

# Индустрия гражданской авиации



---

Армянский научно-исследовательский институт  
научно-технической информации и технико-  
экономических исследований  
(АрмНИИНТИ)  
Республиканская научно-техническая библиотека  
(РНТБ)

Ереван 1998

<b>ИНФОРМАЦИОННЫЕ ИЗДАНИЯ АРМНИИНТИ, РНТБ</b>	
<b>N</b>	<b>Наименование издания</b>
1.	Инвестируйте в экономику Армении. Справочник (англ.)
2.	Объективные факторы для инвестирования в экономику РА. Справочник (русск., англ.)
3.	Информация о предприятиях, приватизированных в виде акционерных обществ открытого типа. 1995, 1996, 1997 гг. (арм., русск., англ.)
4.	Арутюмова Э. Д., Арутюнян Р. В. Бытовые фильтры для доочистки питьевой воды. Аналитический обзор
5.	Геворкян Р. Г. Прогнозная оценка офиолитовой ассоциации на алмаз. Аналитический обзор
6.	Арутюнян Р. В., Саркисян А. П. Основные тенденции в развитии мирового энергетического хозяйства. Аналитический обзор
7.	Лалаян Ж. Е. Утилизация, переработка и хранение радиоактивных отходов. Обзор
8.	Арутюмова Э. Д., Арутюнян Р. В. Пастеризация молока в условиях мелкого хозяйственника-фермера. Информационный обзор
9.	Хачатрян Н. Л., Арутюнян Р. В. XX век в зеркале geopolитики. Аналитический обзор
10.	Мелоян В., Арутюнян Р. В. Раскрывая завесу над колокольным звоном. Обзор
11.	Арутюнян Р. В. Российские производства черных и цветных металлов. Информационный обзор
12.	Арутюнян Р. В. Индустрия гражданской авиации. Обзор
13.	Рак можно победить, но нужно обязательно верить в победу
14.	Հայ գինվորի գրադարան. Մատենաշար, բողարկումներ թիվ 1-12 Թիվ 1 - Հոգեբանությունը և զինվոր Թիվ 2 - Տարածաշրջանի հարևանների մոտ Թիվ 3 - Գրասության և տեխնիկայի նորույթներ. Լրատվական գենքը XXI դարի գենքն է: Միջուկային վառելիքի վերամշակումը Քրանչիական եղանակով Թիվ 4 - Մարտական ուղղաթիռներ Թիվ 5 - Աշխարհաքաղաքական ռազմավարություն Թիվ 6 - Ռուսաստանի ռազմապարունաբերական համալիրը Թիվ 7 - Իրական է, արդյոք, ՉԹՕ-ների ֆենոմենը Թիվ 8 - Արդյունաբերության պաշտպանական ձյուղերը Թիվ 1(9) - Հրե զմբեր: «Շիլկա» Թիվ 2(10) - Ռուսաստանի ինքնազնաց հրետանային կայանքները Թիվ 3(11) - Դինամիկ պաշտպանությամբ սարքավորված տանկերի դեմ պայքարի եղանակները Թիվ 4(12) - Ես հավատում եմ մեր հայրենիքի նոր թոփշքին: Պատերազմը և արդի միջազգային հակամարտությունը
15.	Иванова Е. А., Арутюнян Р. В. Технология и оборудование первичной обработки шерсти. Информационный обзор
16.	Бутейко В. К., Бутейко М. М. Дыхание по Бутейко. Методическое пособие для обучающихся методу волевой ликвидации глубокого дыхания

## **ИНДУСТРИЯ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ**

### **1. Роль данного сектора индустрии в российской экономике**

После распада Советского Союза единственная государственная авиакомпания Аэрофлот распалась на сотни мелких авиакомпаний. На пике своей активной деятельности у Аэрофлота было 4200 пассажирских самолетов, 6000 вертолетов, и он обслуживал рейсы почти в 100 страны мира.

Сегодня доля гражданского авиаотранспорта составляет около 15% от общих пассажирских перевозок в России. В конце 1996 года в России было зарегистрировано около 391 компаний с правом обслуживания пассажиров и других авиаотранспортных операций, включая использование авиаотранспорта в сельском хозяйстве, лесном хозяйстве, в строительстве, в надзоре за электролиниями, в геологии, в нефтяной и газовой индустрии, в здравоохранении, для фотосъемок.

Российским Федеральным Агентством предоставляется два типа лицензий авиакомпаниям:

- специальные - для регулярных воздушных перевозок (в 1996 году лицензии были выданы 153 компаниям), включая международные и местные рейсы;
- оперативные - для чартерных перевозок (238 компаний).

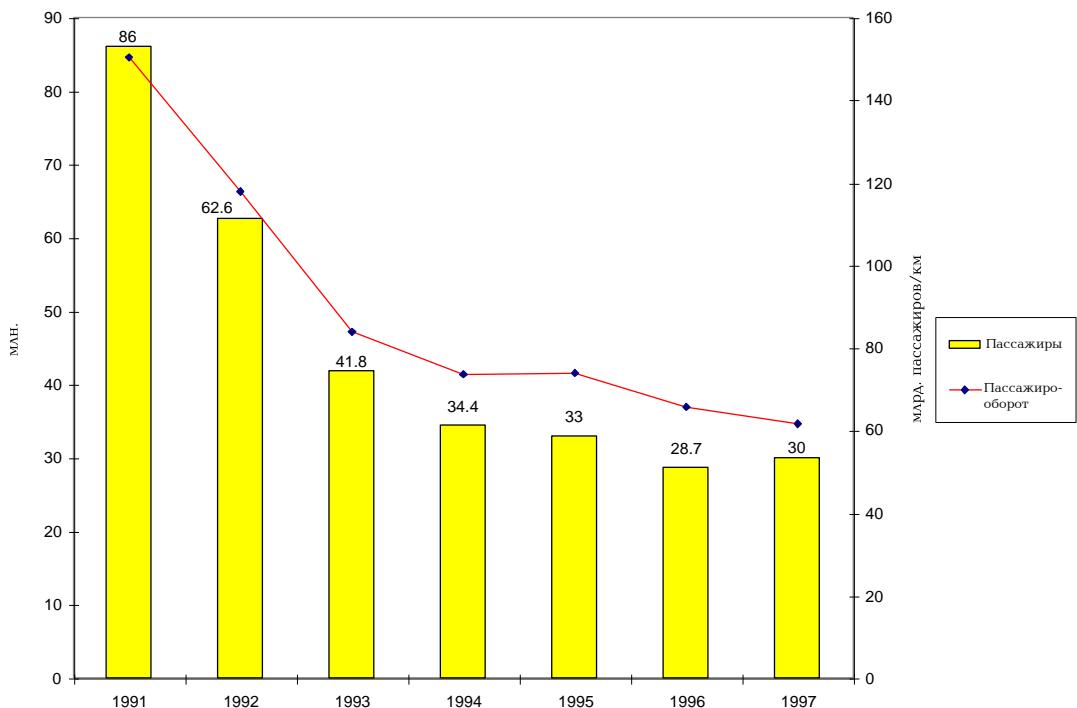
Из общего количества агентств, работающих на чартерной основе в 1996 году, 139 агентств занимались перевозками на нерегулярной (контрактной) основе.

Общий парк самолетов, используемый российскими авиалиниями, устаревший. Почти 50% гражданского воздушного парка отслужило более 15 лет. Федеральная авиация России (ФАС) сообщила о потере около 76 млн долларов США в 1997 году в авиаотранспортной индустрии (что составляет около трети общих потерь в 1996 году).

В конце 1996 года в России насчитывалось 756 аэропортов (включая 63 аэропорта, имеющих федеральный статус), из них 52 выполняли международные рейсы. Воздушные перевозки, в общем, значительно сократились в период между 1990 и 1996 годами (рис.1), в основном за счет сокращения пассажирских перевозок на местных линиях (в связи с тем, что доходы у людей уменьшились, а плата за проезд увеличилась).

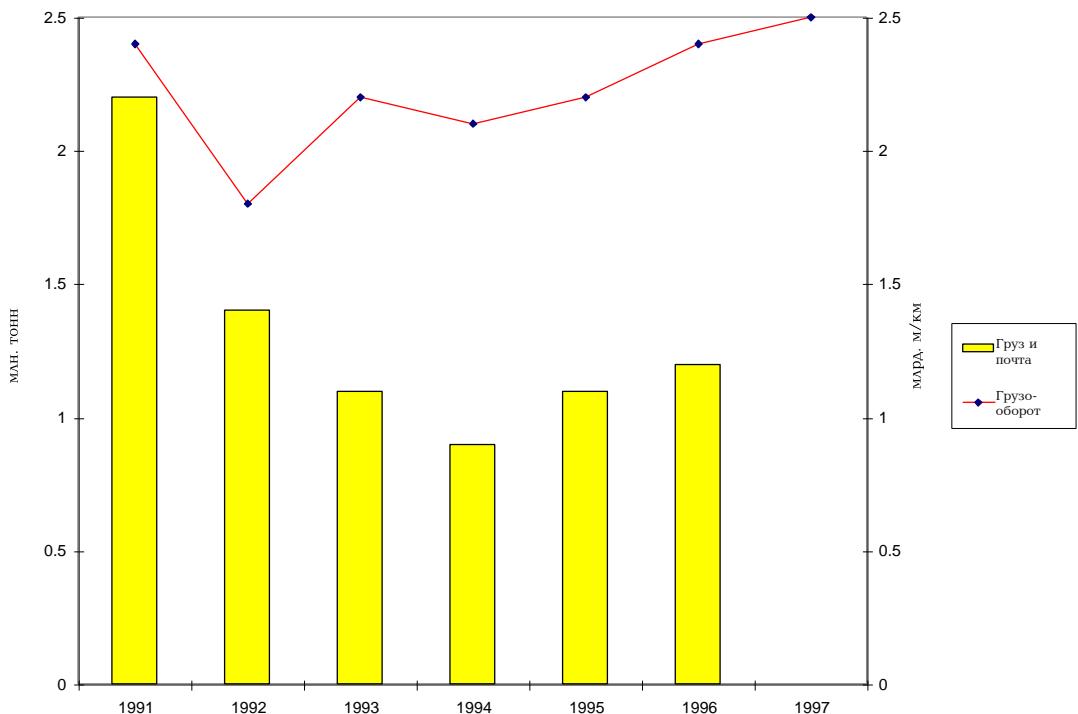
Большой частью пассажирские перевозки осуществлялись на нескольких авиалиниях. Согласно Госкомстату (Российское бюро статистики) регулярными рейсами на 39 авиалиниях в 1996 году, было перевезено 87% пассажиров, причем 50% пассажиров было перевезено на гигантских авиалайнерах.

*Примечание: Статистика в данном докладе не включает объема перевозок военными грузовыми самолетами на контрактной основе, статистические данные по безопасности полетов не включают экспериментальные и испытательные полеты.*



*Рис. 1 Гражданская авиация России: общее число пассажиров и пассажирооборотом (1991-1997 гг.)*

То же самое наблюдается и в секторе грузовых перевозок, хотя после 1994 года наблюдались некоторые признаки возрождения в этом секторе. Так или иначе, большая часть перевозок осуществлялась российскими компаниями за рубеж. Например, в 1997 году из 700 млн долларов прибыли более 70% было получено благодаря международным перевозкам. Грузовые так же, как и пассажирские перевозки авиаотранспортом имеют стратегическое значение для многих отдаленных регионов страны, куда другим транспортом добраться невозможно.



*Рис.2. Гражданская авиация России: общие грузовые и почтовые перевозки, грузооборот (1991-1997гг.)*

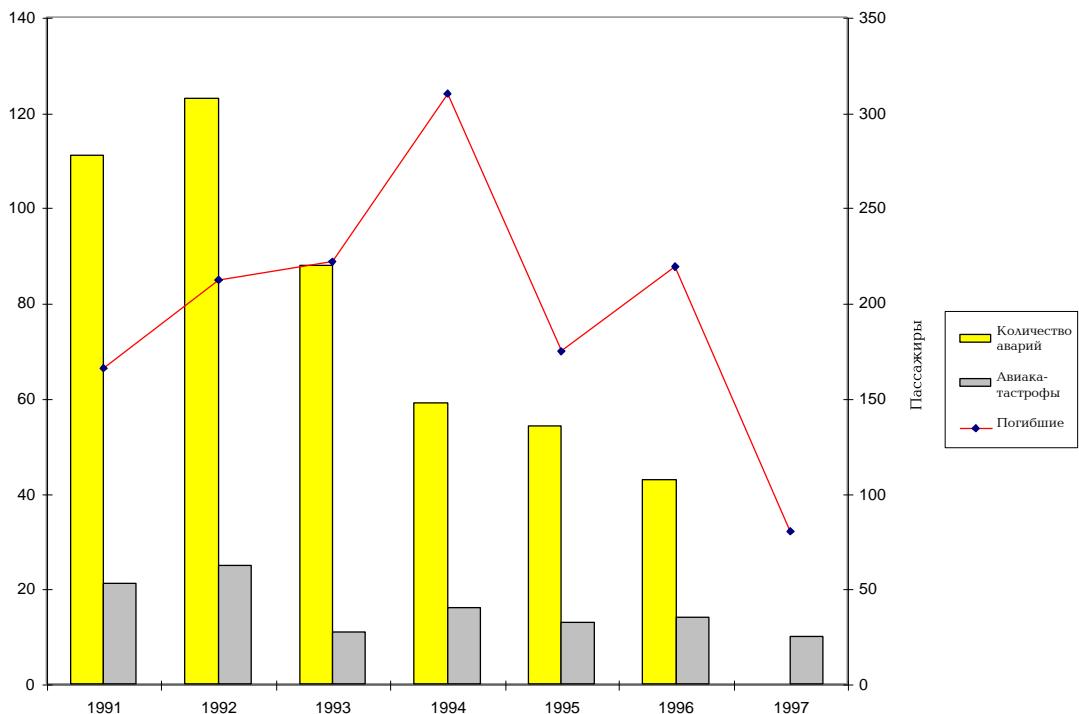
## **2. Ключевые тенденции и проблемы в индустрии**

### **Безопасность**

Учитывая проблему старения воздушного флота, используемого различными российскими авиакомпаниями, вопрос безопасности становится главным фактором, подавляющим потенциальный рост, расширение рынка и разработку стратегии для самолетов. Страхи, связанные с проблемой безопасности российских самолетов, были рассеяны частично московским представителем Федеральной Администрации США по Авиации (ФАА): "Нет никаких показателей в настоящее время, что какие-либо конкретные самолеты советского производства не соответствуют инструкциям ФАА".

Согласно мнению некоторых экспертов, гражданские самолеты имеют хорошую конструкцию, в особенности остова, качество которого лучше, по сравнению с западными образцами.

Так или иначе, вопросы безопасности вызывают большое беспокойство, в особенности это относится к российским регионам, самолеты которых унаследованы от бывшего Аэрофлота.



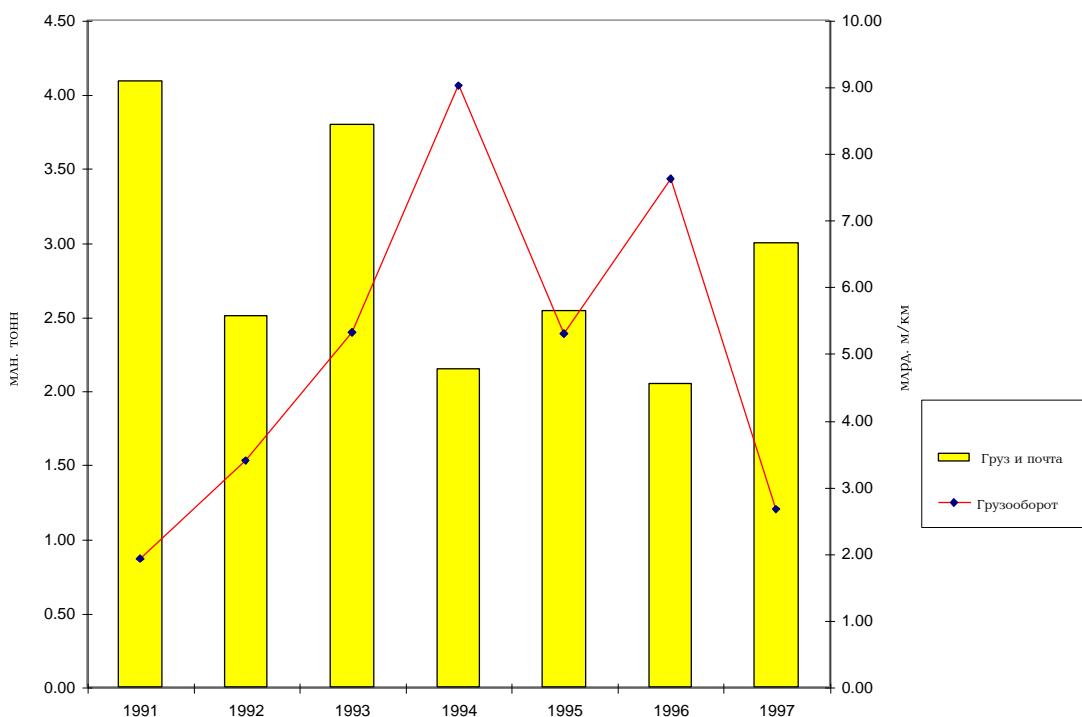
*Рис.3 Гражданская авиация России: общее количество авиакатастроф и погибших (1991-1997 гг.)*

*Примечание: Общее количество авиакатастроф включено в общее число аварий в воздухе.*

На рис. 3 и 4 представлена статистика безопасности российских авиалиний. При общем снижении количества аварий самолетов и несчастных случаев, начиная с 1991 года, та же статистика при пересчете на 1 млн пассажиров указывает на их небольшое увеличение, большей частью из-за общего снижения количества пассажиров.

1997 год был самым лучшим для российских авиалиний с точки зрения количества авиакатастроф и фатальных исходов.

Недавно департамент по управлению безопасности полетов Федеральной службы авиации предложил модернизированные стандарты по безопасности полетов. Анализ индустрии показывает, что такие меры значительно сократят количество частных авиакомпаний в России. В то же время правительство предложило на встрече представителей индустрии в 1998 году списать 500 самолетов, содержание которых усугубляло финансовое положение и проблемы безопасности авиалайнеров.



*Рис. 4. Статистика авиакатастроф и фатальных исходов на млн пассажиров (1991-1997гг.)*

## Конкуренция

Конкуренция на российских авиалиниях существует как на местных, так и на международных рейсах. В целом, конкуренция особенно сильна на основных международных линиях, связывающих Россию с Европой, Северной и Южной Америкой и Юго-Восточной Азией. Обычно на международных линиях обеспечиваются сервис на высшем уровне, удобные для пассажиров рейсы, предлагаются различные программы клиентам.

За последние пять лет наблюдалось мощное проникновение международных авиалиний в регионы. Российские авиалинии, получившие лицензию на регулярные международные рейсы (самая крупная авиакомпания - "Аэрофлот-Российские международные авиалинии"), конкурируют с самыми крупными международными компаниями, благодаря низким ценам на билеты. В то же время вступление на рынок международных компаний регулируется российским правительством, которое выдает разрешение на посадку в аэропортах. Всеобщая конкуренция с международными компаниями оказывает положительное воздействие на российские компании, так как стимулирует эффективное и качественное обслуживание пассажиров.

На внутреннем рынке региональные компании сталкиваются со все возрастающей конкуренцией со стороны базирующихся в Москве авиалиний, таких, как Трансаэро, Аэрофлот и Внуковские авиалинии, которые предлагают сравнительно низкие цены на основные воздушные линии.

В то же время правительство поддерживает главные региональные авиали-

нии, обеспечивая протекционистские меры против существующей олигополии московских компаний. Согласно декрету Федеральной службы авиации региональные авиакомпании могут открыть свои рейсы на уже обслуживающие конкурентами авивлиний с гарантированной квотой в 10% от общего пассажирооборота на тех же линиях.

## **Объединение**

Объединение-это единственное средство выживания для небольших региональных компаний. Недавно Самарские авиалинии слились с компанией АэроВолга. В Архангельске вместо двух существующих ведущих компаний будет создана одна региональная авиакомпания. В целом, объединение региональных авиакомпаний поможет в конкуренции с московскими компаниями, обслуживающими те же рейсы. Кроме того, на некоторых неведущих авиалиниях региональные компании, являясь монополистами, имеют возможность значительно улучшить сервис и снизить цены.

## **Стратегические союзы**

За последние два года были созданы крупные объединения с участием Аэрофлота и Трансаэро. Аэрофлот заключил стратегические союзы с Киргизскими авиалиниями (Киргизстан Аба Жолдору) в октябре 1997 года, ДонАвиа и Пулково, а также с авиакомпанией "Алмазы Якутии-Саха". Транс-аэро и государственная авиакомпания Озбекистон Хаво Йоллари образовали ассоциацию под названием "Союз СНГ" с целью выдержать конкуренцию с иностранными компаниями. Один из перспективных стратегических союзов между Аэрофлотом и Континентальными авиалиниями (США) был приостановлен Федеральной администрацией США по авиации. В сентябре 1997 года Аэрофлот создал альянс с Эр Франс.

## **Лизинговые операции**

Самые общеизвестные схемы лизинговых операций включают два банка и одну авиакомпанию. Один из банков формирует компанию по аренде самолетов и закупает оборудование. Авиакомпания арендует самолет с помощью второго банка, оплачивающего эту аренду. Стратегические союзы с банками позволяют компаниям оплачивать не только аренду самолета, но и проводить ремонтные работы, а также оккупать эксплуатационные расходы. Примером может служить грант в 50 млн российских рублей, предоставленный Тюменским Запсиббанком тюменской авиакомпании Авиатранс для покупки новых двигателей для самолетов, финансирования строительства двух самолетов ТУ-204 при помощи банков Менатеп и Инкомбанк для предоставления в аренду Хабаровской авиакомпании, а также новая компания, основанная Национальным резервным банком России (НРБР) и американской компанией American A. I. Trade Finance,

Inc. (филиал Американской Международной Группы) для предоставления самолетов в аренду Аэрофлоту.

Несмотря на то, что лизинг остается единственным жизнеспособным путем для привлечения новых клиентов, благодаря улучшению качества обслуживания, стандартов безопасности, снижению стоимости эксплуатационных расходов и ремонтных работ, однако такой путь открыт только для крупных национальных авиакомпаний. Даже для таких компаний аренда является тяжелым финансовым бременем, влияющим на годовую чистую прибыль. В то же время, для местных производителей и Российской авиакосмической индустрии в целом, лизинг может стимулировать производство и предотвратить остановку производства.

### ***3. Успешная идентификация свободных ниш на рынке***

За последнее время лишь одна компания по перевозке грузов Волга-Днепр смогла занять нишу на международном рынке по перевозке крупногабаритных грузов. Эксплуатация самого крупного в мире серийного грузового самолета "Руслан" (Ан-124) и уникальный опыт, приобретенный компанией, позволили ей в течение почти шести лет удерживать положение лидера на рынке. Для того, чтобы сохранить доминирующее положение на рынке, компании необходимо инвестировать большие деньги для повышения качества существующего парка самолетов, а в идеале-покупать новые самолеты. Другая компания, Россия, исторически в советское время служившая правительству и VIP (особо важным персонам), имеет большой парк специально оборудованных самолетов (67), в настоящее время осуществляет грузовые и пассажирские перевозки в дополнение к основной своей коммерческой деятельности.

### ***4. Развитие инфраструктуры***

Аэропорты являются самой важной стороной инфраструктуры авиатранспортной отрасли. На май 1998 года лишь 24 аэропорта России были приватизированы. Необходимо принять во внимание некоторые аспекты приватизации. Исходя из национальных соображений безопасности, взлетно-посадочные полосы аэропортов остаются федеральной собственностью, и они контролируются Государственным комитетом по собственности, в то время как здание аэропорта и оборудование могут быть приватизированы (обычно они являются собственностью аэропорта).

Правительство старается дать аэропортам больше независимости от государства. Как указано в программе финансирования аэропортов, 15% финансируется федеральным бюджетом, 20%-из бюджета отдельных республик или регионов, в которых находится данный аэропорт, 23%-от заинтересованных

партнеров, 2%-в качестве кредита от коммерческих банков, а аэропорты берут на себя 40% финансирования. Основное препятствие, которое существует на Западе для вхождения в эту индустрию-доступ к аэропортам, отсутствует на местных авиалиниях. Так или иначе, существующее положение, связанное с оборудованием, его износом и низким уровнем обслуживания, требует больших инвестиций в строительство и модернизацию аэропортов, увеличение количества международных рейсов на следующие десять лет. Некоторые крупные компании реализовали это, и в результате этого они в настоящее время вовлечены в крупные инвестиционные проекты, причем в основном это московские компании и аэропорты. Аэрофлот инвестирует 50 млн долларов в строительство нового терминала в аэропорту Шереметьево-2. Консорциум немецкой компании Hochtief Zahmeyer International, швейцарской компании ABB и российских компаний недавно выиграл контракт на 75 млн долларов для строительства нового пассажирского терминала в аэропорту Домодедово. Другая компания-Ист лайн, строит дополнительное сооружение к грузовому терминалу того же аэропорта, стоимостью в 14 млн долларов (Домодедово обслуживает 45% грузов всех московских аэропортов) и осуществляет инвестиционный проект на 171.3 млн долларов на модернизацию отсека по выдаче грузов (75 млн долларов из указанной суммы уже инвестированы). Идут слухи, что возможна передача контрольного пакета акций (51%) аэропорта Шереметьево от российского правительства городу Москве (Шереметьево-самый загруженный аэропорт в России, в течение 1997 года аэропорт обслуживал 73 российских и 50 международных рейсов). В аэропорту Пулково, расположенном во втором по величине городе России - Санкт-Петербурге, запланирована крупная реконструкция, в дополнение к новому международному терминалу. Общая сумма инвестиций составляет 280 млн долларов.

Другая тенденция-это конверсия бывших военных баз и аэропортов в грузовые терминалы. Военный аэропорт в Твери-Мигалово, расположенный лишь в 160 км от Москвы, открыт для международных рейсов с марта 1998 года. Ожидается, что он станет крупным центром воздушных грузовых перевозок. Другими важными сторонами инфраструктуры авиации являются:

- образование-институты и университеты, подготавливающие пилотов, обслуживающий персонал и диспетчеров;
- компьютерная сеть;
- туристические агентства.

Отмечены случаи кооперации между авиакомпаниями в области продажи билетов: узбекские авиалинии подписали соглашение с российской авиакомпанией "Волга" по продаже билетов этой компании на рейсы Волгоград-Баку-Волгоград. Многие компании продают билеты не только через сеть касс, но и через туристические агентства, количество которых за последнее время возросло.

## Маркетинг

Некоторые компании предлагают пассажирам различные программы дополнительных льгот, типа бонусов. Трансаэро разработал программу "Привилегия" (часто летающим пассажирам), которая позволяет пассажирам накапливать "бонусные" мили за каждый рейс. Внуковские авиалинии, испытывающие в настоящее время финансовые проблемы, основали клуб пассажиров и ввели в обращение "золотистые купоны". Члены этого клуба имеют право на скидку при покупке билетов на рейсы компании, а "золотистые купоны" дают разовую скидку на билет. Аэрофлот, в свою очередь, представил в 1997 году программу на билеты туда и обратно, стоимостью в 222 доллара, по всем международным направлениям.

В то же самое время идет конкуренция между компаниями по стоимости билетов. Отмечена грабительская стратегия на стоимость билетов со стороны ведущих авиакомпаний в их конкуренции с региональными компаниями. При различном спросе на поездки, связанные с бизнесом и туристическими поездками (спрос на бизнес-поездки не высок), компании предлагают скидку только на международные рейсы. На местные рейсы стоимость билетов установлена согласно классу обслуживания. Компании занимаются всерьез рекламной деятельностью. Низкая стоимость каждой рекламы является главным преимуществом крупных компаний, чего не скажешь о небольших компаниях, которым для осуществления рекламной деятельности необходимы некоторые ограничения в другом.

## **5. Лидеры индустрии**

### **Аэрофлот**

Аэрофлот является ведущей российской компанией, обслуживающей международные линии. За последнее время 60% от общего объема международных рейсов, обслуживаемых российскими компаниями, осуществлены Аэрофлотом. В 1997 году Аэрофлот перевез 3.9 млн пассажиров и 92400 т груза и почты. За тот же период произошло 33 авиакатастрофы самолетов этой компании. В 1998 году компания планирует перевезти, по меньшей мере, 4.5 млн пассажиров (увеличив регулярные рейсы до 672 в неделю, а в летний период до 700 рейсов в неделю). Аэрофлот в настоящее время эксплуатирует 113 самолетов и имеет 149 агентств в мире. Парк самолетов включает модели самолетов советского и российского производства, а также аэробусы A-310, B-767 и B-737 Boeing, и MD-10 Mc Donnell Douglas.

В 1998 году компания планирует приобрести 15 новых самолетов (средний возраст самолетов до 8,5 лет) и собирается открыть 18 новых линий в пределах России и СНГ. Новые самолеты B-737, B-777 и Ил-96 Т (грузовой) будут эксплуатироваться на лизинговой основе.

Компания планирует инвестировать до 400 млн долларов на проекты по строительству и модернизации аэропорта Шереметьево. Стратегические планы

включают снижение стоимости билетов и улучшение качества обслуживания в полетах. Два аэропорта-в Нижнем Новгороде и Пулково в Санкт-Петербурге, рассматриваются как перспективные пункты для транзитных пассажиров, а также как база для некоторых прямых международных рейсов. Аэрофлот утверждает, что в настоящее время международный аэропорт Шереметьево-2 работает на полную мощность своей пропускной способности. Аэрофлот планирует укрепить сотрудничество с сетью местных туристических агентств. Недавно организован филиал Аэрофлот-плюс для обслуживания коммерческих рейсов, который ведет переговоры по покупке канадских самолетов класса люкс для деловых поездок.

Компания запланировала выпуск акций ADR и Eurobond, однако эти планы были приостановлены из-за кризиса на международном финансовом рынке, начавшемся в конце 1997 года. Ценные бумаги компании относятся к числу наиболее популярных акций в России, имеющих высокий курс.

### **Трансаэро**

В 1997 году эта компания перевезла 1,6 млн пассажиров (на 9% больше, чем в 1996 году) и 8000 т груза и почтовых отправлений (на 40% больше, чем в 1996 году). В настоящее время парк компании насчитывает 11 самолетов, из которых только один Ил-86 советского производства находится в полной собственности компании. Остальные пять самолетов В-737 и пять В-757 арендуются. Прибыль от текущей выручки в 1997 году составила 307 млн долларов, а коммерческая прибыль составила 60 млн долларов (на 435% выше, чем в 1996 году). Однако, компания завершила финансовый год с убытками в 18 млн долларов. Компания в основном обслуживает местные линии и рейсы в СНГ, хотя и выполняет также рейсы в США. В 1998 году Трансаэро планирует открыть рейсы в Самару, Волгоград, Тюмень и Сургут и увеличить количество рейсов на других местных авиалиниях.

Согласно программе по постоянному увеличению парка самолетов, компания собирается арендовать пять самолетов В-737 и закупить один самолет В-767. Трансаэро ведет также переговоры с компанией Airbus Industrie по аренде аэробуса А-320. Компания планирует выполнять коммерческие рейсы на региональных авиалиниях. В связи с этим рассматривается вопрос о закупке трех самолетов Як-40.

### **Волга-Днепр**

Эта компания-одна из крупнейших российских компаний по грузовым перевозкам, базируется в аэропорту города Ульяновска. Основана в 1990 году конструкторским бюро Антонова, автомобильной компанией в Запорожье (обе компании находятся на Украине и владеют 20% акций компании Волга-Днепр), конструкторским бюро "Прогресс", заводом "Авиатор" (Ульяновск) и другими

компаниями. В 1992 году компания заключила стратегический альянс с British Heavy Lift компанией, занимающейся грузовыми перевозками, и стала за последние шесть лет доминирующей компанией на мировом рынке по перевозке тяжелого и уникального оборудования.

Из общего количества 12 самолетов, эксплуатируемых компанией, семь-это АН-124-100 ("Руслан"), являющийся гражданской версией военного самолета. В течение 1997 года компания перевезла 46000 т груза. Прибыль за этот же год составила 111 млн долларов (почти 10%-ный прирост по сравнению с 1996 годом). Компания планирует инвестировать 40 млн долларов для модернизации своего парка грузовых самолетов. 90% рейсов осуществлены вне России для таких клиентов, как НАСА, Boeing и BP.

### **Восточные авиалинии**

Часть холдинговой компании Восточных авиалиний, базирующейся в аэропорту Домодедово, основана в 1995 году. Она имеет в своем распоряжении 52 самолета, 23 из которых арендуются по контракту. Главным образом компания занимается грузовыми перевозками. За 1997 год компания перевезла 125400 т груза и 177300 пассажиров. Компания Восточные авиалинии является одной из четырех компаний, включая Аэрофлот, Россия и Волга-Днепр, находящихся под юрисдикцией Федеральной службы авиации. Компания обслуживает несколько международных рейсов на чартерной основе и недавно открыла два регулярных рейса на местных авиалиниях, соединяющих Москву с Волгоградом и Иркутском.

## **6. Прогнозирование**

Рост и развитие гражданской авиации России тесно связаны с состоянием российской экономики. Всеобщая тенденция к уменьшению количества самолетов, установившаяся после распада Советского Союза и усиливающаяся быстрыми темпами концентрация, будут наблюдаться в ближайшем будущем. Однако, рынок местных направлений не будет зависеть от концентрации авиакомпаний, так как только главные артерии, соединяющие Москву и Санкт-Петербург с регионами, имеют высокую концентрацию компаний. В то же время, небольшие компании, обслуживающие регионы, будут иметь хорошую перспективу, так как на этих линиях компании эти являются почти монополистами.

Государственная политика будет направлена на усиление концентрации в данной области.

В результате реконструкции гражданской авиации России, согласно прогнозу Федеральной службы авиации к 2000 году количество авиалиний будет сокращено до 5-8 основных, 20-25 межрегиональных и 70 местных (внутрирегиональных). Правительство будет ограничивать вхождение в авиационный биз-

нес путем ужесточения требований к проблемам безопасности и лизинговым процедурам.

Большие самолеты будут модернизованы путем создания систем hub-spoke, что ведет к значительной экономии. В то же время существующий международный опыт и исследовательская работа (в первую очередь гражданской авиации США) показывают, что не ожидается значительных сокращений в расходах на сверхзагруженных авиалиниях.

Следовательно, есть надежда, что в далеком будущем, а может быть и раньше, небольшие компании смогут добиться значительной экономии в расходах.

Роль двух российских столиц - центров пассажирских и грузовых перевозок будет усиливаться. Возможно проекты развития будут включать модернизацию существующих и строительство новых аэропортов и грузовых терминалов.

И наконец, аренда самолетов - это самый эффективный и быстрый путь увеличения пассажирооборота, качества обслуживания и количества новых авиалиний. Возможно, большей частью, арендуемые самолеты для перевозки пассажиров будут иностранного происхождения, в то время как прогнозируемый рост грузовых перевозок, требующий увеличения парка грузовых самолетов, даст возможность для развития российского самолетостроения.

## **7. Спрос на профессионалов**

Оказание услуг на существующих службах российских авиалиний доминируется аудитом. В то же время имеется значительное количество проектов, касающихся консультаций руководства. Например, Price Waterhouse разрабатывает бизнес-план для региональной компании Восток, базирующейся в Хабаровске. Восток станет основой для будущей лизинговой компании, в которую войдет также Новосибирская ассоциация самолетостроения, производящая новые самолеты Ан-38 с малой дальностью полета.

Развитие лизинговой службы является прекрасной возможностью для рынка профессиональной деятельности, такой, как представление финансовых отчетов, подтвержденные независимым аудитором, составление бизнес-планов на период аренды. Потребность в этой деятельности будет наблюдаться как для пассажирских, так и грузовых рейсов.

При тенденции к усилению концентрации будут разрабатываться проекты по слиянию, что потребует создания консультативных служб.

Многие ведущие и региональные компании занимают деньги на финансовых рынках (местных и международных). В связи с этим возникает необходимость в создании Отдела по финансам частных корпораций.

Аэропорты должны рассматриваться как еще одна область для потенциальных клиентов. Возможно создание проектов по модернизации и корпоративному финансированию.

Развитие маркетинговой стратегии различных моделей по затратам на поддержание стратегии управления доходами компании и выбор специальной информационной технологии, - все это область для дальнейшего рассмотрения системы общего управления и консультативной службы по информационной технологии.