

УДК 658.7.012.6:629.735.083.008.8 (045)

О.М. Петровський,

к.е.н., перший заступник генерального директора Кошторного підприємства «Міжнародний аеропорт «Київ (Жуляни)»

МАРКЕТИНГ ПАРТНЕРСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ ПІДПРИЄМСТВ ПРИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТЕХНІЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ТА РЕМОНТУ ПОВІТРЯНИХ СУДЕН

Анотація. Детерміновано укрупнені групи контрагентів авіакомпанії, що забезпечують реалізацію процесів технічного обслуговування та ремонту повітряних суден. Запропоновано підходи до здійснення господарсько-комерційних взаємовідносин із постачальниками послуг технічного обслуговування на засадах маркетингу партнерської взаємодії.

Ключові слова: маркетинг партнерської взаємодії, взаємодія, технічне обслуговування та ремонт, процес організації, авіакомпанія, повітряне судно.

Abstract. The general groups of airline's partners which provide maintenance, repair and overhaul processes of aircraft are determined. Some approaches to fulfilment of economic and commercial relationships with repair service providers on a basis of partnership marketing are suggested.

Keywords: partnership marketing, interaction, maintenance, repair and overhaul, organizing, airline, aircraft.

Вступ. Ринок послуг технічного обслуговування і ремонту (ТОіР) повітряних суден (ПС) є одним і найбільш привабливих та динамічних в структурі авіаційної галузі. При цьому на ринку послуг ТОіР працюють різні за розміром, галузевою приналежністю, спеціалізацією підприємства.

Оскільки авіакомпанія як замовник та споживач послуг ТОіР зацікавлена обрати найкращу сервісну пропозицію за рівнем ціни, якості, надійності, швидкості здійснення, перед маркетологами авіаперевізника постає задача не лише проведення досліджень ринку ТОіР, але й формування засад довготривалої та ефективної взаємодії із постачальниками відповідних послуг.

Окреслені проблеми можуть бути вирішені за допомогою запровадження маркетингу партнерської взаємодії як в авіакомпанії, так і в організаціях, що надають послуги ТОіР. Це вимагає від авіатранспортних підприємств та організацій з ТОіР перегляду існуючої практики не лише у сфері реалізації маркетингових функцій, але й функцій стратегічного та логістичного управління, інформаційного забезпечення менеджменту тощо.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У сучасній практиці ведення бізнесу, поруч із генезисом підходів до розуміння маркетингу як науки та функції управління, розглядають принципово новий за спрямованістю та характером процесів вид маркетингу – маркетинг партнерської взаємодії. Визначальною особливістю цього виду маркетингу є його інтерактивність як головний принцип організації системи «підприємство – зовнішній контрагент».

Реалізація принципу інтерактивності взаємодії двох та більше систем між собою досягається за допомогою налагодження інформаційного обміну за допомогою сучасних інформаційних технологій.

Іншою сутнісною характеристикою маркетингу партнерської взаємодії є багатосторонність та багатовекторність контактів підприємства із контрагентами – постачальниками сировини та матеріалів, дистриб'юторами та збутовими посередниками, клієнтами та іншими партнерами по бізнесу. Наявні відносини диференціюються в залежності від ступеня тісноти зв'язку. Серед усієї сукупності організацій, з якими налагоджено взаємодію, доцільно визначити окремі групи – в залежності від важливості та ступеня тісноти та інтенсивності зв'язків. [11].

Концепція маркетингу партнерської взаємодії пов'язана із такими теоретичними та прикладними розробками як «теорія зацікавлених сторін (стейкхолдерів)», «управління взаємодією», «логістична взаємодія», «інтегрований логістичний ланцюг поставок».

Засади формування та управління взаємозв'язками господарюючих суб'єктів з метою реалізації маркетингу партнерської взаємодії розглянуто у роботах таких зарубіжних учених як Р. Акофф, І. Ансофф, Ф. Вебстер, Я. Гордон, П. Дойль, Ф. Котлер, Д. Кревенс, М. Портер. Вітчизняними науковцями, які займалися проблемою запровадження маркетингу партнерської взаємодії, є І. Акулова, А. Балабаниць, Г. Бурдак, О. Дима, Т. Клімович, Є. Крикавський, Ю. Рудь, Н. Чухрай. [2, 3, 5, 7, 10].

Загалом маркетинг партнерської взаємодії, що застосовується одним господарюючим суб'єктом по відношенню до іншого, можна визначити як багатовекторний розвиток ефективних взаємозв'язків та форм співпраці, які спрямовані на залучення та використання усіх видів ресурсів, їхньої конверсії у товари та послуги, що пропонуються потенційним споживачам для задоволення їхніх потреб. [12].

Найчастіше маркетинг партнерської взаємодії використовується для побудови, підтримки та розвитку взаємозв'язків між комерційними організаціями (Business-to-Business, B2B), у тому числі й в авіаційній галузі.

Для забезпечення процесів підтримки льотної придатності сучасних ПС за допомогою здійснення ТОiP, авіакомпанія звертається до заводів-виробників літаків, що експлуатуються, постачальників оригінальних запчастин та комплектуючих, витратних матеріалів тощо. Тому започаткування та розвиток практики маркетингу партнерської взаємодії є особливо актуальним для вітчизняних авіакомпаній.

Невирішена раніше частина проблеми. До цього часу не достатньо обґрунтовано застосування маркетингу партнерської взаємодії для авіабудівної, авіатранспортної промисловості та авіаційного машинобудування (до цього сектору належать, зокрема, й авіаремонтні заводи), а також суміжних галузей.

Одним із ключових рушіїв розвитку всіх галузей, що відносяться до цивільної авіації та її інфраструктури, є ефективне використання авіаційної техніки та здійснення авіаперевезень. Забезпечення комерційної експлуатації ПС, що належать до основних засобів авіакомпаній, у свою чергу не можливо без процесів підтримання їхньої льотної придатності та відновлення вартості шляхом здійснення робіт з ТОiP. Відтак, для авіакомпанії як споживача послуг ТОiP є актуальною задачею побудови надійних взаємозв'язків та взаємовідносин із організаціями авіаремонтного сервісу. Вирішення цього питання, враховуючи сучасну філософію ведення бізнесу та рівень розвитку інформаційних технологій, доцільно здійснювати на засадах маркетингу партнерської взаємодії щодо організації та здійснення процесів ТОiP парку ПС авіакомпанії.

Мета та задачі дослідження. Метою статті є визначення напрямів та методів реалізації маркетингу партнерської взаємодії на авіатранспортних підприємствах для забезпечення довготривалих та ефективних взаємозв'язків із постачальниками послуг ТОiP. Для цього необхідно вирішити наступні задачі:

- 1) визначити суб'єктів взаємодії при здійсненні процесів ТОiP сучасних ПС та проаналізувати їхні основні особливості;
- 2) сформулювати задачі маркетингової служби авіакомпанії при побудові взаємозв'язків та запровадженні маркетингу партнерської взаємодії із організаціями-суб'єктами здійснення процесів ТОiP парку ПС;
- 3) визначити організаційно-економічні та юридичні особливості співпраці контрагентів при партнерській взаємодії при наданні послуг ТОiP.

Викладення основного матеріалу та результатів дослідження. У сучасному бізнес-середовищі формування взаємозв'язків між організаціями та здійснення господарсько-економічної взаємодії між ними направлено на задоволення потреб кінцевого споживача. Зазначена мета досягається на основі формування таких організаційних утворень, що забезпечують створення додаткової вартості та цінності для клієнтів. І мова йде не завжди про об'єднання господарюючих суб'єктів (на основі спільних економічних інтересів або участі та/або об'єднання капіталів). Новітні інформаційні технології, перш за все класу Enterprise Resource Planning (ERP), дозволяють досягати тісних, сталих та інтенсивних зв'язків між організаціями та будувати на їх основі партнерські взаємовідносини та взаємодію. Не виключенням є й підприємства авіатранспортної, авіабудівної та суміжних інфраструктурних галузей (наприклад, авіаційного машинобудування, до сектору якого належать авіаремонтні заводи – АРЗ).

З точки зору задоволення суспільних потреб як ключової мети існування організацій, у тому числі й комерційних, необхідно, щоб авіатранспортна продукція (різні види перевезень авіаційним транспортом) задовольняла існуючий попит та відповідала вимогам споживачів та контролюючих організацій, державних органів щодо рівня якості, надійності, а також була конкурентоспроможною за ціною. Це вимагає від авіакомпаній як галузеутворюючих підприємств авіатранспортного сектору здійснення господарсько-комерційних взаємовідносин із іншими суб'єктами, що належать до авіації в цілому (авіабудівні підприємства, організації авіаційного сервісу, постачальники авіаційного технічного майна тощо), так із широким спектром підприємств багатьох інших галузей.

Підходи до організації та здійснення різних видів взаємодії, що засновані на господарсько-комерційних взаємовідносинах типу B2B між авіакомпанією та її партнерами, визначаються в залежності від особливостей контрагентів та мети взаємодії. Серед усього переліку бізнес-партнерів авіатранспортного підприємства доцільно визначити такі найбільш важливі групи контрагентів, що забезпечують операційну діяльність: 1) постачальники; 2) споживачі; 3) лізингодавці; 4) сторонні авіаперевізники; 5) посередники; 6) органи державної влади. Оскільки більшість авіакомпаній є структурами корпоративного типу, то доцільно також виокремлювати внутрішніх партнерів, що сприяє кращому управлінню організацією. Основні групи контрагентів авіатранспортного підприємства із зазначенням можливих типів формування партнерств наведені на рис. 1 нижче.



Рис. 1. Основні групи контрагентів авіакомпанії, господарсько-комерційні взаємовідносини та партнерська взаємодія з якими забезпечують її операційну діяльність

Суб'єктами надання послуг ТОiP для авіакомпанії може бути досить широке коло організацій: 1) виробники основних засобів, що використовуються для здійснення польотів (перш за все авіабудівні підприємства); 2) постачальники запчастин та агрегатів; 3) сервісні організації з ТОiP; 4) інші авіакомпанії; 5) провайдери послуг ТОiP, що створені на базі виробника ПС, сторонньої авіакомпанії або лізингодавця.

Практика провідних авіабудівних концернів та корпорацій свідчить, що підприємства, які проектують та виготовляють ПС при реалізації відповідальності виробника технічної системи (авіаційної техніки) протягом усього терміну її експлуатації, часто забезпечують сервісний супровід виробленої продукції. Таким чином авіабудівні гіганти, такі як Boeing, Airbus та інші стають одночасно чи не найпотужнішими гравцями ринку ТОiP. Що стосується вітчизняних виробників ПС (авіабудівних заводів у м. Києві та м. Харкові), то в умовах спаду виробництва на потужностях цих підприємств також здійснюється сервісне обслуговування машин марки «Ан».

Оскільки конструкція сучасних ПС є надзвичайно складною, то з метою здійснення ТОiP основних систем та агрегатів можуть залучатися безпосередньо їхні виробники. Така ситуація є характерною для двигунів, авіоніки тощо, а для відновлення працездатності зазначених агрегатів та приладів може створюватися обмінний фонд (в межах однієї авіакомпанії або спільно із партнерами по авіаційному альянсу).

Важливими учасниками ринку технічного обслуговування, надання авіаремонтних послуг є так звані сервісні організації з ТОiP. Із розвитком цивільної авіації на теренах колишнього СРСР було створено мережу АРЗ, що виконували середній та капітальний ремонт ПС. За кордоном існують подібні організації, хоча часто вони належать до групи (корпоративного об'єднання) виробника ПС або найбільш потужних авіакомпаній світу, регіону. Таким чином опосередковано, через підприємства з ТОiP у межах корпоративних структур, авіаперевізники також стають учасниками ринку авіаційного технічного сервісу.

Можна визначити особливу групу постачальників послуг ТОiP, які дістали назву провайдери. Це організації, які створюються в межах системи інтегрованої логістичної підтримки ПС, як правило, авіабудівним об'єднанням, та мають більш широкий спектр послуг, ніж інші гравці ринку ТОiP.

Доцільно назвати декілька найбільших учасників ринку ТОiP із кожної групи, переліченої вище, адже на практиці вітчизняні авіакомпанії при виникненні потреби у процесі ТОiP взаємодіють із цими контрагентами.

Найбільшими виробниками ПС у світі є Airbus та Boeing; іншими значними гравцями сектору цивільного авіабудування є Embraer, Bombardier, Lockheed Martin Corporation. Серед виробників ПС, що знаходяться на теренах колишнього СРСР, варто назвати ВАТ «Авиационный комплекс имени С. В. Ильюшина», ВАТ «Объединенная авиастроительная корпорация», Державний авіабудівний концерн «Антонов». Найпотужнішими світовими виробниками авіаційних двигунів є корпорації General Electric, Pratt & Whitney, Rolls-Royce, SNECMA, Honeywell.

Авіаремонтні заводи є спеціалізованими на здійсненні процесів ТОiP для ПС певного типу. В Україні це, перш за все, Державне підприємство «410 завод цивільної авіації», яке здійснює ТОiP літаків марки «Антонов».

Що стосується авіатранспортних підприємств, які мають можливості (ангари, обладнання, кваліфікованих робітників) та дозволи для здійснення ТОiP як власних ПС, так і машин сторонніх авіакомпаній, то найбільшими з них є British Airways, American Airlines, United, American, Iberia. Ці авіакомпанії по суті виступають операторами послуг ТОiP. Також розрізняють провайдерів послуг ТОiP, що діють в межах групи виробника ПС чи авіакомпанії. Серед останніх варто відзначити Lufthansa Technik, Air France Industries/KLM Engineering, Singapore Engineering Company.

Частота, особливості взаємодії авіакомпанії із постачальниками послуг ТОiP залежить від об'єкту обслуговування та його форми. Для сучасних ПС при організації та здійсненні процесів ТОiP характерне зближення економічної та технологічної сутності технічного обслуговування та, власне, ремонту, що відбулося під впливом відходу від планово-попереджувальної системи ремонту та широкого застосування інформаційних технологій при проектуванні, виробництві та експлуатації літаків.

На практиці авіакомпанії при плануванні робіт з ТОiP парку ПС розрізняють наступні об'єкти технічного обслуговування (ТО): 1) планер; 2) двигуни та додаткова (допоміжна) силова установка; 3) авіоніка та інші функціональні системи літака. Також, відповідно до регламентів ТОiP, визначених на етапі проектування ПС, існують так звані «важкі» форми ТО (за змістом робіт наближаються до ремонту) та «легкі» ТО обслуговування, що можуть бути застосовані до всіх перелічених вище об'єктів. Серед «легких» форм ТО за умови їхнього здійснення в умовах експлуатації (транзитна та щоденна перевірка ПС) окремо розрізняють лінійне ТО.

Визначимо та стисло охарактеризуємо контрагентів, з якими взаємодіє авіакомпанія при здійсненні ТОiP, враховуючи диференціацію можливостей щодо надання авіаремонтних послуг різних учасників ринку ТОiP різняться.

«Легкі» форми ТО всіх об'єктів авіаремонтного обслуговування можуть здійснюватись: 1) на базі авіакомпанії; 2) сервісними підприємствами з ТОiP. У першому випадку часто створюється спеціалізований відділ авіакомпанії, на який покладаються відповідні функції. У другому випадку мова йде про так звані «незалежних» гравців ринку ТОiP, що не належать до корпоративних структур виробників ПС, ні до інших гравців авіаційного сектору.

При здійсненні ТОiP планера та двигунів (перш за все «важких» форм) можуть бути залучені: 1) виробники ПС та/або двигунів; 2) провайдери відповідних послуг ТОiP, що створені на базі виробника двигунів або авіакомпанії; 3) «незалежні» сервісні організації з ТОiP.

Реалізація маркетингу партнерської взаємодії тісно пов'язана із іншими функціями авіатранспортного підприємства: 1) стратегічним управлінням; 2) операційним менеджментом (здійснення авіаперевезень та пов'язаних процесів); 4) загальним маркетингом; 3) бюджетуванням; 4) управлінням якістю; 3) логістикою тощо. Фахівці наведених управлінь, відділів, служб аналізують організаційні можливості того чи іншого варіанту взаємодії, розробляють стратегію та програму ТОiP для парку ПС.

Для відділу маркетингу авіакомпанії необхідно розробити концепції маркетингу партнерської взаємодії із контрагентами підприємства, зокрема із організаціями, що надають послуги ТОiP. Одним із інструментів реалізації маркетингу партнерської взаємодії є юридичне оформлення таких взаємовідносин. Можливі наступні види партнерств, що диференціюються в залежності від організаційно-економічних механізмів їх здійснення (табл. 1).

Таблиця 1. Партнерства при здійсненні ТОiP в залежності від організаційно-економічних механізмів реалізації

Визначальна характеристика партнерства	Механізм реалізації (по відношенню до суб'єкта здійснення ТОiP)	Особливості партнерства, що забезпечує здійснення ТОiP
Оформлення спільних прав володіння організацією-суб'єктом здійснення послуг ТОiP	Часткова участь у капіталі підприємства	Інвестиції у виробничу (сервісну) базу та придбання акцій або пайова участь
	Злиття (шляхом взаємної участі у капіталі) та поглинання (шляхом придбання підприємства, його акцій, паїв)	Інтеграція із підприємством, що здійснює послуги ТОiP на основі створення об'єднань корпоративного типу
Формування системи договірних взаємовідносин із організацією-суб'єктом здійснення послуг ТОiP	Короткотермінові договори, що укладаються внаслідок ситуативної потреби	При виправданні очікувань щодо якості, надійності та швидкості здійснення ТОiP можливість укладання довготермінових угод

	Довготермінові договори, що можуть бути безперервними або поновлюваними	Можуть бути підготовчим етапом до кооперації або інтеграції із підприємством, що надає послуги ТОіР
Кооперація із організацією-суб'єктом здійснення послуг ТОіР	Формалізовані угоди та домовленості (на основі договорів)	1) спільне використання виробничих (сервісних) потужностей при ТОіР; 2) створення добровільних об'єднань для забезпечення процесів ТОіР.

Таким чином, авіакомпанія як споживач послуг ТОіР має в своєму арсеналі досить широкий вибір можливостей, інструментів та механізмів для формування взаємозв'язків із сервісними організаціями, у тому числі й використовуючи концепцію маркетингу партнерської взаємодії.

Висновки та пропозиції. Отже, маркетинг партнерської взаємодії є сучасною концепцією формування та розвитку стійких, довготривалих та ефективних взаємозв'язків між підприємствами. Для господарюючих суб'єктів авіатранспортної галузі маркетинг партнерської взаємодії може бути використаний для формування партнерств із споживачами та постачальниками, а також горизонтальних партнерств та, оскільки більшість авіакомпаній є корпоративними структурами, то і для внутрішніх партнерств.

При запровадженні практики маркетингу партнерських відносин із постачальниками, особливий інтерес для авіакомпаній становлять сервісні організації з ТОіР, оскільки від вчасності, якості та цінової пропозиції відповідних послуг залежать параметри операційної діяльності авіакомпанії.

Напрямом подальших досліджень може бути аналіз можливостей поєднання маркетингу партнерської взаємодії та концепції логістичного управління з метою формування логістичних систем в авіаційній галузі.

Список використаної літератури

1. Акофф Р. Л. Планирование будущего корпорации / Акофф Р. Л.; [Пер. с англ. В.А.Бирюков, М.М.Крейсберг]. — М.: Сирин, 2002. — 256 с.
2. Акулова І. О. Маркетинг партнерських взаємин та концепція інтегрованої логістичної підтримки: шляхи взаємодії / І.О. Акулова // Коммунальное хозяйство городов. — 2006. — Вип. 73. — с. 296–303.
3. Балабаниць А. В. Система маркетингової взаємодії як об'єкт інтегрованого управління / А. В. Балабаниць // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. — 2009. — № 3. — с. 39–48.
4. Логистика: Интегрированная цепь поставок. / Д.Дж.Бауэрсокс, Д.Дж.Клосс; [Пер. с англ. Н.Н.Барышниковой, Б.С.Пинскера; Науч. ред. В.И.Сергеев]. — 2-е изд. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. — 639 с.
5. Бурдак І. Г. Управління стратегічною взаємодією підприємства та суб'єктами зовнішнього середовища / І. Г. Бурдак, Т. А. Клімович, Ю. Л. Рудь // Нові технології. — 2009. — № 1 (23). — с.105–110.
6. Гордон Я. Маркетинг партнерских отношений / Я. Гордон: [Пер. с англ. под ред. О.А. Третьяк]. — СПб.: Питер, 2001. — 384 с.
7. Дима О. О. Перспективи побудови довготривалих стосунків в логістичних каналах / О. О. Дима // Вісник / Національний ун-т «Львівська політехніка». — Львів, 2008. — № 633. — с. 182–188.
8. Котлер Ф. Маркетинговый менеджмент / Ф. Котлер [та ін.; ред.-упоряд.: Т. В. Співаковська; пер. з англ.: П. Т. Махрінський, Н. В. Сакаль] — Адапт. вид. — К.: Хімджест, 2008. — 287 с.
9. Климин А.И. Маркетинг партнерских отношений. [Електронний ресурс]. — 7 с. Режим доступу: <http://www.kafedrapik.ru/files/partmarketing.pdf>
10. Крикавський С. В. Промисловий маркетинг / Євген Крикавський, Наталя Чухрай; Нац. ун-т «Львів. політехніка» — 2-ге вид. — Львів, 2004. — 471 с.
11. Elias A. A., Cavana R. Y. Analysis for Systems Thinking and Modelling. — [Електронний ресурс]. — 9 р. Режим доступу: <http://portals.wi.wur.nl/files/docs/ppme/BobCavana.pdf>
12. Tłoczynski D. Implementation of partnership marketing in regional airports. [Електронний ресурс]. — 6 р. Режим доступу: http://www.vgtu.lt/upload/leid_konf/tłoczynski_226-231.pdf.

Стаття надійшла до редакції 16.04.2010 р.



ТОВ "ДКС Центр"