

Н.Ю. Ярошевич, канд. экон. наук, доцент,¹
г. Екатеринбург

ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ АЭРОПОРТОВЫХ КОМПЛЕКСОВ В СИСТЕМЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ВОЗДУШНЫХ ПЕРЕВОЗОК

В статье представлен анализ тенденций развития крупнейших мировых аэропортовых комплексов, а также основных проблем в деятельности российских аэропортов. Рассматриваются основные условия, при которых возможна интеграция российских региональных аэропортов в систему международных воздушных перевозок.

Ключевые слова: аэропортовый комплекс; гражданская авиация, инфраструктура, мировая транспортная система, международные воздушные авиаперевозки, перевозочный продукт, рынок авиатранспортных услуг, узловые аэропорты; хаб.

Аэропорты представляют собой важнейший инфраструктурный элемент системы международных авиаперевозок. Аэропорты как часть транспортной системы также являются важнейшим компонентом национальной, региональной и местной инфраструктуры стран. От их состояния и размещения зависит география и интенсивность полетов, объемы перевозок пассажиров, грузов, багажа и почты, а также доступность и связанность отдельных регионов стран и стыковки с другими видами магистрального транспорта. Мировой опыт развития гражданской авиации свидетельствует об эффективной роли аэропортов в содействии развитию авиабизнеса, расширении объемов и географии полетов, перевозок пассажиров, багажа, грузов и почты, а также в создании высоких стандартов качества обслуживания потребителей услуг воздушного транспорта.

Согласно статистике IATA общее количество аэропортов, обслуживающих мировых авиаперевозчиков, составляет 3754. В 2008 г. аэропорты в

мире обслужили 2 237 млн пассажиров и 41,7 млн т грузов [1]. При этом пассажиропоток аэропорта Атланты (США) составил 84,8 млн чел., Лондонского аэропорта «Heathrow» – 67,8 млн чел., Мадридского аэропорта – 45,5 млн пассажиров. Крупнейшим аэропортом в мире по объему перевезенных грузов стал Мемфис, обслуживший 3,6 млн т грузов.

Следует отметить, что показатели пассажирооборота и грузооборота одного крупнейшего мирового хаба превышают совокупные показатели всех российских аэропортов в целом. Эффективность работы такого аэропорта основана на грамотном разграничении ответственности между государством и частными компаниями, осуществляющими хозяйственную деятельность, включая управление терминалами, наземное обслуживание, заправку топливом, подготовку бортпитания, техническое обслуживание и ремонт воздушных судов.

Успешность деятельности аэропортов напрямую связана с обслуживаемыми ими перевозчиками. Если взять 50 крупнейших аэропортов мира, то более чем в 75 % из них на долю одного перевозчика приходится свыше 40 % взлетов

¹ Ярошевич Наталья Юрьевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Уральского гуманитарного института; e-mail: iamnat@mail.ru

и посадок [2, с. 55]. Например, доля базовой авиакомпании Delta в аэропорту Атланта составляет 41 %, а базовый перевозчик аэропорта Хитроу British Airways совершает более 55 % пассажироперевозок. В отдельных случаях этот показатель достигает 80 %.

При этом аэропорты увеличивают стоимость бизнеса за счет развития сопутствующих услуг (сервис на территории аэропорта, заправка топливом, транспортно-экспедиторские и логистические услуги). Так, если инвестиционная привлекательность самих аэропортовых услуг составляет только 6,5 %, то дополнительные и сопутствующие услуги значительно выше: 22 % заправка топливом; 12 % транспортно-экспедиторские услуги; 10 % наземная обработка пассажиров и грузов; 7,4 % техническое обслуживание [3].

Доходность аэропортов, складывающаяся из авиационной и неавиационной составляющих, в отличие от авиакомпаний, менее подвержена влиянию внешних шоков (теракты, эпидемии, войны), в первую очередь за счет диверсификации

основного бизнеса (розничная торговля, топливозаправочные комплексы, сеть предприятий общественного питания), оптимизации затратной части и роста производительности труда.

Маржинальная доходность аэропортов намного выше, чем у их ближайших партнеров – авиакомпаний (табл. 1). Представленные данные объясняются прежде всего способностью аэропортов увеличивать доходы за счет неавиационного бизнеса, денежные потоки от которого значительно выросли в последние годы. Так, по данным ICAO, в 1990 г. они составляли порядка 30 % от всех доходов аэропортов, в настоящее же время в среднем в мире этот процент достигает 50 %, в ряде ведущих аэропортов – мировых хабах он превышает 60 % [4, с. 17].

Для мировой отрасли воздушных перевозок характерны впечатляющий рост объемов, технологический прогресс и огромное повышение эффективности от роста масштабов авиакомпаний. Однако пропускная способность аэропортовой инфраструктуры остается фактором, сдерживающим развитие

Таблица 1

Сравнение операционной маржи за 2000-2006 гг. по ряду европейских аэропортов и авиакомпаний

| Аэропорт | Операц. Маржа | Базовая авиакомпания | Операц. маржа |
|---|---------------|-------------------------------|---------------|
| Аэропорт Копенгагена (CPH) | 36% | SAS (Скандинавские авиалинии) | 0,2% |
| Аэроп. Амстердама (AMS) | 33% | KLM | 0% |
| Управление аэропортами Великобритании (BAA) | 29% | British Airways | 6% |
| Аэропорт Вены (VIE) | 28% | Австрийские авиалинии | 2% |
| Парижский аэропорт (ADP) | 17% | Air France | 2% |
| Франкфуртский аэропорт (FRA) | 16% | Люфтганза | 4% |

Источник: Flint.P. 2008 Forecast: Will the Luck Hold? // Air Transport World. №2. p. 24.

авиаперевозок. На сегодняшний день в мире активно проводятся мероприятия по развитию аэропортов. Только аэропорты-участники Международного совета аэропортов инвестировали в инфраструктуру 31 млрд.

Характерной тенденцией развития аэропортовой деятельности в мире в последние годы становится ориентация на повышение коммерческой отдачи аэропорта, наиболее полную реализацию его рыночного потенциала. Финансовые результаты деятельности аэропортов выходят на первый план наряду с производственными показателями [5, с. 12].

Таким образом, все чаще аэропортовая деятельность рассматривается в качестве полноценного бизнеса. В развитых странах аэропорт представляет собой самостоятельный коммерческий комплекс с собственными бизнес-целями и стратегией развития, направленной на рост и экономическую эффективность функционирования.

Что касается возможностей развития бизнеса, то теперь не только авиакомпании определяют потенциал и анализируют рыночные возможности самостоятельно, но и аэропорты активно взаимодействуют с авиакомпаниями и представляют им потенциальные возможности, существующие благодаря области охвата авиаперевозок. Кроме того, аэропортам приходится конкурировать за дефицитные авиатранспортные ресурсы с другими аэропортами на международном уровне [6, с. 37].

Опыт и мировая практика показывают, что повышение экономической эффективности достигается путем диверсификации производства, работы по аутсорсинговой схеме, то есть по передаче всех неавиационных услуг, на которые не ориентирован аэропорт, независимым предприятиям. Они, в свою очередь, предоставляют более качественные услуги, привлекают ин-

вестиции в свое развитие. Например, в сфере грузовых перевозок это означает целесообразность сотрудничества с логистическими компаниями, которые брали бы на себя функции по доставке груза от двери до двери [7, с. 17].

Аэропорты по самой сути своей являются высокотехнологичными предприятиями, а потому внедрение и усовершенствование различных технологических новинок является неотъемлемой частью их существования. Да и конкуренция заставляет аэропорты постоянно повышать уровень сервиса.

Одна из наиболее заметных тенденций в технологическом развитии мировых аэропортов – улучшение взаимодействия с другими видами транспорта. Аэропорты, как правило, удалены от городов, поэтому любая более или менее масштабная реконструкция аэропортов в последнее время обязательно подразумевает улучшение транспортной инфраструктуры и создание так называемой интермодальной системы. К разряду международных решений в этой области можно отнести идею создания единого комплекса из 8 аэропортов, расположенных на разных континентах с центром в аэропорту Монреаль, связанному многополосными автодорогами и железнодорожными магистралями с крупными городами США и Канады и прилегающему к реке Св. Лаврентия с ее выходом в Атлантику и на Великие озера.

Другая ведущая тенденция в техническом оснащении аэропортов – развитие системы электронных билетов. По мнению специалистов, повсеместное их внедрение станет главным технологическим прорывом в ближайшие два года. Это внесет принципиальные изменения в логистику пассажиропотока, проходящего через аэропорт, поскольку такой билет подразумевает совершенно иную систему регистрации, чем та, что практикуется сейчас. Кроме того, в международных

аэропортах развитых стран активно используется большое количество стоек самостоятельной регистрации, где человек без помощи аэропортовых служб оформляет себе посадочный талон. Такая процедура исключает очереди на регистрацию и практически устраняет возможность ошибок.

Одной из важнейших характеристик аэропортового бизнеса в мире является его жесткое регулирование со стороны международных организаций и национальных государств. В связи с участвовавшими случаями незаконного вмешательства в деятельность воздушного транспорта мировое сообщество постоянно принимает шаги по усилению мер авиационной безопасности и безопасности полетов.

В мировой сети воздушных перевозок, развивавшейся в условиях действия относительно свободных рыночных механизмов, сложились две основные концепции построения воздушных сетей.

Если пассажиропотоки не очень большие, их выгодно концентрировать

в крупных узловых аэропортах – хабах, соответствующих мировой практике построения авиационных маршрутных сетей («звездообразная сеть»). Схематично хабовая система изображена на рис. 1.

Концентрация и перераспределение потоков пассажиров в хабе достигается путем организации прилетов и вылетов рейсов по такому расписанию, при котором обеспечивается максимально возможное количество удобных для пассажиров стыковок на другие рейсы. В этом случае работа аэропорта по времени строится волнообразно – с последовательными пиками прилетов и вылетов рейсов. В аэропорту – хабе также должна быть отработана специальная технология обслуживания пассажиров и обработки багажа, обеспечивающая как можно более высокий уровень обслуживания пассажиров. Пассажиры подвозятся в хаб на небольших региональных самолетах, а между хабами путешествуют на вместительных магистральных лайнерах. На обоих сегментах перевозки

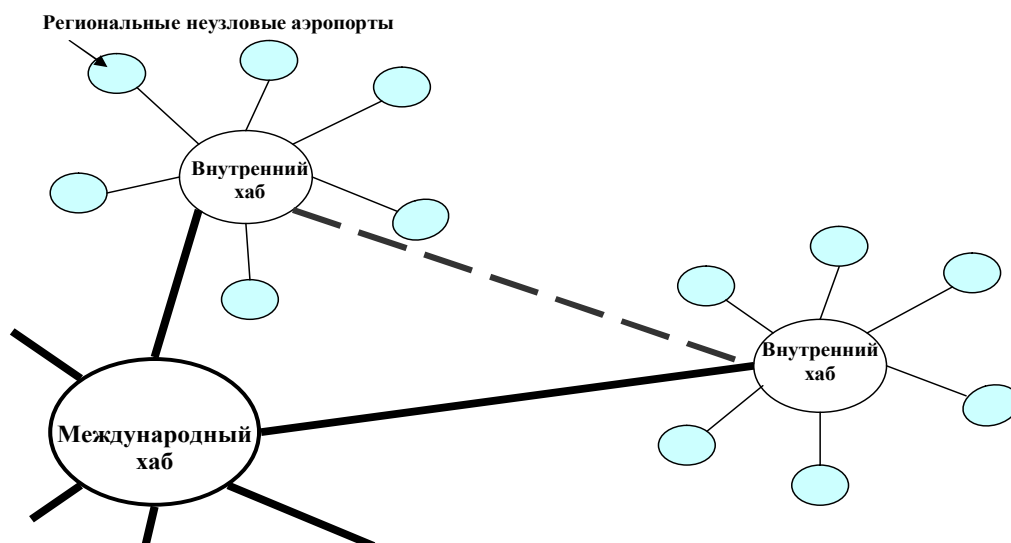


Рис. 1. Схема хабовой системы аэропортов

обеспечивается высокая коммерческая загрузка воздушного судна, оптимизируются расходы, что позволяет достичь высокой эффективности работы авиакомпаний и ввести привлекательные тарифы. При этом распространена такая модель отношений, при которой региональная, или фидерная компания, доставляющая пассажиров в хаб, получает от магистрального перевозчика вознаграждение за каждого пассажира. Такое перераспределение средств обеспечивает рентабельность малоприбыльных региональных перевозок.

В случае высокой концентрации экономически активного и подвижного населения оправданы прямые беспосадочные рейсы между различными пунктами назначения, поскольку пассажиропотоки достаточно высоки для приемлемой загрузки самолетов. Нетрудно заметить, что самолеты в этом случае требуются иные – быть может, не столь вместительные, как на межхабовых маршрутах, но обладающие хорошей дальностью и обеспечивающие пассажирам должный комфорт при относительно длительном путешествии [8, с. 43].

Мировой опыт показывает, что наиболее эффективным принципом построения сети маршрутов является использование узловых аэропортов – хабов. В качестве характерного примера построения сети по хабовому принципу можно привести трансконтинентальные перевозки Европа – Юго-Восточная Азия. Внутренняя сеть США – хороший пример развитых прямых связей между городами, что, впрочем, не отрицает наличия в США крупных хабов и большого количества прямых перелетов внутри Европы, особенно в секторе авиакомпаний-дискаунтеров.

Система «ступицы и спиц» по всей вероятности сохранит за собой статус действенного и эффективного механизма на долгие годы вперед. Хабы предлагают

массу преимуществ как пассажирам, так и авиакомпаниям, особенно в тех аэропортах, которые обслуживают районы мегаполисов. Хабы дают возможность авиакомпаниям регулировать число обслуживаемых рейсов в зависимости от сезонных пиков и спадов, а пассажиры в свою очередь получают широкий выбор рейсов и направлений, доступных в одном месте. Кроме того, плюсами хабов для авиакомпаний являются возможности повышения интенсивности обслуживания, эксплуатации более габаритных самолетов и, наконец, сокращения расходов при обслуживании нескольких рынков из одной точки [10, с. 14]. В США объем международных перевозок между узловыми аэропортами ежегодно сокращается в среднем на 4,9 %, а между хабами – растет на 6,7 %.

Аэропорты переживают процесс разгосударствления: на смену государственной приходит акционерная форма собственности, что открывает правовую базу для различных форм «объединений» и «слияний». Как и в других отраслях транспортного предпринимательства, развитие глобализации будет следовать в направлении единых корреспондентских связей в границах транспортных коридоров и транспортных узлов. Так, например, голландские аэропорты в Роттердаме и Амстердаме не только слились в единую терминальную компанию Shiphol Group, но и приобрели участие в капиталах аэропортов в Вене и в Брисбэне в Австралии. Весьма активная на авиационном рынке пассажирского и грузового сервиса ирландская авиакомпания Ryanair, которая стала не только владельцем ирландских аэропортов в Дублине, Корке и в Шэнноне, но и участвует в капитале германского объединения аэропортов Air Partness GmbH (50 % акций аэропорта Дюссельдорф) и аэропорта Гамбург [11, с. 26].

Тем не менее мировая практика свидетельствует о том, что разные страны по-разному решают проблему собственности имущества аэропортов и управления им. Различают американскую и европейскую модели. В США и Канаде основными аэропортами, как правило, непосредственно владеет государство в лице федеральных, региональных или муниципальных органов власти. В Западной Европе аэропорты представляют собой акционерные общества, в которых государство является одним из участников. При этом функции управления аэропортами передаются специализированным компаниям – операторам, которые управляют аэропортовыми активами как единым целым. Операторы либо сами являются стратегическими инвесторами, либо обеспечивают привлечение кредитов на реновацию аэропортов.

До 1990-х гг. основные аэропорты Германии, Франции, Англии ориентировались на американскую модель управления и находились в собственности государства либо были подконтрольны ему. В большинстве случаев в этот период аэропорты были неэффективными, их развитие было ограничено расходными полномочиями управляющих органов власти. Однако к началу 21-го века обозначилась тенденция приватизации действующих аэропортов и привлечения частного капитала для строительства новых. Так, были приватизированы два международных аэропорта в Австралии, один в Новой Зеландии, снизилась доля государства в трех канадских аэропортах, осуществляется приватизация трех итальянских аэропортов, намечена приватизация пяти индийских и трех японских аэропортов. Великобритания и Германия, также полностью или частично передали аэропорты во владение частному сектору.

Характерно, что управление аэропортами в Западной Европе становится

все более привлекательным бизнесом. Новые аэропорты все чаще строятся не на государственные деньги, а на средства частных консорциумов – как это происходит в Берлине, Эквадоре и на Ямайке. Данная тенденция объясняется усиливающейся глобальной конкуренцией в сфере воздушного транспорта, повышением эффективности управления и рентабельности аэропортового бизнеса. Играть роль также национальные особенности воздушно-транспортных систем.

Особенности развития российских аэропортов

Аэропорты наращивают объемы по перевозкам пассажиров и грузов. Рост объемов пассажирских авиаперевозок отмечен во всех ведущих аэропортах, особенно в аэропортах московского авиаузла, который продолжает удерживать лидирующие позиции. Общий пассажиропоток в аэропорту Домодедово составил более 18,5 млн пассажиров, что на 22 % выше показателя предыдущего года. В аэропортах Внуково, Пулково, Шереметьево и Толмачево рост пассажиропотока составил соответственно 30, 20, 10 и 13 %. Что касается грузовых перевозок, то основной оборот приходится на два аэропорта московского авиаузла – Домодедово и Шереметьево.

Одной из важных черт современного развития аэропортов в России является концентрация пассажиропотока в крупных авиационных узлах (рис. 2), что не позволяет использовать в полной мере транзитно-трансфертный потенциал страны. В 2006 г. в стране функционировало 383 аэропорта, которые перевезли 38,014 млн человек и 640,27 тыс. т грузов, что меньше объема перевозок одного крупного мирового хаба. Из 383 аэропортов России 6 занимают долю в 58,1 %, при этом на Московский авиационный узел приходится 45,7 %. По сравнению с аэропортами Московского

авиаузла ведущие региональные аэропорты (Екатеринбурга, Новосибирска, Красноярска, Иркутска) имеют значительно более слабые позиции: отставание от лидера составляет более 50 % [13, С. 42].

Согласно практике мировых рынков такой показатель концентрации свидетельствует об олигополистической структуре рынка, а применительно к аэропортам – о неразвитости региональных и местных авиаперевозок. В первую очередь, данная ситуация обусловлена разрушением и неразвитостью межрегиональных авиационных связей и логистики авиаперевозок.

Суммарная прибыль аэропортов России в 2007 г. составила около 2,4 млрд руб., в 2008 г. – 2,75 млрд руб., однако с прибылью работают всего 40–45 аэропортов, что составляет 12–13 % от их общего числа. При этом следует учитывать, что во всем мире операторы аэропортов 40–60 % своей прибыли получают от неавиационной деятельности. В России эта составляющая по оценкам экспертов

составляет 10 %, а в наиболее развитых аэропортах до 15–20 % [12, с. 21].

Российский рынок авиатранспортных услуг стал формироваться в начале 1990-х гг, и первые этапы его развития характеризовались беспрецедентным падением объемов авиаперевозок, приведшем к закрытию многих региональных и местных аэропортов. В России с 1994 г. действует запрет на приватизацию аэродромов. Не имея средств на их модернизацию и развитие, федеральное правительство передавало аэродромы в управление аэропортам, однако договоры аренды надлежащим образом не оформлялись. В результате это привело к большому износу основных фондов и выбытию части аэродромов из гражданского оборота [14, с. 13].

Общее количество аэропортов в России сократилось с 1302 в 1992 г. до 330 в 2008 г. При этом регулярные авиаперевозки осуществляются только через 250 аэропортов. Из действующих аэропортовых комплексов только 62 имеют федеральный статус, они образуют

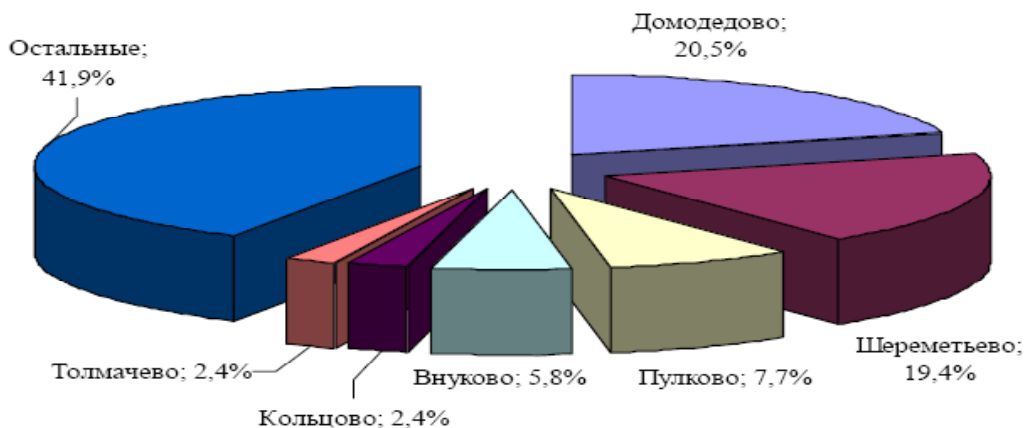


Рис. 2. Структура авиационного рынка РФ по аэропортам отправления в 2006 г.

Источник: Авиационный рынок: информация, новости, комментарии. 2007. №2. С. 12.

опорную сеть российской гражданской авиации и обеспечивают 80 % внутренних и 90 % воздушных международных перевозок. Между тем количество международных аэропортов в России равно 69. При этом большое количество международных аэропортов в регионах себя не оправдывает, поскольку статус – международный аэропорт требует содержать в этом аэропорту службы, финансируемые из федерального бюджета: пограничники, таможня, санэпидемстанция, что при небольших объемах международных перевозок себя не всегда оправдывает. Часть малых аэропортов имеет избыточные функции, дорого обходящиеся региональным налогоплательщикам. Это свидетельствует о нерациональном использовании аэропортовой системы страны [15].

Уменьшение количества аэродромов произошло в основном за счет выбытия аэропортов регионального и местного значения. Подавляющее большинство исключенных аэродромов располагается в районах Крайнего Севера и приравненных к ним районах. Причиной исключения этих аэродромов из аэродромной сети является не востребованность в авиационных перевозках через эти аэропорты вследствие отсутствия их должного датирования. Размеры территории страны, недостаточное развитие наземных транспортных коммуникаций, особенно в районах Севера, Дальнего Востока и Сибири, определяют необходимость обеспечения устойчивого авиационного сообщения с этими регионами. Обеспечение авиационным сообщением должно быть подкреплено соответствующим безопасным и эффективным функционированием сети аэропортов. Это зависит в первую очередь от обеспеченности основными производственными комплексами и их состоянием.

Для России стала весьма актуальной проблема повышения конкурентоспособ-

ности отечественных авиатранспортных терминалов, приведения их функциональных возможностей в соответствие с мировыми стандартами [16]. Состояние объектов наземной авиатранспортной инфраструктуры российских аэропортов неудовлетворительно и характеризуется значительным износом. Уровень оснащения оборудованием авиационной безопасности в аэропортах России в настоящее время также недостаточен. Неразвитость производственной инфраструктуры аэропортов сдерживает развитие рынка авиатранспортных услуг и реализацию транзитного потенциала России. Физический износ основных фондов аэродромов в аэропортах федерального значения практически достигает критического уровня в 68 %. Согласно мировой практике износ более 50 % означает потерю устойчивости в деятельности авиаузла, а износ на уровне 68 % и более – угрозу обеспечения безопасности полетов, непредвиденные капитальные вложения и потерю финансовой устойчивости, уход с рынка международных перевозок.

Инвестиции в развитие аэропортовой инфраструктуры в 2006 г. составили 23 млрд руб. [17, с. 33]. Данный факт способствует увеличению объемов авиaperезвозок, однако не гарантирует требуемого уровня качества аэропортового обслуживания, который значительно отстает от финансовых вложений

Одним из главных недостатков аэропортового хозяйства России является монополизм в части предоставления услуг наземного и аэровокзального обслуживания и заправки топливом. Отсутствие конкуренции приводит к увеличению стоимости предоставляемых услуг без достаточного увеличения их качества.

Еще одной проблемой, усугубляющей нынешнее состояние российской гражданской авиации и омрачающей

перспективы ее развития, является отсутствие прозрачной и экономически оправданной национальной системы ставок аэропортовых сборов и тарифов. Ставки аэропортовых сборов и тарифов в нашей стране не соответствуют качеству предоставляемых услуг. В сочетании с практикуемой монополией поставщиков керосина в российских аэропортах это крайне негативно сказывается на регулярности и прибыльности работы авиакомпаний, нередко приводит к задержкам и отменам рейсов, а иногда и к прекращению полетов отдельных авиаперевозчиков из того или иного аэропорта.

В последние годы при строительстве или техническом обновлении аэропортов Россия стремится осуществить принцип государственно-частного партнерства, активно использующийся зарубежными странами. В качестве примера можно привести начавшееся в 2006 г. строительство нового аэропорта в Геленджике. Министерство транспорта РФ заключило соглашение с фирмой «Раинко», дочерней структурой «Базэла», согласно которому государство обеспечит строительство аэродромной инфраструктуры (взлетно-посадочная полоса длиной 3,1 км, коммуникации), а «Раинко» профинансирует строительство аэровокзала площадью 6,5 тыс. кв. м, топливно-заправочного комплекса и технологических помещений. Общая стоимость проекта составит около 270 млн. долл., из которых 200 млн долл. будет выделено государством, а 70 млн долл. – частной компанией. Ожидается, что аэропорт в Геленджике будет обслуживать в среднем полмиллиона пассажиров в год [18, с. 10].

Кроме того, учитывая зарубежный опыт, Россия стремится оптимизировать аэропортовую сеть, реализуя государственную политику рационального охвата авиатранспортными коммуникациями отдаленных регионов и исходя при

этом из современных представлений о способах конкурентного использования транзитного потенциала воздушного пространства страны. Правительством разработана Концепция аэропортовой (аэродромной) сети гражданской авиации Российской Федерации, главным направлением которой является создание на территории страны инфраструктуры крупных узловых международных и внутрироссийских аэропортов-хабов. Реализация концепции рассчитана на долгосрочную перспективу.

Таким образом, международный опыт свидетельствует о том, что в условиях глобальной конкуренции индустрия авиаперевозок, авиационная промышленность и организация/управление воздушным движением не могут развиваться полностью самостоятельно и требуют мощной и скоординированной поддержки государства.

Условия интеграции региональных аэропортов России в систему международных воздушных перевозок.

Повышение конкурентоспособности – это необходимое условие для успешной интеграции региональных аэропортов в мировую индустрию авиаперевозок. А значит, для будущего развития и для поддержания высоких темпов роста российским аэропортам необходимо соблюдать качество авиаперевозок на том же уровне, что и качество услуг их мировых конкурентов.

В настоящее время все российские региональные аэропорты – это аэропорты с движением по принципу «из точки в точку», которое не обеспечивает стыковки в соответствии с международными стандартами. Для того чтобы авиакомпании могли предлагать стыковки через региональные аэропорты, должна быть в первую очередь улучшена аэропортовая инфраструктура, оборудование, технологии и процессы. При этом соз-

дание аэропортовой инфраструктуры, обеспечивающей качество обслуживания авиаперевозок на уровне мировых стандартов, является главным условием повышения конкурентоспособности аэропортов на международном рынке.

Однако здесь выступает проблема поиска ресурсов для реконструкции строительных объектов и осуществления модернизации технологических систем аэропорта. Есть все основания считать, что в условиях системной трансформации экономики эта задача не может быть успешно решена без помощи государства, которое, выступая в роли макрорегулятора, формирует привлекательные для инвесторов институциональные условия вложения средств. Если инвестиционный климат недостаточно благоприятен для частного капитала, а общественная полезность воздушного сообщения с одним или несколькими регионами превышает экономические издержки организации регулярного сообщения, государство может само выступить в качестве стратегического инвестора, предложив частному бизнесу выгодные условия для сотрудничества.

Вторым необходимым требованием, которому должен удовлетворять региональный аэропорт при работе с крупными авиакомпаниями, мировыми лидерами авиаперевозок, является высокий спрос на авиаперевозки в регионе. Только в этом случае возможно привлечение новых пассажирских авиакомпаний и развитие новых маршрутов [19, с. 34].

Кроме того, основным условием увеличения пассажиропотока через аэропорт является развитие авиационной маршрутной сети. В первую очередь, необходимо генерирование пассажиропотока за счет широкого регионального подвоза пассажиров из населенных пунктов, находящихся в зоне охвата аэропорта (на удалении до 1000 км).

Концентрация пассажиропотока создает новый продукт на рынке авиаперевозок региона, что обеспечит привлечение крупных авиаперевозчиков.

Увеличение пассажиропотока через большинство российских региональных аэропортов возможно только за счет перераспределения пассажирских потоков из других регионов и их концентрации для дальнейшего трансфера на магистральных воздушных линиях с использованием хабовых технологий. Развитие авиационной маршрутной сети невозможно без привлечения регионального авиаперевозчика, заинтересованного в развитии региональной маршрутной сети, а также привлечения российских авиакомпаний для увеличения частоты и расширения географии полетов на средне- и дальнемагистральных внутренних воздушных линиях, обеспечивающих регулярное воздушное сообщение между различными регионами страны. При наличии базового регионального перевозчика и достаточного количества российских авиакомпаний возможно привлечение иностранных сетевых перевозчиков, обеспечивающих доставку пассажиров в ведущие мировые аэропорты-хабы для дальнейшего следования во все страны мира. При этом в аэропорту должно быть сформировано волновое веерное расписание полетов, обеспечивающее удобные стыковки региональных и магистральных, западных и восточных направлений.

Однако развитие региональной маршрутной сети требует обеспечения ее конкурентоспособности с наземными видами транспорта, что приводит к возникновению убытков на региональных участках полетов. Исходя из международного опыта механизмами компенсации возникающих убытков могут выступать:

- стыковка региональных рейсов с собственными магистральными

- линиями и обеспечение общей рентабельности маршрута;
- подвоз транзитных (трансферных) пассажиров под магистральные рейсы других перевозчиков и получение оплаты за каждого транзитного (трансферного) пассажира;
- дотирование аэропортом, заинтересованным в увеличении пассажиропотока, части убытков, возникающих при эксплуатации региональных воздушных линий;
- предоставление местными и федеральными государственными органами дотаций в развитие региональной маршрутной сети.

Практика работы зарубежных аэропортов показывает, что значительную долю доходов они получают от неавиационной деятельности. Уровень развития аэропорта и его конкурентоспособность определяется, в первую очередь, генерируемыми пассажиро- и грузопотоками, что приводит к росту доходов большей частью за счет неавиационной деятельности. Инвестиционная привлекательность аэропортов также значительно повышается при росте доходов от неавиационной сферы деятельности.

Основными потребителями аэропортовых услуг являются также авиакомпании, которые оплачивают пользование наземной инфраструктурой (сборы с авиакомпаний за услуги взлета-посадки, стоянку, обеспечение безопасности, уровень шумности). Данная самая важная группа потребителей услуг аэропорта оказывает решающее воздействие на его положение на рынке. Руководители соответствующих авиакомпаний имеют право принимать решения о новых авиационных услугах и конкретных условиях поставок (самолеты, частота рейсов, выбор аэропорта и так далее). Большинство региональных аэропортов

зачастую стремится извлечь максимальную выгоду из ситуации локального монополизма, в которой они, как правило, находятся, однако злоупотребление естественными преимуществами может привести к оттоку клиентов и сужению регионального рынка авиаперевозок. Причиной этому могут стать чрезмерно высокие тарифы, низкое качество наземных услуг или ограниченность сети авиамаршрутов.

Более продуктивным, как показывает мировой опыт, является маркетинговый подход к управлению деятельностью аэропорта, предусматривающий установление взаимовыгодных партнерских отношений между всеми участниками перевозочного процесса, исходя из общей стратегической цели. Маркетинг нацеливает предпринимателей на повышение конкурентоспособности бизнеса, увеличение контролируемой доли воздушно-транспортного рынка за счет расширения спектра предоставляемых услуг и возможностей, более полного удовлетворения потребностей клиентов. С позиций маркетинга исходным и одновременно конечным звеном аэропортового бизнес-процесса является пассажир, а конкурентоспособность аэропорта интегрально характеризуется величиной проходящего через него пассажиро- и грузопотока.

Аэропортовый маркетинг – это инструмент, который позволяет индивидуализировать и диверсифицировать бизнес-модель и услуги аэропортов при тесном взаимодействии с его основными клиентами. Отдельные услуги и управление взаимоотношениями с клиентами можно поднять на новый уровень путем активного управления отношениями и выявления новых возможностей развития бизнеса.

Если исходить из маркетинговой концепции бизнес-деятельности аэропорта, ориентированной на потребителей и

конкурентоспособность, следует дифференцировать центры прибыли и затрат в аэропортовом комплексе, исследовать характер и результативность деятельности стратегических бизнес-единиц, оценить вклад каждой из них в цепочку создания ценности перевозочного продукта. Полученные данные могут лечь в основу методики расчетов компенсационных выплат самостоятельно хозяйствующих на территории аэропорта бизнес-субъектов на покрытие расходов и развитие аэродромной инфраструктуры.

В связи с повышением требований, предъявляемых к авиационной отрасли, аэропортам приходится сталкиваться с новыми стратегиями и новыми требованиями авиакомпаний. Сегодня перед региональными аэропортами встает проблема сокращения жизненного цикла продуктов и необходимость диверсифицировать их эксплуатационные процессы в соответствии с потребностями клиентов. В итоге успешными могут стать только аэропорты, обладающие самыми современными инструментами маркетинга в отношении авиакомпаний. Определив свою собственную бизнес-модель и сформулировав инициативную стратегию развития, аэропорты смогут эффективно управлять своими клиентами – авиаперевозчиками.

При оценке положения аэропорта на рынке важно помнить, что в качестве клиентов следует принимать во внимание не только авиакомпании, но и пассажиров, поскольку именно они определяют деятельность авиакомпаний. Положение авиакомпании на рынке определяется ее основными сегментами клиентов, тогда как положение аэропорта определяется всеми авиакомпаниями, обслуживающими аэропорт, их

бизнес-моделями и всеми сегментами клиентов, охватываемыми и обслуживаемыми данными авиакомпаниями, в совокупности.

Четкое понимание потребностей каждой целевой группы позволяет определить потенциальное поле деятельности по совершенствованию и необходимо многим авиакомпаниям. Поэтому следует проводить регулярный анализ эксплуатационной деятельности аэропорта с учетом потребностей и требований авиаперевозчиков, а также их пассажиров, по основным этапам путешествия, связанным с аэропортом, с точки зрения пассажира: дорога до аэропорта, регистрация, ожидание в аэропорту, посадка и прибытие.

Таким образом, развитие воздушных перевозок означает для региональных аэропортов развитие бизнеса. Его главной целью является привлечение поставщиков новых воздушных перевозок, которые обеспечивают получение дополнительных доходов как авиационного, так и неавиационного характера. Только благодаря стратегии по развитию воздушных перевозок региональные аэропорты могут иметь возможность управлять интеграцией во всемирную сеть авиатранспортных услуг вместо того, чтобы оставить решение задачи разработки маршрутов за авиакомпаниями.

В настоящее время необходима разработка мер, направленных на формирование конкурентных преимуществ российских аэропортов, привлечение средств частных инвесторов в их развитие и более эффективное использование ресурсов государства, что будет способствовать эффективному развитию авиатранспортной отрасли в целом.

Список использованных источников

1. IATA monthly traffic analysis. 2007. № 7.
2. Austin J. The next step // Airport World. 2007. № 12.
3. Манжурова О.Д. Повышение конкурентоспособности аэропортовых комплексов на рынке авиатранспортных услуг: автореф. дис. к.э.н.; ГУУ. М.: 2008.
4. Bates J. World in motion // Airport World. 2007. № 3.
5. Ткачук Т.В. Туман над Шереметьево // Секрет фирмы. 2005. № 5.
6. Мэхэм М. Естественный отбор // Авиатранспортное обозрение. 2004. № 55.
7. Синицкий А.В. Аэропорты диверсифицируют услуги // Авиатранспортное обозрение. 2005. № 47.
8. Карпов Д.А. Аэропорты на пути к хамам // Эксперт. 2005. № 21.
9. Корень А.В. Стратегический подход к федеральной аэропортовой сети // Авиатранспортное обозрение. 2007. № 81.
10. Отт Д. Хмурое небо // Авиатранспортное обозрение. 2007. № 85.
11. Плужников К.И. Глобализация в сфере воздушного транспорта // Бюллетень транспортной информации. 2004. № 1.
12. Тельцов А.Ю. Стратегическое партнерство государства и бизнеса как основа эффективного развития системы аэропортов Российской Федерации // Проблемы современной экономики. 2006. № 3.
13. Зайцева О. Вперед, в провинцию! // Эксперт. 2007. № 35.
14. Громов Н.Н. Проблемы в развитии воздушного транспорта России // Бюллетень транспортной информации. 2007. № 7.
15. Станицкий В.Р. Обзор состояния авиаперевозок в 2007 году // Авиационный рынок: информация, новости, комментарии. 2008. № 8.
16. Синицкий А. Аэропорты в условиях демонополизации // Авиатранспортное обозрение. 2005. № 63.
17. Авиационный рынок: информация, новости, комментарии. 2008. № 4.
18. Азимов Л. Применение концессионных схем в целях развития аэропортового бизнеса // Бюллетень транспортной информации. 2005. № 7.
19. Скуратов К.С. Российский авиатранспортный комплекс: проблемы и перспективы развития // Вестник УГТУ-УПИ. Серия экономика и управление. 2009. № 3.