



ТАТЬЯНА САЛАХЕДИНОВА,  
РЕДАКТОР BUSINESS GUIDE  
«ПРОЕКТЫ РАЗВИТИЯ»

## НЕ ВЫЖИВАНИЕ, А РАЗВИТИЕ

Пожалуй, главный вопрос, который волнует сегодня топ-менеджеров большинства российских предприятий, — где поставить запятую во фразе «выживать нельзя развиваться». С одной стороны, есть объективные предпосылки для оптимизации расходов: сокращение спроса, дорогие кредиты, внезапно меняющиеся правила игры, санкции — у каждого управленца свой набор причин для пессимизма, куда более удручающего, чем в период 2008-2010 годов. Но все чаще в интервью мы слышим, что сейчас не время опускать руки: надо искать нестандартные решения, двигаться к давно поставленным целям step-by-step, платить не за процесс, а за результат и не пренебрегать социальными обязательствами. Конечно, важным условием воплощения этой концепции становится весь нарабатанный бэкграунд, а именно объем и качество пресловутой «подушки безопасности» с точки зрения не только достаточности собственных средств, но и состояния основных фондов и наличия кадров. Успело ли предприятие обновить оборудование, решилось ли на диверсификацию или расширение продуктовой линейки, вложилось ли в повышение квалификации персонала? Собственно, все эти рецепты актуальны и сейчас. И, как сказал руководитель одного из предприятий, ответ на вопрос насчет запятой, по сути, неизменен: вариантов нет, надо работать.

Новый формат приложения к газете «Коммерсантъ» посвящен региональным компаниям, предпочитающим не останавливаться в развитии даже в период кризиса, — тем, кто смог грамотно распределить внутренние ресурсы или наладить конструктивный диалог с кредиторами для реализации инвестиционных проектов и не перестает думать о будущем. Тем, благодаря которым региональная промышленность пока сохраняет расчетные показатели и демонстрирует пусть незначительный, но рост объемов производства.

↑  
КОЛОНКА РЕДАКТОРА

# РАСПЛАТИТЬСЯ ЗА ПРОЕЗД

В КРИЗИСНЫЕ ВРЕМЕНА КРУПНЫЕ ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ ПРОЕКТЫ, ФИНАНСИРУЕМЫЕ В ОСНОВНОМ ЗА ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СЧЕТ ИЛИ ЗА СЧЕТ КОРПОРАЦИЙ, СТАНОВЯТСЯ ОДНИМ ИЗ ОСНОВНЫХ ДРАЙВЕРОВ РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ. ДЛЯ НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ 2015 ГОД В ЭТОМ ПЛАНЕ СТАЛ РЕШАЮЩИМ: ЗАВЕРШАЕТСЯ СТРОИТЕЛЬСТВО ДОЛГОЖДАННОГО НОВОГО ТЕРМИНАЛА АЭРОПОРТА И ПРОЕКТИРУЕТСЯ ДОРОГА К НЕМУ, НАЧАЛОСЬ СТРОИТЕЛЬСТВО СТАНЦИИ МЕТРО «СТРЕЛКА», УСКОРЕННЫМИ ТЕМПАМИ ВОЗВОДИТСЯ ВТОРОЙ ВОЛЖСКИЙ МОСТ, ВЕДУТСЯ ИССЛЕДОВАНИЯ ДЛЯ СТРОИТЕЛЬСТВА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОЙ ВЫСОКОСКОРОСТНОЙ МАГИСТРАЛИ МОСКВА — КАЗАНЬ. АННА ПАВЛОВА

**УЛЕТ ЗА СВОЙ СЧЕТ** Один из самых важных для региона проектов — строительство нового пассажирского терминала нижегородского аэропорта Стригино, которое ведется холдингом «Аэропорты регионов», находится в заключительной стадии реализации. Тепловой контур будущего терминала площадью 27,8 тыс. кв. м уже закрыт, поставлено все необходимое оборудование, смонтированы телетрапы и багажное отделение, устанавливаются эскалаторы и завершается благоустройство территории.

Предполагается, что для пассажиров внутренних рейсов новый терминал откроется в феврале 2016 года, международных — в апреле. Сдвиг в сроках (открытие было запланировано на декабрь 2015 года) в холдинге объясняют проблемами с субподрядчиками на финальном этапе работ: генподрядчику — чешской компании PSJ — не удалось мобилизовать дополнительную численность рабочих. «Мы смогли довести численность только до 700 человек, но хотелось бы больше, необходимо переходить на вторую смену и круглосуточный режим. Причина в том, что это уже финальная стадия работ, а на финише находить новых субподрядчиков достаточно тяжело», — поясняет гендиректор УК «Аэропорты регионов» Евгений Чудновский. В компании рассчитывают на поддержку регионального правительства, и губернатор Валерий Шанцев уже ее пообещал. Кроме того, перед запуском нового терминала в работу нужно провести его сертификацию, провести обучение персонала и перевод рейсов, а арендаторам — завершить отделочные работы.

Впрочем, самая большая сложность для инвесторов сейчас — не запустить новый терминал стоимостью более 4,7 млрд руб., а окупить его. Проблемы с заемными средствами в начале года инвесторам помогло решить областное правительство: банк ВТБ, предоставивший холдингу кредитную линию на 3 млрд руб., после некоторой задержки возобновил финансирование проекта, причем практически на докризисных условиях. Но пассажиропоток аэропорта заметно просел (на 15,15% за девять месяцев 2015 года), особенно по международным направлениям (минус 35%). Это связано в первую очередь с уходом из Стригино трех знаковых иностранных перевозчиков: Czech Airlines, Finnair и Lufthansa, которым с учетом снизившегося спроса на рейсы в Европу и роста курсов валют летать в российские регионы стало невыгодно. Кроме того, около половины международного трафика аэропорта составлял Египет, на полеты в который с начала ноября российскими властями наложен запрет, поэтому в конце года ситуацию вряд ли удастся выправить. Конечно, туроператоры пытаются перестраиваться

↑  
ИНФРАСТРУКТУРА



на другие направления. Например, с конца ноября в Стригино стартовали чартеры на курорт Гоа (Индия), а в октябре авиакомпания flydubai запустила рейсы в Дубай. В «Аэропортах регионов» рассчитывают, что через год-два пассажиропоток начнет восстанавливаться и спад авиаперевозок увеличит сроки окупаемости нового терминала не до критических показателей, а в рамках первоначального бизнес-плана. О второй очереди нового терминала речи пока не идет.

Несмотря на риски, связанные с падением пассажиропотока, проект вполне может выйти на окупаемость, полагают эксперты. «Например, в московском авиаузле в перспективе до 2030 года прогнозировался ежегодный рост пассажиропотока на 12%. И даже с учетом спада, связанного с макроэкономическими и внешнеполитическими факторами рост неизбежен. Аналогичный тренд, весьма вероятно, можно ожидать в аэропортах крупных региональных аэропортах, в том числе в Нижегородской области — отмечает начальник управления ГЧП и инвестиционных проектов АНО «Дирекция московского транспортного узла» Евгений Глумов. По мнению эксперта, нивелировать риски инвестор сможет за счет неавиационных видов деятельности: «Рентабельность складов, логистики, коммерческой аренды и иных бизнесов в периметре аэропорта может достигать порядка 50–60%. Соответственно, в случае снижения пассажиропотока возврат инвестиций возможно осуществлять за счет дохода от неавиационной деятельности, для чего необходимо макси-

мально расширять периметр инвестиционного проекта по развитию».

Между тем федеральные и региональные власти продолжают развивать инфраструктуру аэропорта и его окрестностей. В этом году началась долгожданная реконструкция первой взлетно-посадочной полосы (ВПП-1) нижегородского аэропорта, предусматривающая ремонт искусственных аэродромных покрытий и замену светосигнального оборудования. На эти цели из федерального бюджета выделяется более 4,5 млрд руб. Предполагается, что взлетно-посадочная полоса будет полностью реконструирована в течение чуть более двух лет. Сейчас асфальтобетонная ВПП-1 (2509x45 м) не эксплуатируется, а используется цементобетонная ВПП-2 (2805x45 м), которая тоже ремонтируется. Обе полосы реконструирует «Трансстроймеханизация».

Кроме того, областные и местные власти озаботились проведением новой дороги к аэропорту.

**В «АЭРОПОРТАХ РЕГИОНОВ» РАССЧИТЫВАЮТ, ЧТО ЧЕРЕЗ ГОД-ДВА ПАССАЖИРОПОТОК НАЧНЕТ ВОССТАНАВЛИВАТЬСЯ И СРОКИ ОКУПАЕМОСТИ НОВОГО ТЕРМИНАЛА БУДУТ СООТВЕТСТВОВАТЬ БИЗНЕС-ПЛАНУ**

↑