

К.С. Скуратов, соискатель<sup>1</sup>  
г. Екатеринбург

## РОССИЙСКИЙ АВИАТРАНСПОРТНЫЙ КОМПЛЕКС: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Дана характеристика организационно-технологической и рыночной структуры российского авиатранспортного комплекса. Обозначены его основные проблемы на фоне рыночной динамики. Продемонстрирован серьезный потенциал роста авиакомпаний с позиции емкости национального рынка перевозок. Предложено позиционирование авиатранспортного комплекса как целостного бизнеса для обеспечения конкурентных преимуществ в условиях глобальной конкуренции

*Ключевые слова:* авиатранспортный комплекс, структура, авиапредприятия, аэропорты, единая система организации воздушного движения, авиационный персонал.

*Российский авиатранспортный комплекс* – это технологически, организационно и экономически сложная структура, призванная обеспечить потребности экономических агентов в услугах высокого качества по перевозке грузов и пассажиров. В состав авиатранспортного комплекса входят авиакомпании и авиаэксплуатанты, сеть аэропортов (аэродромов), система организации воздушного движения, а также система подготовки и переподготовки кадров для воздушного транспорта (рис.1).

В настоящее время российский авиатранспортный комплекс насчитывает более 180 коммерческих авиакомпаний и 188 эксплуатантов авиации общего назначения (АОН), использующих около 6 тысяч воздушных судов (ВС), 350 аэродромов различного класса и около 650 посадочных площадок. Техническое обслуживание воздушных судов поддер-

живается более чем 180 организациями, полеты воздушных судов гражданской авиации обеспечивают 118 центров Единой системы организации воздушного движения (ЕС ОрВД), охватывающие свыше 500 тыс. км внутренних воздушных линий. Подготовку кадров и научное обеспечение для авиатранспортного комплекса осуществляют 3 высших учебных заведения, 12 средних специальных образовательных учреждений, свыше 100 учебных центров, 6 научно-исследовательских организаций. В отрасли функционирует свыше 1000 организаций, большинство из которых акционерные общества.

На долю воздушного транспорта приходится более 20 % общего пассажирооборота в междугородних перевозках, еще более значим вклад воздушного транспорта в обеспечении международных перевозок: им перевозится свыше 80 % пассажиров в международном сообщении, или 97 % международного пассажирооборота [9].

Уровень развития авиатранспортного комплекса страны напрямую способствует развитию международной торговли,

<sup>1</sup> Скуратов Кирилл Сергеевич – коммерческий директор ОАО Авиакомпания «Уральские авиалинии»; соискатель ГОУ ВПО «Уральский государственный технический университет – УПИ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина» e-mail: info@uralairlines.ru.

специализации национальной экономики в тех отраслях, где она имеет конкурентные преимущества, интеграции национальных компаний в мировой рынок и расширению внутренних рынков. По оценкам ICAO и IATA 25 % всех торговых компаний, функционирующих в мировом хозяйстве, зависят в настоящее время от стабильной работы гражданской авиации [3, 5].

Российский воздушный транспорт в настоящее время становится органичной частью международного авиатранспортного комплекса: ведущие российские авиакомпании являются членами мировых авиатранспортных альянсов, эксплуатируют как отечественную, так и западную авиатехнику, осуществляют полеты в более чем 400 зарубежных аэропорта, около 100 зарубежных авиакомпаний выполняют рейсы в российские города. Развитие воздушного транспорта осуществляется с учетом мировых требований и стандар-

тов, устанавливаемых международными авиационными организациями, в составе которых представлена Россия (ИКАО, ИАТА и др.) [7]

Воздушный транспорт играет особую роль в обеспечении военной безопасности России, поскольку располагает стратегической материально-технической базой, высококвалифицированным персоналом, обеспечивая потенциальную возможность оперативной перевозки людей и грузов.

Социально значимая роль российского авиатранспортного комплекса определяется тем, что в целом ряде российских регионов воздушный транспорт является единственным магистральным видом транспорта, обеспечивающим их связь с остальной территорией страны, а в регионах со слаборазвитой транспортной инфраструктурой гражданская авиация является единственным средством местного сообщения, обеспечивающим транспортную доступность отдаленных

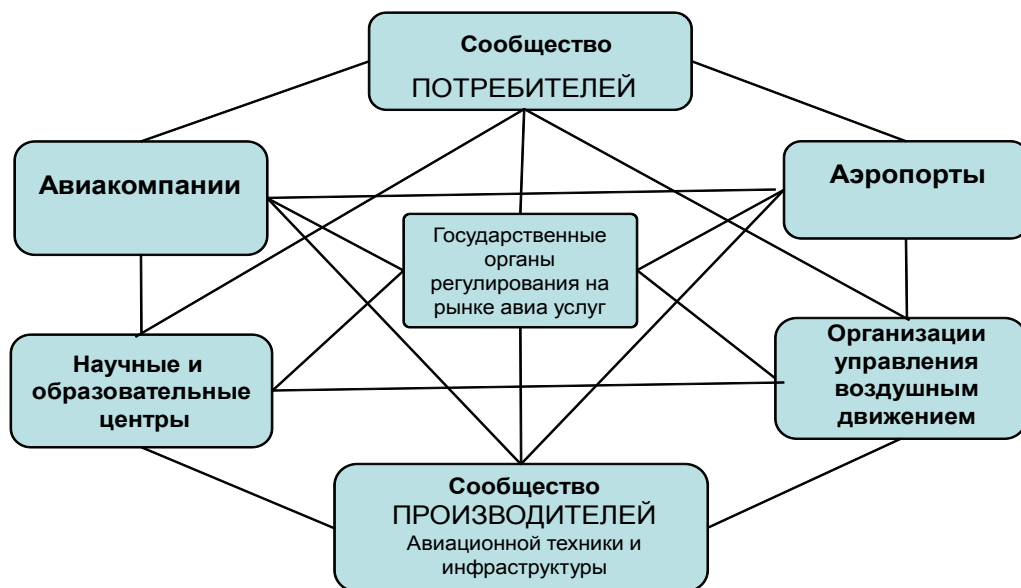


Рис. 1. Схема структуры авиатранспортного комплекса

населенных пунктов. Социальное значение авиатранспорта определяется также тем, что по заказам органов государственного управления организуются полеты по оказанию медицинской помощи, поисково-спасательным операциям, различным видам мониторинга окружающей среды.

Из сказанного следует, что авиатранспортный комплекс в России предстает как совокупность видов деятельности, обеспечивающих необходимые условия для жизнедеятельности всей страны, консолидирующих отдаленные регионы и формирующих тем самым единое пространство, в том числе и экономическое, что способствует интеграции России в мировое сообщество. Авиатранспортный комплекс должен рассматриваться не только как отрасль, деятельность которой направлена на перемещение пассажиров и грузов, но и как целостный бизнес по достижению экономических, социальных и внешнеполитических целей развития страны, обеспечения ее конкурентных преимуществ в условиях глобальной конкуренции. [6]

Отметим, что до начала рыночных преобразований система воздушного транспорта России занимала первое место в мире по протяженности воздушных трасс и второе место по объему авиаперевозок, уступая только воздушному транспорту США.

Рыночные преобразования начала 1990-х гг. привели к серьезным структурным изменениям российского авиатранспортного комплекса, коснувшимся прежде всего форм собственности и организационно-правовых форм функционирования. На смену действовавшим ранее авиапредприятиям, объединявшим в своем составе авиаотряд как часть единственной государственной компании «Аэрофлот» и аэропорт, пришло значительное число самостоятельных хозяйствующих субъектов различных

организационно-правовых форм и форм собственности. Большая часть объединенных авиапредприятий разделились на компании по авиаперевозкам и аэропорты. Процесс разделения объединенных авиапредприятий продолжается до сих пор, так что часть авиапредприятий продолжает функционировать, сохраняя прежнюю организационную структуру.

Указанные изменения осуществлялись главным образом стихийно на фоне беспрецедентного снижения спроса на авиаперевозки, падения государственного финансирования, стремительного роста количества функционирующих авиакомпаний при одновременном сокращении как маршрутной сети, так и числа аэропортов.

Произошедшие изменения должны быть осмыслены с позиций роста объемных показателей на рынке авиационных перевозок, усиливающихся экологических требований к функционированию авиатранспортного комплекса, требований безопасности полетов. В этой связи на первый план закономерно выдвигается вопрос о том, насколько авиатранспортный комплекс по своей структуре, уровню технико-технологической и кадровой оснащенности может адекватно соответствовать требованиям быстрорастущего авиатранспортного рынка. Каков потенциал конкурентоспособности основных участников авиатранспортного рынка и субъектов авиатранспортного комплекса, каковы резервы роста эффективности бизнес-процессов и в чем они должны состоять, какие управленческие стратегии должны поддерживать необходимые новации и структурные преобразования.

Рассмотрим отдельные элементы, входящие в авиатранспортный комплекс с точки зрения их значимости в обеспечении инфраструктурной безопасности и конкурентоспособности региона и страны.

**Первый элемент авиатранспортного комплекса – авиапредприятия.**

В настоящее время в российский авиатранспортный комплекс входят 183 коммерческие авиакомпании (2007 г.), что на 46 компаний (или на 33,5 %) больше, чем в 1991 г., положившем начало процессу реструктуризации российской экономики на рыночных принципах. Данные показывают (рис. 2), что только за три года (1991–1994) количество авиапредприятий выросло почти в 3 раза, достигнув почти 400 единиц, и оставалось практически стабильным в течение следующих двух лет, после чего наблюдалось неуклонное сокращение численности авиапредприятий, однако темпы сокращения в период 2004–2007 гг. замедлились.

Данные об изменении структуры собственности авиакомпаний показывают, что если в 1991 г. все 137 авиапредприя-

тий находились в государственной собственности, то в 2000 г. доля авиакомпаний – акционерных обществ составляла 68,2 %, увеличившись к 2003 г. до 72,6 %. Необоснованный рост числа участников рынка авиатранспортных услуг происходил на фоне общего спада объемов авиаперевозок. К началу 1994 г. на рынке действовало около 400 авиакомпаний различных форм собственности. На рынке авиатранспортных услуг развернулась жесткая конкуренция, в первую очередь за самолетный парк, а также на наиболее привлекательных международных (чартерных, туристических) рейсах и на московских направлениях, что сопровождалось «ценовыми войнами». [8]

В 1990-е гг. ситуация на рынке авиатранспортных услуг усугублялась приходом на рынок значительного числа недобросовестных компаний, которые преследовали только краткосрочные

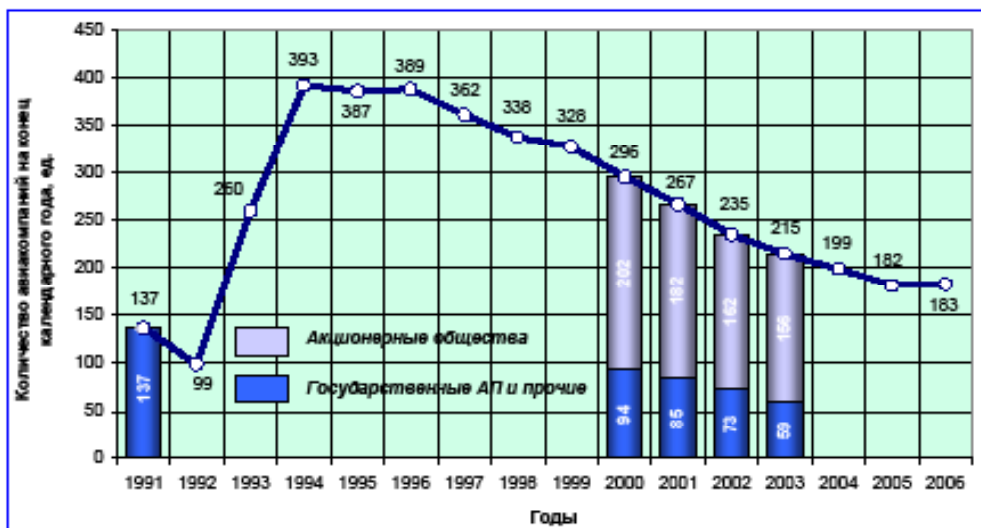


Рис. 2. Количество авиапредприятий, имеющих свидетельство эксплуатанта ВС

цели в виде извлечения максимальной прибыли при минимуме затрат. Довольно часто авиакомпании ориентировались в своей работе только на один летний сезон. Деятельность таких авиакомпаний значительно дестабилизировала авиатранспортный рынок. Необоснованная конкуренция привела к существенному истощению ресурсов авиакомпаний. Рыночная среда, в которой приходилось функционировать авиакомпаниям, характеризовалась высокой степенью неопределенности, обусловленной динамикой становления и развития рыночных процессов.

Несмотря на то, что в российском авиатранспортном комплексе функционируют 183 коммерческие авиакомпании, основной объем пассажиро- и грузоперевозок осуществляется небольшим числом компаний-лидеров по авиаперевозкам. Так, 60 % пассажирооборота приходится на 5–7 авиапассажирских перевозчика; два авиаперевозчика (Волга-Днепр и Аэрофлот) выполняют почти 2/3 грузооборота. На рынке пассажирских перевозок (2006 г.) такими компаниями-лидерами были Аэрофлот (24,1 % от общего объема пассажирских перевозок), Сибирь и Трансаэро; на рынке грузовых перевозок – компания Волга-Днепр выполняет 33,9 % общего объема грузовых перевозок, Аэрофлот – 29,7%.

Рынок пассажирских перевозок российских авиакомпаний за последние годы (2000–2007) вырос на 76 %, то есть прирастал ежегодно в среднем на 12,5 %, тогда как темпы роста ВВП, начиная с 1999 г., составляли в среднем 6,7 % в год. Однако общий объем пассажирских перевозок воздушным транспортом, который составил в 2007 г. 93,7 млрд пкм (было перевезено 38 млн пассажиров), был все еще существенно ниже (менее 60 %) результатов, достигнутых в 1990 г. (159,4 млрд пкм), когда было перевезе-

но 94,3 млн. пассажиров. К настоящему времени пассажирские авиаперевозки восстановились на уровне 1993 г., что соответствует их объему в докризисном 1978 г.

Приведенные данные свидетельствуют о наличии серьезного потенциала роста для авиакомпаний с позиции емкости национального рынка пассажирских перевозок [4].

Еще более динамично развивается рынок международных воздушных перевозок: их объем превышает докризисный уровень и составляет более 50% от всего рынка пассажирских перевозок. Однако именно на этом сегменте рынка отмечается усиливающаяся конкуренция с иностранными перевозчиками. Количество авиарейсов иностранных авиакомпаний в Россию уже в 2005 г. превысило 100 тысяч, превысив показатели 2001 г. в 3 раза. Например, авиакомпания Lufthansa в 2003 г. еженедельно выполняла 78 рейсов и перевезла на направлениях между Россией и Германией 746 тыс. пассажиров, в 2007 г. расписание Lufthansa включало уже 118 регулярных рейсов в неделю в 9 городов России.

В настоящее время около 100 зарубежных авиакомпаний выполняют рейсы в Россию. Доля иностранных авиакомпаний в количестве перевезенных пассажиров на международных авиалиниях составляет почти одну треть (32,8 %).

Рынок грузовых перевозок за 2000–2006 гг. вырос на 16 %, то есть прирастал ежегодно в среднем на 2,5 %, что существенно уступает темпам роста пассажирских перевозок и значительно ниже среднегодовых темпов роста национального ВВП. Вместе с тем объем грузовых перевозок в 2006 г. превысил уровень 1990 г. (2,59 млрд ткм.) и составляет около 3 млрд. ткм. Однако по тоннажу перевезенных грузов (640 тыс.т) спрос на грузоперевозки сегодня составляет лишь 56 % от уровня 1990 г.

и в 2,2 раза меньше уровня наиболее успешного 1985 г. На рынке грузоперевозок также наблюдается усиливающаяся конкуренция с иностранными компаниями – перевозчиками, доля которых в количестве перевезенных грузов составляет 33,7 %.

**Вторым важнейшим звеном авиатранспортного комплекса являются аэропорты (аэродромы).** До начала рыночных преобразований в нашей стране функционировало более 1 300 аэропортов гражданской авиации, обеспечивающих доступ практически в любой, даже самый отдаленный район. С 1992 г., количество аэропортов начинает резко сокращаться, достигнув 351 единицы в 2007 г., что составляет 27 % к уровню 1992 (рис. 3.). Данные показывают, что особенно высокие темпы сокращения количества аэропортов

приходятся на 1992–1999 гг., когда количество аэропортов в стране сократилось более чем в 2 раза (на 55,5 %). Отдельно стоит отметить, что из 351 аэродрома (аэропорта) регулярные авиаперевозки осуществляются только через 260.

Выбытие аэродромов из реестра в основном происходит за счет региональных и местных аэродромов с грунтовым покрытием. Так, выбыло 826 грунтовых аэродромов, что составляет 87 % от общего числа сокращенных аэродромов. Вместе с тем, факт закрытия аэропортов свидетельствует о том, что перестали развиваться региональные перевозки (между городами и областными центрами страны), ухудшилась транспортная обеспеченность населения, проживающего в отдаленных местностях, снизилась мобильность ресурсов, ухудшилось экономическое положение населения.

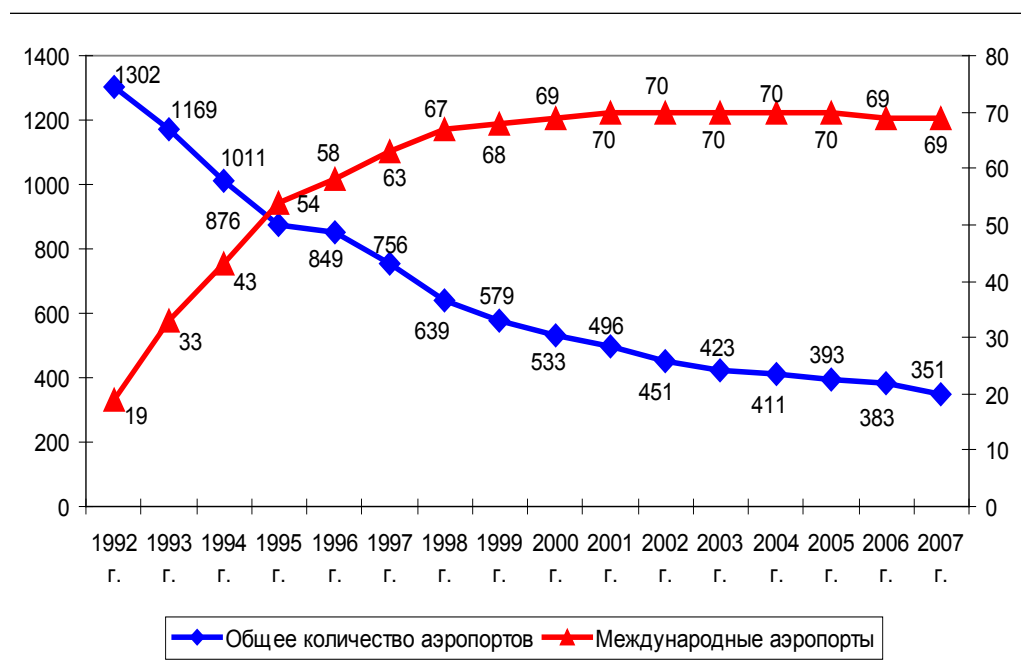


Рис. 3. Динамика изменения количества аэропортов гражданской авиации РФ  
 Источник: составлено по данным Минтранса РФ, ФАВТ

Достаточно сказать, что в результате закрытия и вывода из эксплуатации аэродромов около 50 тыс. человек потеряли рабочие места.

Несмотря на сокращение общего числа авиаузлов, начиная с 1992 г. наблюдается постоянный рост количества международных аэропортов (рис. 3). При этом часть аэропортов, хотя и имеет статус международных, на практике ему не соответствует, потому что не может обслуживать не только зарубежную, но и тяжелую отечественную авиатехнику [1].

Важно отметить, что пассажиро- и грузопотоки между аэропортами распределяются крайне неравномерно. В общем объеме авиаперевозок доля аэропортов Московского авиационного узла неуклонно растет. Так, за 15 лет (1992–2007 гг.) она выросла с 25 до 50 % (рис. 4).

Приведенные данные о концентрации основных пассажиро- и грузопотоков

в аэропортах Московского авиационного узла свидетельствуют о стагнации внутрирегиональных авиаперевозок, неразвитости инфраструктуры авиаперевозок, в частности, хабовых технологий и, как следствие, формировании неоптимальной сети авиамаршрутов.

В результате авиакомпания сталкиваются с дополнительными издержками за счет потери экономии на выстраивании эффективных маршрутных сетей и вместе с тем несут потери, связанные с недополученными доходами от обслуживания трансферных пассажиров. При этом аэропорты также несут потери, связанные с недополученными доходами от обслуживания как авиакомпаний, так и трансферных пассажиров. Национальная экономика в целом несет потери от недоиспользования транзитно-трансферного потенциала, недостаточной мобильности людей и товаров.

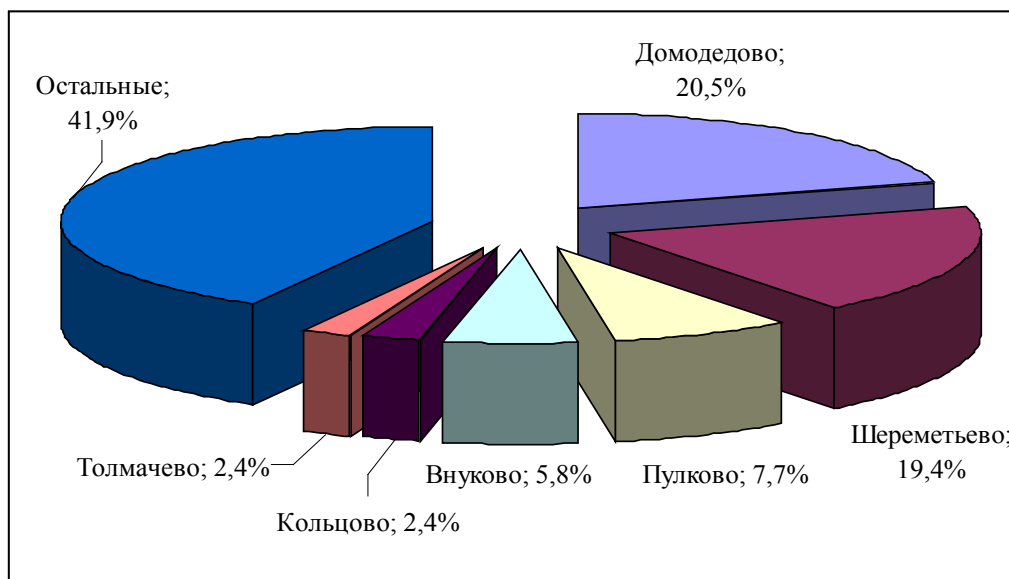


Рис. 4. Концентрация авиаперевозок по основным аэропортам отправления России, 2006 г.

**Третьим звеном авиатранспортного комплекса является Единая система организации воздушного движения РФ (ЕС ОрВД), неразрывно связанные с нею ведомственные службы аэронавигационной информации, авиационного метеорологического обслуживания, призванные обеспечить эффективное использование воздушного пространства при условии безопасности воздушного сообщения.**

Основными факторами, сдерживающими выполнение ЕС ОрВД своей основной функции – эффективное использование воздушного пространства – в условиях быстрого роста воздушных перевозок, являются:

- ведомственная разобщенность гражданских и военных оперативных органов, а также принцип жесткого разделения воздушного пространства на сферы ответственности этих органов, ограничивающие возможность эффективного и гибкого его использования;
- низкие темпы технического перевооружения оборудования, основу которого составляют традиционные гражданские и военные радиотехнические системы, ограниченные по своим функциональным возможностям, большая часть которых выработала свой технический ресурс и подлежит замене, что является следствием недостаточного финансирования мероприятий по переходу от традиционной к перспективной технике и технологиям аэронавигации;
- недостатки в проведении единой технической политики при создании и эксплуатации средств и систем двойного назначения, применяемых при организации использования воздушного пространства и аэронавигационном

обслуживании его пользователей;

- отличия требований нормативных правовых документов в области аэронавигации от международных стандартов и рекомендуемой практики ИКАО, что затрудняет процессы интеграции ЕС ОрВД и взаимодействующих с ней систем в мировую аэронавигационную систему;
- разобщенность функционирования ведомственных служб аэронавигационной информации, затрудняющая оперативный доступ пользователей к требуемой аэронавигационной информации и контроль ее качества;
- низкие (не соответствующие реальным затратам) ставки сборов за аэронавигационное обслуживание как на воздушных трассах, так и в районах аэродромов, и в районах авиационных работ;
- отсутствие механизма возмещения затрат на аэронавигационное обслуживание полетов воздушных судов государственной, экспериментальной и гражданской авиации при выполнении ими специальных полетов, предусмотренных законодательством Российской Федерации.

Отмеченные узкие места и проблемы в развитии ЕС ОрВД свидетельствуют о необходимости ее реструктуризации в целях повышения эффективности использования воздушного пространства за счет более гибкого использования воздушного пространства, новой структуры трасс зональной навигации обычной точности, более совершенных схем маневрирования в районе основных аэродромов, бортовых систем предупреждения столкновений. Реструктуризация позволит, таким образом, увеличить пропускную способность воздушного



пространства при прогнозируемом росте интенсивности воздушного движения, снизить эксплуатационные расходы пользователей воздушного пространства при повышении уровня безопасности.

**Четвертым элементом авиатранспортного комплекса является авиационный персонал.** К наиболее критичной угрозе безопасности перевозок на воздушном транспорте относится все более обостряющийся дефицит авиационного персонала, что в конечном итоге может вызвать угрозу экономической безопасности. В настоящее время система базового профессионального образования и последующей подготовки и переподготовки специалистов для гражданской авиации раздроблена. [2] Она состоит из взаимно несвязанных и независимых организационных структур в различных регионах страны и включает:

- 3 высших и 13 средних специальных учебных заведений;
- 13 авиационных учебных центров (АУЦ), функционирующих в форме государственных унитарных предприятий и учреждений, в том числе и при учебных заведениях;
- 100 самостоятельных АУЦ различных форм собственности, функционирующих в отрыве от системы подготовки авиационных специалистов в учебных заведениях.

Добавим, что многие годы в авиатранспортном комплексе ставятся, но практически не решаются проблемы оснащения авиационных учебных центров гражданской авиации современными техническими средствами учебного процесса, комплексами тренажеров. Утрачен уровень подготовки пилотов-инструкторов летных училищ. Работа по совершенствованию программ обучения летного состава, в том числе по отработке действий в особых условиях полета

практически свернута или проводится недопустимо низкими темпами. Для одного из самых массовых самолетов «Ту-154М» имеется один единственный тренажер. Наиболее подготовленные кадры летного состава уходят в иностранные авиакомпании. Проблема нехватки летного состава зачастую решается путем упрощенного переучивания членов летных экипажей, командиры воздушных судов вводятся в строй, минуя стадию выполнения полетов в качестве вторых пилотов.

Необходимо существенное омоложение кадрового состава органов авиационного обеспечения, потребность в котором оценивается на уровне свыше 50 %. При плановом выпуске из учебных заведений гражданской авиации не более 220 специалистов ОрВД в год дополнительная потребность в ближайшие пять лет будет составлять не менее 100 человек ежегодно.

Сказанное позволяет сделать вывод о том, что действующая система подготовки персонала для авиатранспортного комплекса страны не отвечает тем экономическим, социальным и геополитическим функциям, которые он призван выполнять.

Таким образом, рассмотрение структуры российского авиатранспортного комплекса, сложившейся во многом стихийно за годы рыночных реформ, позволяет сделать следующие выводы.

1. Произошли существенные сдвиги в отношениях собственности и организационно-правовых формах функционирования основных хозяйственных субъектов авиатранспортного комплекса – бывших авиапредприятий. Появление многообразных форм собственности и новых субъектов авиатранспортной работы обусловили формирование рынка авиатранспортных услуг, коренным образом изменив принципы взаимодействия всех участников авиатранспортного ком-

плекса. В качестве основных принципов взаимодействия рыночных субъектов авиатранспортного комплекса становятся такие, как принцип рационального выбора, формирования издержек на основе альтернативных затрат (упущенных выгод), взвешивания выгод и издержек сделанного выбора.

2. Неравномерное развитие отдельных структурных звеньев авиатранспортного комплекса, проявляющееся в наличии «узких мест» и ограничений для его динамичного развития. Наличие диспропорций и «узких мест» находит отражение:

- в концентрации подавляющей части транспортной работы в нескольких авиакомпаниях и аэропортах;
- в отставании развития ЕС ОрВД от потребностей быстрого роста воздушных перевозок, реализации транзитного воздушного потенциала страны, что находит свое проявление в недостаточной эффективности использования национального воздушного пространства;
- во все более обостряющемся дефиците квалифицированных кадров для качественной реализации функций авиатранспортного комплекса страны.

3. Наличие «узких мест» и ограничений развития приводит к существенным экономическим потерям, которые несут основные хозяйственные субъекты авиатранспортного комплекса. Неравномерность развития авиакомпаний и аэропортов обуславливает неразвитость межрегиональных авиационных связей, трудности с выстраиванием эффективных маршрутных сетей, что ведет как к высоким издержкам, так и к недополученным доходам. Неадекватный потребностям растущего объема перевозок уровень развития ЕС ОрВД

не обеспечивает требуемую пропускную способность воздушного пространства, его гибкое использование, что также увеличивает эксплуатационные расходы как авиакомпаний, так и аэропортов – основных пользователей воздушного пространства.

4. Появились новые субъекты на рынке авиатранспортных услуг в лице иностранных авиакомпаний, удерживающих значительную долю рынка пассажирских и грузовых перевозок, что усиливает актуальность поиска факторов формирования и удержания конкурентных преимуществ авиатранспортной системы страны.

Из сказанного следует, что российский авиатранспортный комплекс должен рассматриваться не просто как отрасль, деятельность которой направлена на перемещение пассажиров и грузов, но и как целостный бизнес, структура, уровень технико-технологического и кадрового обеспечения которого обеспечивают конкурентные преимущества в условиях глобальной конкуренции, соответствуют требованиям быстрорастущего авиатранспортного рынка. Такой подход выдвигает на первый план вопрос о бизнес-организации как первичном звене авиатранспортного комплекса в современных условиях.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданская авиация в России. 2007// Стат.сб./ Росстат. М., 2007. 88 с.
2. Дунаев О.Н. Досенко В.А., Кулакова Т.В. Нестерова Д.В. Транспорт и экономический рост М.: ТрансЛит, 2007. 32 с.
3. Кузнецова Е.Ю. Управление транспортом во внешнеэкономической деятельности региона. Екатеринбург: УГТУ–УПИ, 2000.

4. Кузнецова Е.Ю., Дунаева Н.О. Конкурентоспособность авиакомпаний на международном рынке // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия Экономика и менеджмент. № 14 (114), 2008. С. 65–74.
5. Куренков П.В., Котляренко А.Ф. Внешнеторговые перевозки в смешанном сообщении. Экономика. Логистика. Управление. Самара: СамГАПС, 2002. 636 с.
6. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 715с.
7. Официальный сайт организации ИКАО: <http://www.icao.org>.
8. Официальный сайт агентства РБК: <http://www.rbc.ru>.
9. Официальный сайт Министерства транспорта Российской Федерации <http://www.mintrans.ru>.