

Транзит на потоке



Рост международных авиаперевозок открывает перед Россией новые возможности реализации транзитного потенциала. Авиакомпании готовятся к экспансии на новые рынки за счет прямых маршрутов из регионов на базе хабов.

По итогам 2018 года объем экспорта транспортных услуг России составил \$15 млрд, что сопоставимо с экспортом вооружений. Таким образом, очевидно, что дальнейшее интенсивное экономическое развитие регионов и экономики страны в целом будет зависеть от успехов транспортной отрасли.

По расчетам специалистов Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), повышение эффективности транспортной системы России на 10% добавит к росту ВВП 0,8%. Учитывая уникальное географическое положение страны — на пересечении ключевых транснациональных маршрутов между Востоком и Западом, — достичь намеченных целей помогут авиационные пассажирские перевозки.

Масштабы страны требуют адекватной аэропортовой инфраструктуры — крупных узловых аэропортов, а для развития транзита — международных хабов. Эксперты отмечают, что понятие хаба означает не только и не столько наличие аэропортовой инфраструктуры, хаб — это прежде всего наличие базовой авиакомпании и пассажиропотоков. Обязательным условием функционирования хаба является необходимая доля прямых потоков в общем объеме, которые будут «спонсировать» трансферные перевозки.

Крупные игроки авиарынка, в первую очередь «Аэрофлот», начали активно работать над обеспечением транспортной доступности регионов и формированием обязательных прямых потоков, которые откроют новые возможности для развития не только внутренних, но также и прибыльных международных транзитных перевозок. «Помимо удачного географического расположения, наличия аэропортовой инфраструктуры для развития транзитных перелетов необходимы перевозчики, которые этот потенциал могли бы реализовать», — убежден ведущий эксперт Института экономики транспорта и транспортной политики НИУ ВШЭ Андрей Крамаренко. Речь идет о базовой авиакомпании, так называемом хабообразующем перевозчике. Если нет такой базовой авиакомпании, то «о реализации транзитного потенциала можно будет только мечтать», соглашается исполнительный директор отраслевого агентства «АвиаПорт» Олег Пантелеев. Именно от базового перевозчика во многом зависит, будут ли обеспечены транзитные потоки на нужном направлении.

Базовый фактор

В России роль хабообразующего перевозчика принадлежит в первую очередь «Аэрофлоту». С 2009 года объемы его транзитных перевозок увеличились в 5,5 раза. По итогам 2018 года доля доходов от трансфера в общих доходах группы составила 33%, а доля трансфера в пассажиропотоке — 29%. Хаб «Аэрофлота» в Шереметьево выгодно расположен на пути между Европой и Азией, Индией и Северной Америкой, что дает компании конкурентные преимущества. При стыковке рейсов в Москве пассажиры выигрывают до трех часов по сравнению с маршрутами, пролегающими через хабы других авиаперевозчиков. «Аэрофлот» уже входит в число лидеров на ключевых евроазиатских направлениях:

Милан — Шанхай, Ханой — Берлин, Париж — Токио.

Целевым направлением для «Аэрофлота» также является транзит из Западной Европы и Северной Америки на Ближний Восток. Есть спрос и на транзитные перелеты рейсами компании в США со стороны некоторых соседних стран — государств Прибалтики, Польши и др.

Еще в октябре 2018 года, представляя планы развития компании Владимиру Путину, гендиректор «Аэрофлота» Виталий Савельев рассказал о намерении нарастить транзитный поток из Азии. «Здесь примерно 520 млн туристов, которые постоянно двигаются в Европу. Мы хотим немного разбавить этот поток благодаря тому, что расстояние до Европы гораздо короче, если лететь через Россию. И «Аэрофлот» имеет самые низкие цены. Поэтому у нас есть все основания полагать, что мы сможем успешно бороться за поток», — заверил он. По словам Виталия Савельева, нарастить поток транзита с 5 млн пассажиров до 10–15 млн к 2023 году для национального перевозчика вполне реалистичная задача. Эта цель прописана в стратегии развития группы до 2023 года: в ее рамках группа «Аэрофлот» намерена до 2023 года помимо международного хаба в Красноярске создать региональные базы в аэропортах Сочи, Новосибирска и Екатеринбурга.

В начале этого года российский перевозчик был признан «Лучшей авиакомпанией для транзита между Китаем и Европой» по версии китайской премии Stars Awards 2019. «Аэрофлот» также третий год подряд удерживает звание «любимой иностранной авиакомпании в Китае», ежегодно присуждаемое Flyer Award. Маршрутная сеть авиакомпании в Китае включает Пекин, Шанхай, Гонконг и Гуанчжоу. В эти города планируется наращивать частоту перелетов и открыть дополнительные пункты назначения. Среди освоенных азиатских

направлений стоит упомянуть транзитные перелеты в Европу из Токио, Ханоя, Бангкока, Сеула. В планах — начать полеты в другие ключевые точки в этом регионе.

В региональном разрезе

В «Стратегии пространственного развития страны до 2025 года» среди основных проблем выделено «несоответствие существующего уровня развития магистральной транспортной инфраструктуры потребностям экономики и населения субъектов РФ и страны в целом», «недостаточный уровень интегрированности различных видов транспорта и нереализованный транзитный потенциал РФ». Еще одна отличительная особенность внутреннего авиарынка связана с высокой концентрацией перевозок через аэропорты Москвы. Если в 1990 году удельный вес московских аэропортов в общем пассажиропотоке страны составлял 44%, то сейчас, по данным Росавиации, этот показатель достигает 75%. При этом в «Комплексном плане модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года» указывается, что доля пассажиропотока по маршрутам мимо Москвы в объеме внутренних перевозок через пять лет должна вырасти как минимум в полтора раза.

Такие задачи требуют системных решений, поэтому авиакомпании и аэропорты ищут новый формат взаимодействия, чтобы стимулировать рост региональных перевозок, одновременно перераспределяя потоки и создавая новые. Одним из таких форматов является формирование крупных узловых аэропортов-хабов в маршрутных сетях авиакомпаний. Формат хаба предполагает, что пассажир летит в пункт назначения не напрямую, а с пересадкой в узловом аэропорту — это так называемые трансферные перевозки. В этом случае пассажиры пересаживаются с одного рейса на другой (той же или другой компании). Именно благодаря трансферу авиакомпания диверсифицирует спрос с точки зрения географии полетов, снижает влияние сезонного фактора и дозагружает те рейсы, где существует дефицит прямого спроса.

При этом хаб может формироваться как на базе уже существующего аэропорта, так и созданного с нуля. Во втором случае авиакомпания рассчитывают, что инвесторы, вкладывающие средства в терминальную инфраструктуру, будут учитывать не только свои интересы, но и интересы перевозчиков. «Авиакомпания

также должна зарабатывать, иначе ей невозможно будет развиваться. Нет развития — нет пассажира, нет пассажира — нет денег», — заявил в интервью «Интерфаксу» Виталий Савельев в августе текущего года. Он отметил, что «почти все аэропорты России зарабатывают прибыль, авиакомпании работают практически на уровне рентабельности, потому что аэропорты поднимают тарифы на обслуживание, и довольно существенно, особенно в регионах».

Сибирские ворота

«Определить регионы страны, которые могли бы побороться за реализацию транзитного потенциала в области авиаперевозок, не так сложно. Весьма востребованны авиаперевозки между Европой и странами АТР, например КНР, Японией, Южной Кореей. Таким образом, Новосибирск, Красноярск и Иркутск могли бы конкурировать за пассажиров, следующих по этим маршрутам», — рассуждает Олег Пантелеев. По его мнению, «с точки зрения географии лучшее положение — у Красноярска».

Именно аэропорт Красноярска выбрал «Аэрофлот», чтобы повышать транспортную доступность регионов, формируя обязательные прямые пассажиропотоки. Этот сибирский авиаузел призван стать для российско-го национального перевозчика вторым базовым аэропортом после Шереметьево. «Мы верим, что этот регион будет развиваться», — заявил в интервью



← Хаб «Аэрофлота» в Шереметьево выгодно расположен на пути между Европой и Азией, Индией и Северной Америкой. При стыковке рейсов в Москве пассажиры выигрывают до трех часов по сравнению с маршрутами, пролегающими через хабы других авиаперевозчиков

Прибыльная зона

Опыт крупнейших европейских аэропортов показывает, что больше всего перспектив для перехода в статус международного хаба у авиаузлов, расположенных вблизи центров деловой или туристической активности. Так, Хитроу — это воздушные ворота в Лондон и конечная точка маршрута для миллионов инвесторов, банкиров, предпринимателей, бизнесменов и политиков. Франкфурт-на-Майне — деловой центр Германии, где ежегодно проходят десятки выставок и конференций. Стамбульский аэропорт имени Ататюрка, который по объему пассажиропотока превосходит аэропорты Мюнхена и Барселоны, — это транзитная зона для туристического и делового потока, а также для приема религиозных паломников.

«Любой поток пассажиров, который ориентируется на трансфер, при желании можно превратить в стоповер-продукт (с длительной промежуточной остановкой. — РБК+), — считает ведущий эксперт Института экономики транспорта и транспортной политики НИУ ВШЭ Андрей Крамаренко. «Это дает дополнительный эффект, так как въездной туризм, пусть и на одну—три ночи, означает вклад в ВВП и придает импульс развитию территорий», — добавляет эксперт.

«Интерфаксу» Виталий Савельев. По его словам, с летнего расписания 2020 года в Красноярске будут базироваться восемь самолетов «Аэрофлота» — три Boeing 737 и пять Sukhoi Superjet 100. Оттуда, по словам гендиректора, будет сеть разлетов: в Пекин, Сочи, Санию, Омск, Томск, Иркутск, Новосибирск, Екатеринбург. К 2023 году годовой пассажиропоток «Аэрофлота» в Красноярске может достичь 1 млн человек.

«Бизнес-модель хаба с комфортными стыковками позволит нам привлекать транзитный пассажиропоток на внутренних и международных линиях, а наши перспективные планы предусматривают создание ряда региональных баз в России», — рассказывал в ходе Красноярского экономического форума заместитель генерального директора по стратегии и маркетингу ПАО «Аэрофлот» Андрей Панов.

Как поясняют в компании, международный пассажирский хаб в Красноярске создается в расчете на синергию с комплексным инвестпроектом «Енисейская Сибирь», в числе программ которого — создание грузового хаба в аэропорту Красноярск, а также ряд проектов по развитию Красноярского края и прилегающих республик — Хакасии и Тувы. В рамках стратегии развития «Аэрофлот» планирует создать также три новые региональные базы — в Сочи, Екатеринбурге и Новосибирске.

Еще один характерный пример — новосибирский аэропорт Толмачево, хаб авиакомпании S7. В капитальный ремонт одной из двух взлетно-посадочных полос, реконструкцию аэровокзального комплекса и прочие работы по модернизации порта планируется вложить свыше 20 млрд руб. ■

Мировой масштаб

По данным Международной организации гражданской авиации (ИКАО), на долю воздушного транспорта в настоящее время приходится около 35% мировой торговли в стоимостном выражении. Мировой пассажиропоток в авиации растет темпами порядка 5–7%. Согласно обновленному долгосрочному прогнозу Международной ассоциации воздушного транспорта (IATA), уже к 2037 году количество авиапассажиров в мире удвоится, а ежегодный пассажиропоток на воздушных перевозках составит около 8,2 млрд человек.

Основным трендом развития отрасли станет перераспределение авиапотока на восток, а главным драйвером — Азиатско-Тихоокеанский регион (АТР). Локомотивом процесса будет Китай, который, как уверены в IATA, в середине 2020-х годов подвинет США с позиции крупнейшего игрока на рынке авиационных перевозок. В группе лидеров намечаются и другие перемены: к 2024 году Индия вытеснит Великобританию из тройки стран с самым активно летающим населением, заняв третье место после США.

Довольно оптимистичными выглядят показатели российского авиарынка. Росавиация фиксирует рост пассажиропотока авиакомпаний третий год подряд. В январе—августе 2019 года рост пассажиропотока составил 11,7% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. За этот же период российские аэропорты (с учетом иностранных перевозчиков) обслужили почти 149 млн пассажиров, следует из данных Росавиации. При этом объем международных перевозок между Россией и зарубежьем за пределами СНГ увеличился на 22,4%.

Пунктуальность высокого полета

С ростом рынка пассажирских авиаперевозок требуются новые меры контроля регулярности полетов. В России авиакомпании принимают свои меры по выполнению расписания, а законодатели ужесточают нормативы оценки пунктуальности.

Текст: Анна Прохорова

«2018 год войдет в историю как время, когда индустрия авиаперевозок столкнулась с небывалыми перегрузками» — так комментировал итоги исследования AirHelp CEO компании Хенрик Зиллмер. По данным организации, которая оказывает пассажирам помощь в получении компенсаций, в 2018 году каждый пятый авиарейс в мире был задержан или отменен. В России с задержками более чем на 15 минут или с отменой рейсов столкнулись 9,3 млн пассажиров. Пунктуальность полетов — один из важнейших показателей эффективности авиакомпании. Мировые рейтинговые агентства оценивают его по соответствию фактического времени прибытия заявленному в расписании. Пунктуальными, как правило, считаются рейсы, прибывшие не позже 15 минут от времени, указанного в расписании. Крупнейшая российская авиакомпания «Аэрофлот», например, уделяет внимание и абсолютной пунктуальности прибытия — рейсам, прибывающим строго по расписанию. Пунктуальность имеет значение не только для репутации авиакомпании, но и для обеспечения коротких стыковок между рейсами, что особенно важно для трансферных пассажиров.

Существующая в российском законодательстве методика учета пунктуальности полетов рассматривает только два вида задержек рейсов: по метеоусловиям и из-за отсутствия горюче-смазочных материалов. Поэтому Минтранс в апреле 2019 года занялся разработкой новых норм. В документе будут детализированы причины срывов графика полетов и определен этап, на котором произошел сбой: в аэропорту, во время работы авиакомпании или оператора наземного обслуживания. Сейчас в глазах пассажиров за все несет ответственность авиакомпания. Однако наземное обслуживание рейсов — также существенный фактор, влияющий на пунктуальность, говорит исполнительный директор агентства «АвиаПорт» Олег Пантелеев. «Чем лучше организовано обслуживание пассажиров в терминалах, выше обеспеченность местами стоянки и качественнее планирование их использования, лучше организовано движение воздушных судов на аэродроме, более совершен комплекс взлетно-посадочных полос и лучше оборудо-

вание, тем выше пунктуальность выполнения рейсов», — говорит эксперт. Но даже при идеальном обслуживании на земле и своевременном взлете огромное влияние на пунктуальность оказывает ветровая обстановка на маршруте. Самолет имеет очень узкий диапазон допустимой скорости полета: например, время в воздухе рейса на Boeing 777 из Нью-Йорка в Шереметьево может составлять от восьми до девяти часов — в зависимости от преобладающего ветра. Это означает, что при взлете по расписанию время посадки в Шереметьево может отличаться от графика на один час. Все эти факторы вынуждают авиакомпании искать компромиссы и прикладывать максимум усилий для минимизации последствий задержек непосредственно при планировании и выполнении полета.

Погодно-сезонный синдром

Авиакомпании задерживают в среднем 5% рейсов на два часа и более. По данным Росавиации, с июня по август включительно на два и более часа задерживалось в среднем 746 рейсов в месяц (по российским нормативам задержкой рейса считается опоздание на два часа и более). «Одна из частых причин задержек как рос-



сийских, так и зарубежных рейсов — плохие погодные условия», — говорит представитель Росавиации Елена Михеева. Обильное выпадение осадков, гроза, туман затрудняют наземное обслуживание рейсов, снижают пропускную способность аэродромов, что приводит к образованию очередей из воздушных судов на взлет и посадку, а в некоторых случаях выполнение рейса становится невозможным до улучшения метеоусловий. «Серьезную опасность для полетов представляет боковой ветер», — рассказывает метеоролог, кандидат географических наук Леонид Дубейковский. По его словам, в случае превышения порогового значения скорости бокового ветра 15–17 м/с полеты прекращаются. Его порывистость может привести к резкому изменению высоты или направления полета лайнера, «а непосредственно у земли это может представлять большую опасность для самого воздушного судна и его пассажиров», говорит ученый.

Соблюдение графика полетов также зависит от времени года. Значительная часть сбоев в расписании происходит летом и осенью — на эти периоды приходится 31 и 27% жалоб от всего количества за год соответственно, рассказал генеральный директор «Туту Агентство» Александр Гладилин. «В сезон отпусков и в периоды праздников наблюдается увеличение интенсивности перевозок, в результате образуются очереди на взлет и посадку на аэродроме», — говорит генеральный директор авиакомпании Red Wings Евгений Ключарев.

Перевозчики решают проблему сезонности различными способами. Например, в «Аэрофлоте» в 2018 году приняты зимние и летние нормативы пунктуальности прибытия. В частности, летний норматив по соотношению количества выполненных рейсов без задержки к общему количеству рейсов на 5% жестче зимнего. «Аэрофлот» стал единственной в стране и крупнейшей в Европе авиакомпанией по объему перевозок, удостоенной максимального балла от британского аналитического агентства OAG за пунктуальность. OAG составляет рейтинг лучших авиаперевозчиков на основе актуальных данных о пунктуальности за год. Только 10% участников программы On-Time Performance Star Ratings удостоиваются

наивысшей оценки «пять звезд». По итогам ранжирования «Аэрофлот» опередил таких крупнейших глобальных конкурентов, как Qantas, Singapore Airlines, Qatar Airways, KLM, которым присужден рейтинг «четыре звезды».

Британское авиационное издание FlightGlobal по итогам 2018 года признало российского национального перевозчика пятым в мире и вторым в Европе по пунктуальности полетов. «Аэрофлот» стабильно подтверждает лидерство в области пунктуальности полетов в рейтинге FlightStats OPS Awards. Он является наиболее авторитетным и объективным, основывается на анализе более 120 тыс. ежедневных авиарейсов. По данным ежемесячного отчета OAG On-Time Performance Report, в сентябре 2019 года «Аэрофлот» выполнил 89,2% рейсов точно по расписанию. Этот результат признан лучшим в топ-20 крупнейших авиаперевозчиков мира и Европы.

Точность — вежливость пассажиров

В вопросе соблюдения пунктуальности авиакомпании не сбрасывают со счетов и пассажирский фактор. В ходе опроса, проведенного «Туту Агентством», рассказывает Александр Гладилин, выяснилось, что из 1250 опрошенных 33% опаздывали ко времени вылета. Для соблюдения расписания и минимизации последствий опозданий пассажиров с 2018 года «Аэрофлот» следует «дорожной карте» для повышения пунктуальности полетов. Часть нормативов, выполнение которых авиакомпания контролирует особенно тщательно, относится непосредственно к пассажирам. Например, предписывается завершать посадку на борт не позднее 20 минут до отправления рейса, регистрацию пассажиров и багажа — за 40 минут, принимать багаж и ручную кладь строго по нормативу. В будущем планируется активно использовать для соблюдения пунктуальности цифровые технологии. Среди них — использование биометрического контроля, что значительно ускорит и упростит для пассажира прохождение предполетных процедур в аэропорту. ■



Как укрепить бренд и завоевать пассажира

Растущая конкуренция требует от авиаперевозчиков новых идей по повышению узнаваемости бренда. Компании делают ставку на комплексные стратегии, включая спонсорство знаменитых спортивных клубов и ИТ-решения.

Текст: Игорь Нилин

Авиакомпании не отказываются от прямой рекламы, но сегодня используется также немало других способов и каналов привлечения пассажиров и повышения их лояльности. «Сейчас большинство пассажиров приобретают билеты через сайты-агрегаторы, где представлены все перевозчики, работающие на направлении. В этих обстоятельствах бренд должен нести информацию о неценовых преимуществах, которые получит клиент, и компания должна четко с ними ассоциироваться», — уверен генеральный директор брендингового агентства Plenum Илья Лазученков.

Спортивный комплекс

Как рассказали в «Аэрофлоте», для продвижения бренда компания использует весь маркетинговый инструментарий в комплексе — отраслевые выставочные мероприятия, все виды прямой рекламы, цифровые каналы коммуникации, включая SMM; активно используются технологии CRM (ориентированность на клиента) и big data. В результате британская консалтинговая компания в области стратегии и оценки стоимости бренда Brand Finance третий год подряд признает «Аэрофлот» самым узнаваемым авиабрендом

в мире. В парижской бизнес-школе INSEAD даже ввели в учебный процесс курс «Трансформация «Аэрофлота». Путь к успеху — этот советский бренд пережил множество преобразований и вошел в число лидеров мирового авиарынка.

Управляющий директор брендингового агентства BrandLab Александр Еременко отмечает также эффективность спонсорских проектов: «Например, удачным оказалось сотрудничество «Аэрофлота» и футбольного клуба «Манчестер Юнайтед» (МЮ). Его игры смотрят по всему миру — и в Европе, и в Азии». Благодаря такому партнерству перевозчик существенно улучшает узнаваемость на многих стратегических рынках. «Аэрофлот» выступает партнером МЮ уже семь

лет; как показали исследования компании, 6% международных пассажиров выбрали «Аэрофлот» из-за партнерства с «Манчестер Юнайтед», 29% международных пассажиров отметили, что рассматривают возможность такого выбора по той же причине. За пять лет партнерства осведомленность о бренде «Аэрофлот» на приоритетных рынках увеличилась более чем в два раза.

«Международное партнерство дает синергетический эффект: с одной стороны, улучшается восприятие бренда на глобальном уровне, снимаются основные барьеры, препятствующие узнаваемости на приоритетных рынках, с другой — закрепляется в сознании потенциальных пассажиров, с компанией ассоциируется образ лидера отрасли на мировом уровне», — говорят в «Аэрофлоте».

В качестве удачного примера эксперты отмечают также сотрудничество Qatar Airways с футбольным клубом «Барселона». Очевидно, что и катарская, и российская компании таким образом хотят подчеркнуть, что они глобальные игроки, комментирует Фархад Кучкаров, директор по стратегии независимого российского брендингового агентства Depot.

A Emirates Airlines спонсирует сразу несколько спортивных клубов, сейчас их семь. В том числе французский «ПСЖ», итальянский «Милан», испанский «Реал» и даже «Космос» из Нью-Йорка. Кроме того, перевозчик является спонсором двух теннисных турниров «Большого шлема» — US Open и Roland-Garros.

«Аэрофлот» является не только официальным перевозчиком британского футбольного клуба, но и спонсором чемпионата мира по баскетболу 2019 года. Важно, что турнир проводился в этом году в Китае. Именно за счет китайского рынка «Аэрофлот» намерен достичь поставленной цели — стомиллионного пассажиропотока к 2023 году. Расчет сделан также на то, признают в авиакомпании, что МЮ «невероятно популярен в Китае, а баскетбол в настоящее время является самым любимым видом спорта среди китайцев, поэтому чемпионат мира, конечно же, привлечет к себе огромное внимание, и мы ожидаем, что рекламная интеграция «Аэрофлота» здесь позволит нам достичь высоких показателей».

Переход на личности

Проведение рекламных акций и спонсорских мероприятий — необходимый, но недостаточный набор шагов для повышения узнаваемости бренда. «Важно создать каналы информирования пассажиров о преимуществах, товарах и услугах, платных и бесплатных, которые он получит. Это могут быть питание, подарки, сервис определенного качества как на борту, так и в аэропорту, пунктуальность вылета. То есть человек должен понимать, что покупает не просто перелет у «какой-то» компании», — рассказывает Илья Лазученков.

В числе маркетинговых инструментов авиаперевозчиков — сбор информации личного характера о клиентах. Так, British Airways несколько лет обобщает данные о предпочтениях своих пассажиров. Информация собирается, в частности, из данных по заказу билетов и управлению бронированием. A Virgin Australia инвестировала

Чат-бот на службе авиации

Завладеть вниманием потенциального пассажира сегодня стараются с помощью мобильных приложений и социальных сетей. Активно используются также ИТ-решения. Так, авиакомпания Finnair создала чат-бота, который интегрирован в Facebook Messenger. Он отвечает на типовые вопросы пассажиров, дает информацию о времени вылетов, рассказывает об акциях и может перенаправлять на страницу «Управление бронированием». Facebook остается основной площадкой, где авиакомпании тестируют способы коммуникации с пассажирами. Например, австралийский перевозчик Jetstar также запустил здесь мессенджер своего чат-бота. Чат-боты, по замыслу маркетологов, скоро будут не только информировать пассажира и предлагать услуги, но и создавать территорию комфорта. Например, бот от Air New Zealand уже может шутить и даже петь.

ла в создание специальной платформы, которая позволяет прогнозировать, когда зарегистрировавшиеся пассажиры снова отправятся в путь и сколько денег будут готовы потратить.

Узнаваемость бренда, его высокая ценность позволяют продавать билеты дороже. «Большинство потребителей стремятся выбрать билет дешевле. Но даже в периоды экономической стагнации многие готовы доплатить за качество перелета, комфорт, атмосферу. Премия составляет 5–10% к минимальной стоимости билета. В годы экономического роста пассажиры могут быть еще щедрее», — утверждает Александр Еременко. ■

РБК+ «ВОЗДУШНЫЙ ТРАНСПОРТ» (18+)

Тематическое приложение к журналу «РБК» является неотъемлемой частью журнала «РБК» №11/2019

Распространяется в составе журнала. Материалы подготовлены редакцией партнерских проектов РБК+

Рекламно-информационный проект: ПАО «Аэрофлот».

Учредитель: ООО «БизнесПресс»
Издатель: ООО «БизнесПресс»
Директор ИД РБК: Ирина Митрофанова

Главный редактор партнерских проектов РБК+: Наталья Кулакова
Шеф-редактор печатной версии РБК+: Юрий Львов
Редактор РБК+ «Воздушный транспорт»: Юлия Панфилова

Выпускающий редактор: Андрей Уткин
Руководитель дизайн-департамента: Евгения Дацко
Дизайнеры: Дмитрий Иванов, Сергей Пивоваров
Фоторедактор: Алена Кондюрина
Корректоры: Татьяна Поленова, Маргарита Тарасенко
Рекламная служба: (495) 363-11-11, доб. 1342

Коммерческий директор издательства РБК: Анна Брук
Директор по продажам РБК+: Евгения Карлина

Директор по производству: Надежда Фомина

Адрес редакции: 117393, Москва, ул. Профсоюзная, 78, стр. 1