

Некоторые аспекты повышения инвестиционной привлекательности региональных аэропортов

Е. И. МЕРКУЛОВА, старший менеджер в области гражданской авиации
 ЗАО «Аудиторско-консультационная группа «Развитие бизнес-систем»



Воздушный транспорт является для Российской Федерации стратегически важной отраслью в связи с большой протяженностью территории и неравномерным развитием наземных транспортных коммуникаций во многих регионах, удаленных от федерального центра. В соответствии с Концепцией развития аэропортовой (аэродромной) сети Российской Федерации на период до 2020 г. цель государственной политики в данной области состоит в создании необходимых условий для эффективного функционирования воздушного транспорта, которые, помимо прочего, обеспечат эффективное функционирование, воспроизводство и развитие основных фондов аэропортов (аэродромов) гражданской авиации.

Достижению поставленных целей способствуют государственные капитальные вложения в развитие наземной инфраструктуры воздушного транспорта, предусмотренные федеральными целевыми программами «Модернизация транспортной системы России (2002–2010)»; «Развитие транспортной системы России (2010–2015)»; «Экономическое и социальное развитие Дальнего Востока и Забайкалья (до 2013 г.)»; «Социально-экономическое развитие Курильских островов (2007–2015)». Однако, несмотря на значительные объемы бюджетных инвестиций, средств для удовлетворения потребности аэропортов в модернизации и развитии недостаточно. Текущая ситуация осложняется и тем, что региональные аэропорты большей частью находятся в сложном финансовом положении, не имея возможности развивать инфраструктуру за счет собственных источников.

Мировой опыт доказывает, что аэропорты представляют собой привлекательный объект для инвестиций и реализации проектов государственно-частного партнерства (ГЧП) вследствие разнообразных потенциальных источников дохода и небольшой (в сравнении с авиаперевозчиками и иными участниками авиационного бизнеса) зависимости от колебаний экономики. Так, ведущие мировые аэропорты — аэропорт «George Bush Intercontinental»

(г. Хьюстон, США), аэропорт г. Бангкок (Таиланд), аэропорт Франкфурт (г. Франкфурт-на-Майне, Германия) — являются собой удачные примеры ГЧП.

Ряд общеизвестных факторов затрудняет реализацию инвестиционных и ГЧП-проектов в России. К тому же ситуация осложняется проблемами, не обусловленными неблагоприятным инвестиционным климатом, но оказывающими существенное негативное влияние на развитие отдельных аэропортов и аэропортовой сети в целом. Одна из очевидных проблем такого рода — низкая доходность аэропортового имущества при высоких затратах на его содержание. Ее решение путем максимального использования потенциала доходности аэропортовых зданий и сооружений позволит быстро улучшить финансовое состояние аэропортов и

частично покрыть потребности инфраструктуры в инвестициях.

Юридически (п. 3 ст. 40 Воздушного кодекса РФ) аэропорт представляет собой комплекс, включающий в себя аэродром, аэровокзал, другие сооружения, предназначенные для приема и отправки воздушных судов, обслуживания воздушных перевозок и имеющий для этих целей необходимое оборудование, авиационный персонал и других работников. С позиций коммерции аэропорт является уникальным экономическим пространством, которое отличается особым режимом работы, особой категорией потребителей товаров и услуг, что обеспечивает тем самым широкие возможности для получения дохода.

В соответствии с Руководством по экономике аэропортов (Doc 9562) основные статьи дохода аэропортов составляют поступления от авиаперевозок и наземного обслуживания, а также доходы от неавиационных (согласно терминологии ИКАО, «неаэронавигационных») видов деятельности (характеристика неавиационных доходов представлена на рис. 1).

Обусловленное экономическим кризисом снижение платежеспособного спроса на авиационные перевозки, сопровождающееся сокращением объемных показателей гражданской авиации и проблемами с рентабельностью

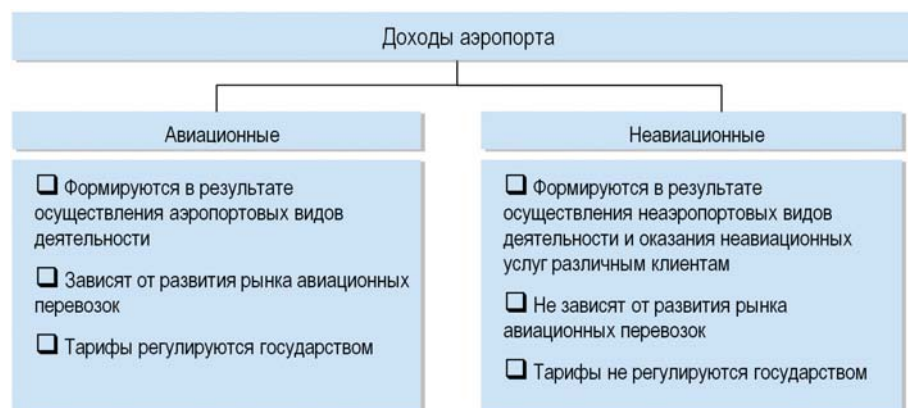


Рис. 1. Виды доходов аэропорта и их характеристика

авиакомпаний, привело к сокращению традиционных авиационных доходов аэропортов.

Очевидно, в такой ситуации менеджменту аэропортов целесообразно пересмотреть стратегии развития, ориентируясь на максимизацию доходов за счет доли неавиационных доходов, которые могут быть получены от оказания услуг широкому кругу потребителей (рис. 2).

Следует отметить также, что в течение нескольких последних лет тенденция увеличения доли неавиационных доходов (до 60–70%) характерна для большинства аэропортов мира, однако в России это направление активно развивается лишь аэропортами Московского авиационного узла и некоторых крупных региональных центров (Толмачево, Кольцово и др.). Как правило, неавиационные доходы составляют лишь небольшую (до 30%) долю от всех доходов региональных аэропортов.

Для крупных узловых аэропортов (хабов) проблема развития неавиационных видов деятельности стоит менее остро, чем для неузловых аэропортов с небольшим пассажиропотоком, где в силу объективных причин затруднено наращивание объемов перевозок. При этом в неузловых аэропортах зачастую достаточно развита инфраструктура и имеются возможности для получения доходов. Необходим лишь пересмотр подходов к управлению, чтобы сделать работу таких аэропортов экономически эффективной. В частности, анализ факторов, оказывающих влияние на возможности увеличения неавиационных доходов (рис. 3), помогает определить источники и перспективы развития тех или иных неавиационных видов деятельности для каждого конкретного аэропорта.

Важность приведенных на рис. 3 групп факторов для того или иного аэропорта определяется в ходе специального исследования, однако обычно инфраструктура российских аэропортов такова, что позволяет развивать достаточно широкий спектр неавиационных направлений и видов деятельности.

Например, в структуре подавляющего большинства региональных аэропортов есть гостиницы. Как правило, гостиницы при небольших аэропортах не приносят прибыли либо вовсе убыточны. Зачастую они располагаются в зданиях, не реконструировавшихся десятилетиями, предлагают архаичный набор услуг и имеют персонал, не обученный в соответствии с современными стандартами гостиничного бизнеса.

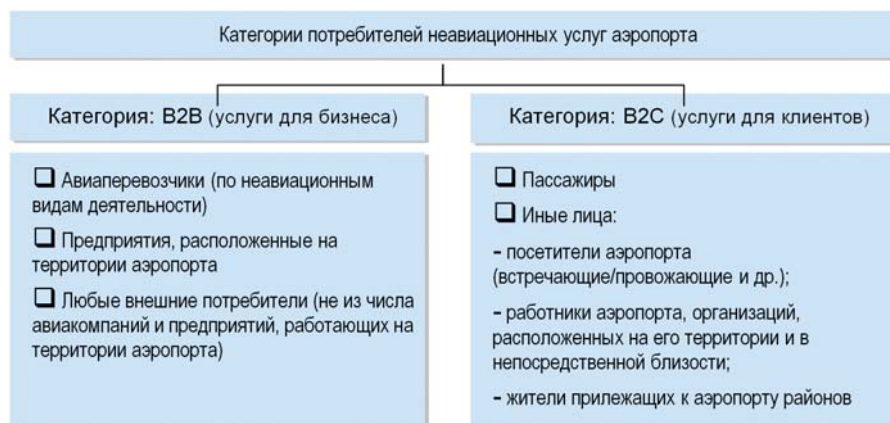


Рис. 2. Категории потребителей неавиационных услуг аэропорта



Рис. 3. Основные факторы, влияющие на развитие неавиационных видов деятельности в аэропортах

Такие гостиницы обычно не имеют статуса отдельного юридического лица, а руководство ими осуществляет менеджмент аэропорта, закономерно ориентированный в первую очередь на финансирование и развитие аэропортовых видов деятельности и обеспечение мер безопасности.

Проблема повышения эффективности гостиниц при аэропортах может быть решена в ближайшее время. Целесообразно выделение гостиничного комплекса в отдельное юридическое лицо с привлечением в качестве инвестора и/или профессионального менеджера управляющей гостиничной компании. Если в силу особенностей права собственности на имущество аэропорта или иных причин выделение гостиницы в отдельное юридическое лицо невозможно, то существует множество альтернативных вариантов структурирования сделок, от заключения долгосрочного договора аренды со специальными условиями до создания паевых инвестиционных фондов.

Большинство современных гостиниц, помимо традиционного набора, предлагают широкий спектр конференц-услуг и услуг по проведению корпоративных и частных мероприятий. При должном развитии гостиничного

комплекса к пользованию инфраструктурой аэропорта могут быть привлечены новые группы клиентов, способные обеспечить аэропорту дополнительный доход (например, от пользования парковочными площадями).

Небольшие региональные аэропорты зачастую обладают незадействованными в производственном процессе помещениями и территориями, которые можно использовать для развития неавиационных видов деятельности.

Помимо традиционного размещения предприятий общественного питания и розничной торговли, на незадействованные в производственном процессе площади аэровокзалов могут быть привлечены спортивные и образовательные организации (тренажерные залы, фитнес-центры, авиационные учебные центры, курсы по туризму и гостиничному бизнесу).

Реализация описанных унифицированных мероприятий (оптимальная модель управления инфраструктурой уникальна для каждого аэропорта) во многом будет способствовать превращению аэропорта в центр деловой жизни города. Это привлечет на территорию аэропорта рекламодателей, которым помимо традиционных (наружная реклама) могут быть предложены и



Рис. 4. Последовательность интеграции цели увеличения неавиационных доходов в стратегию развития аэропорта

иные рекламные площадки (например, багажные бирки аэропорта и т. д.).

Активизация деловой жизни в аэропорту позволит решить актуальную для многих региональных аэропортов проблему транспортного сообщения с городом, поскольку значительно облегчит привлечение предприятий пассажирского транспорта на линию «аэропорт — город» и сформирует благоприятные условия для освоения инфраструктурными инвесторами приаэропортовых территорий.

Анализируя сложившееся положение с организацией управления инфраструктурой региональных аэропортов, можно сделать вывод, что коммерческий потенциал неузловых аэропортов в настоящий момент реализован не пол-

ностью. Развитие неавиационных видов деятельности в таких аэропортах становится насущной необходимостью не только для сохранения и развития аэропортовой сети и повышения уровня безопасности полетов (поскольку позволяет привлечь к финансированию соответствующих мер дополнительные источники), но и для стимулирования экономики регионов, на территории которых размещены аэропорты.

Для эффективного управления региональными аэропортами необходимо проводить специальные исследования, чтобы определить направления, приоритеты, перспективы и показатели развития как авиационного, так и неавиационного бизнеса аэропорта; разрабаты-

вать долгосрочные мастер-планы развития территорий и инфраструктуры, интегрировать цель увеличения доли неавиационных доходов в систему стратегических целей аэропорта (рис. 4).

Результаты таких работ необходимы для разработки эффективной бизнес-модели развития аэропорта, выбора правильной рыночной стратегии, повышения доходности имущественного комплекса и привлечения потенциальных инвесторов. Реализация проектов, направленных на повышение экономической эффективности региональных аэропортов, позволит значительно увеличить инвестиционную привлекательность их имущественных комплексов и создать условия для реализации ГЧП-проектов в отрасли, способствуя тем самым наряду с государственными капитальными вложениями развитию аэропортовой сети Российской Федерации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Концепция развития аэродромной (аэропортовой) сети Российской Федерации на период до 2020 года.
2. Проект Концепции закона об аэропортах и аэропортовой деятельности в Российской Федерации, www.airport.org.ru/09_01_zakon.html
3. Руководство по экономике аэропортов. Doc 9562, ICAO.
4. Политика ИКАО в отношении аэропортовых сборов и сборов за аэронавигационное обслуживание. Doc 9082, ICAO.
5. Артамонов А. Г. Мировая практика использования концессий и других форм государственно-частного партнерства для развития аэропортовой инфраструктуры // Недвижимость и инвестиции: Правовое регулирование. 2006. № 1-2 (26-27), http://dpr.ru/journal/journal_27_11.html.
6. Freathy P., O'Connell F. Planning for Profit: the Commercialization of European Airports // Long Range Planning. 1999. Vol. 32. No. 6.
7. Zenglein M. J., Mueller J. Non-Aviation Revenue in the Airport Business - Evaluating Performance Measurement for a Changing Value Proposition. Berlin School of Economics, www.gap-projekt.de.
8. Gittens A., Collier D. Briefing of ICAO Council on airport business and economics. Presentation, www.airports.org/aci/aci/file/ICA0%20Docs/Presentations/ICA0%20Council%20Briefing%20FINAL.pdf.

EXPO

СПЕЦТЕХНИКА

ДОРОЖНО-СТРОИТЕЛЬНАЯ ТЕХНИКА

межрегиональные специализированные выставки

АВТОДОРОГИ

31 марта
- 2 апреля
2010

Екатеринбург, ГРВЦ, Громова, 145
тел: (343)293-40-32 www.in-expo.ru