

**ШЕРОМОВА Ирина Александровна**

*Владивостокский государственный университет  
экономики и сервиса (Владивосток, РФ);*

*доктор технических наук, профессор; e-mail: irina.sheromova@vvsu.ru*

**МАКИЕВСКАЯ Юлия Юрьевна**

*Владивостокский государственный университет  
экономики и сервиса (Владивосток, РФ);*

*студент; e-mail: Ulyska1@mail.ru*

## Формирование рациональной структуры услуг в контексте развития неавиационной деятельности аэропорта

*Качество сервиса и экономические показатели аэропорта во многом зависят от уровня организации неавиационной деятельности. Эффективность неавиационной деятельности аэропорта напрямую зависит от его ассортиментной политики в целом и рациональности структуры оказываемых неавиационных услуг в частности, что требует применения современных методов анализа и прогнозирования ассортимента. Это и определяет актуальность исследования. В статье рассматривается процесс формирования рациональной структуры услуг и совершенствования ассортиментной политики, базирующийся на применении методов анализа и прогнозирования ассортимента предприятия.*

*Целью работы является исследование структуры неавиационных услуг авиапредприятия, оценка возможности использования методов анализа и прогнозирования ассортимента при формировании рациональной структуры неавиационных услуг на территории аэропорта.*

*В ходе исследования выдвигается гипотеза о том, что грамотно проработанная и научно-обоснованная структура услуг по неавиационной деятельности является важным фактором обеспечения рентабельности авиапредприятия, так как влияет на величину его доходов и качество сервисного обслуживания пассажиров при авиаперевозках.*

*Предметом исследования является применение методов анализа и прогнозирования ассортимента для формирования рациональной структуры неавиационных услуг и ассортиментной политики авиапредприятия.*

*В работе использованы общенаучные подходы и методы решения исследовательских задач, а также специальные научные методы, в том числе методы анализа и прогнозирования ассортимента предприятия.*

*Основным результатом исследования является методика формирования рациональной структуры услуг авиапредприятия по неавиационной деятельности и совершенствования его ассортиментной*

**Ключевые слова:**  
*авиапредприятие,  
неавиационная деятельность,  
ассортиментная политика,  
ассортимент услуг,  
рациональная структура,  
методы анализа  
и прогнозирования*

*политики, базирующаяся на применении методов анализа и прогнозирования ассортимента предприятия и результатах оценки востребованности предлагаемых к внедрению услуг. Данная методика может применяться при формировании и реструктуризации ассортимента услуг по неавиационной деятельности для селективного отбора перспективных видов сервисных услуг с целью их дальнейшего внедрения и/или развития на территории аэровокзального комплекса.*

**Введение.** Особенности авиатранспортного маркетинга, структура и процесс управления неавиационной деятельностью в значительной мере определяются специфичностью рынка авиаперевозок. Этот рынок характеризуется сложной структурой и может рассматриваться как открытая система, элементы которой вступают во взаимодействие с внешней средой, где товаром, предлагаемым клиентам авиапредприятия, являются грузовые и пассажирские авиаперевозки. Кроме того, авиапредприятия предоставляют потребителям и широкий спектр услуг, обеспечивающих удовлетворение дополнительных потребностей пассажиров. Именно данные виды услуг, напрямую несвязанные с обеспечением воздушных перевозок, и составляют основу неавиационной деятельности авиапредприятия.

Развитие и внедрение новых видов услуг по неавиационной деятельности при оказании воздушных перевозок становится основой для привлечения пользователей авиатранспорта, улучшения сервисного обслуживания пассажиров и повышения рентабельности перевозок, независимо от форм собственности и характера функционирования аэропортов и авиакомпаний.

Актуальность данной статьи обусловлена тем, что в настоящее время деятельность неавиационной направленности для российских аэропортов выступает как важный вид коммерческой деятельности, в рамках которой открывается множество направлений для развития и возможностей получения новых источников доходов. Оказываемые услуги по неавиационной деятельности воздействуют на конечный результат: величину доходов и

рентабельность работы аэропортов. Стоит отметить, что эффективность получения дохода от неавиационной деятельности во многом зависит от ассортиментной политики и структуры услуг, оказываемых на территории авиапредприятия. Именно поэтому, одним из ключевых направлений развития неавиационной деятельности на рынке авиаперевозок является организация деятельности аэропортового комплекса и выделение комплекса и структуры услуг, качество и доступность которых повысит привлекательность и рентабельность аэропортов в конкурентной среде.

Объектом исследования выступает ассортиментная политика и структура услуг по неавиационной деятельности авиапредприятия, а ее предметом - применение методов анализа и прогнозирования ассортимента для формирования рациональной структуры неавиационных услуг и ассортиментной политики авиапредприятия.

Целью данной статьи является исследование структуры неавиационных услуг авиапредприятия, оценка возможности использования методов анализа и прогнозирования ассортимента при формировании рациональной структуры неавиационных услуг на территории аэропорта.

В статье выдвинута гипотеза о том, что грамотно проработанная и научно обоснованная структура услуг по неавиационной деятельности является важным фактором обеспечения рентабельности авиапредприятия, так как влияет на величину его доходов и качество сервисного обслуживания пассажиров при авиаперевозках.

Для достижения данной цели необхо-

димо решить следующие задачи:

- проанализировать сущность и опыт ведения неавиационной деятельности и формирования структуры услуг в лидирующих мировых аэропортах;

- исследовать и проанализировать методы анализа и прогнозирования ассортимента предприятия в контексте возможности их применения при формировании структуры услуг авиапредприятия;

- разработать методику формирования рациональной структуры услуг по неавиационной деятельности аэропорта.

Основными методами исследования, применяемыми в данной работе, являлись общенаучные подходы и методы решения исследовательских задач, а также специальные научные методы, в том числе методы анализа и прогнозирования ассортимента предприятия (анализ рентабельности ассортиментной группы товаров, ABC-анализ, XYZ-анализ, матрица совместных покупок, анализ по адаптированной матрице BCG).

#### **Неавиационная деятельность как основа для обеспечения качества сервиса и рентабельности авиапредприятия**

Принято считать, что неавиационная деятельность аэропортов [1] – это деятельность по развитию наземных сервисных услуг, предоставляемых пассажирам на территории аэропортов, но напрямую не связанных с воздушными перевозками. Значимость данного вида деятельности определяется двумя факторами. Во-первых, она в значительной мере обеспечивает максимизацию прибыли аэропорта. Во-вторых, развитая коммерческая инфраструктура способствует повышению качества сервисного обслуживания на территории аэропорта и уровня удовлетворенности пассажиров. Распределение объектов коммерческой инфраструктуры в каждом конкретном случае различно и зависит от комбинации разных факторов, среди которых как наиболее значимые следует выделить следующие факторы:

- величина пассажиропотока;

- характеристики структуры пассажиропотока (в зависимости от направления – внутренние / международные рейсы; в зависимости от профиля пассажиров – бизнес/туризм);

- направление и характер основного маршрута движения пассажиров по аэропорту;

- конструктивные особенности аэропорта (возможности для организации объектов, относящихся к коммерческой инфраструктуре, в так называемой «стерильной» зоне, доступ к которой строго ограничен) [2].

Успешность развития неавиационной деятельности аэропорта в принятой коммерческой концепции определяется следующими условиями:

- достаточность площадей на территории аэропорта (следствием нехватки площадей является отсутствие источника максимизации доходов);

- технология обслуживания пассажиров при осуществлении процессов досмотра, регистрации, выхода на посадку, обработки багажа;

- планирование на основе расчетов арендопригодных площадей и их распределения под разные категории точек;

- наличие информации, характеризующей портрет пассажиров, и данных об их потребностях (такого рода информацию можно получить, используя опросы пассажиров, результаты наблюдения, статистические данные авиакомпаний, статистику посетителей сайта аэропорта, статистические данные относительно жителей региона, в котором расположен аэропорт);

- привлечение к сотрудничеству наиболее эффективных партнеров (в качестве которых выступают операторы общественного питания, Duty Free, торговли, рекламодатели), выбираемых на основе конкурсного отбора, соблюдающих требования контрактов, имеющих необходимый опыт работы на территории аэропорта или других транспортных узлов [3].

Л.П. Волкова [4] отмечает, что неавиационная деятельность аэропорта отличается большим разнообразием, а ее виды и формы обусловлены, с одной стороны, интересами и

потребностями пассажиров и иных потребителей, а, с другой стороны, экономическими и техническими возможностями аэропорта и его существующей инфраструктурой.

Среди направлений развития неавиационной деятельности аэропорта можно выделить [5]:

- ритейл (магазины и розничная торговля);
- хоспиталити (услуги общественного питания и услуги гостиниц);
- некоммерческие объекты.

При выборе видов неавиационной деятельности представители аэропорта руководствуются определенными стандартами и утвержденным перечнем, определяющим набор обязательных услуг, предоставляемых пассажирам на территории международных аэропортов (Отраслевой стандарт: ОСТ 54-1-283.02-94 «Система качества перевозок и обслуживания пассажиров воздушным транспортом. Услуги, предоставляемые пассажирам в аэропортах»), а также рекомендациями Международной организации гражданской авиации (ИКАО).

Также необходимо помнить, что в целях повышения качества и культуры сервисного обслуживания пассажиров в аэропортах рекомендуется расширять спектр предоставляемых пассажирам дополнительных платных услуг, так как минимального перечня обязательных услуг недостаточно для обеспечения максимального комфорта и удовлетворенности пассажиров.

Таким образом, процесс формирования рынка неавиационных услуг основан на том, что на территории аэропорта в обязательном порядке должен присутствовать необходимый и достаточный набор услуг, удовлетворяющих потребности пассажиров. Важно помнить, что при выборе дополнительных услуг по неавиационной деятельности необходимо учитывать региональный менталитет, выражаемый в характеристиках спроса и уровне потребностей жителей и гостей региона. Поэтому руководству аэропорта необходимо уметь выдерживать баланс между нор-

мативными требованиями к безопасности и качеству оказываемых услуг и внедрением новых, часто передовых для региона технологий работы и сервисов, с целью привлечения пассажиров и инвесторов [6].

По данным исследования, проведенного Международным советом европейских аэропортов (АСЕ Europe) [7] и посвященного изучению основных источников получения доходов в зарубежных аэропортах, услуги по неавиационной деятельности приносят аэропортам до 60 % дохода, а в аэропортах России этот показатель значительно ниже и составляет в крупных аэропортах в среднем от 20 до 30 %. Это свидетельствует о насущной необходимости развития неавиационной деятельности, расширения ассортимента и совершенствования методов формирования рациональной структуры неавиационных услуг.

#### **Результаты анализа основных подходов к формированию структуры услуг по неавиационной деятельности аэропорта**

Анализ опыта ведения неавиационной деятельности зарубежных и российских аэропортов показал, что видовое многообразие неавиационных услуг, оказываемых пассажирам на территории ведущих зарубежных авиапредприятий, значительно шире по сравнению с отечественными аэропортами. При этом многие авиапредприятия формируют ассортимент оказываемых услуг не только с учетом обязательных требований нормативно-правовых документов, но и с учетом потребностей пассажиров в услугах, обеспечивающих повышенный уровень комфортного пребывания в аэропорту. Кроме того, отмечается тенденция развития неавиационной деятельности и с учетом региональных особенностей авиапредприятий, что проявляется, прежде всего, во включении в структуру неавиационных услуг уникальных услуг, отражающих данные особенности и направленных на формирование не только имиджа авиапредприятия, но территориального имиджа региона.

Основываясь на результатах исследования, проведенного Международным советом

европейских аэропортов, и анализа опыта ведения неавиационной деятельности в лидирующих зарубежных аэропортах, был сформирован обобщенный групповой перечень услуг по неавиационной деятельности, которые, в общем случае, целесообразно развивать на территории аэропорта. В данный перечень включены следующие группы неавиационных услуг:

- услуги общественного питания (бары, кафе, рестораны);
- услуги связи, почтовых отделений и банкоматов;
- услуги парковки и стоянки;
- услуги такси и проката авто;
- услуги упаковки багажа и камеры хранения;
- услуги комнат отдыха, медитации и релаксации (в том числе комнаты матери и ребенка);
- услуги гостиниц и капсульных мотелей;
- культурно-развлекательные и досуговые услуги;
- детские зоны отдыха;
- магазины розничной торговли;
- точки по продаже аптечных товаров;
- точки по продаже печатной и сувенирной продукции;
- услуги красоты;
- услуги по ремонту и химчистке одежды;
- индивидуальные (тематические) услуги, характерные для каждого конкретного аэропорта.

Данный перечень должен служить основой для определения рациональной структуры неавиационных услуг авиапредприятия при разработке ассортиментной политики. При этом целесообразность и доля присутствия каждой группы услуг на территории аэровокзального комплекса определяется для каждого аэропорта индивидуально, учитывая следующие факторы: величину пассажиропотока, зонирование и конструктивные характеристики аэровокзального комплекса.

При определении доли каждой группы услуг и распределении коммерческих объек-

тов по территории аэровокзала необходимо, прежде всего, определить концепцию (схему зонирования) аэровокзального комплекса:

- аэропорт-город (используется для крупных аэропортов);
- торговая улица (объекты аренды располагаются по обе стороны галереи);
- торговая площадь (используются в аэровокзальных комплексах с центральной зоной посадки, где арендные площади размещаются по периметру пространства) [8].

Далее следует распределить и разместить коммерческие объекты равномерно, учитывая, что они должны располагаться, как в общей зоне, так и в стерильных секторах. Как уже говорилось выше, пропорции размещения отдельных групп услуг зависят от объемов пассажиропотока. Так, на 1 миллион пассажиров:

- в общей зоне оптимально отвести 162 кв. метра под услуги общественного питания и 62 кв. метра для ритейлеров (розничная торговля);
- в чистом секторе внутренних авиалиний под услуги общепита целесообразно отвести 312 кв. метров, а ритейла - 437 кв. метров;
- в зоне международных авиалиний рекомендуется выделить 400 кв. метров под точки общественного питания и 837,5 кв. метров под розничную торговлю [9].

Анализ приведенных данных показал, что основную долю неавиационных услуг необходимо располагать в общей зоне и зоне прилета, но при этом следует учитывать конструктивные и экономические характеристики аэровокзального комплекса.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что несмотря на наличие определенных требований и рекомендации по выбору и распределению услуг по неавиационной деятельности, аэропорты должны разрабатывать собственную стратегию развития неавиационного бизнеса, расширения видов неавиационной деятельности и усовершенствования ассортиментной политики.

**Результаты исследования методов формирования рациональной структуры неавиационных услуг при совершенствовании ассортиментной политики авиапредприятия**

Ассортиментная политика любого предприятия сводится к управлению ассортиментом его продукции (работ, услуг) и определяется общей рыночной стратегией, в рамках которой формируется и/или совершенствуется состав и структура ассортимента продукции. Грамотная ассортиментная политика обеспечивает оптимизацию процесса обновления ассортимента и является в определенном смысле указателем общей направленности действий для руководства организации.

Особенности планирования, формирования и управления структурой услуг и ассортиментом авиапредприятия заключаются, прежде всего, в специфике данного предприятия. Необходимо, чтобы руководство аэропорта своевременно предлагало определенный комплекс услуг, которые бы, в целом соответствуя профилю деятельности и региональной принадлежности аэровокзального комплекса, наиболее полно удовлетворяли требованиям определенных категорий пассажиров [10].

Под ассортиментом продукции принято понимать [11] совокупность сортов и видов какого-то товара, выделяемых по определенному признаку. Совершенствование ассортимента фактически сводится к проведению работ по следующим направлениям:

- разработка и внедрение продукции (работ, услуг) принципиально новых видов, характеризующихся существенной новизной по отношению к продукции конкурентов;
- разработка и внедрение продукции (работ, услуг) с характеристиками, улучшенными по отношению к ранее производимой предприятием продукции;
- сокращение объемов или прекращение производства не пользующейся спросом продукции (работ, услуг) [12].

При анализе структуры услуг каждого конкретного предприятия, в данном случае

авиапредприятия, предполагается определение удельного веса каждого вида услуг в плановом и фактическом их объеме, то есть плановой и фактической структуры производимых услуг.

С целью выявления особенностей формирования ассортиментной политики авиапредприятия были проанализированы общие принципы формирования ассортимента, способы управления ассортиментной политикой и способы изъятия из программы неэффективных товаров и услуг. Анализ показал, что важным инструментом при разработке эффективной, грамотно выстроенной структуры услуг и формировании ассортиментной политики выступают научные методы исследования и прогнозирования структуры ассортимента предприятия [13].

Для установления возможности применения данных методов при формировании структуры услуг по неавиационной деятельности аэропорта в работе были проанализированы существующие методы исследования и прогнозирования структуры ассортимента предприятия [14] и выделены пять основных наиболее часто применяемых методов:

- анализ рентабельности ассортиментной группы товаров;
- ABC-анализ;
- XYZ-анализ;
- матрица совместных покупок;
- анализ по адаптированной матрице BCG.

Сравнительная характеристика названных методов исследования и прогнозирования структуры ассортимента предприятия дана в табл. 1.

Из данных, приведенных в таблице, видно, что каждый из рассмотренных методов исследования структуры ассортимента имеет свои плюсы и минусы. При этом из всех вышперечисленных методов наиболее целесообразными для использования применительно к авиапредприятию являются следующие: анализ рентабельности ассортиментной группы товаров, ABC-анализ и анализ по адаптированной матрице BCG. При анализе структу-

ры услуг и ассортиментной политики авиа-предприятия каждый из предложенных методов может применяться как самостоятельный

метод, однако для повышения достоверности результатов рекомендуется использовать их в комплексе.

Таблица 1 – Анализ методов прогнозирования и анализа ассортимента предприятия<sup>1</sup>

Название метода	Описание метода	Плюсы использования метода	Минусы использования метода
1. Анализ рентабельности ассортимента группы товаров	Метод основан на определении показателей рентабельности при разных состояниях товарной номенклатуры и сравнении их между собой	- наиболее простой и наименее трудоемкий метод анализа ассортимента	- позволяет рассчитывать только один изменчивый показатель для группы товаров
2. ABC-анализ	Метод основан на ранжировании объектов по выбранным показателям. В качестве показателей используются: объем сбыта, прибыль и покрытие затрат	-позволяет сокращать количество ненужных товаров и услуг, тем самым увеличивая прибыль; -возможность проведения анализа по торговым маркам и брендам	- не позволяет оценивать сезонные колебания продаж; - может давать неправильные результаты, если данных для анализа мало, статистика менее трех месяцев
3. XYZ-анализ	Статистический метод, который позволяет анализировать и прогнозировать стабильность продаж отдельных видов товаров и колебаний уровня потребления, тех или иных ресурсов. Основная идея XYZ анализа состоит в группировке объектов анализа по коэффициенту вариации)	Позволяет анализировать длительный период времени	Из-за влияния определенных факторов, которые вызывают колебания продаж, как следствие показывает высокие показатели коэффициента вариации
4. Матрица совместных покупок	Метод анализа ассортимента, выявляющий связи между продуктами, образующиеся в результате их взаимного дополнения для удовлетворения потребности (взаимодополняющие товары) или устойчивого поведения покупателей, приобретающих эти товары одновременно	Позволяет обосновать решение о сохранении товара в ассортименте, если его продажи недостаточно эффективны, но его наличие в ассортименте вызывает совместные покупки	Позволяет оценивать только те товары, которые взаимно дополняют друг друга при совместной покупке
5. Анализ по адаптированной матрице BCG	Метод анализирует продукты компании, направления деятельности компании, хозяйственные единицы, проекты и т.п.	Позволяет перераспределять бюджет предприятия на поддержание и продвижение услуг	Классическую матрицу BCG часто невозможно построить из-за отсутствия требуемых данных

Комплексный подход при использовании методов исследования и прогнозирования структуры ассортимента предприятия обеспечит всесторонний анализ и оценку су-

ществующей структуры услуг с учетом специфики деятельности авиапредприятия и позволит обоснованно подойти к совершенствованию его ассортиментной политики. При этом каждый из вышеназванных методов даст возможность оценки одного или одновременно нескольких аспектов анализа. Так, анализ рентабельности ассортиментной группы товаров

<sup>1</sup> Сост. на основании пособия «Методы прогнозирования и анализа ассортимента». URL: [https://vuzlit.ru/249574/metody\\_analiz](https://vuzlit.ru/249574/metody_analiz).

позволит определить показатель рентабельности каждой укрупненной группы услуг на территории авиапредприятия. ABC-анализ обеспечит возможность ранжирования каждой группы услуг на предмет объема сбыта, прибыли и покрытия затрат, а также позволит исключить из структуры услуг невостребованные товары и услуги с целью внедрения новых видов услуг по неавиационной деятельности. Анализ по адаптированной матрице BCG даст возможность проанализировать ассортиментную политику и структуру услуг с целью выявления направлений развития деятельности авиапредприятия, хозяйственных единиц и оценки экономических возможностей для усовершенствования неавиационной деятельности, что позволит эффективно перераспределить доли отдельных групп и видов услуг в структуре услуг, поддерживать и продвигать востребованные потребителями товары и услуги или изымать из структуры ассортимента мало востребованные услуги [15].

#### **Разработка методики формирования рациональной структуры услуг авиапредприятия по неавиационной деятельности и совершенствования его ассортиментной политики**

На заключительном этапе исследования на основании результатов, описанных выше, была разработана методика формирования рациональной структуры услуг авиапредприятия по неавиационной деятельности и совершенствования его ассортиментной политики. Сущность предложенной методики сводится к реализации 8 последовательных этапов:

Этап 1. Сбор и исследование исходной информации для формирования рациональной структуры услуг по неавиационной деятельности.

Этап 2. Установление существующей структуры услуг.

Этап 3. Комплексный анализ ассортимента услуг с использованием методов анализа и прогнозирования ассортимента предприятия.

Этап 4. Формирование «усовершенствованной» структуры неавиационных услуг

авиапредприятия.

Этап 5. Изучение мнения пассажиров относительно потребности в услугах, включенных в «усовершенствованную» развернутую структуру неавиационных услуг авиапредприятия.

Этап 6. Разработка рациональной структуры услуг по неавиационной деятельности.

Этап 7. Разработка предложений по совершенствованию ассортиментной политики авиапредприятия.

Этап 8. Корректировка ассортиментной политики авиапредприятия с учетом внедрения рациональной структуры услуг и последующего управления структурой услуг.

Реализация первого этапа предполагает сбор и систематизацию данных о видах неавиационных услуг, предоставляемых на территории исследуемого аэропорта (формирование перечня существующих видов услуг) и выявление особенностей его ассортиментной политики. Кроме того, на данном этапе необходимо выполнить анализ отечественного и зарубежного опыта ведения неавиационной деятельности с целью выявления основных тенденций ее развития.

На втором этапе реализации предлагаемой методики необходимо установить существующую структуру услуг на основе перечня, сформированного на этапе 1, систематизации услуг в соответствии с группами услуг по неавиационной деятельности, которые целесообразно развивать на территории аэропорта, и результатов определения доли каждой группы услуг.

Комплексный анализ ассортимента услуг с использованием методов анализа и прогнозирования ассортимента предприятия, отражающий сущность этапа 3, предполагает исследование существующей структуры услуг с использованием следующих методов: анализ рентабельности ассортиментной группы товаров, ABC-анализ и анализ по адаптированной матрице BCG), для выявления необходимости и направлений совершенствования существующей структуры услуг по неавиационной дея-

тельности, как по группам услуг, так и внутри каждой группы.

На четвертом этапе необходимо сформировать «усовершенствованную» развернутую структуры неавиационных услуг авиапредприятия с учетом результатов, полученных на этапах 2 и 3, а также отечественного и зарубежного опыта ведения неавиационной деятельности. Реализация данного этапа предполагает разработка предложений по формированию перечня услуг с учетом их групповой структуры и видового разнообразия в рамках каждой группы услуг с обязательной оценкой возможностей их размещения на территории различных зон аэропорта.

Изучение мнения пассажиров относительно потребности в услугах, включенных в «усовершенствованную» развернутую структуру неавиационных услуг авиапредприятия, предусмотренное на пятом этапе реализации методики, необходимо для оценки востребованности предлагаемых к внедрению услуг с учетом внутригруппового ассортимента.

Шестой этап предполагает формирование рациональной структуры услуг по неавиационной деятельности, с учетом их востребованности и зонирования на территории аэровокзального комплекса.

Седьмой и восьмой этапы направлены на разработку предложений и мероприятий по совершенствованию ассортиментной политики авиапредприятия в отношении развития услуг по неавиационной деятельности, формирование и реализацию плана внедрения рациональной структуры неавиационных услуг, корректировку ассортиментной политики с учетом последующего управления струк-

турой услуг.

Реализация любого из названных этапов предусматривает использование научных методов, адекватных решаемым на соответствующем этапе задачам, что позволит обеспечить научную обоснованность получаемых результатов и принимаемых решений.

**Заключение.** Таким образом, в ходе исследования была доказана гипотеза о том, что научно-обоснованная рациональная структура услуг по неавиационной деятельности является важнейшим фактором обеспечения рентабельности авиапредприятия и качества сервисного обслуживания пассажиров при авиаперевозках.

Результаты проведенных исследований позволяют утверждать, что для создания неповторимого индивидуального облика аэропорта администрация авиапредприятия должна разрабатывать собственную стратегию развития неавиационного бизнеса и расширения видов неавиационной деятельности. При этом руководству аэропорта необходимо сбалансировать структуру и ассортимент услуг по неавиационной деятельности с учетом минимизации производственных затрат, с одной стороны, и обеспечения удовлетворенности пассажиров предлагаемым ассортиментом товаров и услуг, с другой стороны. Предложенная в работе методика формирования рациональной структуры услуг авиапредприятия по неавиационной деятельности и совершенствования его ассортиментной политики позволит обеспечить качество и оптимальность принимаемых руководством решений в сфере развития неавиационной деятельности аэропорта.

#### Список источников:

1. **Репина О.В.** Неавиационная деятельность и ее развитие в Российских аэропортах // Научный вестник Московского государственного технического университета гражданской авиации. 2014. №131. С. 1-2.
2. **Артамонов Б.В.** Расширение неавиационной деятельности в аэропортах // Научный вестник Московского государственного технического университета гражданской авиации. 2014. №143. С. 4-5.

3. **Турков А.В.** Инвестиционная привлекательность Российских аэропортов // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2013. № 45. С. 6.
4. **Волкова Л.П.** Управление деятельностью аэропорта, организационные основы управления деятельностью аэропортов. М.: Эксмо, 2007. 104 с.
5. **Волкова Л.П.** Организационно-правовые основы управления деятельностью аэропорта. М.: Авиа Бизнес Групп, 2007. 112 с.
6. Руководство по экономике аэропортов. ИКАО. Дос. 9562. 2006. 165 с.
7. **Фридлянд А.А.** Рыночные структурные преобразования и финансово-экономическое состояние предприятий воздушного транспорта // Аэропорт – Сервис, 2008.
8. **Арасланов Т.Н.** Маркетинг услуг: уточнение некоторых понятий с экономической точки зрения. М.: Астрель, 2004.
9. **Лебедева М.** Неавиационная деятельность аэропортов России: Экономико-правовые аспекты // Аэропорт – Сервис, 2008.
10. **Афанасьев В.А.** Маркетинг в управлении ассортиментом продукции предприятия. Краснодар: Гранат. 2004. 304 с.
11. **Губернаторов А.М.** Оптимизация ассортиментной политики в многопродуктовых производствах // Экономика и бизнес. 2011. №1(5). С.22-27.
12. **Зотов В.** Ассортиментная политика фирмы. ЭКСМО. 2006. 240 с.
13. **Киселев В.М.** Управление ассортиментом товаров. ИО «Российские университеты». 2009. 218 с.
14. **Харламов В.И.** Товарная политика. Краснодар: Гранат. 2013. 64 с.
15. Экономическая стратегия фирмы. СПб.: Спецлит. 2000. 589 с.

**Irina A. SHEROMOVA**<sup>a</sup>,  
**Julia Yu. MAKIEVSKAYA**<sup>b</sup>

<sup>a-b</sup> *Vladivostok State University of Economics and Service  
(Vladivostok, Russia);*

<sup>a</sup> *PhD (Dr.Sc.) in Engineering, Professor; e-mail: irina.sheromova@vvsu.ru*

<sup>b</sup> *student; e-mail: Ulyska1@mail.ru*

## FORMING THE RATIONAL STRUCTURE OF SERVICES IN THE CONTEXT OF DEVELOPMENT OF NON-AERONAUTICAL ACTIVITIES OF THE AIRPORT

*The quality of service and economic indicators of the airport in many ways depend on the level of organization of non-aviation activities. The efficiency of non-aviation activity of the airport directly depends on its assortment policy in general and rationality of the structure of rendered non-aviation services, which requires the use of modern methods of assaying and forecasting the assortment. This determines the relevance of the study. The article considers the process of formation of rational structure of services and improvement of assortment policy based on application of methods of analysis and forecasting of the assortment of the enterprise.*

**Keywords:**  
*airline, non-aviation activity,  
assortment policy,  
assortment of services,  
rational structure,  
methods of analysis  
and forecasting*

*The aim of the work is to study the structure of non-aeronautical services of the aircraft enterprise, to assess the possibility of using the methods of analysis and forecasting the assortment in the formation of a rational structure of non-aeronautical services on the airport territory.*

*The authors formulate a hypothesis that a competently developed and scientifically grounded service structure for non-aeronautical activities is an important factor in ensuring the profitability of the airline, as it affects the amount of its*

*revenues and the quality of passenger service for air transportation.*

*The subject of the study is the application of methods of analysis and forecasting of the assortment for the formation of the rational structure of non-aviation services and the assortment policy of the airline.*

*General scientific approaches and methods for solving research problems, as well as special scientific methods, including methods for analyzing and forecasting the assortment of the enterprise, were used in the work.*

*The main research result is the methodology for the formation of a rational structure of the airline services for non-aviation activities and the improvement of its assortment policy based on the application of methods for analyzing and forecasting the assortment of the enterprise and the results of assessing the demand for services proposed for implementation. This methodology can be used in the formation and restructuring of the range of services for non-aeronautical activities for selective selection of prospective types of services with the aim of their further implementation and / or development on the territory of the airport complex.*

#### References

1. **Repina, O. V.** (2014). Неавиационная деятельность и ее развитие в Российских аэропортах [Non-aeronautical activity and its development in the Russian aero-ports]. *Scientific bulletin of the Moscow State Technical University of Civil Aviation*, 131, 1-2. (In Russ.).
2. **Artamonov, B. V.** (2014). Rasshirenie neaviacionnoj deyatel'nosti v aeroportah [Expansion of non-aeronautical activities at airports]. *Nauchnyj vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta grazhdanskoj aviacii [Scientific Bulletin of the Moscow State Technical University of Civil Aviation]*, 143, 4-5. (In Russ.).
3. **Turkov, A. V.** (2013). Investicionnaya privlekatel'nost' Rossijskih aehroportov [Investment attractiveness of Russian airports]. *Finansovaya analitika: problemy i resheniya [Financial analytics: problems and solutions]*, 45, 6. (In Russ.).
4. **Volkova, L. P.** (2007). *Upravlenie deyatel'nost'yu aeroporta, organizacionnye osnovy upravleniya deyatel'nost'yu aeroportov [Management of airport activities, organizational basis for airport management]*. Moscow: Exmo. (In Russ.).
5. **Volkova, L. P.** (2007). *Organizacionno-pravovye osnovy upravleniya deyatel'nost'yu aeroporta [Organizational and legal basis for airport activity management]*. Moscow: Avia Business Group. (In Russ.).
6. (2006). *Rukovodstvo po ekonomike aehroportov [Airport Economics Manual]*. ICAO. Doc. 9562. (In Russ.).
7. **Fridpand, A. A.** (2008). Rynochnye strukturnye preobrazovaniya i finansovo-ekonomicheskoe sostoyanie predpriyatij vozdušnogo transporta [Market structural transformations and financial and economic state of air transport enterprises]. *Airport - Service*. (In Russ.).
8. **Araslanov, T.** (2004). *Marketing uslug: utochnenie nekotoryh ponyatij s ekonomicheskoy tochki zreniya [Marketing services: clarification of some concepts from the economic point of view]*. Moscow: Astrel. (In Russ.).
9. **Lebedeva, M.** Неавиационная деятельность аэропортов России: Экономико-правовые аспекты [Non-aeronautical activity of Russian airports: Economic and legal aspects]. *Airport - Service*. (In Russ.).
10. **Afanasiev, V. A.** (2004). *Marketing v upravlenii assortimentom produkcii predpriyatiya [Marketing in managing the range of products of the enterprise]*. Krasnodar: Pomegranate. (In Russ.).

11. **Gubernatorov, A. M.** (2011). Optimizatsiya assortimentnoj politiki v mnogoproductovyh proizvodstvakh [Optimization of assortment policy in multi-product manufactures]. *Ekonomika i biznes [Economics and business]*, 1(5), 22-27. (In Russ.).
12. **Zotov, V.** (2006). *Assortimentnaya politika firmy [Assortment policy of the firm]*. Moscow: EKSMO. (In Russ.).
13. **Kiselev, V. M.** (2009). *Upravlenie assortimentom tovarov [Assortment management]*. Publishing Association «Russian Universities». (In Russ.).
14. **Kharlamov, V. I.** (2013). *Tovarnaya politika [Commodity policy]*. Krasnodar: Granat. (In Russ.).
15. *Ekonomicheskaya strategiya firmy [The economic strategy of the company]*. St. Petersburg: Spetslit. (In Russ.).

**Шеромова И.А., Макиевская Ю.Ю.** Формирование рациональной структуры услуг в контексте развития неавиационной деятельности аэропорта // Сервис в России и за рубежом. 2018. Т. 12. Вып. 2. С. 145-156. DOI: 10.24411/1995-042X-2018-10212.

**Sheromova, I. A., & Makievskaya, Ju. Yu.** (2018). Forming the rational structure of services in the context of development of non-aeronautical activities of the airport. *Servis v Rossii i za rubezhom [Services in Russia and Abroad]*, 12(2), 145-156. doi: 10.24411/1995-042X-2018-10212. (In Russ).