

Коммуникационные стратегии авиакомпаний на российском рынке



Автор статьи:

Штейн А.Н.,

магистрант кафедры «Маркетинг и логистика»,
научный руководитель к.э.н., доцент О.Н. Романенкова,
кафедра «Маркетинг и логистика»,

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации
shteynalexandr@gmail.com

Shtein A.N.,

undergraduate of Financial University under the Government of the
Russian Federation

Communication strategies of airlines in the Russian market

Аннотация: Авиаперевозки являются высококонкурентным сегментом рынка, где на одном направлении деятельности могут сталкиваться 3-5 игроков национального и регионального масштаба, при этом существует и конкуренция с альтернативными видами транспорта. Учитывая, что в продвижении услуг воздушного транспорта коммуникации и связи с общественностью играют очень важную роль, следовало бы предполагать, что уровень развития этой деятельности у российских компаний будет высоким. Из всего комплекса маркетинговых коммуникаций в данной статье сконцентрировано внимание на антикризисном PR. С учетом целей и некоторых ограничений выделены основные задачи, стоящие перед службой по связям с общественностью в российских авиакомпаниях. А также предложен комплекс функций, необходимых для достижения поставленных целей и решения задач PR.

Abstract. Spares are highly competitive segment of the market, where one area of activity may face 3-5 players of the national and regional levels, while there is also competition from alternative modes of transport. Given that the promotion of air transport communications and public relations play a very important role, it would be assumed that this level of activity of Russian companies will be high. Of the whole complex of marketing communications in this article focus on anti-crisis PR. Taking into account the objectives and some of the limitations identified the main challenges facing service public relations in Russian airlines. And also offers a set of functions necessary to achieve the goals and objectives of the PR.

Ключевые слова: гражданская авиация, комплекс маркетинговых коммуникаций, связи с общественностью, антикризисный PR.

Keywords: Commercial aviation, marketing communication, public relations, antirecessionary PR.

Гражданская авиация является одним из основополагающих сегментов в транспортной отрасли. Только развитая маршрутная сеть позволяет обеспечить мобильность населения страны, что в условиях огромных пространств Российской Федерации является инструментом сохранения территориальной целостности. Зачастую авиационное сообщение становится обязательным условием развития целых регионов: в одних случаях – обеспечивая пассажирские перевозки (что критично для регионов, ориентирующихся на туристическую индустрию), в других случаях – грузоперевозки (например, при освоении природных ископаемых в труднодоступных районах). И безусловно, устойчивое воздушное сообщение повышает деловую активность.

Если оценивать масштабы деятельности гражданской авиации России, то в 2013 году было перевезено свыше 84 млн человек. По данным Росавиации, объем пассажирских авиаперевозок в России увеличился в 2013 году на 14% по сравнению с 2012 годом.

При этом воздушный транспорт является высокоинтеллектуальной отраслью, в которой задействован квалифицированный персонал. Рынок авиаперевозок продемонстрировал рост и позволяет утверждать, что гражданская авиация является отраслью, влияние которой на народное хозяйство России трудно переоценить.

Выбирая в качестве предмета исследования формирование связей с общественностью в системе гражданской авиации России, автор исходил не только из значимости авиационной деятельности, но и с учетом сложившейся в отрасли практики.

Авиаперевозки являются высококонкурентным сегментом рынка, где на одном направлении деятельности могут сталкиваться 3-5 игроков национального и регионального масштаба, при этом существует и конкуренция с

альтернативными видами транспорта. Авиакомпании эксплуатируют весьма дорогостоящую авиационную технику – стоимость одного нового самолета иностранного производства вместимостью 150 мест – около 40-50 млн долл. Это диктует относительно низкую рентабельность бизнеса. Также необходимо отметить высокую чувствительность к внешним факторам. Примеры последних лет: природные катаклизмы, террористические атаки и т.д. показывают, что авиация является наиболее подверженной негативному влиянию этих событий. И в этой ситуации только грамотно выстроенная «линия защиты» – совместная коммуникационная и PR-деятельность авиакомпаний и аэропортов – позволила оперативно нейтрализовать влияние негативных факторов.

Учитывая, что в продвижении услуг воздушного транспорта коммуникации и связи с общественностью играют очень важную роль, следовало бы предполагать, что уровень развития этой деятельности у российских компаний будет высоким. Однако опыт работы в отрасли показывает, что это пока не так. На фоне лидеров, обращающих пристальное внимание на взаимодействие с общественностью, есть и массовые примеры, когда такая работа не ведется вовсе либо осуществляется по остаточному принципу.

Причиной возникновения такой ситуации является комплекс обстоятельств, доставшихся «в наследство» авиакомпаниям от некогда единого «Аэрофлота». Нужно выделить низкий уровень корпоративной культуры в целом, слабый менеджмент, информационную закрытость и, кроме того, высокий уровень государственного регулирования в отрасли.

В любом случае, высокая конкуренция приведет к тому, что в деятельности авиаперевозчиков маркетинговые коммуникации будут играть все большую и важную роль. Механизмы и приемы будут совершенствоваться, возрастет количество задействованных сотрудников и используемые бюджеты. Можно с полной уверенностью предположить, что авиатранспортная отрасль стоит на пороге бума, который будет сопровождаться как количественными, так и качественными трансформациями.

Полагаю, что, аккумулируя существующий в России опыт авиакомпаний, багаж знаний, полученный в результате анализа деятельности российских неавиационных фирм и иностранных конкурентов, возможно позволит сформировать типичный портрет подразделения, занимающегося коммуникациями и связями с общественностью, изложить его цели, задачи и функции, организационные формы, методы работы, оценить эффективность работы в зависимости от различных факторов. Результатом же работы должны стать конкретные предложения по формированию эффективных механизмов рекламы и PR.

В то же время необходимо сделать несколько оговорок. Известно, что связи с общественностью можно разделить на несколько сегментов в зависимости от целевой аудитории и решаемых задач. Так, например, внутренний PR относится к сфере деятельности управления персоналом и имеет минимум авиационной специфики. PR в нынешних условиях почти отсутствует, а точнее зачастую подменяется лоббизмом.

Еще одна проблема: авиаотрасль отличается информационной закрытостью. Только лишь «Аэрофлот» открыто заявлял о сумме расходов на рекламу и PR (не давая детальной «раскладки» по сегментам), в остальных случаях приходится исходить из экспертных оценок и сведений, полученных из неофициальных источников. Эти данные зачастую разнятся, так как сложившейся практики с устоявшимися параметрами не существует. Однако в результате проведенной работы удалось получить общую картину, выявить влияние ряда факторов на распределение бюджетов, оценить эффективность работы служб по связям с общественностью.

Из всего комплекса маркетинговых коммуникаций в данной статье выберем наиболее важный инструмент во взаимоотношениях с потребительской аудиторией и сконцентрируем внимание на антикризисном PR.

Воздушный транспорт как бизнес имеет ряд отличительных особенностей, присущих только ему. Это накладывает свой отпечаток и на процесс формирования коммуникаций и связей с общественностью. Однако классическое определение PR как информирование, образование, формирование доверия вполне применимо и к данной области деятельности. Так, по достигаемым целям PR является одним из звеньев в общем процессе продвижения услуги: информирует о деятельности компании и ее услугах; рассказывает о преимуществах продукта компании, формирует ее позитивный имидж, обеспечивает лояльность клиентов.

Исходя из перечисленных целей, с учетом сделанных ранее ограничений, перед службой по связям с общественностью ставятся следующие задачи:

1. Отношения со СМИ, их установление и координация, что включает в себя мониторинг прессы, написание пресс-релизов и других материалов для прессы, организация пресс-конференций и др.

Воздействие на широкие массы общественности, то есть на потенциальных пассажиров, в первую очередь ведется через общественно-политические СМИ. Задача по выстраиванию отношений с изданиями заключается в выборе СМИ, с которыми необходимо сотрудничать, определении специфики каждого из них (или их группирования по тематическому признаку, географическому расположению), ранжировании (по степени влияния на целевые аудитории или лидеров мнений). Для каждой группы готовятся материалы (пресс-релизы и другие

тексты, иллюстративные материалы), организуются пресс-конференции, брифинги или индивидуальные интервью. Ведется мониторинг публикаций.

2. Разработка моделей антикризисного управления, подготовка детальных пошаговых инструкций, распределение ответственности и полномочий.

Учитывая существенную зависимость деятельности авиакомпаний от реагирования на кризисные ситуации, необходимо иметь заранее разработанный план действий, который включает в себя разделение по степени угрозы (катастрофа с собственным самолетом; происшествие или инцидент, не повлекшие человеческих жертв; событие, связанное с другой авиакомпанией). Для каждого случая разрабатывается сценарий действий – легенда (трактовка происшествия), объем и срок появления справочной информации, сроки проведения пресс-конференций и выхода информационных сообщений, перечень ответственных лиц, лиц, контактирующих со СМИ.

- Поддержание отношений с нынешними клиентами, привлечение новых, что включает в себя спектр деятельности от интенсивного продвижения плохо продаваемых направлений полетов до советов пассажирам по специфике услуги.

Поддержание отношений с клиентами реализуется в виде программ для часто летающих пассажиров, предлагающих определенные бонусы и преференции для постоянных клиентов, ведется информирование пассажиров об этих преимуществах, а также о правилах и условиях их получения. В аэропортах и авиакассах распространяются материалы, рассказывающие о специфике услуги – например, о возможности заказа постного или специального питания, о правилах перевозки негабаритного багажа или домашних животных.

- Поддержание отношений со специальными группами – поставщиками, студентами, некоммерческими организациями.

Авиакомпании зачастую предоставляют льготные услуги определенным категориям граждан либо выступают спонсорами мероприятий (предоставляя возможность бесплатного или льготного перелета своими рейсами). Эта деятельность является информационным поводом, который необходимо использовать в повседневной деятельности и должным образом обслуживать. Организуются конкурсы среди поставщиков (например, лучшее агентство по продаже авиабилетов).

- Работа с корпоративным стилем и фотографиями.

В создании запоминающегося бренда существенная роль отведена формированию корпоративного стиля, выбора цветовой гаммы, схем окраски воздушных судов, оформления салонов самолетов, униформы экипажей и оформления офисов продаж. Эти элементы нужно активно использовать для иллюстрации публикаций в СМИ.

- Организация исследований общественного мнения.

Исследование общественного мнения важно для оценки ситуации на рынке, выработки управленческих решений, определения эффективности проводимых PR-кампаний. Направления исследования – как массовые опросы, так и создание фокус-групп.

- Управленческое консультирование.

PR-отделы являются точкой сбора информации как о компании, так и о положении на рынке в целом. Соответственно, деятельность этого подразделения может быть связана с выработкой рекомендаций для руководства по корректировке целей и приоритетов компании в целом, а также деятельности смежных отделов (реклама, маркетинг, сбыт).

Деятельность по связям с общественностью включает в себя комплекс функций, необходимых для достижения поставленных целей и решения задач PR:

- Информационная функция направлена на выработку информационной политики, ее стратегии и тактики. Она включает изучение партнеров, анализ конкретных ситуаций при формировании маркетинговой стратегии, оценку общественного мнения, настроений и реакции пассажиров, подготовку массива аналитических данных для принятия решений.

- Организационно-технологическая функция реализует совокупные меры и действия по проведению и организации активных акций, PR-кампаний, различного уровня деловых встреч, выставок, конференций.

- Консультативно-методическая функция предполагает консультации по организации и налаживанию отношений с общественностью, разработку концептуальных моделей сотрудничества и социального партнерства, программ, акций и кампаний PR.

- Престижная функция имеет целью успешное позиционирование компании в результате выполнения

информационно-разъяснительной и пропагандистско-рекламной работы. Данная функция нацелена на развитие коммерческих связей, популяризацию компании.

- Барьерная функция предполагает комплекс мер по преодолению препятствий, связанных с конкурентной борьбой, непредвиденными и кризисными ситуациями, вредными слухами, возможными конфликтами.
- Предрекламная функция использует механизмы психологического воздействия, стимулирования продаж для успешной популяризации бренда, создания круга потенциальных клиентов, увеличения объемов перевозок и укрепления корпоративного влияния на конкретных направлениях.
- Гуманистическая функция предназначена для формирования социальной ответственности, корпоративного стиля, организационной культуры, установления атмосферы доверия, взаимопонимания и согласия.

Далее рассмотрим организационные формы управления связями с общественностью.

По мере роста корпоративной культуры компаний у авиаперевозчиков стало возникать понимание важности этого направления деятельности. Развитие отделов по связям с общественностью проходит не синхронно, поэтому трудно выделить какие-то периоды, однако в целом они соответствуют трем наиболее распространенным подходам:

- Служба по связям с общественностью создается как один из системообразующих элементов, в полном объеме выполняющий все функции PR и рассматривающийся в качестве одного из механизмов по управлению деятельностью компании и продвижению ее продукции на рынке.
- Служба по связям с общественностью формируется в основном для выполнения чисто прикладных задач, сформулированных руководством компании по взаимодействию со СМИ и, главным образом, выполняет роль промежуточного звена по распространению информации о деятельности компании.
- Работу департамента по PR, пресс-службы компании выполняет профессиональная фирма, специализирующаяся на PR.

Компании-лидеры стремятся иметь в своем составе полный набор специалистов, обеспечивающих все направления связей с общественностью. К ним можно отнести «Аэрофлот», «Сибирь», «Трансаэро».

В качестве примера приведем структуру, существующую в авиакомпании «Сибирь». Директорат по рекламе и связям с общественностью расположен в Москве, однако часть его сотрудников базируется в Новосибирске. В подчинении директора находятся: пресс-служба, специалисты по рекламной и выставочной деятельности, а также редактор, занимающийся выпуском корпоративной газеты. Часть функций, лежащих на директорате, передана на аутсорсинг. К ним, в частности, относятся издание бортового журнала и in-flight газеты, подготовка графических материалов (фотосъемка), создание рекламных материалов. Директорат контролирует качество данных продуктов.

Некоторые функции лежат в компетенции территориальных филиалов – организация рекламы в городах, куда авиакомпания выполняет полеты, проводится в рамках единой разработанной концепции, однако практическая реализация на месте осуществляется территориальными подразделениями. В то же время работа со СМИ ведется только из двух центров (Москва и Новосибирск).

Необходимо отметить, что некоторое время назад авиакомпания самостоятельно выполняла большее количество функций, однако в последнее время в «Сибири» наметилась тенденция максимального вывода непрофильной деятельности за пределы компании.

У ведущих региональных игроков также есть полноценные структуры, однако они фактически не представлены на московском рынке, что снижает их эффективность. В их числе можно назвать «КрасЭйр», «ЮТэйр», «Пулково», «Уральские авиалинии», «Владивосток Авиа».

В компании «ЮТэйр» служба по связям с общественностью расположена в Сургуте. В подчинении руководителя службы находятся три человека, ответственные за мониторинг и анализ публикаций, подготовку текстовой информации для СМИ, организацию контактов журналистов с руководством, проведение мероприятий, выпуск корпоративных изданий и размещение материалов в СМИ. В Москве регулярно (3-4 раза в год) проводятся пресс-конференции и брифинги с участием руководства компании, ежегодно проводятся пресс-туры, в редакции центральных и отраслевых изданий направляются пресс-релизы. Однако наиболее плотная работа идет с местными СМИ.

Примеры подхода, когда связи с общественностью в компании существуют в усеченном варианте, более

характерны для компаний «средней руки» и ряда ФГУПов. К ним можно отнести «Дальавиа», ГТК «Россия», «Кавминводываиа», «Атлант-Союз», «Домодедовские авиалинии». В этих компаниях, как правило, есть один-два специалиста, выполняющие функции по подготовке и размещению рекламных материалов. Контакты со СМИ носят эпизодический характер, и о проведении какой-либо политики в данной области речи не идет.

Третий подход не свойственен для отечественных авиакомпаний, однако активно практикуется западными авиаперевозчиками, работающими на отечественном рынке. Причина, отчасти, кроется в том, что гонорары PR-агентств зачастую превышают допустимые уровни расходов авиакомпании. Так, если иностранный перевозчик переходит на обслуживание в российское агентство, он оплачивает годовую плату агентству, но при этом функции агентства сводятся к мониторингу, переводу пресс-релизов и их рассылке, размещении материалов в СМИ, организации мероприятий. Большая часть креативной деятельности выполняется в самой авиакомпании, в то время как PR-агентство осуществляет скорее административные функции.

Подавляющее большинство авиакомпаний до сих пор не имеют ни соответствующих служб, ни понимания их значимости. Контакты с внешней средой, не связанные с перевозками пассажиров, вызывают у таких компаний большие затруднения, руководство стремится избегать общения с журналистами и минимизировать публичные выступления. Очевидно, что такая позиция ущербна и сколь-либо жизнеспособна только в случае монопольного положения перевозчика.

Список источников

1. Маркетинг. Теория и практика: учебник для бакалавров / Синяева И.М., Романенкова О.Н. – 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2013. – 665 с. – Серия: Бакалавр. Углубленный курс.
2. Маркетинговые исследования. Теория и практика : учебник для бакалавров / под общ. ред. О.Н. Романенковой. - М.: Издательство Юрайт, 2014. - 315 с. - Серия Бакалавр. Базовый курс.
3. Маркетинговые коммуникации: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / под общ. ред. О. Н. Романенковой. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 456 с. — Серия : Бакалавр. Прикладной курс.
4. Романенкова О.Н. Методика организации системы медиапланирования на рекламном рынке. М.: Изд-во МГОУ. – Вестник Московского государственного областного университета (МГОУ). Экономика. №1, 2013.
5. Романенкова О.Н. SEO-продвижение как эффективный инструмент интернет-маркетинга // Стратегии бизнеса. Электронный научно-экономический журнал, ООО «Издательский дом «Реальная экономика», доступна по ссылке <http://clck.ru/9EKBs> [Дата обращения: 28.05.2014 г.].