

УДК 338

DOI: 10.18384/2310-6646-2016-3-94-101

АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ И ПОТЕНЦИАЛА СЕГМЕНТА БЮДЖЕТНЫХ ПАССАЖИРСКИХ АВИАПЕРЕВОЗОК В РОССИИ

Резник Д.А.

*Московский государственный областной университет
105005, г. Москва, ул. Радио, д. 10А, Российская Федерация*

Аннотация. В статье рассмотрены проблемы и потенциал сегмента бюджетных пассажирских авиаперевозок в России. Проведён анализ, в том числе ретроспективный, накопленного опыта функционирования в передовых промышленных странах низкобюджетных авиакомпаний, их стратегий и концепций развития, анализ концепции модернизации в авиаотрасли, анализ государственных инвестиций с целью сокращения издержек обслуживания в аэропортах РФ и рисков от внедрения Думой законопроекта о полном запрете овербукинга. Исследованы концепция и основные унифицированные принципы бизнес-модели низкобюджетных перевозчиков.

Ключевые слова: бюджетные пассажирские авиаперевозки, принципы бизнес-модели низкобюджетных авиаперевозчиков, транспортная стратегия, овербукинг, стратегии максимизации прибыли.

THE STUDY OF THE PROBLEMS AND PERSPECTIVES OF LOW-COST CARRIERS IN RUSSIA

D. Reznik

*Moscow State Regional University
10A, Radio street, Moscow, 105005, Russian Federation*

Abstract. The article focuses on the problems and potential of low-cost carrier in Russia. The author has conducted research (including a retrospective analysis) on low-cost airlines performance in advanced industrial countries, their strategies and development concepts. The conception of modernization in the airline industry and public investment have been analyzed with the aim of reducing the costs of maintenance at the airports of the Russian Federation and risks caused by the Duma's introduction of the bill on overbooking prohibition. The conception and basic unified principles of low-cost carrier business model have been investigated.

Key words: low-cost carriers, basic principles of the low-cost carrier business model s, transport strategy, overbooking, strategies for profit maximization.

В настоящее время российская экономика оказалась перед системным вызовом, характер и качество которого определяются сочетанием нескольких фундаментальных факторов.

В России появились существенные ограничения роста экономики, обусловленные недостаточным развитием транспортной системы. Сегодняшние объёмные и качественные характеристики транспорта, особенно его инфраструктуры, не позволяют в полной мере и эффективно решать задачи растущей экономики.

Всё это требует от российского транспорта существенной перестройки.

Темпы развития гражданской авиации в России в настоящее время «в 2–3 раза превышают международные показатели. Динамично развивается не только рынок международных перевозок, но и рынок внутренних перевозок (прирост – 17 процентов)» [11]. Это связано с увеличением реальных доходов населения, повышением конкурентоспособности воздушного транспорта, по сравнению с железнодорожным, на рынке дальних пассажирских перевозок, а также с развитием процессов консолидации и интеграции авиаперевозчиков.

В то же время за годы экономических реформ «количество действующих российских аэропортов и аэродромов гражданской авиации сократилось в 2,5 раза (преимущественно за счёт объектов регионального уровня). Во многом в результате этого сложилась конфигурация сети пассажирских авиалиний, в рамках которой наибольший объём пассажирских перевозок (до 80 процентов) приходится на авиасвязи г. Москвы» [11].

Многие субъекты Российской Федерации практически полностью лишились как сети местных авиалиний, так и аэродромов местных воздушных линий. Сокращение местных перевозок, закрытие авиалиний, развал авиатран-

спортной инфраструктуры и другие отрицательные тенденции способны принять необратимый характер, что приведёт к полному развалу системы местных аэропортов, эксплуатирующих самолёты региональной авиации, и созданию кризисной ситуации во многих регионах, не обеспеченных альтернативными видами транспорта.

Имеется резкое отставание инфраструктуры и оборудования аэропортов от уровня развития международной гражданской авиации, отставание во внедрении рекомендованных Международной организацией гражданской авиации современных средств и технологий в сфере организации воздушного движения, систем автоматической посадки и других радиотехнических систем.

«Взаимодействующие при аэронавигационном обслуживании системы не связаны между собой единой организационно-технической структурой, не завершён переход от Единой системы организации воздушного движения Российской Федерации к Аэронавигационной системе России, что препятствует повышению качества обслуживания воздушного движения, динамичному внедрению и развитию перспективных средств и систем аэронавигации, рекомендованных Международной организацией гражданской авиации» [11].

Организация воздушных перевозок на базе узловых аэропортов, обеспечивающих концентрацию и распределение пассажиропотоков, позволит оптимизировать маршрутную сеть, повысить эффективность перевозок, осуществить специализацию аэропортов. Неотъемлемой частью узловой схемы обслуживания авиаперевозок

являются региональные и местные аэропорты.

«Предусматривается развитие социально значимых аэродромов (аэропортов), значительная часть которых находится в северных регионах и на Дальнем Востоке» [11].

В 2016–2030 гг. предусматривается развитие инфраструктуры аэропортов, не вошедших в состав опорной сети, и поддержание в эксплуатационной готовности аэропортов опорной сети.

Предусматривается дальнейшее развитие инфраструктуры аэронавигационной системы России путём строительства новых и реконструкции действующих объектов.

«Необходимо осуществление системных мер по адаптации аэропортов в регионах Севера, Сибири и Дальнего Востока страны в целях эксплуатации современных воздушных судов для региональных перевозок при низких температурах, укомплектованию ассортимента авиационных горюче-смазочных материалов, созданию централизованных систем заправки воздушных судов и оснащению технологическим оборудованием для обработки воздушных судов противобледенительными жидкостями, обеспечивающими безопасность и регулярность полётов» [11].

Таким образом, мы видим, что, согласно транспортной стратегии РФ на период до 2030 г., значительное место уделяется модернизации воздушного транспорта. Эти благоприятные условия позволяют рассуждать о возможном появлении значительного количества пассажирских низкобюджетных авиаперевозчиков.

Российские бюджетные авиаперевозки – это свободный от жёсткой

конкуренции рынок с высоким потенциалом роста и примером практикой мирового опыта. На рынок пассажирских низкобюджетных авиаперевозок в России выходили три компании, которые по различным причинам прекратили существование в 2009 году: *Авианова*, *Добролёт* и *Скай Экспресс*. Сейчас на рынке представлена одна компания «Победа» (дочернее предприятие «Аэрофлот»).

По данным IATA, рынок бюджетных авиаперевозок России не развит, но имеет потенциал вырасти до среднемировых показателей, «пассажирские бюджетные перевозки в России занимают лишь 2 % от общего объёма пассажирских авиаперевозок, в то время как в мире этот показатель составляет 30 %» [4].

В материалах Росавиации сообщается, что «на внутренних линиях авиакомпаний в 2015 г. обслужили 52,5 млн. человек (+13,6 %)» [8]. «На долю «Аэрофлота» пришлось 26,1 млн. перевезённых пассажиров (+10,6 %). Авиакомпания «Трансаэро» обслужила 11,2 млн. человек (-15 %). Замыкает тройку авиакомпаний – лидеров по пассажиропотоку – «Сибирь» (8,2 млн., +3,4 %). На четвёртом месте «ЮТэйр» (5,5 млн., -35,3 %), на пятом – «Уральские авиалинии» (5,4 млн., +5,5 %)» [5]. Между тем отмечается, что «общий пассажиропоток российских авиакомпаний в 2015 г. снизился на 1,2 %, за счёт снижения на международных маршрутах» [2].

Российский рынок авиаперевозок растёт быстрыми темпами. «Две трети рынка занимают 5 крупнейших групп авиакомпаний: Группа *Аэрофлот* (48 %), *Трансаэро* (10%), *Сибирь* (7%), Группа *ЮТэйр* (5,1 %), *Уральские Авиа-*

линии (5 %) и другие (24,9 %)» [10].

Существует потенциал для бюджетных авиаперевозок в России к 2025 г. благодаря растущему спросу и возможности сокращения издержек. Существует возможность получения дохода в данном сегменте рынка за счёт растущего размера потенциального рынка, говорящем о наличии спроса, а также за счёт возможности осуществления продаж дополнительных услуг (до 16 % от общей выручки).

Проект по запуску бюджетного перевозчика в России может быть реализован за счёт снижения издержек путём развития аэропортовой инфраструктуры в РФ, а также развития канала онлайн-продаж в РФ.

При некоторых условиях к 2025 г. «объём рынка LCC среди всех авиаперевозок может составить 10,3 млн. пассажиров» [10], к 2025 году «3 млн. пасс. переседут с ж/д на LCC, что составит около 1/3 всех LCC перевозок» [10].

Отмечается, что «число приезжающих в РФ иностранцев будет расти на 8 % в год и достигнет 70 млн. в 2025 г., число выезжающих за рубеж россиян увеличится к 2025 г. на четверть за счёт увеличения числа туристов» [7]. Доля международных LCC рейсов будет значительно превосходить долю внутренних.

В качестве рисков необходимо учитывать возможность реализации Думой законопроекта о полном запрете овербукинга [3], в случае запрета овербукинга компании могут потерять до 15 % выручки на рейс. Таким образом, при благоприятном развитии онлайн-канала продаж, компании смогут сократить общий уровень издержек на 8 % (сократив 10 %-ю долю себестоимости на 80 %), однако потенциальные

риски могут уменьшить выручку компаний на 15 % и увеличить средние издержки на пассажира.

«Развитие аэропортовой инфраструктуры в России позволит сократить себестоимость перевозок лоукостеров на 4–9 % к 2020 году» [11]. К 2025 г. «ожидаются перегруженность как Домодедово, Шереметьево, Внуково, так и остальных 7 крупнейших аэропортов России» [6]. Проблема перегруженности аэропортов решается через модернизацию имеющейся инфраструктуры и создание новой.

«Для разгрузки МАУ в 2016–2017 гг. будут реализованы проекты двух лоукост-аэропортов в Подмосковье: Раменское и Ермолино» [9]. Заявленная разница в стоимости обслуживания соответствует лучшим практикам лоукост-аэропортов Европы и Азии.

Государственные инвестиции в авиаинфраструктуру являются предпосылкой к сокращению стоимости аэропортового обслуживания в аэропортах РФ. Развитие инфраструктуры до уровня МАУ может позволить, соответственно, сократить издержки, так как это вторая по доле статья в себестоимости билета, существует потенциал сокращения стоимости билета за счёт экономии на обслуживании рейса.

Вследствие отрицательно влияющих условий деловой среды в России, издержки местных авиалиний выше, чем в Европе. В качестве таких условий, можно выделить следующие:

- *политические*: санкции США и ЕС против РФ;
- *экономические*: высокие цены на авиатопливо (можно хеджировать от скачков цен, но издержки неизбежны);
- *социальные*: дефицит пилотов на рынке труда (как вариант, можно

разработать привлекательные курсы для подготовки лётчиков);

- *правовые*: отмена тарифного регулирования в МАУ (для снижения издержек, можно обратить внимание на близлежащие и менее загруженные аэропорты). Необходимо наличие не менее 8 самолётов для начала деятельности. Для оптимизации затрат необходимо обеспечить высокий уровень загрузки мощностей.

Вследствие более высоких издержек и особенностей бизнес-среды в России, нужно вести агрессивную политику по захвату доли рынка бюджетных авиаперевозок.

Гибкое ценообразование и расширение ассортимента дополнительных услуг приведёт к росту выручки. Направление изменения цен должно совпадать с динамикой пассажиропотока в зависимости от сезона. Для увеличения выручки бюджетной авиалинии в России необходимо:

- проводить грамотную ценовую политику в зависимости от сезона и заполнения салона самолёта;

- предлагать широкий ассортимент дополнительных услуг помимо провоза багажа, выбора места, продажи еды на борту самолёта.

На данный момент у российских бюджетных авиаперевозчиков не представлены следующие услуги и товары: продажа алкоголя и журналов на борту; ранняя регистрация; аренда спальных наборов на борту; доступ к Wi-Fi на борту; возможность провоза животных.

Существуют различные стратегии максимизации прибыли авиакомпаний. Например, одна из крупнейших авиакомпаний Южной Америки «Лан» использует стратегию снижения издержек по сравнению с конкурентами.

Авиакомпания увеличила утилизацию флота с 8 до 12 часов в сутки и долю интернет-канала в каналах продаж с 10 % до 75 %. Компания «Райнэйр» также использует стратегию снижения издержек по сравнению с конкурентами путём внедрения новых услуг на борту с более низкой себестоимостью (0,75 долл. США вместо 3 долл. США) и сокращения времени обслуживания судна на земле с 55 до 30 минут. Авиакомпания «Эйр Франс» использует стратегию занятия уникальных ниш (маршрутов, аэропортов). Так, компания запустила новый маршрут (5 самолётов A319-100ER) для обслуживания проектов нефтегазовых компаний в удалённых локациях, а авиакомпания «Иберия» целенаправленно строила южноамериканскую сеть маршрутов и использовала работу в альянсе OneWorld, чтобы стать ведущим европейским игроком на этих маршрутах (рост доли в сегменте ЕС-Южная Америка – с 14 % до 17 %). В связи с монопольным положением, «авиакомпания S7 на маршруте превышала цены на рейсе Новосибирск-Сочи (по данным ФАС – на 43–65 % выше, чем на аналогичные по расстоянию рейсы)» [1].

Для типичного низкобюджетного авиаперевозчика характерно использование небольшого аэропорта в 1,5 часах езды от центра города, бюджетный зал регистрации и зал ожидания, максимально быстрая погрузка пассажиров на рейс, кресла без регулировки наклона, отсутствие брошюр и журналов. Низкая стоимость авиабилетов достигается за счёт меньшего удобства полёта и удовольствия от него. Несмотря на неудобства для пассажиров, бюджетные авиакомпании пользуются популярностью и растут быстрыми

темпами. Так, в 2000 году они составляли лишь 6 %, в то время как сейчас их доля составляет 41 %.

Для создания и реализации максимально эффективного низкобюджетного пассажирского авиaperевозчика в РФ необходимо предусмотреть стратегию с возможным выходом на рынок с учётом партнёрских отношений с

авиакомпаниями и альянсами, рассмотреть структуру операционных издержек на выбранной сети маршрутов, изучить IT-технологии и системы компании для агрегации сервиса бронирования билетов на территории РФ, а также необходимо учитывать благоприятные условия модернизации воздушного транспорта в РФ.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Авиакомпания «Сибирь» завышала цены на рейсе Новосибирск – Сочи [Электронный ресурс] // Сочи Экспресс (городской портал). URL: <http://www.sochi-express.ru/sochi/news/sochi/1898> (дата обращения: 15.07.2016).
2. Булаева А. Пассажиропоток российских авиакомпаний в 2015 году [Электронный ресурс] // Гудок.RU (транспортный портал). URL: <http://www.gudok.ru/news/?ID=1325053> (дата обращения: 15.07.2016).
3. Добрикова Е. Овербукинг в России: быть или не быть? [Электронный ресурс] // Гарант.РУ (информационно-правовой портал). URL: <http://www.garant.ru/article/650968/> (дата обращения: 15.07.2016).
4. Ежегодный обзор [Электронный ресурс] // Международная ассоциация воздушного транспорта. IATA (Customer Portal). URL: <http://www.iata.org/about/Documents/iata-annual-review-2015.pdf> (дата обращения: 15.07.2016).
5. Ежегодный финансовый отчёт за 2015 год Группы компаний «Аэрофлот» [Электронный ресурс]. URL: http://ir.aeroflot.ru/fileadmin/user_upload/files/rus/presentations/2016/2016-02-29_12m_ifrs.pdf (дата обращения: 15.07.2016).
6. Карасюк Е. Пассажирская недостаточность [Электронный ресурс] // АвиаПорт.RU (авиация и бизнес). URL: <http://www.aviaport.ru/digest/2007/03/05/116980.html> (дата обращения: 15.07.2016).
7. Количество туристов в РФ [Электронный ресурс] // Москва (агентство городских новостей). URL: <http://www.mskagency.ru/materials/2518763#eJyrVkrKrzBUSqpWKi3KUBJS0s9NLEktykzMKdY3MjW0MDczVtJRys3MU7Iy0FEqSCxKzC0GKq6t1QHpM0Low6PKmChVJoRU1QIAaAo0Nw> (дата обращения: 15.07.2016).
8. Пассажиропоток авиакомпаний РФ в 2015 году снизился на 1,2%, до 92 млн. человек [Электронный ресурс] // Информационное агентство «ТАСС». 2016. URL: <http://www.aviaport.ru/digest/2016/01/26/377742.html> (дата обращения: 15.07.2016).
9. Первый рейс из нового аэропорта Раменское взлетит чартер «ТЕZ-TOUR» [Электронный ресурс] // Элит-Тур. РФ (сеть профессиональных турагентств). URL: <http://nlt-travel.ru/pervyj-rejs-iz-novogo-aeroporta-ramenskoe-vzletit-charter-%c2%abtez-tour%c2%bb.html> (дата обращения: 15.07.2016).
10. «Сибирь» и «Уральские авиалинии» лидируют по росту пассажиропотока [Электронный ресурс]. URL: http://www.veb.ru/common/upload/files/veb/analytics/fld/20140122_1.pdf (дата обращения: 15.07.2016).
11. Транспортная стратегия Российской Федерации на период до 2030 года // (Распоряжение Правительства Российской Федерации от 22 ноября 2008 г. №734-р (в редакции распоряжения Правительства Российской Федерации от 11 июня 2014 г. №1032-р)). URL: <http://rosavtodor.ru/storage/b/2014/03/23/strategia.pdf> (дата обращения: 15.07.2016).

REFERENCES:

1. Aviakompaniya «Sibir'» zavyschala tseny na reise Novosibirsk – Sochi [Elektronnyi resurs] [Airline "Siberia" inflated prices on the flight Novosibirsk – Sochi [Electronic resource]] // Sochi Ekspress (gorodskoi portal) [Sochi Express (city portal)]. URL: <http://www.sochi-express.ru/sochi/news/sochi/1898> (request date 15.07.2016).
2. Bulaeva A. Passazhiropotok rossiiskikh aviakompanii v 2015 godu [Elektronnyi resurs] [The passenger traffic of Russian airlines in 2015 [Electronic resource]] // Gudok.RU (transportnyi portal) [Gudok.RU (transport portal)]. URL: <http://www.gudok.ru/news/?ID=1325053> (request date 15.07.2016).
3. Dobrikova E. Overbuking v Rossii: byt' ili ne byt'? [Elektronnyi resurs] [Overbooking in Russia: to be or not to be? [Electronic resource]] // Garant.RU (informatsionno-pravovoi portal) [Garant. RU (legal information portal)]. URL: <http://www.garant.ru/article/650968/> (request date 15.07.2016).
4. Ezhegodnyi obzor [Elektronnyi resurs] [Annual review [Electronic resource]] // Mezhdunarodnaya assotsiatsiya vozdushnogo transporta. IATA (Customer Portal) [The International Air Transport Association. IATA Customer Portal]. URL: <http://www.iata.org/about/Documents/iata-annual-review-2015.pdf> (request date 15.07.2016).
5. Ezhegodnyi finansovyi otchet za 2015 god Gruppy kompanii «Aeroflot» [Elektronnyi resurs] [2015 Annual Financial Report of the "Aeroflot" Company Group [Electronic resource]]. URL: http://ir.aeroflot.ru/fileadmin/user_upload/files/rus/presentations/2016/2016-02-29_12m_ifrs.pdf (request date 15.07.2016).
6. Karasyuk E. Passazhirskaya nedostatochnost' [Elektronnyi resurs] [Passenger failure [Electronic resource]] // AviaPort.RU (aviatsiya i biznes) [AviaPort.RU (aviation and business)]. URL: <http://www.aviaport.ru/digest/2007/03/05/116980.html> (request date 15.07.2016).
7. Kolichestvo turistov v RF [Elektronnyi resurs] [The number of tourists in Russia [Electronic resource]] // Moskva (agentstvo gorodskikh novostei) [Moscow (city news)]. URL: <http://www.mskagency.ru/materials/2518763#eJyrVkrKrzBUsqpWKi3KUBJS0s9NLEktykzMKdY3MjW0MDczVtJRys3MU7Iy0FEqSCxKzC0GKq6t1QHpm0Low6PKmChVJoRU1QIAaA00Nw> (request date 15.07.2016).
8. Passazhiropotok aviakompanii RF v 2015 godu snizilsya na 1,2%, do 92 mln. chelovek [Elektronnyi resurs] [Passenger traffic of Russian airlines in 2015 decreased by 1.2%, to 92 million people [Electronic resource]] // Informatsionnoe agentstvo «TASS». 2016 [News Agency "TASS". 2016]. URL: <http://www.aviaport.ru/digest/2016/01/26/377742.html> (request date 15.07.2016).
9. Pervyi reis iz novogo aeroporta Ramenskoe vzletit charter «TEZ-TOUR» [Elektronnyi resurs] [The first flight from a new airport Ramenskoye will be a charter "TEZ-TOUR" [Electronic resource]] // Elit-Tur. RF (set' professional'nykh turagentstv) [Elit-Tur. RF (network of agencies)]. URL: <http://nlt-travel.ru/perviy-rejs-iz-novogo-aeroporta-ramenskoe-vzletit-charter-%c2%abtez-tour%c2%bb.html> (request date 15.07.2016).
10. «Sibir'» i «Ural'skie avialinii» lidiruyut po rostu passazhiropotoka [Elektronnyi resurs] ["Siberia" and "Ural airlines" lead according to the growth of passenger traffic [Electronic resource]]. URL: http://www.veb.ru/common/upload/files/veb/analytics/fld/20140122_1.pdf (request date 15.07.2016).
11. Transportnaya strategiya Rossiiskoi Federatsii na period do 2030 goda (Rasporyazhenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii ot 22 noyabrya 2008 g. №734-r (v redaktsii rasporyazheniya Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii ot 11 iyunya 2014 g. №1032-r)) [Transport strategy of the Russian Federation for the period till 2030 (Decree of the Government of the Russian

Federation dated November 22, 2008 №734-r (Government orders the Russian Federation dated June 11, 2014 №1032-r edition)]. URL: <http://rosavtodor.ru/storage/b/2014/03/23/strategia.pdf> (request date 15.07.2016).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Резник Дарья Андреевна – аспирант кафедры управления организацией Московского государственного областного университета;
e-mail: darya-reznik@mail.ru

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Daria Andreevna Reznik – Postgraduate Student of Organization Management Department of Moscow State Regional University;
e-mail: darya-reznik@mail.ru

БИБЛИОГРАФИЧЕСКАЯ ССЫЛКА

Резник Д.А. Анализ проблем и потенциала сегмента бюджетных пассажирских авиаперевозок в России // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2016. №3. С. 94–101.
DOI: 10.18384/2310-6646-2016-3-94-101

BIBLIOGRAPHIC REFERENCE

Reznik D.A. The Study of the Problems and Perspectives of Low-Cost Carriers in Russia // Bulletin of Moscow State Regional University. Series: Economics. 2016. №3. P. 94–101.
DOI: 10.18384/2310-6646-2016-3-94-101