеству обслуживания (по пятибалльной шкале):

- Вылет без задержек: 3,32
- Качество питания: 3,18
- Уровень сервиса на борту: 3,83

Компания «Метроджет». Основная деятельность авиаперевозчика – это чартерные рейсы по большинству туристических маршрутов стран Европы. С 2012 года тесно сотрудничает с крупной немецкой туристической компанией, поэтому часть полетов лайнеры осуществляют под брендом фирмы «TUI». Страны Евросоюза (Испания, Франция, Италия, Болгария, Австрия), также в Египет и Турцию. Рейтинг по качеству обслуживания (по пятибалльной шкале):

- Вылет без задержек: 3,88
- Качество питания: 3,69
- Уровень сервиса на борту: 4,07

Особое место на рынке занимает компания «Победа». На сегодняшний день в России она единственная, которая использует все принципы маркетинговой стратегии Low-cost. Авиакомпания «Победа» является дочерним предприятием авиакомпании «Аэрофлот». К концу 2017 года авиакомпания включала в себя флот из 12 воздушных судов типа «Boeing» 737- 800. Средняя цена билета составляет 999 рублей без сборов. Среди основных факторов успеха бюджетной авиакомпании «Победа» можно выделить следующие: высокая частота использования воздушных судов,

высокая производительность летного персонала, повсеместное снижение затрат. Проведем оценку конкурентной позиции предприятия (таблица 12).

Таблица 12

Оценка конкурентной позиции АО «АК «Норд-Стар»

Факторы конкурентоспособности	Уд. вес	Оценка					Итоговая оценка	Приоритетность (степень важности)
		хуже, чем у конкурента		=	лучше, чем у конкурента			
		-2	-1	0	1	2		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Организация и управление								
1.Квалификация и способности высшего менеджмента	6			*			0	
2.Система стратегического планирования	6				*		6	6
3.Обучение и повышение квалификации персонала	5			*			0	
Маркетинг								
4.Доля рынка	7		*				-7	4
5.Организация сбыта	10			*			0	
6.Реклама	3		*				3	5
7.Цены	6				*		6	6
8.Репутация	3				*		3	5
Финансы								
10.Рентабельность	10		*				-10	1
11.Инвестиционная политика	5		*				-10	1
12.Соотношение заемных и собственных средств	5			*			0	
Производство								
13.Наличие и использование парка современных самолетов	10		*				-10	1
14.Система контроля качества услуг	8		*				-8	3
15.Объем услуг перевозки	7			*			0	
16.Себестоимость	9		*				-9	2
ИТОГО	100							

В целом, АО «АК «Норд-Стар» имеет достаточно устойчивые конкурентные позиции на рынке авиаперевозок, имея большой опыт работы

в данной сфере. Его существующая маркетинговая стратегия дает свои результаты во время кризиса, это особенно важно в условиях, когда люди пытаются экономить, но ситуация нуждается в совершенствовании.

Глава 3. Мероприятия по совершенствованию деятельности в системе маркетинга АО «АК «НордСтар»

3.1. Передовой опыт продвижения услуг авиакомпаний в рамках маркетинговой стратегии

На сегодняшний день авиационный маркетинг находится на самой прогрессивной стадии своего развития. Он трансформируется и подстраивается под изменения в поведении, привычках, желаниях и нуждах современных путешественников. Абсолютно точно стало понятно, что новейшие технологии зависят в первую очередь от распространения Интернета и смартфонов, в частности социальных сетей и геолокации, которые являются основным рычагом для завоевания потребителей.

Помимо того, что продумываются традиционные маркетинговые (преимущественно медиа) ходы, авиакомпании по всему миру снабжают себя особыми механиками и ноу-хау, чтобы подчинить «диджитал-революцию», экспериментируя с новыми социальными медиаплатформами и запуская мобильные кампании, связывающие онлайн- и офлайн-миры.

Для современных путешественников уже недостаточны классические предложения авиакомпаний. Они чрезвычайно поглощены влиянием социальных медиа, как жители виртуально связанного мира. И авиационный бренд больше не может контролироваться исключительно менеджментом.

Таким образом, бренды авиакомпаний формируются направлениями менеджмента в той же степени, как и расположением обычных людей. Если компания не на одной волне со своим клиентом, если она не совпадает с его интересами, то вероятнее всего она понесет большие убытки. Проблема

заключается в том, что поток мнений о бренде невозможно контролировать он-лайн. Однако, потребители сами с удовольствием идут на контакт и не жалеют добрых слов. Если быть открытым, полезным и отзывчивым онлайн, это заметно улучшит рыночную ситуацию.

На рисунке 11 представлены основные тенденции развития маркетинговых стратегий авиапредприятий на практике

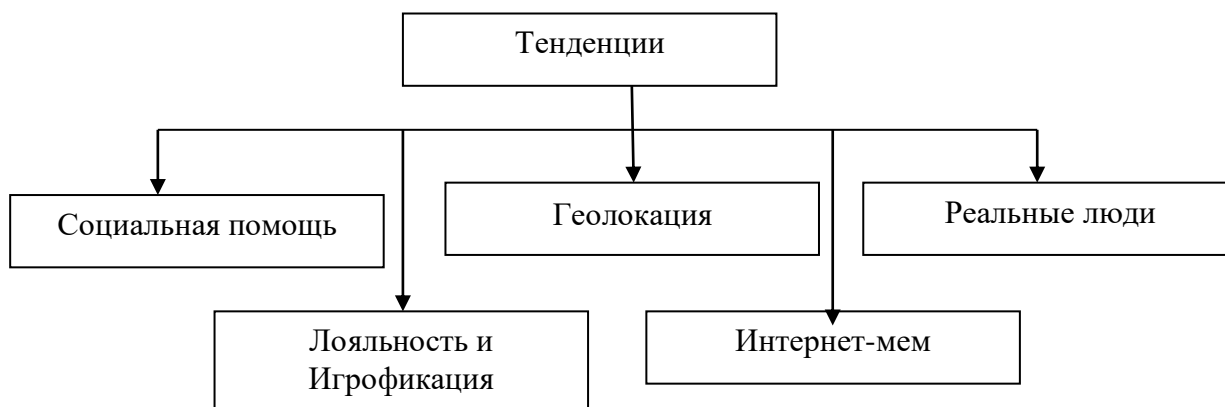


Рис.11. Основные тенденции развития маркетинговых стратегий авиапредприятий на практике

Рассмотрим указанные тенденции на практике.

Тренд №1 Социальная помощь. Колл-центры сервисной службы всегда навевают не самые приятные воспоминания: очень долгое ожидание, постоянное переключение на разных операторов и в итоге ответы в виде заученного текста. Но теперь это не единственный способ получить необходимую информацию. Такие социальные сети как Facebook и Twitter с их огромной аудиторией побудили авиакомпании предоставить своим клиентам сервис в реальном времени по социальным каналам. Людям больше не хватает терпения ожидать, когда же их звонок дойдет до оператора, гораздо удобнее отправить свой вопрос и получить уведомление об ответе. Если жалоба на онлайн-ресурсе останется незамеченной, то это нанесет удар по репутации компании. Но если ответы будут своевременны и полезны, то

такая коммуникация только усилит расположение потребителей. Более того, повышается эффективность и результативность процесса: даже другие пользователи, которые знают ответ, могут подсказать нужную информацию. Так с помощью онлайн коммуникации можно показать, какое значение имеют для компании нужды потребителей.

В апреле 2010 г. Delta Airlines создала аккаунт в Twitter (@deltassist), посвященный исключительно вопросам клиентского сервиса. Наверное, это был один из первых шагов навстречу онлайн-коммуникациям с потребителями. Результат работы этого аккаунта оказался феноменальным: более 80 тысяч пользователей подписались на @deltassist; в среднем в день постится более 110 твитов; аккаунт активен 24 часа в день, 7 дней в неделю; ответ на любой вопрос поступит в течение 9 минут. После такого невероятного успеха Delta не заставила ждать своего появления на Facebook.

Тренд №2 Геолокация. Бренды стремятся находить своих клиентов там, где они находятся. Вместо того чтобы выдергивать их из зоны комфорта, авиакомпания сами идут к своим потребителям. Нет лучшего способа сделать это, чем предложить какую-либо активность, базирующуюся на местоположении. К примеру, Lufthansa устроила соревнование среди своих клиентов, где было необходимо стать «мэром» маршрута. Так пассажиры с наибольшим количеством чек-инов в Foursquare получали специальные вознаграждения.

Последней нашумевшей кампанией, завязанной на геолокации, стала Music in the Sky от Air France. Это мобильное приложение для iPhone и iPad, которое позволяет его пользователям открывать новые треки, наводя их девайсы на небо. Необходимо зафиксировать камеру на каком-либо объемном объекте вроде облака, и по его контуру начнут выстраиваться точки с нотами внутри. Пользователь может скачать песни и добавь их в свой плей-лист. У этого приложения для каждой страны свои композиции, таким образом, активные путешественники могут открыть для себя много нового

через эту мобильную платформу. К тому же пользователи могут протестировать свои музыкальные познания и выиграть билеты на концерт и даже авиабилеты. Для этого нужно находить спрятанные игры в небе в определенные сезоны. Через iTunes приложение загрузило более 120 тысяч человек.

Тренд №3 Реальные люди. В авиационном брендинге произошли большие перемены. Авиакомпании поняли, что необходимо устанавливать взаимоотношения с «реальными» людьми. Все больше увеличивается фокус на простых людях, отходя от стереотипов, супермоделей, знаменитостей и отредактированных идеальных картинок. Более того, речь идет не только о людях, но в том числе и о реальных ситуациях без прикрас.

American Airlines «За кулисами» - это серия коротких роликов на YouTube, в которых брали интервью у работников авиакомпании и показывали все, что происходит «за кулисами» авиационных процессов. Видео документального стиля освещало такие вопросы, как логистика погодных задержек, процесс обледенения, что происходит с пассажирским багажом после регистрации. Эта кампания была очень хорошо принята: почти 11 000 просмотров только у видео про багаж, огромное количество блогеров отметили открытый стиль коммуникации American Airlines.

Тренд №4 Лояльность и Игрофикация. На сегодняшний день многие авиакомпании пришли к выводу, что лучший способ вовлечения потребителей - это игрофикация. В большинстве своем авиакомпании делают ставки на геолокационные услуги и приложения с целью повторных визитов и некой социальной пропаганды за счет самих пользователей. Предлагая реальные вознаграждения своим фолловерам, которые продвигают их бренд онлайн, авиакомпании добавляют геймификации их маркетингу.

Таких примеров очень много: Virgin America сотрудничала с TopGuest (программа лояльности) с целью начисления дополнительных авиабонусов за чек-ины; JetBlue (бюджетная американская авиакомпания) провела подобную

кампанию с Facebook GoPlaces. Air New Zealand предоставила бесплатный доступ в бизнес-залы ожидания для «мэров» в Foursquare. Последняя успешная кампания принадлежит Delta и Trip Anomaly, которые решили совместно поощрять бонусными милями за чек-ины на взлетных полосах или в терминалах, которые дублируются в Facebook и приносят их обладателю 80 подарочных миль.

Тренд №5 Мем. Интернет-мем - это некая концепция, явление, передаваемое от одного человека другому по сети. Это может быть что угодно, от картинки, видео или хештега. Популярность интернет- мемов и их глубокая ассоциация с интернет-культурой делает их эффективным маркетинговым ходом для создания шумихи вокруг авиабренда.

Lufthansa усовершенствовала сиденья в бизнес-классе до полного выпрямления в горизонтальном положении, и чтобы разработать кампанию, базирующуюся на этом преимуществе, они наняли креативное агентство Kolle Rebbe. Основной задачей было придание юмористического характера самому действию лежания. Идея для видеоролика была таковой: естественно, что люди любят полежать, и этого можно добиться всего лишь одним касанием в новом зале бизнес-класса. Ролик, в котором люди лежат на эскалаторах, дорогах, трамплинах для прыжка в бассейн и т.д. набрал более 200 000 просмотров на YouTube. Но за день до выпуска этого ролика авиакомпания запустила 11-секундный тизер с зависшим в горизонтальном положении в воздухе мужчиной и надписью: «Остался 1 день». Лежачая реклама также транслировалась по телевидению в Германии и в кинотеатрах Индии. Но, говоря о мемах, необходимо иметь в виду, что по своей сути они рассчитаны на более молодое поколение и нужно очень осторожно совмещать их с непосредственной целевой аудиторией.

Итак, рассмотрены примеры лучших маркетинговых кампаний с применением диджитал-технологий, и, принимая во внимание всю полученную информацию, стоит отметить, что в авиационном маркетинге

настала та пора, когда жизненно необходимо быть креативным и мыслить широко. Открытость, честность и реалистичность - именно те характеристики, которых ждут клиенты, значит, не остается другого выхода, как начать следовать современным тенденциям.

При этом, многие компании, в том числе и АО «АК «Норд-Стар», только начинают осознавать необходимость внедрения оригинальных решений, а потому найти среди отечественных авиакомпаний примеры качественной, креативной рекламы в формате специального мероприятия не представляется возможным.

Но, стоит отметить, что после 2012 года некоторые авиакомпании-гиганты начали активное продвижение: так, «Аэрофлот» заключила ряд контрактов с ведущими брендами (например, с «Manchester United») о проведении промо-мероприятий и стала их официальным перевозчиком, «S7 Airlines» создала шумевший проект #ХОЧУТУДАГДЕ, а затем совместно с музыкальной группой OK Go реализовала грандиозную кампанию - сняла первый в мире профессиональный клип в невесомости. По мнению общественности, это был один из самых фантастических вирусных роликов в истории маркетинга.

Сегодня визуальный контент уверенно доминирует над другими типами контента. При создании рекламных кампаний все чаще источником информации и инфоповодами становятся сами потребители. Поэтому рекомендуется разрабатывать мероприятие с вовлечением лидеров мнений и блогеров - они могут влиять на огромные аудитории, максимально активно интегрируя бренд в естественный для потребителя контент.

Исходя из вышесказанного, мероприятие по продвижению услуг авиакомпаний целесообразно провести в формате instameet-а - встречи активных пользователей социальной сети Instagram с целью создания фотоснимков. Участники instameet-а разместят в своих блогах фотоотчеты с эмоциональными комментариями под хэштегом мероприятия, что позволит

показать компанию, как современную, динамичную структуру, закрепить ее в сознании потребителя посредством ярких, узнаваемых визуальных образов.

Далее рассмотрим мероприятия по совершенствованию маркетинговой стратегии компании.

3.2. Мероприятия по совершенствованию маркетинговой стратегии предприятия

Сформируем перечень стратегий оптимальных и приемлемых для реализации. Наиболее оптимальной является стратегия усиления позиции на рынке. Стратегия усиления позиции на рынке, при которой фирма делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции. Для реализации этой стратегии требуется большие маркетинговые усилия.

При реализации стратегии организации основными целями будут являться:

- рост прибыли предприятия,
- увеличение его рыночной доли, то есть увеличение сбыта уже имеющихся видов продукции и формирование спроса на новые виды,
- формирование имиджа предприятия и создание узнаваемого бренда.

Для адаптации к влиянию факторов маркетинговой среды АО «АК «Норд-Стар» предлагается разработать следующие мероприятия (рисунок 12):



Рис.12. Предлагаемые мероприятия совершенствования маркетинговой стратегии АО «АК «Норд-Стар»

1 мероприятие. Разработать коммуникационную кампанию, которая на долгосрочной основе помогла бы отстраниться от конкурентов и позиционировать услуги компании как «Качественные услуги по минимальным ценам» предлагается на основании следующих мероприятий: «Информационный блок компании, который позволит донести до потребителя один из ключевых мессенджей компании – «Дешевые перелеты не в ущерб качеству». Предлагается снять 4 информационных блока на телевидении по 1 минуте и транслировать его в течение 6 месяцев (стоимость 250 тыс.рублей за весь период рекламной кампании).

Предлагается реклама в социальных сетях ОК, ВКонтакте. В этих социальных сетях можно разместить ролики из предыдущего мероприятия, постеры. Кроме того, предлагается акция-розыгрыш. Сейчас все чаще стали набирать обороты акции по привлечению клиентов в разных сферах деятельности. Кооперируются даже самые несовместимые отрасли, например, мебельный салон и соседний ресторан. Для продвижения марки АО «АК «Норд-Стар» предлагается провести розыгрыш туристской путевки к морю. Участник розыгрыша должен, например, приобрести фирменный хлеб в магазине и в этом же магазине свой чек зарегистрировать как участник акции. Стоимость приза (40 тыс.рублей) по договору совместной рекламы с туристской фирмой, которая предоставит путешествие, а перевозчиком станет АО «АК «Норд-Стар». Подобные акции маркетологи считают инновационными, и в качестве примера можно привести следующее: при покупке мебели – ужин в подарок на двоих. И удовольствие от покупки, и продвижение бренда. А самое главное, что булку хлеба может приобрести практически каждый – это не стоимость мебельного гарнитура. Но в обязательном порядке информация о проведении такой акции должна

присутствовать в супермаркете с огромной проходимостью магазине в виде плакатов и инфо-листочков (печать 2500 рублей), а затраты на рекламу в социальной сети – минимальны.

Далее, в рамках коммуникационной политики предлагается проведение мероприятия с дальнейшим его продвижением в социальной сети. Это позволит при помощи специального мероприятия выполнить следующие задачи с целью управления имиджем бренда АО «АК «Норд-Стар»:

- привлечь, расширить и удержать целевую аудиторию с помощью актуальной и интересной для них информации;
- повысить узнаваемость бренда АО «АК «Норд-Стар»;
- повысить осведомленность целевой аудитории об услугах компании.

Разработаем общие рекомендации по порядку проведения мероприятия:

Место проведения: г. Москва, Центр подготовки космонавтов имени Гагарина (на борту тренировочной модели самолета).

Дата проведения: в День рождения социальной сети Instagram (или другой социальной сети), что позволит увеличить информационный охват путем размещения фото с мероприятия в профиле самой социальной сети.

Количество участников: всего 30-45 человек.

10-15 travel-блогеров, лидеров мнений и знаменитостей, так как мероприятие, на котором присутствуют медийные лица, привлекает внимание СМИ и становится заметным событием.

Также целесообразно организовать открытую регистрацию на мероприятие на 20-30 человек, что позволит привлечь аудиторию, лояльную к лидерам мнений, задействованным в instameet-е.

Декор: должен строго соответствовать сформированному имиджу компании АО «АК «Норд-Стар», ее виду деятельности и брендбуку, необходимо подготовить портфель участника с брендированной сувенирной

продукцией, а также с атрибутами, используемыми авиакомпанией во время перелета.

Символ: очень важно разработать креативный и запоминающийся хештег мероприятия для публикации фотоотчетов в социальной сети Instagram.

Сопутствующие мероприятия:

Организация пресс-конференции перед instameet-ом для презентации новой бонусной программы, куда, помимо участников instameet-а, рекомендуется пригласить журналистов, представителей СМИ.

Среди задействованных в instameet-е лидеров мнений необходимо в дальнейшем выбрать амбассадора бренда.

«Скрытые FAQ», то есть участие специалистов авиакомпании АО «АК «Норд-Стар» в коммуникации с потенциальными клиентами в социальных сетях (комментариях) после публикации фотоотчетов.

Специальное мероприятие в формате instameet-а является креативным рекламным решением, позволяющим авиакомпании расширить свою аудиторию, повысить узнаваемость бренда и лояльность к нему. Данное мероприятие позволит выполнить все поставленные задачи и цели, не требует большого бюджета и приносит существенные преимущества, пользу и информационный охват.

Поэтому коммуникационная компания по удержанию клиентов – это наиболее востребованное направление АО «АК «Норд-Стар».

Количество конкурентов компании АО «АК «Норд-Стар» наглядно показывает, что в деятельности необходимо постоянно увеличивать число клиентов. Это можно делать на основе совершенствования коммуникаций.

Формирование эффективной коммуникационной политики в рамках стратегии маркетинга, в условиях растущей конкуренции, является одной из важных стратегических задач предприятия. Для удержания своих позиций лоукостера компания вынуждена прибегать к использованию различного

рода маркетинговых рычагов и инструментов воздействия на потребителя. Таким, наиболее эффективным инструментом, позволяющим не только оказывать влияние на целевую аудиторию (ЦА), но и регулярно с ней взаимодействовать, получая ценную информацию посредством обратной связи, является разработка систем управления взаимоотношениями с клиентами.

Следующее направление – создание современной CRM-системы АО «АК «Норд-Стар»

Система управления взаимодействием с клиентами, CRM-система (от англ. Customer Relationship Management System) – информационная система, предназначенная для автоматизации CRM-стратегии компании, в частности, для повышения уровня продаж билетов компании, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путём сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними, установления и улучшения бизнес-процедур и последующего анализа результатов.

Основные принципы:

1.Наличие единого хранилища информации, откуда в любой момент доступны все сведения о предыдущем и планируемом взаимодействии с клиентами.

2.Использование всех каналов взаимодействия.

3.Постоянный анализ собранной информации о клиентах и подготовка данных для принятия соответствующих организационных решений – например, сегментация клиентов на основе их значимости для компании.

Этот подход подразумевает, что при любом взаимодействии с клиентом по любому каналу, сотруднику компании доступна полная информация обо всех взаимоотношениях с этим клиентом и решение принимается на основе этой информации (информация о решении, в свою очередь, тоже сохраняется).

CRM — модель взаимодействия, полагающая, что центром всей философии бизнеса является клиент, а основными направлениями деятельности являются меры по поддержке эффективного маркетинга, продаж и обслуживания клиентов.

Поддержка этих бизнес-целей включает сбор, хранение и анализ информации о потребителях, а также о потенциальных потребителях услуг компании. Функции для поддержки этих бизнес-целей включают продажи, маркетинг, поддержку потребителей, управление качеством, обучение и повышение квалификации сотрудников компании, наём и развитие персонала, управление мотивацией персонала. Технологии для поддержки модели CRM должны являться частью общей клиентоориентированной маркетинговой стратегии АО «АК «Норд-Стар».

Часто компании ограничиваются установкой CRM-системы, не меняя бизнес-процессы и общие принципы работы. Стоит отметить, что любая CRM-система является всего лишь инструментом и не позволит реализовать сущность модели CRM без выстраивания общей клиентоориентированной стратегии компании.

Разрабатываемые CRM-системы можно классифицировать по функциональным возможностям:

- Управление продажами билетов (SFA — Sales Force Automation);
- Управление маркетингом;
- Управление сервисом и работой Call-центров (систем по обработке жалоб от абонентов, фиксация и дальнейшая работа с обращениями клиентов).

Работа с жалобами пассажиров - это особое направление в деятельности авиакомпании.

Существующие средства автоматизации (программные приложения) CRM-стратегии позволяют повысить эффективность управления

взаимоотношениями, а также предоставляют всю необходимую для этого инфраструктуру. К таким средствам относят:

- Системы управления взаимодействием с клиентами (CRM-системы);
- Программно-аппаратные решения для Call-центров;
- Системы технической поддержки внешних и внутренних заказчиков.

Задача создания CRM для АО «АК «Норд-Стар» – обеспечение подразделений оператора, задействованных в выполнении процессов маркетинга, продаж и обслуживания пассажиров, централизованным специализированным программным обеспечением – CRM-системой, построенной на основе унифицированных бизнес-процессов и в соответствии со специфичными требованиями бизнес-заказчика. CRM-система для АО «АК «Норд-Стар» должна обеспечивать выполнение следующих функций:

- Управление маркетинговыми кампаниями;
- Управление массовыми продажами;
- Управление корпоративными продажами;
- Управление контактами, удержаниями и лояльностью;
- Управление самообслуживанием клиента;
- Управление ценообразованием;
- Управление информацией о клиенте;
- Управление проблемами клиента;
- Управление качеством предоставляемого сервиса (QoS) и уровнем предоставления услуги (SLA) клиента;
- Управление заказами.

Внедрение CRM АО «АК «Норд-Стар» направлено на обеспечение компании эффективными инструментами повышения рентабельности продаж и послепродажного обслуживания клиентов на основе использования следующих методов:

- Эффективное привлечение и удержание клиентов;

- Извлечение максимальной прибыли из взаимоотношений с каждым клиентом;
- Разработка эффективных и динамичных бизнес-процессов, унифицированных для всех пассажиров АО «АК «Норд-Стар»;
- Разработка точных и корректных показателей для оценки результатов работы АО «АК «Норд-Стар», задействованных в продажах и обслуживании клиентов;
- Согласование деятельности всех подразделений АО «АК «Норд-Стар» в рамках общих стратегических направлений развития маркетинга.

Данные, аккумулируемые CRM-системой и доступные ее пользователям в формате гибких отчетов, позволят руководителям АО «АК «Норд-Стар» выстроить наиболее эффективные способы продаж и продвижения услуг, а также определить оптимальные методы формирования спроса на традиционные и новые услуги.

Результатом создания CRM-системы АО «АК «Норд-Стар» станет современная система взаимодействия с клиентами и возможность гибкого предложения наборов авиауслуг в пакетах на основе персонализированного подхода к клиенту с использованием современных информационных технологий. Также CRM-система позволит клиенту выстроить эффективные отношения с компанией в части выбора, приобретения и управления пакетами услуг.

Таким образом – основа предлагаемой маркетинговой технологии – ориентироваться на конкретного клиента, зная всю информацию о нем и о взаимоотношениях его и компании.

Например, пример из реальной жизни – клиент компании АО «АК «Норд-Стар», жительница Красноярска со средним достатком однажды покупала билеты на самолеты АО «АК «Норд-Стар» через турфирму. Данные о пассажирке остались в базе АО «АК «Норд-Стар». Покупая билеты в очередной раз на самолет, пассажирка выбрала услуги другой авиакомпании

так как там услуг были дешевле. На сайте по выбору наиболее дешевых билетов пассажир рассматривала и варианты перелета авиакомпанией АО «АК «Норд-Стар», но выбрала перелет компанией «Победа». Для того, чтобы не потерять клиента для жительницы Красноярска была сформирована персональная скидка на перелет авиакомпанией АО «АК «Норд-Стар» по цене лоукостера «Победа». Из услуг в полете были исключены питание на борту, а вес багажа не повлиял на стоимость. Клиент остался очень довольным, лояльность пассажира была сохранена.

Кроме того, в АО «АК «Норд-Стар» необходимо развивать работу с претензиями клиентов, по каждому случаю обращения и сейчас проводится работа, а затем следует звонок оператора компании о степени удовлетворенности клиента. Эту работу следует продолжать и развивать. Именно она, кроме самих услуг, позволяет компании занимать такой высокий рейтинг.

Полагаю, что компания должна прибегнуть к Интернет-коммуникациям в решении задач информирования (кроме предложенной CRM-системы). Популярность интернет-коммуникаций растет ежедневно. В кризис именно качественное обслуживание становится ключевым инструментом повышения лояльности. Более половины онлайн-покупателей указывают на то, что их ожидания от клиентского сервиса ежегодно увеличиваются. Примерно 65% потребителей утверждают, что совершат покупку снова, если их устроило качество клиентского сервиса, а половина из них посоветуют эту компанию своим знакомым [5].

Важным критерием при выборе потребителем компании является удобство связи. Они хотят получать информацию в любое время по удобным для них каналам связи.

Чтобы привлекать новых пассажиров АО «АК «Норд-Стар» имеет несколько точек коммуникации:

- на сайте,

- через мобильное приложение,
- каталог,
- социальные сети.

Наличие нескольких каналов связи дает большое конкурентное преимущество по сравнению с другими компаниями.

Чтобы добиться эффективности в этом случае, необходимо развивать единую систему вовлечения и удержания клиентов, которая характеризуется использованием сразу нескольких каналов коммуникации. Главным отличием такого подхода является обеспечение понимания предпочтений клиента и непрерывность процесса вовлечения потребителя на различных этапах взаимодействия с брендом. Треть потребителей используют несколько каналов коммуникации перед совершением покупки. Около 70% клиентов ожидают получить ответ в режиме реального времени независимо от использования канала коммуникации.

Предлагается на всех каналах коммуникации разместить ключевые сообщения: «№1 по соотношению цена-качество».

Для рекламной компании в сети Интернет предлагается создание эффективного рекламного текста.

Эффективный рекламный текст как способ продвижения услуг авиакомпаний

В настоящее время реклама стала неотъемлемой частью нашей жизни. Мы каждый день вступаем в коммуникацию с рекламой. Любая организация или предприятие стремится к тому, чтобы их рекламная деятельность была все более эффективной. Поэтому созданию эффективного рекламного текста уделяется особое внимание. В современном обществе рекламные тексты выполняют важную коммуникативную функцию.

Опираясь на положения теории создания эффективного рекламного текста. Ю.С. Бернадская рассматривает рекламный текст как

коммуникативную единицу, главной целью которой является оплаченное продвижение товаров и услуг на рынок [3].

Текст - это важнейший компонент рекламы. Он не только предоставляет потребителю всю информацию о продукте, но и формирует образ рекламируемого объекта, стимулируя, таким образом, потребителя к совершению покупки. Главная задача рекламного текста - привлечь внимание аудитории, остаться в памяти и побудить её к определенному действию. Ю.С Бернадская выделяет следующие особенности рекламного текста:

Во-первых, рекламный текст не просто оплачивается, а полностью идентифицирует спонсора.

Во-вторых, главной целью рекламного сообщения является воздействие на целевую аудиторию.

В-третьих, одно рекламное послание может проходить по нескольким видам средств массовой информации.

Жанровые виды рекламного текста основываются на общеизвестных жанрах журналистики [30, с.24]. Это связано с тем, что в настоящее время реклама и журналистика принимают все более схожий вид в отношении своей структуры и функций. Таким образом, можно выделить следующие типы жанров:

- информационные - рекламная заметка, рекламное интервью, рекламный отчет, рекламный репортаж;
- аналитические - рекламная корреспонденция, рекламная статья, рекламная рецензия, рекламный комментарий, рекламный обзор;
- публицистические - рекламная зарисовка, рекламный очерк.

Безусловно, текст является важнейшим элементом рекламы.

Его создание требует определенных знаний и навыков. От того насколько правильно будут выполняться требования по созданию рекламного текста, будет зависеть эффективность рекламной кампании в целом и,

безусловно, конечное решение потребителя в отношении рекламируемого объекта. Поэтому при создании рекламного текста необходимо верно определить его структуру. Структура рекламного текста зависит от цели рекламной кампании и от характера предлагаемой услуги или товара. Количество основных элементов в тексте, порядок их расположения может отличаться.

Л.Г. Фещенко определяет 4 основных элемента рекламного текста: слоган, заголовок, ОРТ (основной рекламный текст), эхо-фраза [37, с.222].

Слоган - это фирменный лозунг, выражающий основную идею рекламной кампании. Он является самым заметным элементом в рекламе. Слоган несет эмоциональный смысл всей рекламной кампании. Очень важно выполнять требования при его создании. Слоган должен: быть кратким, ясным, понятным, привлекать внимание, легко читаться и запоминаться, упоминать название фирмы, призывать к действию.

Задача заголовка рекламного текста - привлечь внимание потенциального потребителя. Заголовок читают почти все, поэтому он должен быть простым, кратким и содержательным. Стилль заголовка и его лексика обязательно должны соответствовать целевой аудитории. Заголовок должен раскрыть необходимость приобретения товара или услуги. При создании заголовка всегда лучше ограничиться одним коротким предложением. Если заголовок смог заинтересовать, то читатель сразу перейдет к прочтению основного рекламного текста.

Основной рекламный текст содержит в себе главную суть рекламного обращения. В основе его составления лежит модель перевернутой пирамиды, где самые сильные аргументы располагаются в начале текста. Эффективными будут аргументы, которые носят эмоциональный характер и содержат веские доводы. Читатель должен быть убежден в необходимости предлагаемого товара или услуги.

По мнению А.Н. Назайкина [16, с.123], аргументы в рекламном тексте должны убедить потенциального потребителя в том, что решение проблемы очень актуально в настоящее время, что оно поможет сэкономить время и деньги, а также полностью удовлетворит необходимые потребности.

Эхо-фраза - это элемент, завершающий рекламное сообщение. Эхо-фраза в рекламе играет значительную роль, хоть и не является обязательным компонентом в рекламном тексте. Как правило, потребитель читает начало рекламного текста и конец, поэтому чтобы повысить эффективность рекламного сообщения в конце используют: имя бренда или слоган.

Необходимо отметить важность такого элемента рекламного текста, как реквизиты. Реквизиты - это справочная информация о рекламодателе. К реквизитам относятся: контактный телефон, адрес, электронная почта, сайт, время работы, ссылки на документы. Состав реквизитов может быть разным в рекламном сообщении. Как правило, реквизиты размещают в конце рекламного текста. Итак, каждый элемент в структуре рекламного сообщения выполняет определенные функции. Количество элементов в тексте всегда будет зависеть от цели рекламной кампании и от специфики рекламируемого объекта.

На международном уровне объем рекламы с каждым годом увеличивается. Это объясняется тем, что на современном уровне развития общества тенденции глобализации все больше усиливаются. Страны стремятся к единым образцам и стандартам в различных отраслях, в том числе в рекламной деятельности. Однако рекламирование в условиях глобализации ограничено различными нормами и языковыми барьерами. Поэтому при создании рекламного текста авиакомпаний на международном уровне важно учитывать особенности восприятия рекламных текстов другими национальностями.

Кроме того, нельзя оставить без внимания ограничения и особенности национального законодательства. Так, например, в Италии нельзя

использовать в рекламе национальные цвета (белый и зелёный), а так же государственный герб. Реклама спиртных напитков полностью запрещена в Швейцарии, а в Саудовской Аравии запрещена реклама с участием женщин. Рекламные тексты, созданные для других стран, в обязательном порядке должны анализироваться и проверяться на значение и произношение слов.

Ю.С. Бернадская приводит общие рекомендации по составлению рекламных текстов международной рекламы. Для рекламы в России следует обращаться к эмоциям, душе, делать акцент на взаимопомощи, щедрости и гостеприимстве. Можно использовать идеи самореализации, благосостояния и обязательно обещать покупателям скидки, подарки и самые низкие цены.

Национальные особенности США - это патриотизм, семейное благополучие, оптимизм, ориентация на здоровый образ жизни, завышенная самооценка, а также доверие к авторитетным лицам. Поэтому в рекламе желательно ориентироваться на ценности, как семья, патриотизм, любовь. Например, в японской рекламе всегда нужно уделять внимание качеству и тому, что на качественный товар стоит потраченных денег, также делать акцент на чувства, использовать символические образы или персонажей.

Во Франции отношение к рекламе в большей степени находится в негативной форме. В неё просто не верят. Поэтому в основе рекламного текста должен быть положен интересный рекламный образ, который носит красивую и утонченную идею. Все красивое обязательно привлечет внимание, например, афиши, плакаты, реклама в журналах.

Во всем мире авиареклама признана одним из эффективных методов продвижения товаров и услуг. Российские и зарубежные авиакомпании всё чаще прибегают к рекламе, используя различные варианты размещения рекламных текстов. Так, например, рекламные тексты могут быть размещены:

- на борту самолета (в бортовом журнале, видео-роликах, ланч-боксах, подголовниках, буклетах, каталогах, на бумажных стаканах, пластиковых чашках, бумажных салфетках.),
- в аэропорту (в представительствах авиакомпаний, в буклетах, на стойках регистрации, промоакциях, в бизнес-залах, на посадочных талонах, на конвертах авиакомпаний, телетрапах),
- в интернете (на официальном сайте, в социальных сетях, реклама в виде электронного письма.)

Авиареклама - это активно развивающееся направление в сфере рекламной деятельности. Авиареклама имеет ряд преимуществ:

- Авиапассажиры обладают довольно высоким социальным статусом, а также являются наиболее платежеспособным слоем населения.
- Реализация рекламной кампании возможна в рамках практически любого бюджета.
- Продолжительный и устойчивый контакт пассажира с рекламной поверхностью.
- Возможность продвижения брендов, товаров или услуг.
- Сегментирование целевой аудитории от направлений полетов и класса обслуживания.

Эффективность от прочтения рекламного сообщения в аэропорте или самолете очень велика. Это связано с тем, что пассажир проводит в аэропорте или на борту самолета очень большое количество времени без конкретного занятия. В таких условиях внимание пассажира будет сконцентрировано на рекламной информации, что благоприятно скажется на рекламной компании в целом.

Благодаря авиарекламе можно не только повысить узнаваемость рекламируемого объекта, но и сократить расходы на рекламу, потому как авиареклама не является столь дорогостоящей. К авиарекламе также относится демонстрация рекламного сообщения при помощи летательного

аппарата, так например специфическим видом являются рекламные тексты которые «пишут» в воздухе с самолета с помощью дымного следа. С помощью рекламы авиакомпаний могут распространять информацию о таких услугах, как введение нового маршрута или нового типа самолета. Также реклама может оказать помощь в продаже специальных предложений, связанных, например, с льготными тарифами или бонусами для часто летающих пассажиров.

В борьбе за клиентов многие авиаперевозчики отказываются от стандартных решений и готовы придумывать новые креативные идеи. Например, если раньше создавались шаблонные видеоролики, в которых показывали приветливых стюардесс и счастливых пассажиров, сидящих в салоне самолета, то на сегодняшний день авиаперевозчики стараются подходить к этому вопросу более творчески, пытаясь привлечь внимание потенциальных клиентов. Очень популярно размещение баннеров с лозунгами авиакомпаний, направлениями полётов или специальными предложениями. Везде используются фирменные цвета, шрифты и красочные иллюстрации. Рекламный текст авиакомпании полностью должен отражать интересы и желания целевой аудитории.

В качестве удачного примера следует отметить рекламу авиакомпании LUFTHANSA. Единственный текст в рекламе - это мнение пассажира, который воспользовался услугами авиакомпании: «Главное отличие авиакомпании LUFTHANSA - это ее стремление к высоким технологиям». Рекламная стратегия реализована через четкую аргументацию, выраженную в одном предложении в виде мнения реального пассажира. Однако для повышения эффективности желательно добавить основной рекламный текст, в котором бы раскрывались сами технологии.

Как неудачный пример можно привести слоган бывшей авиакомпании «Сибирь» - «Авиакомпания «Сибирь» летает для вас!» Анализируя данный

слоган, для клиентов летает всё, включая самолеты, офисы, мебель и даже сотрудники авиакомпании.

Эффективность продвижения услуг авиакомпаний напрямую зависит от того, насколько правильно будут выполняться требования по созданию рекламного текста. Для компании АО «АК «Норд-Стар» предлагается реклама с мнением пассажира, который воспользовался услугами авиакомпании: «Главное отличие авиакомпании АО «АК «Норд-Стар» - это достаточный уровень качества услуг при самой низкой цене».

Для оценки эффективности рекламного текста используются следующие критерии:

- распознаваемость сообщения,
- запоминаемость,
- притягательность,
- агитационная сила,
- экспертная оценка качества рекламного текста,
- оценка рекламного текста потребителями,
- индекс эффективности рекламного текста.

Притягательная сила рекламного сообщения основана на оригинальности и творческом подходе. Рекламное сообщение должно быть эмоционально насыщено, чтобы потенциальный потребитель его запомнил. Следует избегать отрицательных ассоциаций, которые могут негативно сказаться на отношении потребителя к рекламируемому товару или услуге.

Агитационная сила - это способность рекламного текста убедить потребителя в необходимости приобретения товара (услуги). Рекламный текст должен быть цельным и должен содержать в себе уникальность рекламируемого объекта. Повысить коммуникативную эффективность можно в том случае, если будут учитываться вышеперечисленные критерии. Критерий экспертной оценки качества рекламного текста представляет собой соответствие рекламного текста всем требованиям, по мнению экспертов.

Критерий оценки рекламного текста потребителями обозначает оценку качества рекламного сообщения, по мнению потребителей. Индекс эффективности рекламного текста вычисляется с помощью среднего арифметического суммы коэффициентов оценок экспертов и потребителей.

Таким образом, создание эффективного рекламного текста требует больших усилий, знаний и навыков. Структура рекламного текста, форма его подачи во многом зависит от цели рекламной кампании и специфики продвигаемого товара (услуги). Эффективное продвижение услуг авиакомпаний зависит от того насколько правильно соблюдаются нормы и требования при создании рекламного сообщения.

3.3 Экономическая эффективность предлагаемых мероприятий

Практически все специалисты-практики, в том числе руководители АО «АК «Норд-Стар» отмечают, что спрогнозировать экономический эффект от маркетинговых и рекламных мероприятий крайне сложно.

В данном случае можно опираться на экспертное мнение специалистов в сфере рекламы.

Затраты на совершенствование коммуникационной политики не требует дополнительных затрат в связи с тем, что это можно сделать в рамках должностных обязанностей уже существующих должностных инструкций специалистов компании.

Затраты могут быть связаны с работой кадровой службы предприятия по изменению должностных инструкций в рамках новой коммуникационной политики. Затраты можно рассчитать следующим образом:

Специалист работает в течение 22 рабочих дней, советуясь с руководителем, утверждая варианты инструкций, участвуя в совещаниях. Затрату руководителей не учитываем, так как это входит в их должностные обязанности.

Дополнительные затраты специалиста кадровой службы составят месячный оклад специалиста в 27 тыс.рублей.

Далее, рассчитаем затраты на рекламные мероприятия:

- 4 информационных блоков на телевидении по 1 минуте и транслировать его в течение 6 месяцев (стоимость 250 тыс.рублей за весь период рекламной компании);
- стоимость приза (40 тыс.рублей) по договору совместной рекламы с туристской фирмой;
- печать плакатов и инфо-листочков (2500 рублей);
- затраты на рекламу в социальной сети – минимальны – примем их 2000 рублей;
- создание современной CRM-системы АО «АК «Норд-Стар» составит 35000 рублей (найм специалиста по внедрению);
- разработка слогана для компании 12000 рублей;

Итого расходы: $250+40+2,5+2+35+12=341,5$ тыс.рублей

Оценка эффективности и контроль рекламных кампаний являются важнейшими стадиями процесса планирования рекламных мероприятий. Следует отметить, что нельзя точно оценить эффективность рекламы, поскольку результаты ее использования в большинстве случаев не бывают явными, и проблематично точно измерить, насколько увеличился сбыт продукции. Более того, рекламные кампании могут повлечь за собой также уменьшение сбыта продукции, если данный процесс не будет полностью контролироваться руководством компании. Кроме всего прочего, неконтролируемость рекламного процесса может привести к необратимым последствиям, и зачастую предпринимать попытки их исправления руководство компании не успевает.

Следует отметить, что крупнейшие фирмы всегда контролируют рекламные кампании, даже когда их результативность очевидна, поскольку руководитель должен быть уверен, что увеличение сбыта продукции

обеспечивается именно за счет рекламы, а не иных маркетинговых факторов. В добавление к этому, компания заинтересована в увеличении будущих продаж за счёт данных рекламных мероприятий.

Для того чтобы использовать оценку эффективности рекламной кампании в целях предприятия, необходимо организовывать рекламные мероприятия, исходя из его основополагающих целей. Кроме того, в штат сотрудников организации необходимо включить специалистов, ответственных за рекламную деятельность, которые возьмут под контроль все этапы рекламной кампании.

Следовательно, эффективное управление рекламной деятельностью компании подразумевает четкую организацию и оценку ее результативности. Однако существуют следующие факторы, которые понижают эффективность рекламной деятельности организации [5, с. 255]:

во-первых, отсутствие основополагающих целей и задач кампании или их неправильная постановка;

во-вторых, несоответствие целей рекламной кампании общим целям организации;

в-третьих, ошибочное разделение целевых покупателей на сегменты;

в-четвертых, неверный выбор каналов для распространения информации в целях получения ее потенциальными потребителями;

в-пятых, невозможность обратной связи с целевыми потребителями;

в-шестых, проведение рекламных кампаний без четкого плана и организационного контроля.

Невозможно произвести точные расчеты эффективности рекламной кампании, но даже приблизительные расчеты помогут предоставить руководству организации необходимые данные для принятия правильных экономических решений. В маркетинговой практике существуют некоторые показатели эффективности рекламы [4, с.107]:

1. Информационная эффективность рекламной кампании. Данный показатель отражает количество связей целевых потребителей с рекламным сообщением и рассчитывает эффект влияния на мнение потребителей в результате данных связей.

2. Коммерческая эффективность рекламной кампании. Данный показатель является экономическим результатом применения рекламных инструментов или осуществления рекламной кампании в целом.

Следует также отметить отдельный показатель эффективности рекламной кампании, такой как оценка качества рекламной информации. Данный показатель предоставляет руководству АО «АК «Норд-Стар» и информацию о том, каким образом можно улучшить качество рекламного материала: его предмет, выбранный метод использования или место расположения.

Для АО «АК «Норд-Стар», работающего в условиях рыночной экономики и использующей рекламу для достижения своих целей, ключевой проблемой является эффективность рекламных кампаний, повышение которой приводит к увеличению прибыли. Однако на данный момент отсутствует универсальная модель влияния рекламной кампании на потребителей авиауслуг.

Оценку коммерческой эффективности произведем по специальной формуле (3.1), а в качестве основных показателей берутся финансовые показатели деятельности АО «АК «Норд-Стар»:

$$\mathcal{E} = \frac{T_d + H_T}{100} - (U_F - U_d), \quad (3.1)$$

где

\mathcal{E} - коммерческая эффективность рекламной кампании, руб.;

T_d - дополнительный оборот под воздействием рекламной кампании, руб.

H_T - торговая надбавка на товар, в % к цене реализации;

U_p - расходы на рекламную кампанию, руб.;

U_d - дополнительные расходы по приросту товарооборота, руб.

Экспертным способом определено увеличение выручки на 10% в плановом периоде.

$$\mathcal{E} = (11727058 * 0,1 + 0) / 100 - (341,5 - 0) = 11385,56 \text{ (тыс.руб)}$$

Таким образом, коммерческая эффективность мероприятий составит 11385,56 тыс.рублей.

Оценка информационной эффективности определяется посредством проведения тестов и опросов целевых потребителей, что рекомендуется сделать компании после проведения указанных мероприятий. Данная оценка проводится в два этапа: первоначальное тестирование и заключительное тестирование.

Таким образом, следует отметить, что увеличение или уменьшение сбыта услуг NordStar не всегда напрямую зависит от эффективности маркетинговых мероприятий, поскольку существуют и другие влияющие факторы, такие как экономическое положение в стране, уровень платежеспособности населения, политика. В современных условиях невозможно полностью определить изменение всех факторов, которые могут повлиять на сбыт услуг NordStar. Однако общие тенденции, которые удалось выявить в данном исследовании, могут помочь руководству NordStar правильно распоряжаться собственными финансовыми ресурсами в целях повышения эффективности своей маркетинговой стратегии. Благодаря предлагаемым мероприятиям можно избавиться от негативных последствий существующей стратегии лоукостера.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Итак, в заключение необходимо отметить, что разработка маркетинговой стратегии авиакомпании имеет свои особенности. В работе достигнута цель и решены задачи:

В работе рассмотрены понятие, сущность, цели маркетинговой деятельности предприятия. Определено, что маркетинговую деятельность предприятия в условиях последовательных изменений в рыночных отношениях, охватывающих все функциональные сферы экономики, необходимо рассматривать через призму трех составляющих:

- стратегия развития,
- хозяйственного механизма,
- кадрового состава.

Для достижения цели настоящего исследования очень важна такая составляющая маркетинговой деятельности как «стратегия развития».

В работе проанализировано информационное обеспечение процесса управления маркетингом на предприятии. Отмечено, что маркетинговая информация сводится к анализу рынка и особую роль имеет конкурентный анализ и возможности стратегического развития предприятия на рынке

3. В теоретической части работы отмечается, что создание маркетинговой стратегии предполагает дальнейшую оценку привлекательности выбранных сегментов и прогнозирование основных экономических показателей по каждому сегменту и в целом по организации. Особенно важно, для достижения цели исследования то, что формирование маркетинговой стратегии авиапредприятия, представляет собой процесс поэтапного моделирования, в ходе которого устанавливается взаимосвязь конкурентоспособности предпринимательской структуры с факторами внешней и внутренней среды. Исходя из этого методологического подхода, основными сегментами стратегии являются:

- определение цели, задачи деятельности организации;
- оценка достигнутого уровня конкурентоспособности предпринимательской структуры;
- диагностика конкурентной среды;
- сегментация рынка;
- прогнозирование основных экономических показателей развития предпринимательской структуры;
- комплекс маркетинговых мероприятий, обеспечивающих достижение прогнозных показателей;
- контроль реализации стратегии.

Применительно к исследуемому рынку они должны быть дополнены еще одним направлением - инновации. Оно приобретает особое значение в условиях формирования экономики, основанной на активном использовании продуктовых, технологических, и организационных достижений научно-технического прогресса на рынке авиаперевозок. В первую очередь это связано с возрастающей ролью информационных технологий, внедрения онлайн бронирования, развития коммуникаций.

Выбор методов разработки маркетинговой стратегии представлен несколькими подходами, среди которых выделен SWOT-анализ, который был применен в практической части исследования.

В работе проведена оценка маркетинговой стратегии объекта исследования. Объект исследования в работе - авиакомпания NordStar (АО «АК «НордСтар») – российская авиакомпания, входящая в число 15 крупнейших авиакомпаний России по данным Росавиации. В конце 2014 года компания внедрила в свою деятельность элементы стратегии лоукостера в целях режима строжайшей экономии затрат и максимального сокращения расходов. Эта маркетинговая стратегия принесла свои результаты, однако, как показал анализ, проведенный в 1 главе – стратегия лоукостера не

является долгосрочной, необходимо выстраивать отношения с клиентом, дабы поддержать позиции на рынке.

Модель АО «АК «НордСтар» как бюджетного авиаперевозчика основана на повсеместном сокращении издержек и является стратегией лидерства по издержкам. Так как чувствительность пассажиров к цене на авиабилет высока стала очень высока, особенно в период с 2014 по 2016 гг., то эффект от стратегии лидерства по издержкам выше нежели при выборе других стратегий.

Однако, очевидно, что АО «АК «НордСтар» важно обратить внимание на долгосрочные взаимоотношения с клиентами и партнерами, на маркетинг взаимоотношений. Стратегические вопросы маркетинга взаимоотношений связаны с сотрудничеством по формированию современных бизнес - систем с поставщиками и партнерами. Операционный маркетинг взаимоотношений включает разработку программ взаимодействия с партнерами, в том числе программ лояльности и аспекты рекламы и продвижения услуг.

Для адаптации к влиянию факторов маркетинговой среды АО «АК «Норд-Стар» предлагается разработать следующие мероприятия:

- разработка коммуникационной политики авиакомпания;
- создание современной CRM-системы АО «АК «Норд-Стар»;
- решение задач информирования потенциальных пассажиров при помощи рекламы.

В работе рассчитана экономическая эффективность, которая составила 11385,56 тыс.рублей.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ

1. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев, А.П. Челенков. - М.: ОАО "Типография "НОВОСТИ", 2016. - 256 с.
2. Багиев Г.Л. Маркетинг / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Экономика, 2016 - 718 с.
3. Бернадская Ю.С. Текст в рекламе: учебное пособие. М.: Юнити-Дана, 2012 г. - 40 с.
4. Беклешов Д.В., Самусев В.П. Реклама. Ее функции и методы создания. - М.: Проспект, 2016. - 107 с.
5. Гермогенова Л.Ю. Эффективная реклама в России. Практика и рекомендации. - М.: РусПартнер Лтд., 2014. - 255 с.
6. Друкер, Питер Друкер на каждый день. 366 советов успешному менеджеру / Питер Друкер , Джозеф Макьярелло. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012 – С.58
7. Егоров Е.Е., Булганина С.В., Павлунина Т.А., Самцова И.Е. Антикризисный маркетинг // Современные научные исследования и инновации. 2017. № 3 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2017/03/75187> (дата обращения: 12.04.2018)
8. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах / П.С. Завьялов. М.: ИНФА-М, 2014 – С.19
9. Зубова А.С., Осипова О.В. Оценка устойчивости маркетинговой ООО «Международный аэропорт Белгород» // Научное сообщество студентов: Междисциплинарные исследования: сб. ст. по мат. XXXV междунар. студ. науч.-практ. конф. № 24(35). URL: [https://sibac.info/archive/meghdis/24\(35\).pdf](https://sibac.info/archive/meghdis/24(35).pdf) (дата обращения: 17.04.2018)
10. Инновационное развитие сервисного сектора как фактор повышения конкурентоспособности национальной экономики: монография / Байкова И.М., Боголюбов В.С., Боголюбова С.А., Васильева С.В., Владимирова

- Е.В., Иванкова П.В., Карпова Е.Г., Кожевникова С.Ю., Кострюкова О.Н., Никитина О.А. и др. - СПб., 2016.
- 11.Исаева, О.Г. Экономическое управление организацией: учебное пособие / О.Г.Исаева, Н. Г. Шерстнева. - М.: МГУП, 2011. – С.5
 - 12.Исмаева Э.М. Подходы к качеству и конкурентоспособности в условиях кризиса / Э.М. Исмаева. - Вестник КАСУ. - 2017. - №3. - С.255-288
 - 13.Костромина Е.В. Авиатранспортный маркетинг - 3- е издание, - М.: ИНФРА-М, 2017 – С.98
 - 14.Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, А. Гари. - М.: Вильямс, 2016. - 752 с.
 - 15.Лаптев В. В., Галиева Р. В. Современные инструменты внутрикорпоративных коммуникаций //Современные социально-экономические процессы: проблемы, закономерности, перспективы. – 2017. – С. 165.
 - 16.Марчуков А., Low Cost авиакомпании бывают разные <https://www.flylowcost.ru/airlines/lowcost-airlines-types.htm> (доступ 8.05.2018г.)
 - 17.Морозов Ю.В. Основы маркетинга: Учебное пособие / Ю.В. Морозов. - М.: Дашков и К, 2016. - 148 с.
 - 18.Назайкин А.Н. Рекламный текст в современных СМИ: практическое пособие. М.: Эксмо, 2017 г. - 123 с.
 - 19.Никифорова С. В., Совершаева С. В. Эффективность маркетинговых коммуникаций в диджитал-среде / / Проблемы современной экономики, 2013. №2 (46). – С.175-178
 - 20.Официальный сайт компании Martechtoday. 2018. [Электронный ресурс] URL: <https://martechtoday.com/omnichannel-marketing-can-help-travel-brands-fl...> (дата обращения: 10.04.2018 г.)

- 21.Официальный сайт компании Medium. 2018. [Электронный ресурс]
URL: <https://medium.com/chris-messina/2016-will-be-the-year-of-conversational...> (дата обращения: 10.04.2018 г.)
- 22.Официальный сайт компании Mustomer. 2018. [Электронный ресурс]
<https://www.mustomer.com/community/blogs/visibility/how-life-online-is...>
(дата обращения: 10.04.2018 г.).
- 23.Панюкова В.В. Реализация стратегии омникального маркетинга торговыми организациями // Торгово-экономический журнал. 2015. №4.
URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/realizatsiya-strategii-omnikalnogo-marketinga-torgovymi-organizatsiyami> (дата обращения: 10.01.2018 г.).
- 24.Пискунова И.В. Эволюция трактовки устойчивости организации / И.В. Пискунова // Экономические науки, 2017 - № 5(66) - С.71-74
- 25.Пискунова И.В. Эволюция трактовки устойчивости организации / И.В. Пискунова // Экономические науки, 2017 - № 5(66) - С.71-74
- 26.Платохина, Н. А. Коммуникационный процесс в управлении: основные положения / Н.А. Платохина, А.В. Исаев //Сборник научных трудов SWorld по матер. междунар. науч.-практ. конф.«Научные исследования и их практическое применение. Современное состояние и пути развития. – 2013. – С. 2-12.
- 27.Портер М. Конкуренция: Учебное пособие/ М. Портер. – М.: Вильямс, 2012. – С.11
- 28.Применение программ лояльности в современном маркетинге // Н.Ю. Величко /Современная экономика. Актуальные вопросы, достижения и инновации / сборник статей победителей II Международной научно-практической конференции. - МЦНС «Наука и Просвещение». 2016. - С. 29-31
- 29.Рамазанов И.А., Парамонова Т.Н., Урясьева Т.И., Сидорчук Р.Р., Мусатова Ж.Б. Цены и потребительские настроения населения России в кризисный период//Инициативы XXI века. - 2015. - № 1-2.- С. 13-20

- 30.Рибокене Е.В., Алексашина Т.В. Поведенческие установки субъектов рынка интеллектуального капитала в условиях институциональной неоднородности // Transport Business in Russia. - 2013. - № 6. - С. 74-75
- 31.Садченко К.В. Основы современного международного маркетинга / К.В. Садченко. - М.: ДиС, 2013. - 272 с.
- 32.Сердобинцева Е.Н.. Структура и язык рекламных текстов: учебное пособие. М.: Флинта, 2017 г. - 24 с.
- 33.Скоробогатых И.И., Сидорчук Р.Р., Гринева О.О., Кадерова В.А., Сергеева Е.А. Кабинетные исследования узкоспециализированных рынков//Маркетинг и маркетинговые исследования. -2013.- № 3. -С. 224-232
- 34.Словарь практических терминов по менеджменту (учебное пособие для студентов ВУЗов “Менеджмент”) / Под ред. Ю.А. Цыпкина – М.: ЮНИТИ, 2012. – С.218.
- 35.Смирнов Е.Н. Анализ особенностей конкуренции в отрасли производства кондитерской продукции / Е.Н. Смирнов, А.А. Капустина // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности: сб. науч. стат. - 2017. - №6. - С.55
- 36.Солис Б. Макротренды в бизнесе. Как стать компанией новой волны, создавая эмоции, привлекающие клиентов. - М: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – С.13
- 37.Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент М.: Изд. дом «Вильямс», 2016 – С.111
- 38.Фещенко Л.Г. Структура рекламного текста: Учебно-практическое пособие. СПб.: Изд-во «Петербургский институт печати», 2016 г. - 222 с.
- 39.Целикова Л.В. Конкурентоспособность субъектов рынка и механизм ее оценки / Л.В. Целикова // Вестник МУ. Серия 6. Экономика. – 2012. – № 2. – С. 57-61

- 40.Черняховская Т.Н. Маркетинговая деятельность предприятия: теория и практика. - М: Высшее образование, 2017. - 533 с. – С.30
- 41.Шмидт Э., Коэн Д. Новый цифровой мир. Как технологии меняют жизнь людей, модели бизнеса и понятие государств. - М: Манн, Иванов и Фербер, 2013. - с.29
- 42.Кибанов А.Я. Совершенствование заполнили структуры, функций и экономических сторону взаимоотношений shopconsult управленческих подразделений каждой предприятий при разных ассортимент формами продажи хозяйствования. Учебное является пособие - М.: ГАУ, 2016. – 439 с.
- 43.Котлер Ф., Основы реклама маркетинга дифференциации. Пер. с англ./ Общ. ред. и вступ. ст. Е.М. управление Пеньковой. Третье издание. - М.: заглушить Феникс торговом, 2013. – 879 с.
- 44.Крылова Г. Д., Соколова тактических М. И. Практикум по маркетингу. персонала Издание продажи второе, дополненное и отечественных переработанное. - Санкт-Петербург: Наука, 2013. - 441 с.
- 45.Лебедев О. Основы маркетинга: Учебник / О.Т. Лебедев; 6-е изд., Внутр. - Санкт-Петербург. : MiM, 2012. - 220 с.
- 46.Маркова В. Д. Маркетинговые услуги / В. Д. Маркова. - М. : Финансы и статистика, 2007. - 126 с.
- 47.Михарева, В.А. Стратегический маркетинг: учеб. пособие / В.А. Михарева. – Минск: Изд-во Гревцова, 2013 . – 208 с.
- 48.Никишкин, В.В. Особенности комплекса маркетинга в Республике Беларусь // О рекламе, 2012, № 4, с. 101-109.
- 49.Паршин В.Ф. Ценовая политика предприятия: пособие для студентов университетов по специальным. «Маркетинг» / Паршин В.Ф. - Минск: Высшее образование. Рс., 2012. - 335 р.

50. Пакрухин А. П. Маркетинг: Исследования. Учебное пособие для вузов по курсу «Маркетинг» / А. П. Пакрухин; Институт Стажировки. Право и экономика. А. С. Грибоедов. - М.: ИМПЭ, 2012. 397 с.
51. Пехоцкая Е.В. Маркетинговые услуги / Е.В. Песоцкий. Санкт-Петербург: Питер, 2012. - 140 с.
52. Ромат Е. В. Реклама: учебник. Пособие для университетов / Е.В. Ромат; Высшее образование. Предпринимательство, Харьков. - 8-е изд., Перераб. И дополнительно. - 205 с.
53. Токарев Б.Е. Методы сбора и использования маркетинговой информации / В.Е. Токарев. М.: Юрист, 2014. - 329 с.
54. Федько В.П. Основы маркетинга / В. П. Федько, Н. Г. Федько; - Ред. Пятые. Ростов-на-Дону: Феникс, 2012. - 479 с. - (Высшее образование).

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Основные характеристики различных уровней развития МИС по совокупности факторов

Характеристики	Уровень						
	Отдела сбыта	Коммерческой службы	Сферы производства и коммерции	Предприятия	Объединения предприятий	Региона	Страны
Уровень конкуренции	Низкий	Умеренная	Средняя	Выше средней	Высокая	Высокая	Мировой уровень
Связи с поставщиками	Устойчивые	Поиск лучшего поставщика	Конкуренция между поставщиками	Конкуренция между поставщиками	Устранение конкуренции	Развитие поставщика	Развитие поставщика
Концепция управления	Совершенствование торговли	Совершенствование товара	Интенсификация сбыта	Маркетинга	Социально-этического маркетинга	Социально-этического маркетинга	Социально-этического маркетинга
Подготовка персонала МИС	Отсутствует	В области сбыта	В области сбыта	В сфере маркетинга	В области организационной культуры	Межорганизационное взаимодействие	Международный уровень
Тип информации	Внутренняя, сбытовая	Внутренняя, коммерческая	Внутренняя и внешняя	Внешняя, внутренняя	Приоритет внешней информации	Обмен внешней информацией	Глобальный
Использование информации	Для целей производства	Для коммерческих целей	Для целей производства и сбыта	В полной мере	В полной мере	В полной мере	Конкурентоспособность страны
Политика продвижения	Отсутствует	В основном реклама	Реклама, стимулирование сбыта	Удовлетворение потребностей	Обеспечение благосостояния	Обеспечение благосостояния	Различные сочетания
Планирование деятельности	Текущее	Оперативное	Оперативное	Стратегическое	Перспективное	Разнообразие видов	На макроуровне
Основная цель МИС	Проталкивание товара на рынок	Устойчивость сбыта продукции	Привлечение потребителей	Удовлетворенность потребителей	Благосостояние потребителей	Благосостояние потребителей	Благосостояние населения страны

