

На правах рукописи



ИЕВЛЕВА Светлана Вячеславовна

**РЕГИОНАЛЬНЫЕ АВИАКОМПАНИИ
В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ РЫНКА
ПАССАЖИРСКИХ ПЕРЕВОЗОК**

08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством
(региональная экономика)

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Сыктывкар 2006

Работа выполнена на кафедре менеджмента факультета управления
Сыктывкарского государственного университета

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор
Князева Галина Алексеевна

Официальные оппоненты – доктор экономических наук, профессор
Каюков Владимир Викторович

кандидат экономических наук, доцент
Материй Анатолий Фёдорович

Ведущая организация – Санкт-Петербургский государственный
университет гражданской авиации

Защита состоится 1 декабря 2006 г. в 14.30 на заседании регионального дис-
сертационного совета КМ 004.015.01 при Институте социально – экономиче-
ских и энергетических проблем Севера Коми научного центра УрО РАН по
адресу: 167982, Республика Коми, г. Сыктывкар, ул. Коммунистическая, 26

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Коми научного центра
УрО РАН, по адресу: 167982, Республика Коми, г. Сыктывкар, ул. Коммуни-
стическая, 24.

Отзывы на автореферат в двух экземплярах с заверенными подписями про-
сим направить учёному секретарю диссертационного совета.

Автореферат разослан «27» октября 2006г.

Учёный секретарь
диссертационного совета,
кандидат экономических наук, с.н.с.



Л.А.Кузиванова

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Для России с её огромной территорией и весьма неравномерной плотностью заселения значение региональных воздушных перевозок трудно переоценить. Специфика географического и климатического положения, низкая плотность наземной транспортной сети в ряде регионов, большие размеры страны обуславливают необходимость широкого использования авиационного транспорта. Около 70% территории России (многие районы Сибири, Севера, Дальнего Востока) практически не имеют развитых наземных и водных транспортных систем. В этих условиях особая роль принадлежит воздушному транспорту, который выступает, с одной стороны, как органическая составная часть экономики России, и, с другой стороны, в качестве важнейшего фактора стабилизации и дальнейшего её роста.

Авиакомпании, занимающиеся региональными перевозками, имеют целый ряд схожих проблем, вызванных в первую очередь тем, что эти маршруты значительно менее доходны в сравнении с магистральными. На многих региональных направлениях авиакомпаниям приходится конкурировать не столько между собой, сколько с дешевым наземным транспортом, а там, где альтернативы авиации нет, величину тарифов ограничивает низкая покупательная способность населения. С организационной и психологической точки зрения региональные авиакомпании недостаточно подготовлены к эффективной работе в рыночных условиях и конкурентной борьбе. Бизнес большинства перевозчиков, базирующихся в региональных аэропортах, по своей сути является урезанным продолжением деятельности авиаотрядов бывшего советского «Аэрофлота».

Такая ситуация определяет смешанную структуру маршрутной сети и парка самолетов в регионах перевозчиков. Они вынуждены для обеспечения экономической эффективности своей работы обслуживать дальнемагистральные маршруты, выполнять чартерные полеты по России, в страны СНГ и за рубеж. На этих направлениях они сталкиваются с жесткой конкуренцией крупных «федеральных» перевозчиков.

Все эти неблагоприятные факторы ограничивают развитие региональных авиаперевозчиков. Их количество постепенно сокращается, обостряя проблему обеспечения воздушного сообщения с удаленными и малонаселенными пунктами страны.

В этой связи актуальными являются проведение исследований в области развития региональных авиакомпаний, разработка теоретических, методических и практических рекомендаций по повышению эффективности текущего функционирования и перспективного развития региональных авиакомпаний.

Степень разработанности темы. Теоретические вопросы развития мирового рынка пассажирских воздушных перевозок рассмотрены в работах зарубежных и российских учёных, в частности Б.В. Артамонова, В.Г. Афанасьева, Б.С. Балашова, Г.А. Букина, Г. Бучарта, Д. Винтера, С. Виткрофта, В.С. Грязнова, Дж. Джеймса, В.Н. Джекина, С.И. Долгова, Е.В. Макарова, Д. Отта, П. Смита, А.И. Субботина, В.М. Тихонова, Ж. Фикса.

В отечественной экономической литературе проблемам развития российских авиакомпаний посвящены работы А.М. Андропова, А.Г. Братухина, В.И. Емельянова, Ф.П. Ермолаева, В.Д. Калачанова, А.Я. Книвеля, Е.В. Костроми-

ной, Е.А. Куклива, В.И. Лебедева, Ю.А. Маленкова, М.Л. Мамонова, А.В. Мирошникова, П.А. Нечаева, О.А. Овчинникова, П.В. Олянюка, В.М. Орлова, Л.И. Сергеева, В.Е. Тригоны, А.Б. Фраймана, А.А. Фриндлянда, А.Н. Хижняка, В.Е. Чепиги, В.И. Черникова, В.В. Шашкина, И.Е. Швацкого, Л.М. Шкадова и других.

Однако исследований, акцентирующих внимание на проблемах развития региональных авиакомпаний в условиях неопределённости рынка пассажирских перевозок, недостаточно. Это находит выражение в слабой разработке теоретических подходов к формированию эффективно развивающихся авиакомпаний и их классификации при переходе от централизованной к рыночной экономике, а также в определении авиакомпаний федерального, регионального и местного уровней как целостной совокупности авиатранспортного рынка пассажирских перевозок России. Отсутствуют методы оценки эффективности работы авиакомпаний, не определены модели развития региональных авиакомпаний. Всё это определило выбор темы диссертационного исследования, новизну цели и задач.

Цель и задачи исследования. Целью исследования является разработка теоретических и методических основ формирования модели развития бизнеса региональных авиакомпаний на рынке воздушных пассажирских перевозок.

Достижение поставленной цели обусловило необходимость постановки и решения **следующих задач:**

- изучить существующие теоретические подходы к определению воздушного транспорта как системы;
- разработать классификацию авиакомпаний по рыночным признакам, изучить специфику и особенности функционирования авиакомпаний федерального и регионального значения;
- проанализировать состояние и перспективы развития авиакомпаний российского рынка воздушных перевозок, определить особенности развития региональных авиакомпаний;
- разработать модель развития региональных авиакомпаний в условиях неопределённости рынка пассажирских перевозок;
- предложить методики определения экономической эффективности развития региональных авиакомпаний в зависимости от выбранного направления стратегического развития;
- обосновать рекомендации по совершенствованию бизнеса в ОАО «Коминтеравиа» относительно развития регионального рынка пассажирских воздушных перевозок.

Объектом исследования выступают региональные рынки воздушных пассажирских перевозок в современных рыночных условиях, представляющие собой совокупность авиапредприятий.

Предметом исследования являются экономические и организационные процессы, складывающиеся в процессе формирования рыночных отношений на региональных рынках воздушных пассажирских перевозок в России.

Теоретической и методологической базой работы послужили научные труды отечественных и зарубежных специалистов в области развития рынка воздушных перевозок, проанализированы законодательные акты, регламенти-

рующие деятельность авиакомпаний на федеральном и региональном уровнях, и нормативно-методические материалы, разъясняющие вопросы, относящиеся к данной области.

Методологической основой написания работы выбран системный подход, позволяющий рассматривать авиационный рынок пассажирских перевозок в единстве его структурных составляющих. Кроме того, использован стратегический подход, рассматривающий региональную авиакомпанию в неразрывной связи с его внешней и внутренней средой; функциональный подход, анализирующий функции авиакомпаний в обеспечении эффективного развития отечественного рынка воздушных перевозок; ситуационный подход, ограничивающий число рассматриваемых факторов, важнейших в данной ситуации. В ходе исследования использовались общенаучные методы, такие как анализ и синтез, индукция и дедукция, экономико-статистические методы обработки данных.

Информационно-аналитической базой диссертационного исследования послужили статистические материалы Транспортно Клиринговой Палаты за период с 1990 по 2006 гг., характеризующие состояние отечественного рынка пассажирских авиаперевозок; монографии и публикации периодической печати по проблемам развития авиакомпаний в России и за рубежом, а также научная литература в области финансов и финансового менеджмента.

Научная новизна диссертационного исследования состоит в разработке модели развития региональной авиакомпании, обеспечивающей наилучший конечный экономический результат в условиях неопределённости рынка пассажирских перевозок. Модель учитывает возможные маркетинговые стратегии развития бизнеса авиакомпании и методику оценки экономической эффективности по выбранному направлению. Предложена классификация авиакомпаний по основным показателям деятельности воздушного транспорта России, где каждый классификационный признак рассматривает авиакомпании как целостную совокупность. Классификация позволяет дифференцированно подходить к разработке региональной политики развития воздушных пассажирских перевозок. Разработаны практические рекомендации по совершенствованию методики построения сети маршрутов региональной авиакомпании, позволяющей значительно сократить издержки авиакомпании при организации стыковочных рейсов через узловые аэропорты и ввода «фидерной» схемы перевозок.

В процессе проведённого исследования получены следующие основные научные результаты, представляющие **предмет защиты**:

- уточнён понятийный аппарат, необходимый при изучении рынка пассажирских воздушных перевозок: дано определение таких понятий как «авиакомпания регионального значения» и «авиакомпания федерального значения». Разработана классификация авиакомпаний России, с помощью которой возможно анализировать динамику развития рынка воздушных перевозок (п. 5.6. паспорта специальности 08.00.05);
- рассмотрены и обобщены особенности развития региональных авиакомпаний России в условиях неопределённости рынка пассажирских перевозок, заключающиеся в единстве проблем текущего и стратегического развития авиакомпаний; выделены три этапа развития рынка воздушных перевозок России: период макроэкономического кризиса (с 1991 г. по 1998 г.); послек-

ризисный период (с 1999 г. по 2005 г.); период динамического развития рынка воздушных перевозок (с 2006 г. по 2020 г.) (п. 5.9. паспорта специальности 08.00.05);

- определены основные методологические подходы к построению перспективной сети маршрутов региональных авиакомпаний, заключающиеся в: анализе существующей сети маршрутов и экономических показателей, в выборе авиалинии (оценка, отбор и выбор потенциальных пунктов назначения); расчёте потребного количества воздушных судов; разработке плана движения воздушных судов (при этом должны соблюдаться условия промежуточной посадки, частоты выполнения авиарейса, сокращения числа рейсов «point-to-point», выбора аэропорта базирования); в определении пользователей услуг и целевого сегмента рынка, а также в определении и реализации необходимых коммерческих прав (п. 5.16. паспорта специальности 08.00.05);
- предложена модель развития бизнеса региональных авиакомпаний в сложившихся условиях, включающая следующие основные направления: диверсификацию авиабизнеса, развитие бизнеса в форме альянсов авиаперевозчиков и создание на базе нынешних компаний авиационных холдингов (либо присоединение к холдингу) (п. 5.17. паспорта специальности 08.00.05);
- предложена методика оценки экономического эффекта по каждому направлению стратегического развития авиакомпании (п. 5.16. паспорта специальности 08.00.05);
- разработаны предложения по созданию стратегического альянса и диверсификации бизнеса ОАО «Коминтеравиа» (п. 5.19. паспорта специальности 08.00.05);

Практическая значимость работы заключается в возможности использования полученных результатов исследования при планировании стратегического развития региональных авиакомпаний по выходу из сложившейся кризисной ситуации на рынке воздушных перевозок внутри регионов России. Кроме того, материалы диссертации будут полезны при подготовке специалистов в области организации перевозок и управлении на транспорте, при разработке учебного курса «Экономика воздушного транспорта».

Отдельные положения и результаты исследования нашли практическое применение в ОАО «Коминтеравиа» при разработке программ развития авиакомпании.

Диссертация выполнена в соответствии с планом научных исследований кафедры менеджмента факультета управления Сыктывкарского государственного университета. Основные положения и результаты исследования использованы при составлении отчётов по следующим темам НИР: «Развитие организаций в условиях изменения внешней среды» (1995-2000 гг., № ГР 01.9.70001); «Управление изменениями в организациях промышленности в период реформирования» (2003-2007 гг. № ГР 01.20.0301810).

Апробация работы. Основные положения диссертации прошли апробацию на VII Международной научно-практической конференции «Экономика, экология и общество России в 21-м столетии» (Санкт-Петербург, 2005 г.); на

Всероссийской научно-практической конференции «Социальные проблемы регионов и пути их решения» (Пенза, 2005 г.); на IV Всероссийской научно-практической конференции «Проблемы и перспективы российской экономики» (Пенза, 2005 г.), на Международной научно-теоретической конференции «Стратегическое управление организацией: теория, методы, практика» (Санкт-Петербург, 2006 г.), на IV региональной молодёжной научной конференции «Социально-экономические, политические и правовые основы государственного управления» (Сыктывкар, 2006 г.).

По результатам исследования опубликовано 9 работ общим объёмом 7,5 п.л.

Структура и основное содержание работы. Диссертация состоит из введения, трёх глав, заключения, библиографии, приложения.

Во введении отражены актуальность темы, степень разработанности проблемы, определены цели, задачи, объект, предмет, методология исследования, научная новизна, практическая значимость и апробация полученных результатов.

В первой главе «Проблемы формирования воздушного транспорта» изучены теоретические основы определения воздушного транспорта как системы; особенности и проблемы развития авиакомпаний мирового и российского рынка авиaperевозок; разработана классификация авиакомпаний России по основным показателям работы воздушного транспорта.

Во второй главе «Теоретические и методологические основы развития региональных авиакомпаний» проведён системный анализ проблем, особенностей и тенденций развития региональных авиакомпаний в условиях неопределённости рынка пассажирских перевозок, проанализированы основные стратегические направления развития региональных авиакомпаний. Как результат сформирована и предложена модель развития региональных авиакомпаний России в сложившихся условиях, заключающаяся в развитии бизнеса в форме альянса авиaperевозчиков и создании на базе нынешней компании авиационного холдинга (либо присоединение к холдингу). Также разработаны основные методологические подходы к построению перспективной сети маршрутов, представлена методология оценки эффективности каждого направления предложенной модели развития региональной авиакомпании на основе расчётов экономических показателей.

В третьей главе «Региональная авиакомпания ОАО «Жомиинтеравиа» в изменяющихся экономических условиях» рассмотрена правовая и экономическая ситуации в региональной авиакомпании, а также обоснованы резервы повышения финансовой устойчивости и конкурентоспособности авиакомпании за счёт эффективного вложения финансовых средств в диверсификацию бизнеса, модернизации маршрутной сети и расширении географии полётов в рамках стратегического альянса.

В заключение диссертации сформулированы основные теоретические и практические выводы и рекомендации по результатам выполненного исследования.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

- 1. В качестве основного критерия при определении понятий как «авиакомпания регионального значения» и «авиакомпания федерального значения» необходимо использовать масштаб охвата авиакомпанией российского рынка пассажирских авиаперевозок.**

В зарубежной практике принято различать авиакомпании: а) магистральные, выполняющие как международные, так и внутренние перевозки на расстоянии 3000 км и более (например, авиакомпании, выполняющие трансатлантические, трансасиатские, транстихоокеанские, трансамериканские, трансполярные, панамериканские и другие межрегиональные авиаперевозки); б) региональные, маршруты полётов которых протяженностью не более 3000 км (к региональным перевозкам можно отнести перевозки между Скандинавскими странами, внутриевропейские, внутриафриканские перевозки и т.д.); в) местные (это, как правило, внутренние авиакомпании, выполняющие перевозки на авиалиниях протяженностью не более 1000 км.). Однако на Российских просторах даже понятие местных воздушных линий весьма растяжимо, т.к. к ним относятся маршруты внутри краёв, областей и автономий, имеющие зачастую большую протяжённость и обслуживаемые самолётами самых разных классов. При таких условиях дать классификацию российским авиакомпаниям с привязкой к дальности полётов и классам воздушных судов не является возможным в российских масштабах. Поэтому при определении статуса авиакомпании мы в качестве основного критерия предлагаем использовать масштаб охвата авиакомпанией российского рынка пассажирских авиаперевозок.

Исходя из этого, под «авиакомпанией федерального значения» рекомендуется понимать российские авиакомпании, выполняющие регулярные перевозки на международных воздушных линиях в страны дальнего зарубежья и СНГ, а также межрегиональные полёты, где удельный вес провозной способности авиакомпании в общем объёме пассажирских воздушных перевозок России составляет 5% и более. Как правило, несколько воздушных судов таких авиакомпаний базируются в аэропортах г.Москвы и других аэропортах России, откуда выполняют регулярные, чартерные авиарейсы в различные аэропорты России, страны СНГ, и за рубеж). К авиакомпаниям федерального значения России следует отнести АК «Аэрофлот – Российский авиалинии», АК «Сибирь», АК «Kras Air» АК «UTair», АК «Авиалинии Кубани» и др.

Соответственно под «авиакомпаниями регионального значения» будем понимать – российские авиакомпании, выполняющие межрегиональные и внутрирегиональные перевозки с удельным весом провозной способности авиакомпании менее 5% в общем объёме пассажирских воздушных перевозок России на воздушных судах 2-4 класса. В регулярном расписании данных авиакомпаний, как правило, присутствуют рейсы в Москву и Санкт-Петербург. Регулярные рейсы в Москву и Санкт-Петербург являются своеобразным донором для финансовой поддержки остальной сети авиационных связей и проведения сбалансированной тарифной политики на них. Анализ практической деятельности та-

ких авиакомпаний показывает, что больше половины периферийных перевозок выполняют авиакомпании, у которых основу рынка составляют рейсы в Москву.

Сегодня для многих региональных авиакомпаний местные перевозки являются социально-значимыми маршрутами. К ним относятся маршруты: а) соединяющие столицы или важные региональные центры, б) включающие аэропорт на периферии или в развивающемся регионе, характеризующийся низким спросом на авиаперевозки, в) критично важные для экономического развития соответствующего региона.

2. Оценка действующих классификаций авиакомпаний привела к созданию собственной классификации, что позволит анализировать динамику развития российского рынка авиаперевозок и ранжировать российские авиакомпании по основным показателям работы воздушного транспорта.

В специализированной научной литературе представлена классификация авиакомпаний, принятая Постановлением Правительства РФ №74 от 18.03.98 «О введении дополнительных лицензионных требований», а также классификации, разработанные В.Г. Афанасьевым и Е.В. Костроминой.

В классификации авиакомпаний, предлагаемой Правительством РФ, присутствует только два классификационных признака – по направлениям полётов авиакомпаний и видам операций. Е.В. Костромина, классифицируя российские авиакомпании, указывает на то, что «любые попытки классифицировать существующие российские авиакомпании проблематичны». Е.В. Костромина различает только пять основных категорий в классификации существующих российских авиакомпаний, не выделяя четко классификационных признаков, что не даёт целостной картины развития авиакомпаний и российского рынка авиаперевозок. Разработанная В.Г. Афанасьевым классификация является наиболее полной. Однако, автор рассматривает авиакомпании мирового воздушного транспорта и не отражает специфики развития российского рынка авиаперевозок.

Таким образом, анализируя все положительные и отрицательные моменты в предлагаемых классификациях, а также сложившиеся тенденции на российском рынке авиаперевозок, мы предлагаем следующую классификацию российских авиакомпаний по основным показателям работы воздушного транспорта:

По объёму пассажирских перевозок авиакомпании можно подразделить на:

- ✓ авиакомпании федерального значения
- ✓ авиакомпании регионального значения

По значимости в системе воздушного транспорта России:

- ✓ крупные (5% и более в общем объёме пассажирских воздушных перевозок России)
- ✓ средние (от 1,5% до 5% общего объёма пассажирских воздушных перевозок России)
- ✓ мелкие (менее 1,5% общего объёма пассажирских воздушных перевозок России)

В силу того, что расстановка авиакомпаний по объёму пассажирских перевозок может меняться из года в год, мы предлагаем использовать удельный вес провозной способности авиакомпании в общем объёме пассажирских воздушных перевозок России.

По форме собственности российские авиакомпании следует подразделить на:

- ✓ корпоративные (по организационно-правовой форме авиакомпании подразделяются на: открытые акционерные общества, закрытые акционерные общества и общества с ограниченной ответственность).
- ✓ государственные (большинство российских авиакомпаний в недалёком прошлом по организационно правовой структуре являлись государственными предприятиями, данный статус сохранён рядом авиакомпаний выполняющие регулярные рейсы на российском рынке авиаперевозок)

По характеру выполнения полетов авиакомпании делятся на:

- ✓ внутренние (выполняют полеты только внутри России)
- ✓ смешанные (выполняют как международные, так и внутренние перевозки)

По регулярности полётов авиакомпании делятся на:

- ✓ регулярные (авиакомпания, выполняющие полёты только согласно установленному и утверждённому расписанию движения воздушных судов)
- ✓ чартерные (авиакомпания, выполняющие полёты согласно Заявок от сторонних организации с целью перевозки пассажиров бизнес, VIP-класса, отдельных программ по перевозке группы туристов к местам отдыха, вахтовых бригад и т.д.)
- ✓ смешанные (выполняют как регулярные, так и чартерные авиаперевозки)
- ✓ эксплуатанты авиации общего назначения (эксплуатанты, осуществляющие полёты в спортивных, учебных, рекламных и иных подобных целях)

По типу основных перевозок авиакомпании делятся на:

- ✓ грузовые (выполняют только грузовые перевозки на специально оборудованных самолетах).
- ✓ смешанные (выполняют как пассажирские, так и грузовые перевозки).

3. Развитие рынка воздушных перевозок в России, условно можно подразделить на три периода: период макроэкономического кризиса (с 1991 г. по 1998 г.); послекризисный период (с 1999 г. по 2005 г.); период динамического развития рынка воздушных пассажирских перевозок (с 2006 г. по 2020 г.).

Общественные изменения конца 80-х начала 90-х и переход на рыночные условия разрушили старые хозяйственные отношения. Единая структура воздушных перевозок СССР практически одномоментно разделилась на несколько сотен авиакомпаний, аэропортов, предприятий обслуживания (заправки, питания и т.д.). Главным рыночным фактором на долгие годы, определившим состояние гражданской авиации в России, стало сокращение почти в три раза объёмов перевозок и рост авиатарифов на воздушные перевозки, которые проходили на фоне падения платежеспособного спроса населения. Одновременно

это сопровождалось снижением возможностями государства дотировать региональные перевозки.

Пиком российских перевозок был предкризисный 1990 г. – отправки пассажиров и пассажирооборот составляли соответственно 90,1 млн. чел. и 159,5 млрд.пкм (по российским авиапредприятиям). Средние темпы роста пассажирооборота с 1970 г. по 1990 г. были сопоставимы со среднемировыми (5,5 и 7% в год соответственно). Снижение после 1990 г. величины валового внутреннего продукта (ВВП) России на 45% обусловило резкое сокращение платёжеспособного спроса на массовые авиаперевозки. Начиная с 1991 г. внутренние пассажирские перевозки непрерывно сокращались. Следуя отрицательной динамике российского ВВП, – перевозки уменьшились почти в 4 раза.

Экономический кризис в 1998 г. обострил сложившуюся ситуацию в авиакомпаниях страны. Суммарный убыток авиакомпаний составил в 1998 г. 1,6 млрд руб., против 650 млн. в 1997 г. Внутренний пассажирооборот за 1998 г. сократился на 12,5%, но до августа 1998 г. его объём фактически соответствовал уровню 1997 г. и только в результате кризиса уменьшился на 20%.

Рассматриваемый период характеризуется началом приватизации авиапредприятий, находящихся в государственной собственности. Налаживается система сертификации и лицензирования авиапредприятий, занимающихся организационным обеспечением рейсов, продажей пассажирских перевозок и пр. В целом в данный период авиакомпании сосредоточили все свои усилия по выходу из кризисной ситуации, особенно обострившейся в августе 1998 г.

В послекризисный период с 1999 г. по 2005 г. произошла незначительная стабилизация в деятельности авиаперевозчиков, связанная с оживлением в экономике страны, ростом платёжеспособности отдельных категорий населения, повышением миграционной активности в ряде регионов России, относительной финансовой и экономической стабильностью на макроуровне. В 2003 г. прибыль в отрасли впервые достигла 10 млрд. руб., привывсив показатели предыдущего на 5%, а доходы авиакомпаний увеличились на 11,8% и составили 160 млрд. руб. Однако вся прибыль в 2003 г. была получена за счёт деятельности 10% предприятий и организаций гражданской авиации, более четверти (25,6%) объёма перевозок российской гражданской авиации пришлось на одну компанию «Аэрофлот – российские авиалинии». Совместно с АК «Сибирь», «Пулков» и «КрасЭйр» эта авиакомпания обслужила половину всех пассажиров, воспользовавшихся российским воздушным транспортом. Вместе с тем большинство региональных авиапредприятий Западной и Восточной Сибири, Красноярского края, Поволжья, Камчатки и Центрального района закончили 2003 г. с убытками. В 2004-2005 гг. российские авиакомпании улучшили экономические и производственные показатели.

По прогнозам ГосНИИГА, начиная с 2006 г. и до 2020 г. ожидается устойчивый рост объёмов воздушных перевозок в РФ со среднегодовыми темпами 3,5-4% (показатель пассажирооборота к 2010 г. может достигнуть 85-90 млрд. пассажирокилометров), а к 2015 г. рост прогнозируется на уровне начала 90-х годов (не менее 150 млрд. пассажирокилометров). Эти цифры совпадают с прогнозами ИАТА по перспективам развития мирового воздушного транспорта.

4. Построение перспективной сети маршрутов региональных авиакомпаний должны базироваться на методологическом подходе, основанном на таких показателях, как назначение пассажирских авиалиний (оценка, отбор и выбор потенциальных пунктов назначения); назначение типа ВС на авиалинию; расчёте необходимого количества ВС; разработке плана движения ВС, в определении пользователей услуг и целевого сегмента рынка, а также в определении и реализации необходимых коммерческих прав.

Последовательность и основные составляющие построения перспективной сети маршрутов авиакомпании представлена схемой 1.



Схема 1.

Построение перспективной сети маршрутов авиакомпании

Модернизация сети маршрутов авиакомпаний должна включать в себя выполнение следующих основных задач:

- ✓ сокращение числа рейсов «point-to-point»;
- ✓ внедрение элементов технологий авиационных узлов «хабов»;
- ✓ построение многочисленных связей с помощью стыкованных пар рейсов через авиационные узлы, обеспечивая в регионе ежедневное движение по маршрутам центрального расписания;

- ✓ изменение расписания региональных рейсов в узловых аэропортах, таким образом, чтобы обеспечить подвоз пассажиров к рейсам центрального расписания;
- ✓ обеспечить движение по кольцевым маршрутам, когда для обеспечения высокочастотного сообщения пассажир может двигаться в прямом направлении через один узел, а возвращаться через другой, при этом тарифы должны быть одинаковыми;
- ✓ обеспечить наземное обслуживание пассажиров, транзитного багажа в узлах, в том числе обеспечивая почевки и обслуживание при задержках;
- ✓ внедрить современные эффективные технологии планирования сети маршрутов и управления расписанием рейсов;
- ✓ внедрить эффективное оперативное управление суточным планом, флотом и экипажами для обеспечения наиболее оптимальных провозных емкостей в зависимости от спроса на маршрутах.

5. Предложена модель развития бизнеса региональных авиакомпаний в современных рыночных условиях.

Существующие стратегии развития региональных авиакомпаний России можно подразделить на активную, оборонительную и стратегию отступления. Активная стратегия ставит цель, например, достичь роста прибыли или рентабельности на 20% и увеличить объём перевозок на 30%. Оборонительная удерживающая стратегия или стратегия выживания предполагает сохранение региональной авиакомпанией определённой доли на рынке и минимально возможной рентабельности. Стратегия отступления, которая обычно является вынужденной из-за ухудшения сбыта продукции, предполагает постепенное свёртывание позиций по отдельным или по большинству воздушных линий или по отдельным рыночным сегментам.

Для региональных авиакомпаний, выбравших активную стратегию развития бизнеса мы рекомендуем расширить свою деятельность и работать на разных сегментах рынка воздушных перевозок, когда вместо поисков малой доли большого рынка авиакомпания добывается большой доли одного или нескольких малых рынков. Анализ результатов работы авиакомпании на отдельном сегменте рынка воздушных перевозок позволил выявить основные недостатки и преимущества каждого направления.

1) Авиакомпания для бизнесменов. Работа на данном сегменте рынка воздушных перевозок позволит региональной авиакомпании полностью сконцентрировать все свои усилия и получать при этом доход в несколько раз выше, чем на других сегментах рынка. Но высокие доходы совершенно не гарантируют получение большой прибыли, ведь потребности бизнесменов в полётах с высокой частотой заставят региональную авиакомпанию приобрести парк воздушных судов с малой пассажировместимостью и большой себестоимостью перевозок вследствие предлагаемого бизнесменами уровня сервиса.

2) Авиакомпания для отдыхающих. Данный вариант развития имеет свои достоинства и недостатки. Это быстрорастущий рынок, но с низкими доходами. Региональная авиакомпания должна стремиться работать с минимальной себе-

стоимостью, имея большой налёт часов на самолётах с большой провозной способностью. Рынок отдыхающих отличается значительными сезонными колебаниями, спадом перевозок в середине недели, сильной зависимостью от уровня доходов граждан, инфляции, опасений террористических актов на воздушном транспорте и др. Для избежания сезонного спада перевозок и получения экономического эффекта региональная авиакомпания должна выполнять полёты в различных географических направлениях, в том числе и в зарубежные страны, и тут региональная авиакомпания столкнётся с рядом ограничений на полёты, поскольку парк воздушных судов в основном состоит из Ан-24 и Ту-134.

3) Грузовая авиакомпания. Развитием грузовых авиакомпаний в ряде регионов способствует отсутствие конкуренции с наземным видом транспорта и здесь региональная авиакомпания может реально повысить уровень получаемых доходов и прибыли. Положительно влияет и тот факт, что клиентам необходимо знать точное время доставки их грузов в аэропорт назначения, а дозагрузка пассажирских рейсов грузами производится по остаточному принципу, что затрудняет определение даты доставки.

4) Low-cost (малобюджетная) авиакомпания. Появление специализированных рыночных компаний, концентрирующихся на эксплуатации небольших судов, имеющих определённую свободу действия и высокую заинтересованность в развитии своего сегмента бизнеса хороший признак развития рынка авиаперевозок. По мнению менеджеров крупных авиакомпаний у магистральных и местных перевозок слишком разная экономика и управление. Местные перевозки в России традиционно убыточны, магистральные приносят хорошую прибыль. Выделение местного перевозчика в самостоятельную компанию с отдельным центром управления является попыткой менеджмента авиакомпании создать прибыльный бизнес».

Таким образом, для достижения максимального экономического эффекта, мы предлагаем региональным авиакомпаниям осуществлять свою деятельность на нескольких сегментах рынка. Это позволит стабилизировать денежные потоки и экономить на масштабе в связи с тем, что пики и спады воздушных пассажирских перевозок на разных сегментах рынка не совпадают. При этом необходимо определить позицию авиакомпании в сравнении с конкурентами с помощью анализа сильных и слабых сторон конкурентов или SWOT – анализа. В табл. 1 предложена типовая матрица SWOT-анализа, которая может быть применена с учётом особенностей развития отдельных авиакомпаний.

Всестороннее изучение рыночной ситуации, в которой работают региональные авиакомпании, с оценкой типов возможностей и угроз, с которыми авиакомпании могут столкнуться легли в основу разработки модели развития региональных авиакомпаний, которая отражает основные направления развития их бизнеса и является одним из методов достижения наилучшего конечного экономического результата.

Таблица 1.

Матрица SWOT-анализа

| | Возможности: 1. Общественно-политическая и макроэкономическая стабильность; 2. Устойчивая тенденция роста реальных доходов населения; 3. Государственная поддержка в приобретении современных ВС; 4. Лидирующее положение в сфере наземного обслуживания. | Угрозы: 1. Обострение конкурентной борьбы; 2. Высокая стоимость обновления парка ВС; 3. Неблагоприятное географическое расположение региона; 4. Низкий уровень жизни населения в регионе; 5. Депопуляция населения. |
|---|--|---|
| Сильные стороны: 1. Преимущественная доля рынка 2. Удобное расписание 3. Высокий уровень сервиса 4. Методы стимулирования продаж 5. Собственный парк ВС и инфраструктура 6. Обширная сеть продаж авиаперевозок | C1 → B2 C2 → B2 C3 → B4 C4 → B3 C5 → B3 | C1 → Y1 C1 → Y4 C2 → Y1 C5 → Y2 C5 → Y3 C6 → Y3 |
| Слабые стороны: 1. Отсутствие лицензий на полёты по ключевым направлениям 2. Низкая регулярность полётов 3. Неэффективная система управления персоналом 4. Недостаточная квалификация сотрудников КС 5. Отсутствие собственной системы продаж 6. Ухудшающаяся конкурентная позиция | B1 → Сл1 B2 → Сл3 B2 → Сл4 B3 → Сл6 B4 → Сл2 B4 → Сл5 | Сл2 → У3 Сл4 → У5 Сл6 → У1 |

Схематично, предлагаемую нами модель развития бизнеса региональной авиакомпании, можно представить в следующем виде (схема 2): через анализ проблем текущего развития региональной авиакомпании, руководству авиакомпании предлагается выработать новое направление развития авиабизнеса, где факторами успеха могут являться диверсификация деятельности региональной авиакомпании, вступление в стратегические союзы либо кооперирование с другими перевозчиками, а также возможность создание авиационного холдинга (либо присоединение к нему).



Схема 2.

Модель развития бизнеса региональной авиакомпании

На практике возможные направления предложенной нами модели развития бизнеса региональной авиакомпании на рынке воздушных пассажирских перевозок, как правило, не исключают друг друга и могут комбинироваться по-разному.

По нашему мнению, развитие неавиационной деятельности для региональной авиакомпании (направление 1, схема 2) является главным направлением диверсификации капитала и для ряда авиакомпаний является одним из основных шагов к их выживанию, улучшению и повышению эффективности деятельности на рынке авиауслуг. Диверсификация авиабизнеса прежде всего позволит региональным авиакомпаниям выжить в условиях обострившейся конкурентной борьбы и получать более устойчивые доходы от смежных видов деятельности для покрытия растущих расходов от основной деятельности, то есть эксплуатации авиалиний.

В 2000 г. в качестве основного направления развития бизнеса авиакомпанией ОАО «Комиинтеравиа» была выбрана горизонтальная диверсификация, когда авиакомпании создают дочерние компании в родственных, но не однородных сферах производства. Сейчас авиакомпания ОАО «Комиинтеравиа» – это функционально диверсифицированный комплекс, оперирующий парком воздушных судов Ан-24, структурно включающий в себя Авиационно-техническую базу, Комбинат питания, Национальное агентство воздушных сообщений.

Авиакомпания, выбравшие диверсификацию производства, одновременно формируют свою организационную структуру. С помощью холдинговой формы объединения группы хозяйствующих субъектов (направление 2, схема 2) можно достичь стабильных и высоких экономических показателей деятельности каждого субъекта, в том числе и авиакомпании – участника, вырабатывать эффективные управленческие решения в кризисных ситуациях, осуществлять единое управление стратегическим развитием авиакомпании, прямо или косвенно контролировать цены и тарифы, при этом защищая интересы всех участников холдинга. Примером создания организационной структуры типа «холдинг» на российском рынке воздушных перевозок может выступать ОАО «Авиакомпания «ЮТэйр». Организационная структура бизнеса авиакомпании объединяет ряд предприятий, организаций, филиалов и представительств, участвующих в процессе осуществления и обеспечения авиатранспортной деятельности. Управление предприятиями и организациями, входящими в организационную структуру, осуществляется на принципах операционного и финансового контроля.

Наращивание усилий в борьбе за рынок воздушных перевозок, выдвигает региональным авиакомпаниям стратегию развития в виде создания альянсов (направление 3, схема 2). Руководствуясь общим стремлением к сохранению отечественного воздушного транспорта, признавая хозяйственную самостоятельность друг друга, конкуренцию как необходимый атрибут рынка, участники альянса существенным образом могут повлиять на стабилизацию в развитии российского рынка авиаперевозок и избежать катастрофического положения, в котором сейчас прибывают региональные авиакомпании. Создание внутренних альянсов в России позволит, прежде всего, оптимизировать эксплуатацию парка ВС и маршрутных сетей компаний-членов альянса.



Схема 3.

Стратегия развития региональной авиакомпании и пути её достижения.

Таким образом, в зависимости от того, какую маркетинговую стратегию выберет руководство региональная авиакомпания в качестве перспективы развития, методы достижения конечного результата могут базироваться на разработанной нами модели развития региональной бизнеса авиакомпании (схема 3).

6. Предложена методология определения экономического эффекта по каждому из направлений.

Вне зависимости от того, какое направление развития бизнеса выбирает региональная авиакомпания, – авиакомпания должна осознавать выгоду от принятия решения. Для количественной оценки получаемой выгоды в диссертационном исследовании рассмотрена методология определения экономической целесообразности по каждому из направлений предложенной нами модели развития региональной авиакомпании на рынке пассажирских перевозок.

Расчёт количественной составляющей заключённого альянса между ОАО «Коминтеравиа» и ОАО «АК «ЮТэйр» говорит об экономическом эффекте, равном 570 млн. руб.

$$\Xi = \sum cd + BP_{pk} - \Pi_{Ty-134} + P_{np}$$

, где

$\sum cd$ - сумма сделки, причитающаяся ОАО «Коминтеравиа» при создании альянса

BP_{pk} - возмещение расходов по региональным авиалиниям авиакомпанией «ЮТэйр» ОАО «Коминтеравиа»

Π_{Ty-134} - прибыль (убытки) от выполнения рейсов ОАО «Коминтеравиа» на Ту-134, в т.ч. регулярные авиарейсы, чартерные авиарейсы, аренда Ту-134

P_{np} - предполагаемые расходы по продлению ресурсов Ту-134

Критерием эффективности каждого направления предложенной модели является устойчивое финансовое положение региональной авиакомпании. Для его оценки и анализа нами предлагается графический метод определения экономического эффекта, который позволит оперативно и объективно оценить динамику финансового положения авиакомпании до и после применения того или иного направления модели развития авиабизнеса. В основе применения графического метода комплексной оценки лежит выбор и расчёт основных показателей или коэффициентов, характеризующие финансовый аспект деятельности авиакомпании, а также «шкала оценок» различных значений каждого показателя, то есть определение самых лучших и самых худших значений каждого показателя для данной авиакомпании, с присвоением «оценки»: «1» - «очень плохо», «2» - «плохо», «3» - «удовлетворительно», «4» - «хорошо», «5» - «отлично». Используя полученную информацию о пределах изменения любых исследуемых характеристик финансового положения региональной авиакомпании и варьируя исходный набор исследуемых параметров, возможно оперативное определение эффективности использования выбранного направления модели развития бизнеса авиакомпании. Для этого достаточно сопоставить фактические данные определённого показателя с его «шкалой оценок» и графически интерпретировать полученные в конкретном отчётном периоде результаты.

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

Рассмотрение региональных авиакомпаний России в условиях неопределённости рынка пассажирских перевозок позволило сформулировать следующие выводы:

- изучение особенностей российского рынка воздушных пассажирских перевозок позволило выявить единство проблем текущего и стратегического развития авиакомпаний, являющихся отражением экономической ситуации в стране. Были выделены три основных этапа развития рынка воздушных пассажирских перевозок России: период макроэкономического кризиса, послекризисный период и период динамического развития;
 - представленные в научной литературе классификации авиакомпаний имеют ряд недостатков, и не отражают в полном объёме сложившиеся тенденции на российском рынке воздушных перевозок. Предложенная классификация содержит чёткие классификационные признаки, в основе которых лежат основные показатели развития воздушного транспорта, что позволяет дифференцированно подходить к разработке региональной политики развития воздушных пассажирских перевозок;
 - региональные авиакомпании постепенно вытесняются крупными федеральными перевозчиками с рынка воздушных пассажирских перевозок. В случае потери региональных авиакомпаний, оборотной стороной концентрации рынка воздушных пассажирских перевозок могут стать проблемы с выполнением малоэффективных, но социально важных внутрирегиональных перевозок;
 - разработанная методика построения перспективной сети маршрутов позволит региональным авиакомпаниям с одной стороны, повысить коммерческую эффективность перевозок (организовав выполнения рейсов, стыковки, базировки и ротацию ВС и экипажей определенных групп рейсов связанных с определенным узлом.), с другой – привлечь пассажиров удобной стыковкой рейсов по расписанию и совершать авиапутешествия практически в любом направлении с минимальными затратами времени и по приемлемой цене за счёт ввода «сквозных» тарифов;
- ориентация Министерства транспорта РФ и крупных федеральных перевозчиков на консолидацию рынка воздушных пассажирских перевозок вынуждает региональные авиакомпании пересматривать стратегии своего развития;
- приступая к разработке стратегического плана развития менеджерам региональной авиакомпании следует взвесить свои конкурентные силы и слабости и выбрать позицию, дающую авиакомпании преимущество перед выбранными конкурентами. Предложенная типовая матрица SWOT-анализа поможет менеджерам авиакомпании не только выявить потенциальные возможности и угрозы успешной деятельности, но и решить, на каких направлениях фокусировать ресурсы;
 - реализовать выбранную стратегию на практике позволяет модель развития бизнеса региональной авиакомпании, которая включает следующие направления: на диверсификации бизнеса, на построении холдинговой структуры, либо на консолидации бизнеса с другим перевозчиком;

- предложенная в диссертационном исследовании методология оценки основных направлений развития региональной авиакомпании позволит менеджерам авиакомпании на основе экономических расчётов сформулировать объективность принятия того или иного направления развития авиабизнеса авиакомпании и представить руководству экономически обоснованную сторону стратегического развития региональной авиакомпании на основе принятого направления модели развития бизнеса;
- расчёт дополнительного критерия оценки экономического эффекта от диверсификации бизнеса ОАО «Коминтеравиа» показал, что выбранная стратегия авиакомпании по диверсификации авиабизнеса существенным образом повлияла на производственную деятельность. ОАО «Коминтеравиа» располагает реальными возможностями стабильно обеспечивать текущую производственную деятельность и самостоятельно поддерживать необходимый уровень финансовой устойчивости и платёжеспособности;
- создание холдинговой структуры позволило авиакомпании ОАО «АК «ЮТэйр» получить новые технологические звенья в инфраструктуре компании, привлечь современные технологии по обработке пассажирских потоков, повысить уровень обслуживания пассажиров на борту;
- создание стратегического альянса между ОАО «Коминтеравиа» и ОАО «АК «ЮТэйр» позволило авиакомпаниям более эффективно выполнять полеты в (из) Республику Коми, создать межрегиональный технический центр по обслуживанию воздушных судов Ту-134, эффективно использовать парк воздушных судов Ту-134, более эффективно управлять экипажами воздушных судов, повысить качество предоставляемых авиауслуг, расширить географию полетов, дополнительно привлечь пассажиров, за счет интеграции сети маршрутов компании, создать единую гибкую тарифную политику, направленной на снижение тарифов на перевозку и др.;
- практическая реализация предложенных мероприятий создаст условия для упрочнения финансового состояния авиакомпании, роста эффективности авиабизнеса региональной авиакомпании и его стоимости.

Основное содержание диссертации отражено в следующих публикациях:

1. Функционирование региональных авиакомпаний в рыночных условиях. – Сыктывкар: Коми книжное издательство, 2006. – 5,5 п.л.
2. Необходимость развития коммерческого сотрудничества авиакомпаний России в форме альянсов // VI Региональная молодёжная научная конференция «Социально-экономические, политические и правовые основы государственного управления»: Сборник статей – Сыктывкар: КРАГСиУ при Главе РК, 2006. – 0,4 п.л.
3. Стратегические альтернативы развития региональной авиакомпании // Международная научно-практическая конференция «Стратегическое управление организацией: теория, методы, практика»: Сборник статей – СПб: СПбГПУ, 2006. – 0,4 п.л.
4. Модель стратегического развития российской авиакомпании // Аспирант и соискатель. – 2005. – № 3. – 0,2 п.л.
5. Проблемы развития региональных авиакомпаний и пути их решения // VII Международная научно-практическая конференция «Экономика, экология и общество России в 21-м столетии»: Сборник статей – СПб: СПбГПУ, 2005. – 0,2 п.л.
6. Проблемы модернизации и обновления парка воздушных судов региональных авиакомпаний России и пути решения // Актуальные проблемы современной науки. – 2005. – № 3. – 0,2 п.л.
7. Финансово-экономические проблемы развития региональных авиакомпаний России // Проблемы экономики. – 2005. – № 2. – 0,2 п.л.
8. Доминирующая стратегия российских региональных авиакомпаний – создание альянсов // Всероссийская научно-практическая конференция «Социальные проблемы регионов и пути их решения» (Пенза, март 2005 г.): Сборник статей – Пенза: ПГУ, 2005. – 0,2 п.л.
9. Глобализация мирового воздушного транспорта // IV Всероссийская научно-практическая конференция «Проблемы и перспективы российской экономики» (Пенза, март 2005 г.): Сборник статей. – Пенза: ПГУ, 2005. – 0,2 п.л.