

**Бугайко Дмитро Олександрович**,  
доктор економічних наук, професор  
кафедри логістики, Національний  
авіаційний університет  
**Юрін Михайло Сергійович**,  
здобувач ступеня PhD, Національний  
авіаційний університет

**Bugayko Dmytro**, Doctor of Economics,  
Professor of the Department of Logistics,  
National Aviation University,  
<https://orcid.org/0000-0001-9901-4792>  
**Yurin Mykhailo**,  
PhD Student, National Aviation University,  
<https://orcid.org/0009-0006-0566-2929>

**УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ  
ДІЯЛЬНОСТІ АВІАКОМПАНІЇ**  
**IMPROVEMENT OF MARKETING TOOLS TO INCREASE AIRLINE EFFICIENCY**

Бугайко Д. О., Юрін М. С. Удосконалення  
маркетингових інструментів підвищення  
ефективності діяльності авіакомпанії.  
*Український журнал прикладної економіки та  
техніки*. 2023. Том 8. № 4. С. 393 – 397.

Bugayko D., Yurin M. Improvement of  
marketing tools to increase airline  
efficiency. *Ukrainian Journal of Applied  
Economics and Technology*.  
2023. Volume 8. № 4, pp. 393 – 397.

*У статті проаналізовано маркетингову систему авіакомпанії, яка досить динамічна та повинна швидко й ефективно адаптуватись до мінливого зовнішнього середовища, а також потребує постійного вдосконалення. Визначено основні фактори, що впливають на ефективність діяльності маркетингової системи авіакомпанії, залежно від яких змінюється стратегічна спрямованість маркетингових дій в авіакомпанії. Обґрунтовано доцільність формування маркетингових програм з використанням ефективних маркетингових заходів та інструментів. Встановлено, що для досягнення найбільшої результативності та прибутковості авіакомпанії необхідно сформувати оптимальний набір маркетингових інструментів, а також вибрати критерії оцінювання та показники ефективності діяльності авіакомпанії. Виділено основні показники ефективності авіакомпанії, які поділено на кількісні та якісні за їх певними характеристиками. Наведено алгоритм формування та реалізації програми маркетингу авіакомпанії.*

**Ключові слова:** маркетингова програма, маркетингові інструменти, реклама, просування, авіакомпанія, ефективність діяльності авіакомпанії.

*The article analyzes the airline's marketing system, which is quite dynamic and must quickly and effectively adapt to the changing external environment and needs constant adjustment. The relevance of the problem of the formation and implementation of marketing tools for promoting the airline's products (services) to the market is revealed. It has been established that effective promotion of the airline's products (services) on the market and advertising is based on careful planning and strategic management of marketing tools, the implementation of which is aimed at ensuring high competitiveness and quality of services. The advantages of forming and implementing marketing tools for promotion and advertising on the market have been determined. The purpose of the marketing tool management strategy and policy is justified. The main factors that influence the efficiency of the airline's activity have been formed depending on the strategic direction of marketing actions in the airline changes. The expediency of forming marketing programs using effective marketing measures and tools is substantiated. The main goals of the airline's economic efficiency during the use of marketing tools are determined, namely: substantiating the effectiveness of marketing activities at the stage of developing a plan or deciding; choosing the best option for a marketing program or a package of activities; determining the effectiveness of marketing activities in the process of implementation or based on achieved results. It has been established that it is necessary to form an optimal set of marketing tools and choose the airline's evaluation criteria and performance indicators to achieve the most excellent effectiveness and profitability of the airline.*

**Keywords:** Marketing program, marketing tools, advertising, promotion, airline, airline performance.

**Вступ**

Сучасний етап розвитку конкурентних відносин суб'єктів господарювання характеризується активним застосуванням сучасних інструментів цифрового маркетингу. Використання цих інструментів необхідне для підтримки бренду і конкурентоспроможності підприємств, а також для стимулювання збуту у різних галузях і сферах діяльності. Авіаційна галузь не є винятком. В умовах стійкого попиту на авіаперевезення та загострення конкуренції авіакомпанії поступово переходять до сучасної маркетингової концепції управління, що передбачає орієнтацію діяльності на кон'юнктуру ринку та динаміку попиту, створення умов для стимулювання попиту, розроблення способів управління лояльністю клієнтів. У сучасних умовах необхідні активні заходи щодо розроблення та впровадження плану маркетингу, який міг би забезпечити виділення основних груп клієнтів (цільової аудиторії). Для досягнення найбільшої результативності та прибутковості авіакомпанії насамперед необхідно сформувати оптимальний набір маркетингових інструментів, а також вибрати критерії оцінювання та показники ефективності маркетингової авіакомпанії.

---

Теоретичні основи та особливості впливу маркетингових інструментів на поведінку споживачів вивчали як вітчизняні, так і зарубіжні науковці, серед яких: А. Пайне, С. Холт, Д. Семенда, Ф. Котлер, О. Зозульов, А. Василенко, Г. Саймон, С. Смерічевський та ін.

Так, А. Пайне та С. Холт [1] визначають поведінку споживача як дію, що безпосередньо стосується отримання, споживання та володіння продуктами і послугами, включаючи процеси прийняття рішень, які передують цим діям і сліднують за ними. Аналітичні висновки про важливість врахування факторів, що впливають на поведінку споживачів і вивчення маркетингових комунікацій, відображені у працях Ф. Котлера [2].

Вагомий внесок у дослідження ефективності маркетингових інструментів, змін у поведінці споживачів, постачальників, дистриб'юторів, конкурентів або у відносинах з державними структурами та іншими стейхолдерами, а також у розроблення корпоративних і маркетингових стратегій зробили О. Зозульова, А. Василенка [3].

Забезпечення успіху підприємства на інноваційних ринках передбачає ефективне управління маркетинговою активністю та розроблення і реалізацію маркетингових стратегій, що відображено в працях С. Смерічевського [4].

Дослідження П. Петриченко ґрунтується на розробленні сучасного інструментарію управління лояльністю споживачів, що є об'єктом маркетингової діяльності і передбачає розроблення маркетингової стратегії розвитку підприємства, яка розширює ринкову частку компанії, залучаючи нових споживачів [5].

У своїх працях Г. Малахівська досліджувала питання розвитку методологічних підходів до формування програм лояльності клієнтів авіакомпаній та особливостей функціонування у сфері пасажирських авіаперевезень [6].

Попри велику кількість наукових робіт, пов'язаних з дослідженням маркетингових інструментів та особливостей маркетингового управління, досі не розглянутими залишаються питання ефективності застосування маркетингових інструментів у діяльності авіакомпанії, визначення впливу економічних факторів на формування маркетингових стратегій і особливостей їх формування у сучасних умовах. Також потребує доопрацювання методика оцінювання, аналізу та виявлення резервів підвищення ефективності маркетингової діяльності авіакомпанії на ринку.

### **Формулювання цілей статті**

Метою статті є удосконалення маркетингових інструментів підвищення ефективності діяльності авіакомпанії, визначення впливу факторів на діяльність авіакомпанії та обґрунтування доцільності формування маркетингових програм з використанням ефективних маркетингових заходів і інструментів.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Найбільш пріоритетними напрямками функціонування авіакомпанії в сучасних умовах є отримання максимально можливого ефекту насамперед від основних видів діяльності, тобто здійснення перевезень пасажирських і вантажних, пошти та вантажів як основного джерела доходу. За умов високої конкуренції на ринку авіаперевезень важливо оперативно оцінювати ефективність діяльності компанії, використовуючи як кількісні показники, так і якісні, враховуючи й вплив зовнішніх факторів і причин, що безпосередньо позначаються на особливостях функціонування авіакомпанії.

До основних факторів, що мають значний вплив на діяльність авіакомпаній, належать:

- лібералізація світового ринку повітряних перевезень;
- створення та розвиток альянсів авіакомпаній, а також угод спільних авіаперевезень IATA;
- зміни вподобань споживачів, що ставлять усе більш високі вимоги до якості обслуговування;
- посилення позицій низькобюджетних авіакомпаній;
- тенденції до консолідації та інтернаціоналізації партнерів авіакомпаній (наприклад, туристичних фірм);
- розвиток нових технологій в авіабізнесі (включаючи e-commerce).

Створені умови сприяють посиленню конкуренції між вітчизняними та іноземними авіакомпаніями, які все більш вільно оперують на світовому ринку. Зазначені проблеми мають безпосередній вплив на обсяги реалізації та результати експлуатаційної діяльності авіакомпанії. Тому для авіакомпаній актуальними залишаються питання здійснення постійного моніторингу ефективності роботи, порівняно з іншими перевізниками, яке неможливе без впровадження маркетингового інструментарію. Аналіз авіаційного ринку свідчить про те, що активність застосування маркетингових інструментів залежить від тенденцій зміни вподобань поведінки

---

споживачів, системи управління авіаційною безпекою, удосконалення CRM-систем авіакомпанії, рівня конкуренції, а також інших факторів.

До основних маркетингових інструментів просування послуг авіакомпанії на ринку належать:

- запровадження програм лояльності клієнтів до авіаперевізника;
- підвищення коефіцієнту комерційного завантаження повітряних суден;
- розширення або оптимізація елементів льотних послуг;
- розвиток маркетингових інформаційних систем, зокрема автоматизованих систем продажу та бронювання авіаперевезень (АСБ);
- використання штучного інтелекту, чат-ботів з метою поліпшення споживчого досвіду.

Сучасні авіакомпанії реалізують різноманітні бізнес-моделі. Як зазначає З. Побережна, залежно від ширини маршрутної мережі (кількості напрямів, за якими виконуються перевезення) та глибини маршрутної мережі (частоти виконання рейсів у межах наявного розкладу) можуть бути чартерні авіакомпанії, мережеві, регіональні, регулярні міжнародні авіакомпанії, гібридні, ізольовані, вантажні, низькобюджетні [7]. Очевидно, для кожної з реалізованих бізнес-моделей буде характерна своя стратегія комплексу маркетингу. Основні елементи комплексу маркетингу мають певну специфіку як для ринку авіаперевезень, так і для конкретної бізнес-моделі.

Під час порівняння бізнес-моделей авіакомпаній головну роль відіграє аналіз набору основних економічних показників, що дозволяють оцінити ефективність діяльності авіакомпанії та її повітряних перевезень. Аналіз фінансово-економічної діяльності авіакомпанії характеризується комплексом показників, що поділяються на кількісні і якісні.

До кількісних показників належать: вантажообіг, пасажирообіг, наліт годин, доходи від реалізації продукції (перевезень), витрати на виробництво продукції, чисельність працівників, вартість виробничих фондів та ін. До якісних показників авіакомпанії належать: безпека польотів і технічний стан літаків, технічна оснащеність повітряного судна, рівень підготовки бортпроводників, рівень сервісу на борту [8].

Для побудови системи оцінювання ефективної маркетингової програми авіакомпанії можна запропонувати такі чотири групи показників:

- фінансові показники;
- показники, що характеризують якість послуги, що надається пасажиру;
- показники якості авіаперевезень, як виробничого процесу;
- показники якості роботи персоналу авіакомпанії (льотний склад, інженерно-технічний склад, адміністративний персонал тощо), враховуючи процеси навчання, перепідготовки, підвищення кваліфікації, стажування тощо [9].

Авіакомпанії, які експлуатують повітряні судна, що літають маршрутами великої дальності, дуже відрізняються за структурою експлуатаційних витрат, (що складаються з витрат на паливо, посадкових зборів, витрат на підготовку літака до рейсу, аеронавігаційних послуг тощо), від авіакомпаній, що обслуговують переважно маршрути невеликої дальності. Подібно до того, як питомі витрати (на 1 п/км) залежать від довжини маршруту, питомі доходи (на 1 п/км) збільшуються зі зменшенням довжини маршруту. До появи на ринку авіаперевезень низькобюджетних авіакомпаній ця залежність чітко простежувалася: середній дохід на 1 п/км на внутрішньоєвропейських маршрутах малої дальності був значно вищим, ніж на маршрутах, що з'єднують Європу з Америкою або Східною Азією.

Відмінність у структурах витрат і доходів призводить до неадекватного оцінювання ефективності під час проведення порівняльного конкурентного аналізу авіакомпанії. Ще більш важливим фактором, що ускладнює використання економічних показників, є відмінності у використанні стратегії. Деякі авіакомпанії вважають за краще значну частку технічного обслуговування (ТО) своєї авіатехніки виконувати власними силами, інші звертаються до аутсорсингу. Авіаперевізники, які проводять більшість робіт з ТО власними силами, найчастіше мають договірні відносини на виконання таких робіт і для інших авіакомпаній, витрачаючи на це значні кошти. Аналогічно низка провідних авіакомпаній має досить потужні хендлінгові підрозділи, що забезпечують підготовку літаків до рейсу (заправка, завантаження/розвантаження багажу тощо), значна частина цих послуг може надаватися й іншим авіаперевізникам. У результаті виручку та витрати авіакомпаній, що практикують надання послуг для інших авіаперевізників, досить важко порівнювати з аналогічними економічними показниками авіакомпаній, які дотримуються політики максимального споживання послуг спеціалізованих підприємств [10].

Для підвищення ефективності діяльності авіакомпанії на ринку доцільно застосовувати комплексну маркетингову інформаційну систему, що полягає в просуванні та рекламі, а також таргетованому плануванні та реалізації комплексу маркетингових заходів на всіх етапах забезпечення послуг.

У зв'язку зі швидкоплинною ситуацією на авіаційному ринку особливу увагу приділяють цифровому маркетингу, що дає можливість передбачити поведінку споживачів і сформувані відповідні рішення. Найбільш ефективними в цьому контексті є застосування маркетингових інструментів, що полягають у формуванні клієнтоорієнтованих підходів до пасажирів з використанням автоматизованої системи продажу та бронюванню авіаперевезень і побудові маркетингової програми, яка включає такі етапи:

- визначення цілей, термінів та етапів реалізації програми маркетингу;
- формування пакету заходів щодо програми лояльності клієнтів;
- розрахунок витрат на здійснення запланованих заходів і вибір джерел фінансування;
- оцінювання відповідності планових витрат доступному бюджету маркетингу;
- формування концепції маркетингової програми;
- оцінювання ефективності реалізації маркетингової програми;
- контроль витрат та оцінювання ефективності фінансування.

Щодо процесів планування та реалізації програми маркетингу авіакомпанії може бути запропонований такий алгоритм (рис. 1).



**Рис. 1. Алгоритм формування та реалізації програми маркетингу авіакомпанії**

Проблема визначення економічної ефективності маркетингової діяльності авіакомпанії під час використання маркетингових інструментів має такі цілі:

- обґрунтування ефективності маркетингової діяльності на стадії розроблення плану або прийняття рішення;
- вибір оптимального варіанту маркетингової програми або пакету заходів;
- визначення результативності маркетингової діяльності в процесі реалізації або виходячи з фактично досягнутих результатів.

В умовах обмеженого бюджету авіакомпанії проблема оцінювання ефективності маркетингових заходів повинна бути вирішена на етапі відбору заходів до впровадження. Слід зазначити, що при формуванні маркетингових програм необхідно оцінювати конкурентні переваги, іміджеву складову, стан лояльності споживачів, популярність авіакомпанії чи бренду, терміни досягнення бажаного результату тощо.

З фінансової точки зору ефективність маркетингової програми визначається як відношення сукупного дисконтованого прибутку, отриманого від реалізації маркетингових заходів до сукупних дисконтованих витрат на здійснення цих заходів. Проведення аналізу

прибутковості та аналізу витрат є бажаним в оцінюванні ефективності маркетингових заходів, але не завжди можливо оцінити вплив маркетингових заходів на приріст прибутку.

### Висновки та перспективи подальших розвідок

Таким чином, реалізація маркетингових заходів дозволяє авіакомпанії отримати конкурентні переваги та додатковий прибуток від реалізації послуг. Саме тому доцільно не лише просувати послуги авіакомпанії, а й залучати споживачів за допомогою додаткових переваг, отримання яких можливе за комплексного використання послуг. У цьому випадку необхідно планувати маркетингову програму як комплекс заходів унікальних елементів льотних послуг, що дозволяє розширити пакет наданих послуг і підвищити ефективність і задоволення реалізації. Для авіакомпаній в основу додаткових послуг можуть бути покладені програми лояльності, такі як диференціація споживачів пасажирських авіаперевезень за рівнем надання сервісу та цін на послуги. Сутність програм лояльності споживачів полягає в тому, що авіакомпанія стимулює своїх клієнтів змінювати свою поведінку або ставлення у потрібному для неї напрямі, натомість пропонуючи споживачам більш вигідні умови обслуговування або додатковий сервіс, водночас не змінюючи якість обслуговування.

### Література

1. Payne A., Holt S., Frow P. Relationship value management. *Journal of Marketing Management*. 2001. Vol. 17 (7/8). P. 785-817.
2. Котлер Ф. Основи маркетингу. Харків: Діалектика. 2023. 622с.
3. Зозульов О.В., Василенко А.Т. Аналіз поведінки споживачів на промисловому ринку для формування торгової пропозиції. *Економічний вісник НТУ "КПІ"*. 2017. № 14. С. 307-314.
4. Смерічевський С.Ф., Зацаринін С.А. Маркетингова стратегія просування інноваційних продуктів. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. Том 6. №1. С. 21-31.
5. Петриченко П.А., Рудінська О.В., Яроміч С.А. Лояльність клієнтів на споживчому ринку: основні поняття і тенденції розвитку. *Бізнес-Інформ*. 2012. № 5. С. 255-257.
6. Малахівська Г.В. Аналіз основних технологій формування програм лояльності клієнтів авіакомпаній. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Випуск 24. С. 265-269.
7. Побережна З.М. Бізнес-модель авіакомпанії як інструмент забезпечення її конкурентоспроможності на ринку авіапослуг. *Бізнес-Інформ*. 2019. №7. С. 190-197.
8. Бажеріна К.В., Писаренко Н.Л., Подолян О.О. Сучасні тенденції ціноутворення на ринку пасажирських авіаперевезень в Україні. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8712>.
9. Середя Н.М. Маркетинговий підхід та стратегічна спрямованість в діяльності авіакомпаній. *Бізнес-навігатор*. 2019. Випуск 4. С. 116-120.
10. Садловська І. Обґрунтування стратегії розвитку підприємств авіаційної галузі. *Залізничний транспорт України*. 2004. № 1. С. 48-50.
11. Семенда Д.К., Семенда О.В. Дослідження поведінки споживачів в сучасних ринкових умовах. *Молодий вчений*. 2018. № 1(1). С. 535-540.
12. Саймон Г.А. Адміністративна поведінка: дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції. Київ: АртЕк, 2001. 375 с.

### References

1. Payne, A., Holt, S., Frow, P. (2001). «Relationship value management». *Journal of Marketing Management*. Vol. 17 (7/8). pp. 785-817.
2. Kotler, F. (2023). *Osnovy marketynhu*. [Basics of marketing]. Dialektyka. Kharkiv. Ukraine.
3. Zozul'ov, O.V., Vasylenko, A.T. (2017). «Analysis of consumer behavior in the industrial market for the formation of a trade offer». *Ekonomicznyj visnyk NTU "KPI"*. № 14. pp. 307-314.
4. Smerichev's'kyj, S.F., Zatsarynin, S.A. (2022). «Marketing strategy for the promotion of innovative products». *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii*. Vol. 6. №1. pp. 21-31.
5. Petrychenko, P.A., Rudins'ka, O.V., Yaromich, S.A. (2012). «Customer loyalty in the consumer market: basic concepts and development trends». *Biznes-Inform*. № 5. pp. 255-257.
6. Malakhivs'ka, H.V. (2017). «Analysis of the main technologies for the formation of airline customer loyalty programs». *Prychornomors'ki ekonomichni studii*. Issue 24. pp. 265-269.
7. Poberezhna, Z.M. (2019). «The airline's business model as a tool to ensure its competitiveness in the air services market». *Biznes-Inform*. №7. pp. 190-197.
8. Bazherina, K.V., Pysarenko, N.L., Podolian, O.O. (2021). «Modern pricing trends in the passenger air transport market in Ukraine». *Efektivna ekonomika*. № 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8712>.
9. Sereda, N.M. (2019). «Marketing approach and strategic direction in the activities of airlines». *Biznes-navihator*. Issue 4. pp. 116-120.
10. Sadlovs'ka, I. (2004). «Marketing approach and strategic direction in the activities of airlines». *Zaliznychnyj transport Ukrainy*. № 1. pp. 48-50.
11. Semenda, D.K., Semenda, O.V. (2018). «Study of consumer behavior in modern market conditions». *Molodyj vchenyj*. № 1(1). pp. 535-540.
12. Sajmon, H.A. (2001). *Administratyvna povedinka: doslidzhennia protsesiv pryjniattia rishen' v orhanizatsiakh, scho vykonuiut' administratyvni funktsii*. [Administrative behavior: the study of decision-making processes in organizations performing administrative functions]. ArtEk. Kyiv. Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 03.10.2023 р.