

# СТРАТЕГИЯ ВЫСОКОГО ПОЛЕТА

Группа «Аэрофлот» сформировала новые масштабные планы развития. В рамках обновленной стратегии крупнейшая национальная авиакомпания намеревается к своему 100-летию перевезти вместо нынешних 50 млн не менее 90–100 млн человек в год. Руководство «Аэрофлота» уверено, что такая амбициозная задача вполне выполнима — перевозчик уже доказал конкурентоспособность на глобальном рынке, досрочно войдя в топ-5 европейских и топ-20 мировых авиационных холдингов по пассажиропотоку. Нарастивать объемы работ «Аэрофлот» рассчитывает за счет потенциала лоукостера «Победа», увеличения прямых региональных рейсов и укрепления позиций на транзитных рынках. При этом эффективность всех бизнес-процессов «Аэрофлота» повысится благодаря более широкому применению цифровых технологий в работе группы.



## Пассажиры ведут на рекорд

Для десятков миллионов пассажиров «Аэрофлот» символизирует собой лидера отечественной гражданской авиации, а его бренд считается одним из самых узнаваемых в России и мире. Но закрепить место в элите глобальных перевозчиков компании удалось благодаря каждодневным преобразованиям и совершенствованиям операционной деятельности. Если в 2009 году «Аэрофлот» перевез только 8,6 млн человек с загрузкой кресел не более 65%, то спустя восемь лет компания вышла на рекордные показатели.

В 2017 году рейсами «Аэрофлота» слетали 32,8 млн человек, а с учетом авиакомпаний группы (в нее также входят «Россия», «Победа», «Аврора») перевозчик преодолел символический рубеж, обслужив 50,1 млн пассажиров. При этом заполняемость рейсов по итогам года также оказалась одной из самых высоких в мировой авиации — 81,8%. Причем этот показатель заметно увеличил доходность «Аэрофлота» — каждый процент роста загрузки приносит авиакомпании дополнительные \$92 млн.

Рекордные объемы перевозок уже сейчас позволили «Аэрофлоту» войти в топ-5 европейских традиционных и топ-20 мировых авиационных холдингов по пассажиропотоку. Хотя руководство планировало достичь этой цели только к 2025 году.

На фоне опережающих темпов роста совет директоров национального перевозчика в начале ноября одобрил новую пятилетнюю стратегию группы. Главная цель ключевого для деятельности «Аэрофлота» документа — построить авиакомпанию мирового уровня, работающую в различных сегментах рынка и регионах. С 2012 года стратегия «Аэрофлота» строится на мультибрендовой платформе, объединяю-

щей сегменты премиум (сам «Аэрофлот»), эконом («Россия») и лоукостер «Победа». Такая бизнес-модель позволяет каждому перевозчику группы занимать собственную рыночную нишу, не конкурируя между собой.

В рамках новой стратегии под названием «100 миллионов пассажиров к 100-летию „Аэрофлота“» перед авиакомпаниями группы поставлена амбициозная задача — перевести 90–100 млн пассажиров в 2023 году, когда «Аэрофлот» отметит вековой юбилей. Для этого парк группы должен увеличиться с эксплуатируемых сейчас 360 самолетов до примерно 520 судов. Вместе с ростом производственных показателей «Аэрофлот» заложил в стратегию значительное увеличение финансовых результатов: через пять лет выручка группы может достигнуть 1,3 трлн руб., а капитализация выйдет на уровень 400 млрд руб.

## Региональная экспансия

К достижению новых целей на российском и мировом рынке «Аэрофлот» привлечет всех перевозчиков группы. Согласно новой стратегии основной прирост пассажиропотока обеспечит низкобюджетная авиакомпания «Победа». Сегодня лоукостер предлагает беспрецедентно низкие тарифы и самые широкие возможности для пассажиров с любым уровнем достатка. Поэтому потенциал перевозчика уже сейчас высоко оценивается материнской компанией — к концу 2018 года пассажиропоток лоукостера может вырасти до 7 млн человек, а через пять лет он должен ежегодно перевозить 25–30 млн пассажиров. Для авиакомпании «Россия», работающей в среднем ценовом сегменте, «Аэро-

ТЕКСТ **Елизавета Кузнецова**  
 ФОТО **Анатолий Жданов,**  
**Марина Лысцева/**  
**ТАСС**



МАРИНА ЛЫСЦЕВА / ТАСС