

ЦІНОУТВОРЕННЯ І УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ АВІАКОМПАНІЙ PRICING AND YIELD MANAGEMENT OF AIRLINES

УДК 330.341

Сібрук В.Л.

к.е.н., доцент кафедри маркетингу
Національний авіаційний університет
Раменська С.Є.
к.е.н., доцент кафедри маркетингу
Національний авіаційний університет

У статті проаналізовано підходи до управління ціноутворенням та доходами авіакомпаній. Ціноутворення та управління активами розглянуто для двох основних типів авіаперевізників: традиційних та лоукостерів. Проаналізовано вплив ключових факторів на ціноутворення та управління доходами авіакомпаній. Визначені особливості, що формують різні підходи до управління доходами. Виявлено позитивний вплив від співіснування традиційних і лоукост перевізників на розвиток ринку авіаперевезень.

Ключові слова: ціноутворення, управління, дохід, авіакомпанія, попит.

В статье проанализированы подходы к ценообразованию и управлению доходами авиакомпаний. Ценообразование и управление активами рассмотрено для двух основных типов авиаперевозчиков: традиционных и лоукостеров. Проанализировано влияние ключевых факторов ценообразова-

ния и управления доходами авиакомпаний. Определены особенности, формирующие различные подходы к управлению доходами. Выявлено позитивное влияние совместного существования традиционных и лоукост перевозчиков на развитие рынка авиaperевозок.

Ключевые слова: ценообразование, управление, доход, авиакомпания, спрос.

Pricing and yield management of airlines are analyzed in the article. Pricing and yield management are considered for the two major types of carriers: traditional and low-cost airlines. The influence of key principles on airlines pricing and yield management is analyzed. The features that form the different approaches to yield management are identified. Positive impact of co-existence of traditional and low-cost carriers on the development of the airline market is revealed.

Key words: pricing, management, yield, airline, demand.

Постановка проблеми. Попит на авіаперевезення характеризується значними коливаннями, неоднорідністю споживачів, часто невизначеністю клієнтів щодо дати вильоту або навіть кінцевого пункту призначення поїздки. З іншого боку, пропозиція авіакомпанії обмежена пасажиромісткістю повітряного судна і діє короткий термін часу, тобто, непродані місця не можуть бути повторно виставлені на продаж після початку польоту. Таким чином, процес ціноутворення і розподіл місць повітряних суден є одним із найскладніших для авіакомпанії в сучасних умовах.

Останніми роками поширилися підходи до управління обмеженими і термінованими пропозиціями, що спрямовуються різним сегментам споживачів. Авіаперевізниками була взята на озброєння сукупність методів управління активами відома, як «управління доходами». Метою концепції управління доходами є максимізація оперативного прибутку шляхом оптимізації управління активами в складних ринкових умовах.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Питанням управління активами авіакомпаній займалися Л. Везерфорд, С. Боділі. Дослідженням конкуренції та цінової дискримінації в авіагалузі займалися С. Боренштейн, Н. Роуз. Аспектам динамічного ціноутворення та управління доходами присвячені роботи Г. Галего, Г. Райзін.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз підходів до ціноутворення і управління доходами авіакомпаній, що представлені двома бізнес моделями, які значною мірою відрізняються між собою і є ефективними.

Виклад основного матеріалу дослідження. Складність управління доходами авіакомпаній обумовлена трьома основними чинниками: неоднорід-

ністю споживачів, обмеженістю та термінованим характером ресурсів та умовою максимізації прибутку. Фактор неоднорідності споживачів виникає внаслідок двомірного характеру поведінки клієнтів щодо спонукальних мотивів до здійснення подорожі та бажань і можливостей сплачувати тарифи авіаперевізників за основні та додаткові послуги. Таким чином, виникає необхідність сегментування споживачів і пропонування диференційованих продуктів для задоволення максимально можливого обсягу попиту. Інші фактори можна пояснити спільно, оскільки сформувавши цінову пропозицію термінованих активів витрати переходять в стан безповоротних і питання максимізації виручки збігається із задачею управління доходами.

Взагалі виділяють декілька факторів, що беруться до уваги при вирішенні питань управління доходами авіакомпаній [1 с. 831-832]. Розглянемо найбільш значущі фактори окремо для авіаперевізників з повним спектром послуг (Full-Service Carriers, або FSC) та лоукостерів (LCC), оскільки підходи до ціноутворення даних видів авіакомпаній відрізняються.

Проаналізуємо фактори ціноутворення для авіакомпаній повного спектру послуг. Одним із найбільш важливих факторів впливу на управління доходами є сегментація ринку споживачів. Попит на пасажирські авіаперевезення є неоднорідним і тому він може бути сегментованим. Попит на польоти у справах переважно концентрується на робочих днях тижня. Бізнесмени бронюють білети пізніше, ніж подорожуючі на відпочинок, і потребують можливості змінити напрямок подорожі у короткий термін. Критеріями для проведення сегментації виступають: цілі подорожі (бізнес, або відпочинок), терміни бронювання авіаквитків

(завчасно, або в останній момент), а також спосіб здійснення замовлення (країна замовлення, Інтернет, туристична агенція, каси аеропорту). Подальше сегментування можна проводити, відштовхуючись від особливостей каналів збуту, а також диференціації ринків за специфічними ознаками, наприклад, груповими замовленнями авіаквитків, традиціями ринків певних регіонів світу, цінової сегментації за соціальними ознаками.

Сегментування ринку споживачів надає можливість диференціації продуктів, тобто, для кожного сегменту розробляється певна пропозиція, типовими є послуги в польоті (харчування, інформаційні та інші послуги), наземні послуги (швидке проходження контролю, VIP зони відпочинку), а також обмеження. Обмеження розробляються з метою гарантії того, що будь-який сегмент пасажирів

може придбати послугу того рівня якості, який він потребує. Обмеження послуг – це правила, що регулюють придбання квитків і умови для кожної категорії подорожуючих. Загалом, обмеження відомі пасажирам, як правила і умови подорожі, які включені до білетів. Наведемо приклади: анулювання квитка або пеня при зміні дати поїздки, терміни покупки, або мінімальна кількість днів перебування в пункті призначення (табл. 1). Послуги на авіап перевезення пропонуються шляхом створення класів бронювання авіап перевезень. Один або декілька варіантів вартості авіаквитків відповідають певному класу бронювання.

Ціноутворення – один із найбільш важливих факторів управління доходами авіакомпаній. Мета поїздки і особистісні характеристики пасажира впливають на готовність платити, на цінову еластичність

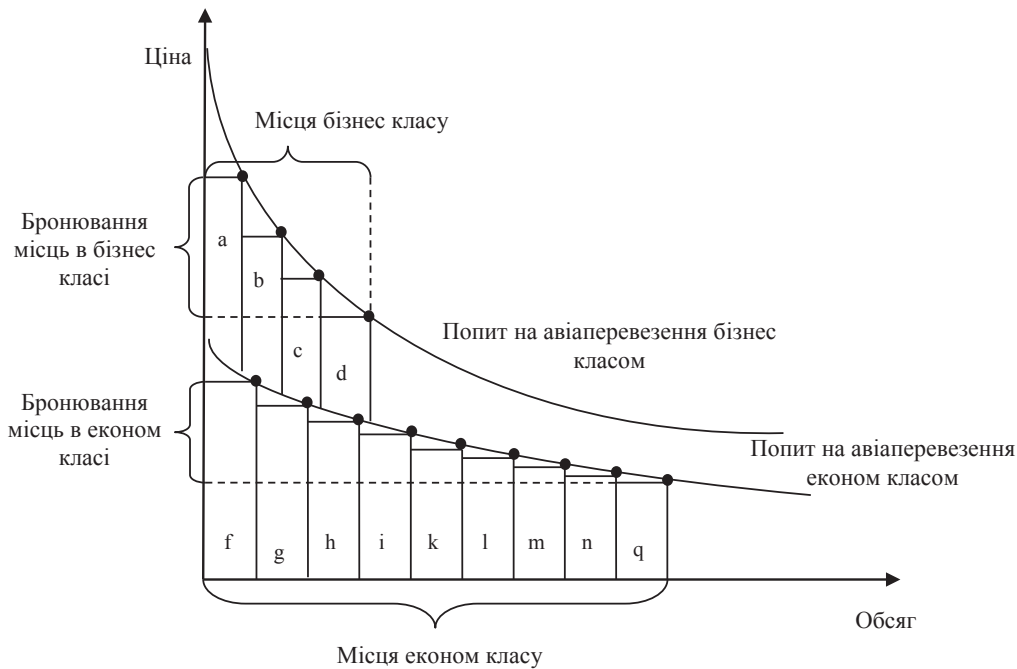


Рис. 1. Попит на авіап перевезення економ і бізнес класами в умовах бронювання місць і цінової дискримінації

Таблиця 1

Пропозиції авіапослуг у відповідності до класу бронювання на прикладі компанії KLM

Пропозиції	Клас бронювання	Умови (обмеження)			
		Мінімальний термін перебування	Зміни	Скасування	Комбінації
Тариф «Зліт» (супер – угода)	E, N, T, L, K	три ночі або ніч у суботу	ні	ні	ні
Тариф «Нічний» (гнучкий тариф)	B, S	одна ніч	так, за €25	так, за €75	Поєднується з тарифом «Повернення в той же день» та/або Тариф «Вибір»
Тариф «Повернення в той же день» (економ клас)	X	ні	так, за €25	так, за €75	Поєднується з тарифом «Нічний» та/або Тариф «Вибір»
Тариф «Вибір» (комфортна угода)	Z, C, J	ні	так	так	Поєднується з тарифом «Нічний» та Тариф «Повернення в той же день»

і на вимоги до якості. Сегмент туристів може бути дуже еластичним до змін ціни, а сегмент бізнес-мандрівників – менш еластичний за ціною, але більш чутливий до фактору часу. Тарифи на авіаперельоти встановлюються відповідно до різної готовності споживачів сплачувати за послугу та до якості послуги, якої вимагає той або інший сегмент споживачів.

У теорії використання класів бронювання і зборів дозволяє операторам ринку використовувати цінову дискримінацію (Рис. 1). Авіаперевізники використовують обмеження для відбору споживачів, для визначення характеру вимог неоднорідності і невизначеності. Хоча обмеження мають певний вплив на витрати авіаперевізників, вони представляють собою основні дискримінаційні інструменти, які використовуються авіакомпаніями. Іноді цінова дискримінація може розглядатися авіаперевізниками навіть, якщо концентрація ринку низька і авіаперевізники не є лідерами ринку; за певних умов авіакомпанія-монополіст запропонує квитки з обмеженнями, таким чином, вони будуть обрані споживачем з урахуванням фактору часу. Обидва дослідження показали, що перевізники використовують обмеження для дискримінації ціни. Емпіричні дослідження ринку авіаперевезень показують, що у разі, коли концентрація ринку збільшується, також збільшується середній рівень і дисперсія цін [2, с. 670-682].

За умови існування окремих класів плати за проїзд, система управління доходами стикається з проблемою прогнозування попиту, а також з розрахунком необхідної кількості місць для кожного класу для оптимізації доходів. Ця діяльність відноситься до управління запасами і, як правило, реалізується для всіх польотів, що здійснюються між будь-якими комбінаціями місць вильоту та призначення на період від одного року. Загальний підхід полягає у віднесенні достатньої кількості місць для високодохідного попиту, а решти місць – для більш низьких тарифів. Доступність місць визначається для отримання певної комбінації у кожному класі, що максимізує очікуваний дохід. Підсумовуючи вищесказане, питання управління доходами полягає в досягненні найкращого поєднання портфеля тарифів з різними рівнями доходів і відповідними ризиками. Проблема вирішується за допомогою алгоритмів оптимізації, які залежать від прогнозів попиту для кожного класу бронювання. Дані прогнози засновані на великих базах даних записів повної історії бронювання для кожного класу бронювання на рейс за день протягом декількох років.

Наступний фактор – це надмірне бронювання місць в літаку. Існують пасажирки, які мають місце, але не з'являються в момент вильоту, а також пасажирки, які мають дійсний квиток без бронювання, і з'являються тільки в момент вильоту, тому більшість авіакомпаній приймає бронювання більше,

ніж кількість посадочних місць. Це може призвести до надмірного бронювання рейсів і до можливості відмови у місцях пасажирам з квитками (відмовлення у посадці). Рівень надмірного бронювання встановлюється, як різниця між прогнозованою кількістю пасажирів, що не з'явилися та кількістю пасажирів, що не зареєструвалися. У ситуації, коли попит перевищує можливості, клієнти обслуговуються іншими авіакомпаніями або отримують компенсації (оплата готелю поблизу, безкоштовний проїзд в таксі та інше). Завдання полягає у визначенні цінової політики і політики надмірного бронювання для максимізації очікуваного доходу. У разі відсутності відповідної політики надмірного бронювання рейс може бути виконаний з порожніми місцями. Існують дослідження проблем ціноутворення [3, с. 25-31], що дозволили створити динамічну стохастичну модель управління, яка включає політику надмірного бронювання.

З точки зору управління доходом, продукт авіакомпанії є поєднанням наступних факторів: маршруту з точки А в точку Б з правилами і умовами руху і розподілом місць. Система розподілу повинна відображати характеристики продукту і фактичну наявність вільних місць для кожної точки відправлення і призначення, а також класу бронювання. Таким чином, управління запасами і система розподілу мають бути пов'язаними між собою. Сучасна глобальна система розподілу здатна підтримувати контроль за кількістю вільних місць різних авіаліній. Встановлення цін авіакомпаніями здійснюється у відповідності до теоретичної моделі цінової конкуренції і диференціації продукту, де споживача гетерогенність пройшла емпіричну перевірку.

Управління доходами лоукост перевізників докорінно відрізняється від традиційного управління доходами. Управління засноване на концепції, що існує латентний, значний за обсягом і чутливий до зміни ціни ринок. Відповідно до цієї концепції існує споживач, який буде користуватися послугами авіаперевезень тільки за достатньо низької ціни.

Проаналізуємо чинники, що здійснюють вплив на ціноутворення LCC компаній. По-перше, це відсутність чіткої сегментації ринку споживачів або, принаймні, сегментація застосовується тільки в момент бронювання і вибору рейсу. Пасажир, який бажає платити нижчу ціну, повинен бронювати заздалегідь або на рейсах, які користуються меншим попитом.

Наступний фактор впливу на ціноутворення лоукостерів – це відсутність цінової диференціації і обмежень (недільні милі, обмеження дат, плати за зміни, тощо). Це означає, що подорож в обидві сторони може бути розділена на дві подорожі і оцінена окремо, але повністю комбінуватися. Ці фактори сприяють значно простішому управлінню вільними місцями для LCC, ніж для FSC перевізників.

Ціноутворення в умовах лоукосту спрямовується на пропонування найнижчих цін, що формуються за рахунок оптимізації змінних витрат. Ціноутворення послуг LCC перевізників відрізняється від традиційного підходу, ціни модифікують в залежності від дати вильоту. Якщо ціна занадто низька, літак швидко заповниться, і це призведе до недоотримання прибутку. Навпаки, якщо ціна занадто висока, існує ризик порожніх місць на рейсі. Класи бронювання на відміну від FSC перевізників відсутні, кожен політ має тільки одну ціну, доступну в будь-який момент часу.

Розподіл місць відбувається переважно в Інтернеті, пасажирів мають можливість порівнювати ціни залежно від дати або часу вильоту. Споживачі, більш чутливі до зміни ціни, можуть обирати більш дешеві рейси. У даному випадку питання вирішується набагато простіше, ніж у рамках FSC. На популярних рейсах допускається пропонування преміум тарифу, частими є випадки, коли LCC перевізники насправді є більш дорогими, ніж їх FSC конкуренти. У той же час на інших рейсах нижчі ціни забезпечують розумний коефіцієнт завантаження. Вирішення цієї проблеми вимагає розуміння взаємозв'язку між попитом і ціною (Рис. 2).

Таким чином, традиційний комплексний підхід до бронювання авіаквитків у відповідності до класів перетворюється на питання оптимізації цін. Ціни більше не фіксуються, але є динамічними і коригуються з урахуванням попиту на певний момент часу. Це може бути досягнуто шляхом оптимізації співвідношення ціна/попит.

Труднощі даного підходу полягають у тому, що цінова еластичність може змінюватися протягом певного періоду до здійснення авіарейсу. Причини зміни еластичності попиту можуть виступати коливання у нецінових детермінантах таких, як: зміна кількості споживачів, їх платоспроможності, напрямків здійснення подорожі, особистих уподобань щодо рівня сервісу.

Аналіз особливостей ціноутворення FSC та LCC компаній свідчить про зацікавленість обох типів авіаперевізників у нижньоціновому (достатньо ємному, до 30% від загальноєвропейського ринку) сегменті ринку, де точиться жорстка боротьба за споживача. Компанії з традиційним підходом розробляють пропозиції з різноманітним поєднанням умов, додаткових послуг, обмежень; лоукостери пропонують невисокі ціни, намагаючись реалізувати послуги перевезення заздалегідь. Обидва підходи демонструють свою ефективність для перевізників, у результаті конкуренція зростає, що спонукає суб'єктів ринку авіаперевезень до подальшого удосконалення процес управління цінами і доходами. У результаті виграє споживач, що отримує більший вибір пропозицій і авіаринок загалом за рахунок збільшення обсягу авіаперевезень.

Висновки з проведеного дослідження. У теперішній час авіаперевізники з повним спектром послуг та лоукостери часто конкурують між собою в окремих сегментах ринку. Обидва типи перевізників мають свої переваги: так лоукостери переграють конкурентів за рахунок більш ефективного управління змінними витратами, створення завчасної пропозиції місць, швидкого реагування на зміни

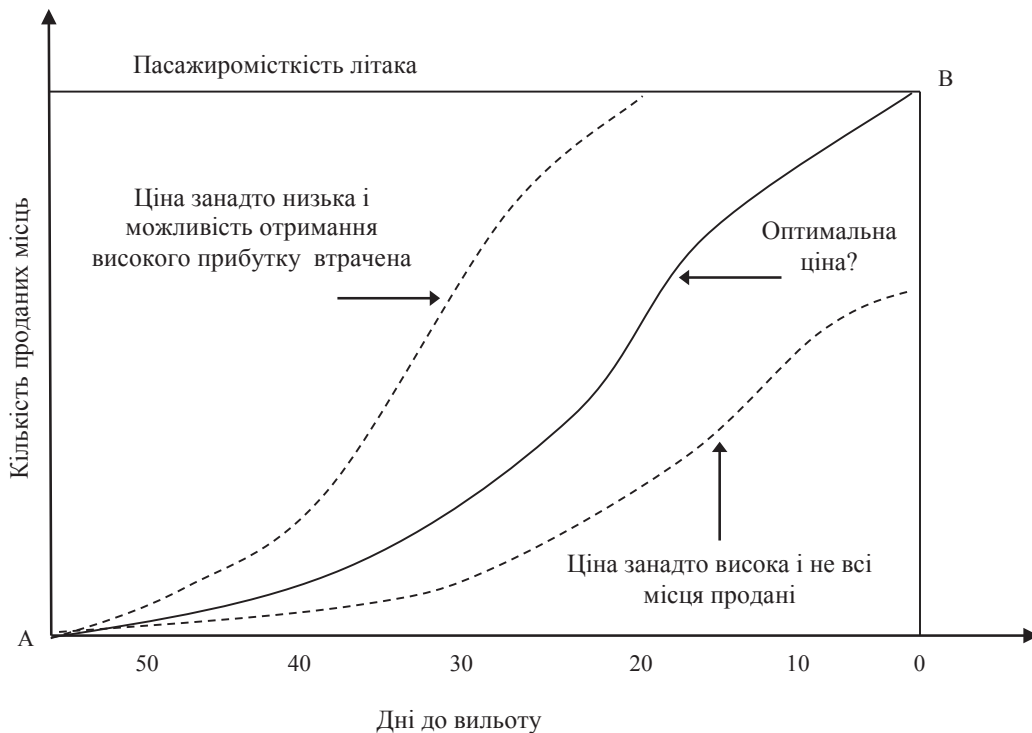


Рис. 2. Оптимізація цінових пропозицій LCC за факторами прибутковості та часу

ринкового середовища. FSC перевізники ретельно досліджують ринок споживачів, сегментують його і створюють значну кількість пропозицій за класами бронювання, різними умовами, обмеженнями і комбінаціями з метою охоплення максимальної кількості сегментів, страхують ризики непроданих місць шляхом надмірного бронювання. Також FSC перевізники, як правило, пропонують вищий рівень сервісу.

Загалом, різні підходи до управління витратами та доходами авіакомпаній призводять до посилення конкуренції, лібералізації цін, появи нових та удосконаленню існуючих продуктів, що стимулює попит і позитивно впливає на перспективи усієї галузі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. L. Weatherford, S. Bodily, (1992) A Taxonomy and Research Overview of Perishable-Asset Revenue Management: Yield Management, Overbooking, and Pricing. *Operations Research* 40(5):831-844. <http://dx.doi.org/10.1287/opre.40.5.831>.
2. S. Borenstein, N. Rose, (1994) «Competition and Price Dispersion in the U.S. Airline Industry,» *Journal of Political Economy* 102, no. 4 (Aug., 1994): 653-683.
3. Gallego, G. and van Ryzin, G. (1997) A Multiproduct Dynamic Pricing Problem and its Applications to Network Yield Management. *Operations Research*, 45, 24-41.
4. J. W. Rivkin, Dogfight over Europe: Ryanair (C), Harvard Business School case 700-117 (2000).

МІСТ ТА АРХІТЕКТОНІКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА CONTENTS AND ARCHITECTONICS OF ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE

У статті розглядаються питання політики та стратегії економічної безпеки підприємства. Основні типи систем захисту. Механізми профілактики та знешкодження загроз. Методологічні підходи до створення систем захисту економічної безпеки підприємств. Розглянуто структуру та стратегії захисту підприємства від загроз.

Ключові слова: економічна безпека, ознаки загроз, структура загроз, економічна політика, стратегія безпеки, методологічні підходи.

В статье рассматриваются вопросы политики и стратегии экономической безопасности предприятия. Основные типы систем защиты. Механизмы профилактики и обезвреживания угроз. Методологические подходы к созданию систем защиты эконо-

мической безопасности предприятий. Рассмотрено структуру и стратегии защиты предприятия от угроз.

Ключевые слова: экономическая безопасность, признаки угроз, структура угроз, экономическая политика, стратегия безопасности, методологические подходы.

The article examines the policy and strategy of economic security of the enterprise. The main types of protection systems. Mechanisms of prevention and neutralization of threats. Methodological approaches to the creation of systems to protect the economic security of enterprises. The structure and strategies protect enterprises against threats.

Key words: economic security, signs of threats, threats to the structure, economic policy, security strategy, methodological approaches.

УДК 330.658.005.5

Сотниченко В.М.

к.пед.н., доцент

Державний університет телекомунікацій

Постановка проблеми. Матеріальна база будь-якого суспільства складається з великої кількості суб'єктів господарювання. Тому успішне, повноцінне і ефективно вирішення завдань, що стоять перед економікою держави в цілому, багато в чому залежить від результатів діяльності її виробничих одиниць. Якщо економіка спирається на потужну виробничу базу, на міцні, високорозвинені виробничі одиниці, здатні успішно досягати поставлених цілей, то і вся сукупність економічних потреб суспільства буде задовольнятися своєчасно і повно.

Умови ринкової економіки, в яких здійснюють свою діяльність виробничі одиниці, що існують в різних організаційно-правових формах, до кінця не визначені і спрогнозувати можливі зміни надзвичайно важко. А в умовах економічної кризи для підприємств, які ще не набрали необхідної виробничої потужності, кількість ризиків і загроз суттєво збільшується. Цьому значною мірою сприяють

такі фактори, як нестабільна політична та соціально-економічна ситуація в країні, різного роду конфлікти – від соціально-політичних до міжетнічних. А криміналізація суспільства, недосконалість законодавства різко загострюють проблему забезпечення економічної безпеки підприємства.

Підприємство певною мірою можна порівняти з добре налагодженим багатофункціональним механізмом. Є головна функція – вироблення продукції і безліч допоміжних, які забезпечують реалізацію завдань на її рівні. Головними є два аспекти функціонування підприємства – внутрішній і зовнішній. Це питання вивчене достатньо повно. Спираючись на результати вже проведених досліджень, можемо стверджувати, що і той, і інший аспекти є предметом уваги керівництва підприємства в плані забезпечення економічної безпеки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Однозначного визначення поняття «економічна