

Российские авиакомпании в условиях пандемии и экономического кризиса: стратегии выживания

Е.Н. Волосов

Иркутский филиал Московского государственного технического университета гражданской авиации, ул. Советская, 139, Иркутск, Россия
volosov@rambler.ru

Статья поступила 06.12.2020, принята 07.12.2020

В статье рассматриваются экономические и организационно-технические мероприятия зарубежных и российских авиакомпаний по сохранению своего бизнеса в период пандемии и экономического кризиса. Показана роль государства в преодолении кризисных явлений. Определена и оценена эффективность действий авиакомпаний по оптимизации расходов и наращиванию доходов от авиационной и неавиационной деятельности.

Ключевые слова: пандемия; экономический кризис; авиакомпании; государственная поддержка; авиационный маркетинг; региональные маршруты; финансово-экономическое положение авиакомпаний.

Russian airlines in the context of a pandemic and economic crisis: survival strategy

E.N. Volosov

Irkutsk Branch of Moscow State Technical University of Civil Aviation; 139, Sovetskaya St., Irkutsk, Russia
volosov@rambler.ru

Received 06.12.2020, accepted 07.12.2020

The economic, organizational and technical measures of foreign and Russian airlines to preserve their business during a pandemic and economic crisis are considered. The role of the state in overcoming crisis phenomena is shown. The efficiency of airlines actions to optimize costs and increase revenues from aviation and non-aviation activities has been determined and evaluated.

Keywords: pandemic; economic crisis; airlines; government support; aviation marketing; regional routes; financial and economic situation of airlines.

Пандемия коронавируса, охватившая весь мир, в том числе и наиболее экономически развитые страны, нанесла колоссальный ущерб многим отраслям экономики. Но в большей степени от нее пострадали секторы, которые непосредственно связаны с передвижением больших групп людей в межгосударственном пространстве. В первую очередь это касается воздушного транспорта.

Цель работы: рассмотреть основные проблемы авиакомпаний, связанные с пандемией коронавируса и последующим нарастанием кризисных явлений в мировой и отечественной экономике. Выявить основные направления, стратегии авиакомпаний, государства, других субъектов экономической деятельности по выводу авиационной отрасли из кризиса и принятию мер по ее дальнейшему развитию.

По данным Федерального агентства воздушного транспорта, только за январь-июнь 2020 г. пас-

сажиропоток авиакомпаний снизился на 51,8 % по сравнению с январем-июнем 2019 г. и составил всего 27,8 млн пассажиров [1].

Количество выполненных рейсов в мире по итогам 8 мес. 2020 г. сократилось на 52 % до 1,52 млн полетов. По расчетам IATA, общие потери авиакомпаний в 2020 г. из-за сокращения пассажиропотока составят около 84 млрд дол. Сокращение пассажирооборота на внутренних рейсах по всему миру составило 57,5 % в годовом выражении, на международных — 91,9 %.

Убыток российских авиакомпаний от пассажирских перевозок по итогам января-июня составил 121 млрд р. [2]. Такие потери связаны со снижением объема перевозок на фоне коронавируса, а также с увеличением цен на керосин, ростом курса валют, к которым привязан главным образом лизинг самолетов.

Это создало огромные финансовые трудности и породило массу слухов о возможном банкротстве ряда авиакомпаний. Появились сомнения даже в отношении лидера российской авиационной отрасли – ПАО «Аэрофлот». Фронтменом, попытавшимся посеять сомнения в платежеспособности авиакомпании, стал глава Сбербанка Г. Греф. В одном из своих интервью он заявил о непростой ситуации в авиакомпании «Аэрофлот», который, «являясь одним из заемщиков Сбербанка, с большим трудом обслуживает свои долги перед банком из-за пандемии коронавируса, но справится с этой сложной ситуацией» [3].

Интересно, что банкир нарушил законы этики между кредиторами и заемщиками. Действительно, «Аэрофлот» заключил в июле 2019 г. со Сбербанком соглашение об открытии новой кредитной линии с лимитом 39 млрд р. Кредиты обеспечивались государственными гарантиями. Также в мае обе стороны реструктурировали лизинговые обязательства авиакомпании. Официальные лица остались очень недовольны высказываниями главы Сбербанка, ответив вежливо, но жестко. Официальный представитель «Аэрофлота» Михаил Демин заявил, что «Аэрофлот» своевременно обслуживает обязательства по кредитным соглашениям, а высказывание Г. Грефа о сложностях с обслуживанием долгов – лишь «фигура речи», так как, несмотря на известный дефицит ликвидности, «Аэрофлот» точно и своевременно выполняет все обязательства в рамках подписанных кредитных соглашений.

За 8 мес. 2020 г. вся группа «Аэрофлота», включая авиакомпании «Россия», «Победа» и «Аврора», перевезла 19,6 млн пассажиров, что более чем на 50 % ниже показателей аналогичного периода 2019 г. В головной компании показатели были еще хуже. Сокращение числа пассажиров составило 59,1 % [4].

«Уральские авиалинии» потеряли 94 % объема перевозок из-за пандемии [5]. Чтобы представить масштабы кризиса в авиационной отрасли России, покажем таблицу, составленную на основе данных Росавиации.

Количество пассажиров, перевезенных российскими авиакомпаниями в сентябре 2019 и 2020 гг.

Авиакомпания	Сентябрь 2019 г. (количество пассажиров)	Сентябрь 2020 г. (количество пассажиров)	Год к году, %
S7	1 758 526	1 425 241	81
«Аэрофлот»	3 257 121	1 318 111	40,5
«Победа»	965 626	1 137 420	117,8
«Уральские авиалинии»	993 504	888 728	89,5

«Россия»	1 306 964	882 449	67,5
ЮТэйр	727 782	555 437	76,3
«Северный ветер»	630 760	444 926	70,5
АЗУР эйр	710 993	391 758	55,1
«РедВингс»	381 276	309 084	81,1
«Нордавиа»	258 150	275 576	106,8
«Роял Флайт»	305 033	187 140	61,4
«Нордстар»	134 864	130 042	96,4
«Азимут»	117 720	122 640	104,2
«Икар»	207 167	100 628	48,6
«Аврора»	153 183	79 974	52,2
«ИрАэро»	88 600	64 687	72,8
«Ангара»	36 758	19 844	54,0
«Сибирская легкая авиация» (СиЛА)	5 433	6 371	117,3

Мы видим, что даже в сентябре 2020 г., когда началось определенное оживление на авиационном рынке, большинство авиакомпаний даже близко не подошли к объемам годовой давности. Из таблицы следует, что наиболее сильно пострадали компании, чья маршрутная сеть была задействована на международных регулярных и чартерных (туристических) перевозках. Это авиакомпании «Аэрофлот», АЗУР эйр, «Роял Флайт», «Икар». Лишь три компании показали результат лучше, чем в 2019 г. Среди них и зарегистрированное в Иркутской области ООО «СиЛА».

Авиакомпании мира пытаются найти пути и механизмы, которые позволят пережить кризис, не обанкротиться, сохранить кадры, маршрутную сеть и парк воздушных судов.

Российские авиакомпании также в полной мере оказались вовлечены в негативные процессы, происходящие в мировой экономике. Единственным фактором, смягчившим жестокий удар по пассажиропотоку, вызванному COVID-19, стал весьма насыщенный внутренний рынок авиаперевозок, который в весенне-летний период сократился, но не до критических значений. Тем не менее, каждая отечественная авиакомпания так или иначе была вынуждена рассматривать варианты сокращения операционных расходов, экономии на администрировании, неавиационном и авиационном персонале, оптимизации маршрутной сети и т. д.

Кризис-менеджмент в такой ситуации диктует несколько правил, которым должны следовать предприятия в условиях экономического кризиса: оптимизация расходов, помощь государства, реструктуризация кредитов, поиск новых, зачастую нетрадиционных источников дохода. Все три направления являются типичными и для авиационных компаний.

Первое направление (оптимизация расходов). При оптимизации расходов авиакомпаний самое простое, лежащее на поверхности решение — сокращение персонала. Действительно, нельзя сократить расходы на авиатопливо, услуги аэропорта, навигации. Лизинговые платежи также могут быть отсрочены, но не прощены. Поэтому практически все ведущие компании мира начали процесс сокращения персонала.

Например, немецкая «Люфтганза» уменьшила расходы на администрирование на 10 %. В рамках программы корпоративной лояльности части сотрудников предложили взять отпуск без сохранения заработной платы.

Ведущая британская авиакомпания «British Airways» сократила заработную плату командирам воздушных судов и вторым пилотам весной 2020 г. на 50 %. В деталях это выглядело так: по соглашению с профсоюзами 4,5 тыс. пилотов «British Airways» взяли по две недели неоплачиваемого отпуска в апреле-мае 2020 г. В летний период финансовые и административные обязательства обеих сторон должны были определиться в зависимости от ситуации с пандемией и состоянием рынка авиационных перевозок.

Третья по объему пассажиропотока в Европе бюджетная компания «Norwegian» временно сократила свой штат на 7 300 чел.

Еще один весьма успешный лоукостер «Air Baltic» сократил персонал на 250 чел. В отличие от коллег, компания сократила в основном пилотов и бортпроводников. Кроме того, как классический лоукост, не слишком заботящийся о судьбах своих сотрудников, компания откровенно заявила о намерении рассмотреть варианты добровольных увольнений, отправки работников в неоплачиваемый отпуск, прекращения испытательных сроков и возможности принудительных увольнений.

Крупнейшая авиакомпания США «Delta» отправила в «добровольный» неоплачиваемый отпуск 13 тыс. сотрудников. Авиакомпания «American Airlines» не только остановила прием на работу новых сотрудников, но и попросила уйти в добровольный и неоплачиваемый отпуск действующих работников [6].

В российских авиакомпаниях значительной частью кадрового потенциала являлся авиационный персонал, очень тяжело поддающийся восстановлению после сокращений (пилоты, инженерно-технические работники, занятые на обслуживании и ремонте воздушных судов, в перспективном инжиниринге). Об этом с очень большой тревогой говорил в своем интервью руководитель авиакомпании «Сибирь» В. Филев: «Безусловно, мы будем пытаться сохранять людей столько, сколько сможем. На сегодня в холдинге S7 Group работает 11 033 чел. Наиболее критичная ситуация с инже-

нерами. Инженеров тяжелее воспитывать: человек, который отучился пять лет в институте, чтобы стать инженером, должен проработать еще пять лет, чтобы стать им на самом деле. И цикл их подготовки весьма длинный и сложный. Если мы потеряем эту часть авиабизнеса, это будет невосполнимо для страны».

Достаточно жесткие варианты оптимизации персонала рассматривались и были проведены в авиакомпании-лоукостере «Победа». Например, в неоплачиваемые отпуска до конца 2020 г. были отправлены пилоты-стажеры. Сложность ситуации заключалась в том, что пилоты не могли уволиться и перейти в другие авиакомпании из-за того, что должны выплатить компании около 1,5 млн р. отступных.

В продолжительный неоплачиваемый отпуск ушли около сотни вторых и младших пилотов «Победы» — примерно третья часть всех пилотов авиакомпании.

Однако представитель администрации «Победы» не подтвердил данную информацию, отметив, что перевозчик, «как и многие другие авиакомпании», всего лишь предлагал сотрудникам взять очередные отпуска в период вынужденного простоя, и некоторые сотрудники воспользовались предложением.

Уже к концу августа налет в «Победе» не только восстановился, но и превысил показатели 2019 г., поэтому вопрос о неоплачиваемых отпусках отпал сам собой [8].

На начало апреля 2020 г. авиакомпания S7 выполняла лишь 50 % от первоначальной летной программы. В соответствии с этим корректировалось расписание: сокращалась частота рейсов, менялись в сторону уменьшения числа кресел типы воздушных судов. Освобождалась часть авиационного персонала, которую отправили в плановые и внеочередные отпуска [9]. Циничный, прагматичный расчет статистики сокращений в авиакомпаниях на примере S7 привел В. Филев. На одном самолете задействовано 5–6 экипажей. По мнению В. Филева, скорее всего, придется уменьшать уровни зарплат для того, чтобы оставить максимальное количество людей. «Если останется 50 % объема, то, оставив 50 % заработных плат, мы сможем оставить 100 процентов людей».

Однако, показатели августа-сентября 2020 г. внесли коррективы в планы сокращения персонала. Большинству сотрудников удалось сохранить приемлемый уровень заработной платы без сокращений персонала [10].

Второе направление (поддержка государства). Финансовые трудности, вызванные резким снижением пассажиропотока, в разной степени ощутили на себе все авиакомпании мира. И в этой ситуации главным «спасателем» воздушного

транспорта стало государство. Например, весной 2020 г. ведущие авиакомпании США получили 25 млрд дол. из программы федерального правительства по поддержке бизнеса.

Проблема заключалась в том, что эти средства предназначались для освоения до начала сентября, поэтому перевозчики были вынуждены сокращать персонал.

Поэтому авиакомпании США активно кредитовались под программы стимулирования пассажиров. К примеру, Delta Airlines планировала привлечь 6,5 млрд дол., United Airlines — 6,8 млрд дол., Spirit Airlines — 850 млн дол.

Авиакомпания «Дельта» напрямую обратилась с просьбой к британским банкам кредитовать ее в размере 1,2 млрд фунтов для финансирования деятельности дочки «Дельта» — компании «Virgin Atlantic». Понятно, что просьба была удовлетворена.

«Люфтганза», в группу которой входят «Swiss», «Austrian Airlines» и «Brussels Airlines», стала одной из самых пострадавших от пандемии компаний. Она была почти разорена, но в июне 2020 г. акционеры одобрили предоставление пакета государственной помощи в размере 9 млрд евро. Государство выкупило 20 % акций компании. Непосредственно на рекапитализацию холдинга должно было уйти 6 млрд евро. Еще 3 млрд евро станут государственной гарантией по кредиту.

Чтобы фактически государственная компания не получила конкурентного преимущества, «Люфтганзу» лишили приоритетных прав на взлет и посадку самолетов в крупнейших аэропортах ФРГ — Франкфурте-на-Майне и Мюнхене. Кроме того, компании запретили помогать своим «дочкам» которые начали испытывать финансовые проблемы в 2019 г.

Авиационный альянс «AirFrance – KLM» воспользовался очень серьезной поддержкой Франции и Голландии. Французская авиакомпания получила от государства финансовый взнос в размере 7 млрд евро. Но и это была не конечная сумма. Косвенная поддержка заключалась в том, что компания получила заем в 3 млрд евро напрямую из бюджета. Дополнительно «Air France» выдали 4 млрд евро государственных гарантий.

Голландия, владевшая 14 % в альянсе, выдала холдингу безвозвратный заем в размере 1 млрд евро и 2,4 млрд евро гарантий государства в счет уплаты по кредитам.

Очень интересны условия французского правительства для предоставления финансовых преференций. Французская компания обязывалась к 2024 г. сократить выбросы углекислого газа в атмосферу на внутренних маршрутах в два раза.

Английское правительство разработало программу помощи отраслям, пострадавшим от коронавируса. В эту программу вошла и авиакомпания

«British Airways», которая получила заем в 300 млн фунтов.

Испанские авиакомпании «Iberia» и «Vueling» также получили от государства заем в 1 млрд евро. Даже Португалия помогла своей авиакомпании «TAP», которая в июне 2020 г. получила очень весомый заем в размере 1,2 млрд евро [11].

Поддержка авиакомпаний со стороны российских властей осуществлялась в нескольких направлениях: субсидирование авиарейсов, государственные гарантии под кредиты коммерческих банков, прямая финансовая поддержка. Например, весной 2020 г. «Аэрофлот» привлек в Сбербанке кредиты на 70 млрд р. под государственные гарантии на 5 лет. Также авиакомпанией были получены льготные кредиты от ряда банков (Совкомбанк, Россельхозбанк, Газпромбанк, Альфабанк, Промсвязьбанк) в рамках антикризисной госпрограммы [12].

Интересно, что В. Филев и в отношении государственной поддержки имеет свое, отличное от многих других мнение. Он считает, что государство помогает настолько, насколько, по его мнению, это необходимо. Но гораздо важнее правила игры, предложенные государством, и их постоянство. И если есть «поддержка государства и субсидирование», то нужно, «чтобы они для всех были одинаковы» [13].

Руководитель S7 также критически отозвался о прямых финансовых вливаниях ПАО «Аэрофлот» со стороны государства. По его мнению, 300 млн р., которые выделило государство авиакомпании, ее не спасут. Он считает это издевательством и попыткой чиновников отчитаться перед президентом о поддержке авиационного бизнеса.

Вообще, государство в лице Министерства транспорта РФ, Министерства финансов РФ, Федерального агентства воздушного транспорта весной 2020 г. уделило особое внимание субсидированию авиакомпаний на частичную компенсацию расходов в связи со снижением их доходов из-за падения объемов пассажирских перевозок.

В течение апреля – начала мая 2020 г. в правительстве разрабатывался документ об условиях и порядке предоставления субсидий. Итогом стало постановление правительства РФ от 13 мая 2020 № 661. Ответственным за его реализацию было определено Федеральное агентство воздушного транспорта (ФАВТ).

С 14 мая Росавиация получила 108 заявок от российских авиакомпаний, осуществляющих пассажирские перевозки. Ряд авиакомпаний подавали заявки несколько раз, отдельно по месяцам. Положительные решения о предоставлении субсидий были приняты по 78 заявкам на общую сумму 11,7 млрд р. Авиакомпаниям получили субсидии на погашение расходов, связанных непо-

средственно с перевозками пассажиров, выполненными в течение февраля-июня.

На какие цели, по каким статьям распределялись полученные средства? Субсидии компенсировали прежде всего расходы на оплату труда авиационного персонала (не менее 60 % от предоставленных субсидий), на лизинговые платежи (не более 30 %) и аэропортовые расходы в части оплаты стоянки простаивающих воздушных судов (не более 10 %). Часть субсидий могла быть направлена на финансирование операционной деятельности и содержание имущества.

Росавиация, идя навстречу своим «подопечным», лоббировала в Минтрансе и Минфине РФ предложение об увеличении периода предоставления субсидий авиакомпаниям до сентября 2020 г. Предлагалось включить в перечень компенсируемых расходы по статьям «затраты на техническое обслуживание парка воздушных судов и авиационных двигателей» и «затраты на авиаГСМ». Также ФАВТ предложила увеличить компенсацию авиакомпаниям за одного «потерянно-го» пассажира с 365 до 840 р.

Первоначально на реализацию программы субсидирования было запланировано 23,4 млрд р., однако позднее оно было увеличено до 30 млрд р.

При этом, исходя из правил предоставления субсидий, группа «Аэрофлот» получила 7,89 млрд р. Субсидии предполагались для авиакомпаний «Аэрофлот», «Россия» и «Аврора» и не распространялись на «Победу».

По признанию тогдашнего министра транспорта РФ Е. Дитриха, «бюджет правительством сформирован, бюджет в Госдуму поступил — объемы средств поддержки, которые там указаны, определены, специальных дополнительных средств по поддержке аэродромов и авиакомпаний в бюджете не предусматривается...», так как даже те суммы, которые выделялись на 2020 г., пока еще не выбраны авиакомпаниями. Кроме того, в августе рынок внутрироссийских перевозок серьезно оживился, поэтому авиакомпании получили возможность много летать и, естественно, зарабатывать [14].

Еще одно направление государственной поддержки авиакомпаний — это мониторинг финансово-экономической ситуации с целью недопущения банкротства. Как хорошо по этому поводу сказал В. Филев, «потому что авиакомпании никогда не умирают от того, что у них слишком мало самолетов, всегда умирают от того, что их слишком много. И никогда не умирают от отсутствия прибыли. Они умирают, когда у них заканчивается кэш, и их перестают заправлять» [15].

Действительно, ситуация, сложившаяся в авиатранспортной отрасли, несмотря на небольшой подъем августа-сентября 2020 г., заставляет смот-

реть с тревогой на экономические перспективы авиакомпаний. Однако, памятуя громкие банкротства авиакомпаний «Континент», «ВИМ-авиа» и, особенно, «Трансаэро», Минтранс и ФАВТ внимательно следят за состоянием действующих авиакомпаний.

Кроме того, активно работают с правительством общественно-профессиональные организации, представляющие отдельные отрасли. Например, Ассоциация эксплуатантов воздушного транспорта (АЭВТ), объединяющая крупнейшие авиакомпании России, направила в Минтранс РФ обращение с просьбой продлить мораторий на банкротство на 6 мес., до апреля 2021 г.

Мораторий на банкротство компаний из наиболее пострадавших от пандемии COVID-19 отраслей, а также системообразующих и стратегических предприятий правительство РФ объявило на период с 6 апреля по 6 октября 2020 г. в качестве одной из основных антикризисных мер. Интересно, что большинство отраслей экономики страны не желали воспользоваться процедурой моратория на банкротство из-за существенных ограничений с денежными операциями (выплата дивидендов и выкуп собственных акций). Но положение авиационных компаний было столь плачевно, что для многих из них мораторий на процедуру банкротства был единственным спасением [16].

Косвенным элементом поддержки авиационной отрасли, оказавшимся еще более актуальным в период пандемии, стала федеральная программа субсидирования авиационных пассажирских перевозок, стартовавшая еще в 2014 г. Еще не зная о том, с чем столкнутся мир и страна в 2020 г., в 2019 г. была принята широкая программа субсидируемых перевозок, включавшая четыре позиции: 1. Субсидирование перевозок на Дальний Восток. 2. Субсидирование перевозок в Симферополь. 3. Субсидирование перевозок в Калининград. 4. Субсидирование региональных перевозок.

Всего государство в различных вариантах должно было профинансировать 474 маршрута, охватывавших всю страну. К сожалению, в условиях ограничительных мер пассажиропотоков, даже не смотря на финансовую поддержку государства в виде «сказочных», в хорошем смысле, цен на авиабилеты для отдельных, но массовых категорий пассажиров, все-таки сократился. Тем не менее, сопоставление авиакомпаний, активно участвующих в программе субсидирования, и авиакомпаний, достаточно спокойно переживших самый тяжелый период первой волны коронавируса, очень хорошо коррелируются. Среди них «Уральские авиалинии», «Нордстар», «Азимут», «Якутия» «ИрАэро», «ЧукотАВИА», «Сила». Из перечня субсидируемых маршрутов на 2021 г. следует, что государство продолжит активную под-

держку авиационного бизнеса, потому что вся сеть, накапливаемая в предыдущие годы, полностью сохраняется [17].

Третье направление. Авиакомпании пытаются компенсировать потери от пандемии коронавируса. Для этого они используют различные способы и приемы, даже выходящие за пределы классического маркетинга. Различными формами экзотических услуг, прежде всего, начали заниматься авиакомпании стран Юго-Восточной Азии. Например, авиакомпании Тайланда стали продавать бортовое питание, используемое на своих воздушных судах, тем, кто работает в офисах Бангкока и других городов страны. С соблюдением всех санитарных норм потребителям, соскучившимся по воздушным путешествиям, выдают герметичный продовольственный набор. В него входит различная готовая продукция, от тигровых креветок до вырезки из говядины со специфическими восточными соусами.

Авиакомпании, базирующиеся в аэропорту Гонконга, используют сложившиеся стереотипы его жителей в части уважительного отношения к авиационному кластеру. Так, CathayPacific продает еду персоналу аэропорта, а индонезийская авиакомпания «Garuda» предлагает блюда на вынос через сети доставок еды. Гонконгцы с удовольствием заказывают различные наборы, особо востребованными оказались яичный тофу и чонг-конг, традиционный индонезийский липкий рисовый пудинг.

Другой вариант: организация «полетов, ведущих в никуда». Так, аэропорт Суншань на о. Тайвань позволил сотням людей пройти регистрацию и сесть в самолет, который не собирался лететь.

Также предлагаются короткие туры с возвращением в аэропорт вылета без промежуточной посадки. Например, самолет компании «EVA Air» A-330 вылетал из международного аэропорта Таоюань, пролетал над северо-восточной частью Тайваня, огибал японские острова Рюкю и через юго-восточное побережье Тайваня возвращался в аэропорт. Полет длился более двух часов. Соглашение с авиакомпанией подписали 9 тайваньских туристических агентств. В стоимость полета входило и стандартное бортовое питание. Также велась беспроцентная торговля со значительными скидками [18].

Австралийская авиакомпания Qantas Airways придумала еще более интересный вариант. Она предложила потребителям полет над Антарктидой. Всего в весенний период было выполнено 7 рейсов, каждый продолжительностью 12–14 часов. Место в бизнес-классе стоило почти 6 тыс. дол., в экономклассе — в два раза дешевле.

Ранее, в условиях обычной производственной деятельности, «Qantas» раздавала пассажирам

бизнес-класса одежду и наборы. Теперь компания решила продавать эти запасы всем желающим. За короткое время через сайт авиакомпании было продано 10 тыс. пижам, а также наборы, включающие крем для рук, чайные пакетики, печеньем и орешки.

Канадский перевозчик «Air North» попытался вписаться в новый тренд ресторанов и кафе, организовав доставку блюд бортового питания на дом. Меню состояло из более чем 20 блюд, которые доставлялись на следующий день и стоили в пределах 10 канадских дол.

Некоторые авиакомпании начали реализацию билетов на рейсы «событийного» характера в начальную точку вылета. Так, японская ANA продала билеты на рейс Токио — Токио. Виртуально воздушное судно следовало до Гонолулу (Гавайские острова). Поэтому для пассажиров на борту была создана атмосфера в стиле Гавайев, бортпроводники в течение полета разносили традиционные гавайские напитки и еду.

Еще дальше пошли китайские авиакомпании, которые начали продавать пакеты рейсов по внутрикитайским маршрутам на безлимитной основе. Например, у авиакомпании «China Eastern Airlines» такой безлимитный билет стоил 487 дол., и по нему можно летать без ограничений по выходным дням до конца 2020 г. Результат превзошел ожидания. Только за два выходных дня в апреле 2020 г. им воспользовались 150 тыс. чел. [19].

Авиакомпании, ведя борьбу за пассажиров, предлагают все более интересные для потребителя тарифы и условия перелета. Например, «Люфтганза» предоставила пассажирам право перебронировать билеты без каких-либо сборов до конца текущего года.

Такую же опцию для пассажиров предлагает и «Emirates». В качестве дополнительного бонуса авиакомпания предоставила пассажирам бесплатную страховку от COVID-2019, которая покрывала расходы пассажира на лечение от коронавируса, если он заболел во время перелета [20].

Пытаясь компенсировать финансовые потери от резкого сокращения пассажиропотока, все крупные российские компании увеличили объемы перевозимых грузов как в багажных отделениях, так и непосредственно в салонах. Основным грузом стали медицинские товары из КНР, предназначенные для России, США и европейских стран. По расчетам экспертов, перевозка грузов для пассажирских авиакомпаний из-за быстрого роста цен на этот вид услуг становится достаточно прибыльной [21].

Авиакомпания «Уральские авиалинии» в марте-апреле 2020 г. переоборудовала под перевозку грузов 12 самолетов из 48 эксплуатируемых. Это позволило получить дополнительную выручку в

размере 1,4 млрд р. По сравнению с 2019 г. объем грузоперевозок увеличился почти в 6 раз. До конца августа был выполнен 561 полный грузовой рейс.

К сентябрю «Уральские авиалинии» практически вышли на рубежи 2019 г. по пассажиропотоку (89,5 %), и потребность в использовании пассажирских самолетов в качестве грузовых постепенно стала ослабевать. Но свою миссию такая рокировка выполнила [22].

Авиакомпания «Nord Wind» в течение весны лета задействовала для перевозки грузов из Китая 5 из 11 широкофюзеляжных воздушных судов.

Российским лидером по использованию оригинальных способов получения дохода стали «Уральские авиалинии». Авиакомпания предложила потенциальным пассажирам из Москвы, Санкт-Петербурга и Екатеринбурга бортовое питание с доставкой на дом. Сервировка блюд производится по правилам авиационной кухни, доставляется в привычных для пассажиров авиационных контейнерах (касалетках). Приобрести стандартные наборы можно на сайте авиакомпании. Стоимость контейнера варьируется от 550 р. в экономклассе до 1 700 р. в бизнес-классе [23].

Литература

1. Прохоров А. Авиакомпании России за январь-июнь сократили количество перевезенных пассажиров на 52 процента // Отраслевое агентство «Авиапорт». URL: <http://aviaport.ru/digest/2020/09/02/651677> (дата обращения: 10.11.2020).
2. Вылететь из пандемии. Как авиакомпании с помощью государства спасаются от коронавируса // Информ. агентство ТАСС. URL: <http://tass.ru/ekonomika/9501965> (дата обращения: 05.11.2020).
3. «Аэрофлот» назвал слова Грефа о проблемах с обслуживанием долга «фигурой речи» // Отраслевое агентство «Авиапорт». URL: <http://www.aviaport.ru/digest/2020/09/23/653831> (дата обращения: 15.11.2020).
4. Пассажиропоток группы «Аэрофлот» снизился на 52,2 % по итогам восьми месяцев // Деловой информ. портал «АТО. RU». URL: <http://ato.ru/content/passazhiropotok-gruppy-aeroflot-snizilsya-na-522-po-itogam-vosmi-mesyacev> (дата обращения: 08.11.2020).
5. «Уральские авиалинии» потеряли 94 % объема перевозок из-за пандемии // Информ. агентство ТАСС. URL: <http://tass.ru/ekonomika/8727261> (дата обращения: 07.11.2020).
6. О кадровых решениях авиакомпаний мира в период пандемии COVID-19 // Электронный портал «Авиация России». URL: <http://aviation21.ru/o-kadrovux-resheniyax-aviakompanij-mira-v-period-pandemii-covid-19> (дата обращения: 14.11.2020).
7. Барсуков Ю., Костринский Г. «Неправильно ставить коммерсанта в ситуацию, когда его точно посадят». Владелец S7 Владислав Филев о правилах игры во время эпидемии // Коммерсант. 2020. 23 апр.
8. Киселева М., Шамина О. Около 100 пилотов «Победы» вынужденно ушли в отпуска до начала 2021 года // BBC news (рус. служба). URL: <https://www.bbc.com/russian/features/53641377> (дата обращения: 18.11.2020).
9. Иванова А. В S7 рассказали о падении пассажиропотока и актуальных мерах поддержки // Деловое информ. пространство РБК. URL: <http://www.nsk.rbc.ru/nsk/13/04/2020/5e9002c19a79478855ad42a5> (дата обращения: 25.11.2020).
10. Гайва Е. Легки на подъем. Показатели России по внутренним линиям оказались лучшими в мире // Рос. газета. 2020. 30 сент.
11. Бобылев С. Вылететь из пандемии. Как авиакомпании с помощью государства спасаются от коронавируса // Информ. агентство ТАСС. URL: <https://tass.ru/ekonomika/9501965> (дата обращения: 20.11.2020).
12. Дзятко Т. «Аэрофлот» назвал слова Грефа о проблемах с обслуживанием долга «фигурой речи» // Деловое информ. пространство РБК. URL: www.rbc.ru/business/23/09/2020/5f6b0c039a7947c7395f03b0 (дата обращения: 12.11.2020).
13. Прогнозы и взгляды Владислава Филева, создателя S7 Airlines // Деловой информ. портал «АТО. RU». URL: <http://ato.ru/content/prognozy-i-vzglyady-vladislava-fileva-sozdatelya-s7-airlines> (дата обращения: 18.11.2020).
14. Минтранс планирует продлить программу поддержки авиакомпаний на волне коронавируса // Отраслевое агентство «Авиапорт». URL: <http://aviaport.ru/digest/2020/10/08/655201> (дата обращения: 18.11.2020).

15. Костринский Г., Барсуков Ю. Глава S7 Airlines рассказал о трудностях авиации во время коронавируса // Авиационный портал AVIADO. RU. URL: <http://aviado.ru/news/glava-s7-airlines-rasskazal-o-trudnostyah-aviacii-vo-vremya-koronavirusa> (дата обращения: 12.11.2020).
16. Авиаперевозчики РФ просят продлить мораторий на банкротство до апреля 2021 г. // Отраслевое агентство «Авиапорт». URL: <http://aviaport.ru/digest/2020/09/16/653059> (дата обращения: 11.11.2020).
17. Сайт Федерального агентства воздушного транспорта. URL: <http://favt.gov.ru/novosti-novosti/?id=712> (дата обращения: 16.11.2020).
18. Макарычев М. Как авиакомпании разных стран пытаются компенсировать потери от COVID-19 // Рос. газета. 2020. 2 сент.
19. Продаются пижамы и билеты в «никуда»: как авиакомпании выживают во время закрытых границ // Отраслевое агентство «Авиапорт». URL: <http://aviaport.ru/digest/2020/09/651983> (дата обращения: 20.11.2020).
20. Эмирейтс покрывает расходы клиентов, связанные с COVID // Отраслевое агентство «Авиапорт». URL: <http://aviaport.ru/digest/2020/07/24/646979.html> (дата обращения: 19.11.2020).
21. Джафарова Ф. Рос. авиакомпании придумали, как заработать в кризис // Коммерсант. 2020. 7 апр.
22. Выручка "Уральских авиалиний" от грузоперевозок в пандемию составила 1,4 млрд рублей // Информ. агентство ТАСС. URL: <http://tass.ru/ural-news/9361153> (дата обращения: 18.11.2020).
23. Степанова М. Необычные методы борьбы с кризисом. Как авиакомпании находят способы получать прибыль // ИА «БилетикАэро. URL: <https://www.biletik.aero/handbook/blog/neobychnye-metody-borby-s-krizisom-kak-aviakompanii-nakhodyat-sposoby-poluchat-pribyl> (дата обращения: 04.05.2020).