

# Воздушный транспорт



фото: Getty Images Russia

СТРАТЕГИЯ | Как авиакомпании учитывают смену времен года

Переходя с **ЛЕТНЕГО** расписания на **ЗИМНЕЕ**, авиаперевозчики выравнивают спрос и предоставляют интересные возможности даже в низкий **СЕЗОН**. Так, «Аэрофлот» значительно **УВЕЛИЧИЛ** число рейсов по востребованным направлениям.

## Маршруты в зимнем небе

ИГОРЬ НИЛИН

Традиционно наибольшая туристическая активность на всех направлениях приходится на лето — главный отпускной период. Но осенью и зимой, когда интерес пассажиров ко многим направлениям естественным образом спадает, авиакомпании увеличивают частоты там, где ожидается наиболее актив-

ный спрос. Дважды в год перевозчики перераспределяют маршрутную сеть, чтобы максимально удовлетворить меняющийся спрос.

Из зарубежных маршрутов российские путешественники зимой предпочитают страны с жарким климатом. Спрос на Гоа и в Абу-Даби может повыситься втрое. До 60% вырастает популярность Пхукета, Дубая и Бангкока. Увеличиваются также запросы и на такие дорогостоящие направления,

как Мальдивы и Куба, рассказывает Янис Дзенис, директор по внешним коммуникациям сервиса поиска билетов Aviasales. Также, добавляет эксперт, заметно вырастает объем бронирований билетов в Цюрих, Вену, Турин и Женеву — регионы, где есть возможности кататься на горных лыжах и сноубордах.

Международная ассоциация воздушного транспорта IATA требует, чтобы каждый аэропорт дважды в год проводил оценку спроса и предоставлял

планы использования и развития собственных емкостей (так называемых слотов) на ближайшие полгода. «Так определяется соответствие возможностей аэропорта его фактической загрузке. Поскольку аэропорт работает в тесной связке с авиакомпаниями, исторически сложилось, что все перевозчики пересматривают расписание посезонно. Чтобы этот процесс проходил максимально безболезненно для рынка, IATA определяет даты границ расписаний

на календарные зимние/летние сезоны», — объясняет стратегический аналитик сервиса по приобретению билетов «Купи-билет» Андрей Лукашевич.

**МАРШРУТНЫЙ ПАСЬЯНС**  
Работа над расписанием начинается задолго до начала сезона. Каждая авиакомпания анализирует свои провозные емкости — сколько самолетов разных типов уже есть в нали-

→ 4

## Место действия



Фото: пресс-служба



# Еда высокого полета

Питание на борту — один из важных критериев качества работы авиакомпаний. Корреспондент и фотограф РБК+, специально оформив санитарные книжки, изучили, как вот уже 30 лет работает кейтеринг «Аэрофлота».

АЛЕКСАНДР КОЧЕТОВ

Просторная комната, панорамные окна. Внизу — летное поле Шереметьево, на нем — несколько рядов белых грузовиков. Метрах в пятистах от них под погрузкой стоит самолет «Аэрофлота».

«Ежедневно, без выходных, здесь разгружаются 60 грузовиков, в том числе 12 длинномеров. Счет наименований продуктов идет на тысячи», — рассказывает директор департамента материального обеспечения АО «Аэромар» Анна Каледина.

Пассажиров и экипажи своей материнской компа-

нии — «Аэрофлота» — «Аэромар» обеспечивает питанием вот уже 30 лет. «В меню бизнес-класса есть, например, сыр рикотта, а это сложный продукт, очень зависит от температуры. Лишних полградуса — и потечет на тарелке. Но мы справляемся», — описывает особенности работы Анна Каледина.

Впрочем, тонкости приготовления капризных продуктов не обходят вниманием повара на всех ресторанных кухнях. Особенность же объекта, на котором мы находимся, в том, что по масштабам это настоящий завод, который при этом живет по правилам ресторанной кухни. Журналисты здесь редкие гости: чтобы попасть сюда, корреспонденту и фотографу РБК+ даже пришлось специально оформлять санитарные книжки.

### БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕВЫШЕ ВСЕГО

Дороге в цеха предшествует переодевание в длинные белые халаты, шапочки для волос и полупрозрачные балаклавы — пищевая безопасность на производстве здесь всегда на первом месте. Уже даже и не особенно удивляет, когда в процессе дальнейшей экскурсии по цехам мы надеваем еще один головной убор,

уже третьего слоя, — еще более объемную балаклаву, которая скрывает рот и нос.

Десятки ящиков с артишоками, поддон с ананасами, специальный пресс для шинковки капусты и два человека в халатах, ножами чистящих картошку в пятидесятилитровый чан — это овощной цех, в котором трудятся десять человек. В соседней комнате — салатный конвейер: листья на ленте бесконечно едут и моются, после чего попадают в цех нарезки. «Каждый лист еще просматривается отдельно, нет ли пятен и вкраплений», — рассказывает главный технолог «Аэромара» Наталья Грушковская. Сотрудники, как и в ресторане, оперируют технологическими картами и заданиями с нормой выработки. В инструкции указывается, например, число требуемых к нарезке ананасов и то, стоит ли шинковать их соломкой или кубиками. Работу по расписыванию «ролей» выполняют планировщики. «Если кто-то не успевает, скажем, намывать достаточно спаржи, подается звуковой сигнал. Но такого почти не случается», — добавляет технолог.

На переходе в разделочные и горячие цеха — система турникетов, активирующаяся от прикосновения рук. На первом блокпосту льется мыло. «Мойте руки, а теперь — протрите их спиртом», — приглашает главный технолог ко второму аппарату.

В горячем цехе глаза разбегаются. В квадратном чане размером с ванну при температуре 230 градусов жарятся грибы. Поодаль повара в белых сюртуках варят гречку

в огромных количествах. Тут же стопками выпекают блины, которые подадут на завтрак на рейсах «Аэрофлота».

А рядом готовится еда для знаменитого «Азиатского сета» «Аэрофлота». В бизнес-классе на рейсах протяженностью свыше шести часов в страны Юго-Восточной Азии подаются блюда китайской, японской, корейской, тайской и вьетнамской национальных кухонь. Об особенностях азиатского кейтеринга рассказывает начальник горячего цеха Борис Шлыков, который работает здесь уже больше двадцати лет. «Китайцы любят рис, рыбу, всевозможные дим-самы с соусами, но очень щепетильно относятся к выбору продуктов. Японцы могут забраковать партию еды, если сварить не их родной японский рис, а китайский. Корейцы тоже требовательны — используют только свой корейский соус».

К нам присоединяется Камель Бенмамар — приглашенный бренд-шеф заведения «Рыбы нет» Аркадия Новикова. Камель Бенмамар, разработчик нового меню, делится тонкостями процесса вплоть до способов нарезки овощей. Как объясняет Борис Шлыков, «одно дело готовить килограмм мяса в сковородке, другое дело — в котлах на 120 л. К тому же в ресторане преобладает ручная нарезка. Мы же физически не можем все резать руками, приходится пользоваться машинами».

Наталья Грушковская формулирует основное отличие кейтеринга от ресторана. «Все приготовленное сразу охлаждаем. Холодильники, конечно,

**30**  
лет

компания «Аэромар» обеспечивает питанием пассажиров и экипажи «Аэрофлота»

«По масштабам «Аэромар» — это настоящий завод, который при этом живет по правилам ресторанной кухни»



## Место действия



← 130 тыс. порций питания для авиапассажиров и экипажей ежедневно выходит из цехов «Аэромара», а в пик сезона — до 150 тыс. порций

вливают на вкус и цвет блюд, но стараемся держать марку», — поясняет главный технолог.

В кондитерском цехе — тише и прохладнее. В глубине цеха несколько полок с бисквитным десертом с кальвадосом и медовиком, давно любимым пассажирам «Аэрофлота». Эти сладости сделаны по рецепту Камеля Бенмамара: руководство авиакомпании выбрало их примерно из десяти вариантов десертов французского шеф-повара. Процесс приготовления этих пирожных отнимает около суток. На столе в это время кондитеры раскладывают огромный противень с пирожными шубан с яблочно-карамельной начинкой: это лакомство также предназначено авиакомпании «Россия». Начальник цеха долго и с душой рассказывает, как выпекаются шубаны определенного размера, чтобы они поместились в бортовую посуду.

### КУРИЦА ИЛИ РЫБА

«Раньше, в прошлом веке, конечно, все было проще. Обычно готовили курицу или рыбу, и только на дальнемагистральных рейсах бортпроводники могли сами класть гарнир», — вспоминает Борис Шлыков. Светлана Пучковой, помощнику начальника кондитерского цеха, из тех времен запомнился личный заказ президента Индии Шанкара Шармы, которому она, немного нервничая, под присмотром охранника варила рисовую кашу.

Меню «Аэромара» стало двигаться в сторону высокой кухни в 2000-х. С приходом в 2009 году в авиакомпанию

действующего генерального директора Виталия Савельева кейтеринг стал привлекать именитых поваров. Для получения аутентичного вкуса национальных блюд пришлось налаживать тесные контакты с иностранцами. «Например, приглашали поваров из московских ресторанов, но японские пассажиры не узнавали свою еду, поскольку российские повара ее адаптировали», — вспоминает Борис Шлыков, поясняя, что уроки готовки мраморной говядины пришлось брать непосредственно в Японии.

### РЕСТОРАН НА БОРТУ

Сейчас на рейсах перевозчика доступны 17 вариантов меню спецпитания. Выбрать желаемое меню и заказать за 36 часов до полета можно абсолютно бесплатно, вне зависимости от класса обслуживания. Пассажирам экономкласса такая возможность предоставляется на рейсах длительностью свыше трех часов. Особой любовью пользуется русское меню: пассажирам экономкласса предлагают говяжий язык, опята и куриный шницель с гречневой кашей, а в бизнес-классе — осетрину. 15 вариантов меню, кроме кошерного и халяльного, готовятся здесь, в «Аэромаре». Ежедневно из цехов кейтеринга выходит около 130 тыс. порций питания, а в пик сезона — до 150 тыс. порций. Они предназначаются пассажирам 30 авиакомпаний, в том числе Air France, Korean Air и Air China. Однако 90% блюд, по словам шеф-повара «Аэромара» Романа Бурцева, все равно доставляются «Аэро-

флоту» — самому требовательному клиенту. Для пассажиров «Аэрофлота» классов бизнес и комфорт меню полностью обновляется четыре раза в год, а для класса эконом — два раза в год. При этом каждое меню включает в себя несколько циклов: для экономкласса действуют четыре цикла, для бизнес-класса — два, то есть фактически блюда на рейсах меняются каждые полтора месяца. При этом Виталий Савельев и руководство «Аэрофлота» лично дегустируют новинки и лишь лучшие попадают на борт. «Не каждая авиакомпания меняет меню раз в три месяца. Есть те, которые годами придерживаются одного меню», — говорит начальник отдела по разработке меню «Аэромара» Светлана Смирнова. В пример она приводит действующее с 2017 года меню Air China и авиакомпанию Air France, где обновляют бортовое питание примерно раз в год.

Для составления меню в разное время приглашались обладатели звезд Мишлена Марсель Равенн, Пьер Ганьер и Ален Льюрка; сейчас здесь трудится упомянутый выше француз Камель Бенмар. «Шефы приносят много интересных идей и могут посоветовать новый продукт, который мы на рынке не заметили», — говорит Анна Каледина. По словам Романа Бурцева, под руководством приглашенных шефов определяются ключевые составляющие блюда, особенности заправки и сервировки, после чего технологи оформляют рецептуру и составляют технологическую карту. Где-то приходится идти

на компромиссы, признают в «Аэромаре», поясняя, что не используют, например, творог как скоропортящийся продукт.

Однако главной особенностью питания на рейсах «Аэрофлота» остается свежесть блюд. Так, по словам Бурцева, срок годности продукции составляет 14 часов, а овощи, фрукты, салаты и вся зелень приходят ежедневно.

### ПРЕДПОЛЕТНАЯ ПОДГОТОВКА

Финишный этап готовки — холодный цех, самое внушительное и беспокойное помещение. На столах, ряды которых уходят практически за горизонт, готовую еду раскладывают на привычные подносы. Сейчас финишной раскладкой здесь занимаются около сотни сотрудников, в пиковые дни их число вырастает вдвое, а всего в этом цехе трудятся более 500 человек. Во всем «Аэромаре» — около 4 тыс. сотрудников. Емкости для блюд экономкласса, так называемые касалетки, приходят сюда из соседнего цеха, где их наполнением заняты три сотрудника: один кладет мясо, второй — гарнир, а третий накрывает крышкой. Еду для бизнес-класса собирают на «двойной станции» повар и комплектовщик. Готовые подносы загружаются в знакомые пассажирам бортовые тележки авиакомпаний. Скоро в полет: осталось пройти пломбировку на последнем посту. Отправка еды на борт осуществляется за три часа до рейса. Лифт с надписью «Вылет» и сдвигающейся куда-то ввысь дверью вызывает ассоциации исключительно с космосом. ■

Фото: Игнат Козлов для РБК

# 4

раза в год

полностью обновляется меню для пассажиров «Аэрофлота» классов бизнес и комфорт



# Стратегия

← 1

чи, сколько поступит в парк новых судов. Определяется список круглогодично загруженных направлений, которые не подлежат сезонной оптимизации. Это, например, маршруты в столицы и крупные города.

Чем масштабнее бизнес перевозчика, тем более кропотливую работу по оптимизации маршрутного расписания ему предстоит провести. Это относится ко всем крупнейшим мировым компаниям, таким как Delta, Lufthansa, Air China, Air France, Emirates и другим.

Крупнейшая российская авиакомпания «Аэрофлот», входящая в топ-20 глобальных перевозчиков, в конце октября начала работать по новому осенне-зимнему расписанию.

Компании группы «Аэрофлот» сейчас летают по 298 направлениям в 56 стран. Из них 242 маршрута — уникальные. В частности, под коммерческим управлением «Аэрофлота» полеты по 47 направлениям выполняет дочерняя авиакомпания «Россия», авиакомпания «Аврора» работает на 16 маршрутах на Дальнем Востоке, а лоукостер «Победа» заявил 86 направлений, из которых три новых — Дубай, Эйлат и Мурманск. Кроме того, 164 направления включены в сеть авиакомпаний — партнеров «Аэрофлота» по договорам о код-шеринге. Таким образом, у пассажиров российской авиакомпании появляются дополнительные возможности слетать еще в 19 государств. Теперь пассажиры «Аэрофлота», интересующиеся культурой коренного населения американского континента, смогут добраться в Мексику; те, кто захочет больше узнать о древнейшей истории кхмеров, ждет Кам-

боджа. Благодаря код-шерингу пассажирам «Аэрофлота» стала гораздо ближе Австралия, привлекающая многих в первую очередь экзотической фауной, серфингом и дайвингом. Всего (с учетом партнерских отношений) в нынешний зимний сезон группа «Аэрофлот» будет выполнять полеты по 462 маршрутам в 75 стран мира, включая Россию.

В новом зимнем расписании «Аэрофлот» нарастит полеты в крупные российские города, куда зимой растет поток командированных: Ростов, Краснодар, Минводы, Ижевск. Кроме того, «Аэрофлот» уже открыл семь собственных рейсов в неделю по маршруту Москва — Южно-Сахалинск в дополнение к ежедневной частоте дочерней авиакомпании «Россия».

Просчитанный переход на новое расписание дает авиакомпании дополнительные возможности решить текущие задачи. Ряд воздушных судов зимой может уйти на длительное плановое техническое обслуживание, которое летом обошлось бы слишком дорого из-за недополученной за период простоя прибыли.

В предстоящем зимнем сезоне «Аэрофлот» взамен среднеморских маршрутов увеличит число рейсов на зимние пляжные курорты. Среди них много длительных перелетов — свыше шести часов. Так, Таиланд представлен в расписании сразу двумя пунктами — столицей страны Бангком, откуда путешественники разезжаются по популярным местам, таким как Паттайя и Ко-Чанг, а также островом Пхукет. На этих направлениях частота рейсов увеличится в два раза и больше. Например, в Бангкок «Аэрофлот» будет выполнять 14



Фото: пресс-служба

рейсов в неделю вместо семи, на Пхукет — 15 вместо пяти. Также увеличится частота рейсов в столицу Мальдивской Республики — Мале, на острова Шри-Ланка — в Коломбо и в региональный центр острова Бали — Денпасар.

Индия и Юго-Восточная Азия давно стали основными зимними курортными направлениями для любителей пляжного отдыха, поскольку здесь температура воды в море составляет 25–30 градусов в зависимости от курорта. При этом в сторону Бали традиционно выдвигаются фанаты серфинга, а Таиланд больше интересен любителям загорать и плавать.

Авиаперевозчик учитывает, что перелеты в эти регионы весьма продолжительны. Например, перелет из Москвы в Пхукет длится девять часов и девять часов при возвращении домой. Путь из Москвы в Мале еще длиннее — почти 12 часов и около 13 часов на обратном рейсе. Но не каждый турист легко перенесет столько времени в полете. В таких обстоятельствах особенно ценен комфорт, который предоставляет авиакомпания на борту. «Аэрофлот», например, даже в экономклассе предоставляет набор путешественника, в который входят подушка и плед. На всех дальнемагистральных самолетах можно пользоваться индивидуальной развлекательной медиасистемой, где каждый выбирает подходящий контент: для детей есть большой набор мультфильмов и игр, взрослым интереснее

кино, развлекательные или образовательные программы. Пассажирам, желающим пользоваться определенными привилегиями класса бизнес, но по более доступной цене, «Аэрофлот» предлагает на рейсах длительностью более шести часов перелеты в классе комфорт. Здесь набор предоставляемых услуг и преимуществ шире, чем в экономе.

В классе комфорт расстояние между креслами шире стандартного — 96,5 см и позволяет вытянуть ноги, а форма кресла в виде кокона обеспечивает личное пространство. Каждое место оборудовано USB-портом, розеткой для подзарядки компьютера и мобильных устройств, индивидуальной системой подсветки и раздвижным столиком.

Особое внимание на своих рейсах «Аэрофлот» традиционно уделяет питанию. В бизнес-классе на рейсах протяженностью свыше шести часов в страны Юго-Восточной Азии подается специальный «Азиатский сет». В нем представлены блюда китайской, японской, корейской, тайской и вьетнамской национальной кухни. Стремясь удовлетворить вкусовые предпочтения всех пассажиров без исключения, за 36 часов до вылета рейса «Аэрофлот» предоставляет всем пассажирам возможность заказать один из 17 вариантов меню, в том числе вегетарианское, кошерное или халяльное. Предложение доступно на рейсах продолжительностью свыше трех часов. ■

↑ В предстоящем зимнем сезоне «Аэрофлот» увеличит число рейсов на пляжные курорты

## НЕИЗВЕСТНЫЕ ПУТИ

Для пассажиров, отправляющихся на горнолыжные курорты, ряд авиакомпаний включает в стоимость билета перевозку багажа в виде спортивного инвентаря — лыжи, сноуборды. Такие бонусы предоставляют преимущественно полносервисные компании. «Аэрофлот», например, предоставляет возможность перевозить лыжное оборудование бесплатно. Те, кто любит активный отдых в жарких странах, могут путешествовать с досками для серфинга на аналогичных условиях. «Аэрофлот» предоставляет пассажирам высокое качество обслуживания на всех этапах путешествия. Подтверждением высочайшего уровня сервиса «Аэрофлота» служат много-

численные награды и рейтинги: рейтинг «четыре звезды» от британского агентства Skytrax, который присвоен ряду элитных авиакомпаний мира, а также рейтинг «пять звезд» американской авиационной ассоциации APEX, который имеет лишь 21 глобальный авиаперевозчик. В 2018 году «Аэрофлот» удостоен «авиационного Оскара» — премии Skytrax World Airline Awards в престижной номинации «Лучшее бортовое питание в классе премиум-эконом». В 2019 году «Аэрофлоту» присудили главную мировую туристическую премию World Travel Awards в двух номинациях — «Лидирующий авиационный бренд» и «Лучший бизнес-класс». ■

## «ВОЗДУШНЫЙ ТРАНСПОРТ» (18+)

Тематическое приложение к «Ежедневной деловой газете РБК»

Является неотъемлемой частью «Ежедневной деловой газеты РБК» 198 (3153) от 9 декабря 2019 г.

Распространяется в составе газеты

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

**И.о. главного редактора газеты:** Петр Геннадьевич Канаев

**Рекламная служба:** 8 (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