

В современном аэропортовом бизнесе, как, в общем-то, и в любом другом, действует принцип "хочешь жить - умей вертеться". Россия начала "вертеться" относительно недавно, и теперь страна наша вплотную подошла к реализации плана по созданию конкурентоспособного единого авиаузла мирового уровня.

Впервые об этом заговорили в 90-е гг., когда компания Lehman Brothers выступила в качестве иностранного консультанта и разработала план по созданию Московского авиаузла (МАУ). Однако на тот момент мечтам не суждено было сбыться.

Шли годы, российские авиавласти присматривались к опыту иностранных компаний по управлению аэропортами. Весной 2011г. лед тронулся: было принято решение объединять аэропорты Внуково и Шереметьево. В мае 2012г. заговорили о глобальном объединении в единую компанию аэродромной инфраструктуры Домодедово, Внуково, Шереметьево и аэропортов Шереметьево, Внуково. Теперь же речь идет о создании двух независимых компаний, одна - для управления Внуково-Шереметьево, вторая - для управления тремя аэродромами. Несмотря на вполне очевидные планы государства и частных, интрига, как будет выглядеть МАУ в недалеком будущем, сохраняется.

### **Все новое - хорошо забытое старое**

Впервые тему объединения московских аэропортов в России озвучили эксперты консорциума американских фирм во главе с инвестиционным банком Lehman Brothers, проводивших в 1993-1994гг. оценку перспектив развития МАУ. Завершив комплексное изучение аэропортов, американцы пришли к выводу: каждый аэропорт должен иметь свою специализацию.

В частности, предлагалось сосредоточить регулярные пассажирские перевозки в аэропорту Домодедово, грузовые - в Шереметьево, тогда там располагался самый мощный грузовой комплекс, а обслуживать рейсы деловой авиации - во Внуково, учитывая близкую расположенность аэропорта к городу. Американцы предлагали создать управляющую компанию, отмечая, что ни в коем случае нельзя допускать приватизацию самих аэропортов.

Тогда идея создания единого авиаузла в Москве так и осталась нереализованной. Но процесс пошел, Россия начала присматриваться к опыту других стран, как будто выбирая для себя подходящую модель развития.

### Друзья заморские

Мировой опыт в сфере аэропортового бизнеса свидетельствует о том, что каждая страна выбирает необходимую модель развития: кто-то объединяет аэропортовые активы под управлением одной компании (частной или государственной), а кто-то наоборот уходит от монополии и сосредотачивает управление аэропортами в руках разных компаний.

Например, в Великобритании до недавнего времени существовала компания British Airport Authority (BAA), управляющая семью крупнейшими аэропортами страны, на которые приходилось 60% всего пассажиропотока. Однако в угоду обеспечения конкуренции компанию вынудили отказаться от двух своих аэропортов - Гатвик и Станстед.

Во Франции существует компания "Аэропорты Парижа", которая строит, развивает и управляет аэропортами Шарль-де-Голль, Париж-Орли и Париж-Ле-Бурже.

В Бразилии весной 2012г. произошла приватизация двух крупных аэропортов. В ходе торгов государство выручило рекордную сумму - 14,2 млрд долл. Ожидается, что приход частного капитала поможет привлечь необходимые инвестиции и ускорить модернизацию отрасли.

В Берлине было принято решение закрыть аэропорты Тегель (TXL) и Шенефельд (SXF) и сделать из них хаб - Берлин-Бранденбург (BER), открытие которого запланировано на октябрь этого года.

"В мире нет абсолютно однозначной бизнес-модели, которая бы всеми воспринималась как оптимальная. Соответственно в Москве тоже предлагаются разные варианты.

Альтернативных вариантов более чем достаточно, и России предстоит, ну, может быть, не придумать свой собственный путь, но выбрать из альтернативных вариантов лучший", - говорит руководитель аналитической службы "Авиапорт" Олег Пантелеев.

### Семь пятниц на неделе

Насмотревшись на иностранцев, Россия наконец решилась сделать первые шаги на пути создания МАУ. Весной 2011г., будучи председателем правительства РФ, Владимир Путин сообщил, что аэропорты Шереметьево и Внуково будут объединены.

На тот момент государству (Росимуществу) принадлежало 100% акций ОАО "Международный аэропорт Шереметьево" (МАШ), которые в апреле 2012г. были размыты путем присоединения ОАО "Терминал" (оперирует терминалом D, контрольный пакет акций принадлежит "Аэрофлоту"), что снизило долю до 83%. Также государство имеет приличные доли в ОАО "Аэропорт Внуково" (74,7%) и в ОАО "Международный аэропорт Внуково" (25%). Таким образом, объединение аэропортов целиком зависело от желания государства.

Весной 2012г., не дождавшись объединения Внуково и Шереметьево, заговорили о новых планах по развитию МАУ. В частности, рассматривался вариант создания госкомпании, в уставной капитал которой вошли бы 83% акций Шереметьево, 74,7% Внуково и 25% международного аэропорта Внуково, а также аэродромные комплексы трех московских аэропортов - Внуково, Шереметьево и Домодедово. Претендентом на должность руководителя такой объединенной компании был советник президента, бывший министр транспорта РФ Игорь Левитин.

Частные представители Домодедово сразу обозначили свою позицию относительно объединения, деликатно намекнув на то, что не хотят входить в объединенную компанию Московского авиаузла.

В Шереметьево РБК объяснили: "Мы полностью государственная компания, поэтому, что государство скажет, то мы и сделаем. У нас же нет в отличие от Домодедово и Внуково участвующих акционеров, которые могут выражать свою позицию".

После ажиотажа вокруг создания глобальной компании прозвучало новое предложение - отдельно объединить аэропорты Внуково и Шереметьево, отдельно - три московских аэродрома.

О.Пантелеев пояснил РБК, что некоторое время назад речь шла об объединении трех московских аэродромов и двух аэропортов. "Это были некие рабочие варианты. Первыми высказали свою позицию по этому поводу представители Домодедово. Они сказали, что не понимают, за счет каких финансовых ресурсов эта большая компания из трех аэродромов и двух аэропортов будет жить, отметив, что она будет убыточной и никаких денег не привлечет. Вторым отреагировал Виталий Ванцев (совладелец Внуково), который сказал, что компания, которая будет объединять только аэродромы, будет вполне успешной, у нее хватит денег, чтобы поддерживать все три аэродрома в пригодном состоянии и аккумулировать инвестиционные средства", - сказал он.

В Министерстве транспорта РФ РБК также подтвердили информацию, что объединение Внуково и Шереметьево рассматривается отдельно от объединения трех московских аэродромов, которые принадлежат государству.

### Хозяин - барин

По мнению В.Путина, объединение Внуково-Шереметьево создаст условия для существенного увеличения возможностей обслуживания грузового и пассажирского потоков, позволит специализировать и Внуково, и Шереметьево, а также существенно снизить нагрузку на федеральный бюджет.

Как сообщил генеральный директор Шереметьево Михаил Василенко, объединение аэропортов завершится в I-II квартале 2013г. Во Внуково РБК сообщили, что в настоящее время компания Ernst & Young в качестве иностранного консультанта прорабатывает объединения Внуково и Шереметьево.

По мнению независимого эксперта, частным акционерам Внуково, в том числе совладельцу аэропорта Виталию Ванцеву, выгодно объединение Внуково-Шереметьево без аэродромов. В этом случае доля В.Ванцева будет высока (не более 40%), и он сможет претендовать на определенную роль в управлении, например быть генеральным

директором такой компании.

Однако не стоит забывать и о том, что МАШ до вхождения в ОАО "Терминал" демонстрировал уверенную прибыль, Внуково - убыток, после того как состоялась интеграция МАШ и терминала, на первом повисли долги второго и поэтому финансовый результат Шереметьево за 2012г., вероятно, будет не столь хорош, как за 2011г. Поэтому непонятно, где единая компания будет привлекать средства на развитие аэропортов.

По мнению экспертов авиаотрасли, единая компания не сможет выжить без заметного увеличения ставок за взлет-посадку, а такое увеличение негативно скажется на пассажиропотоке. Но даже использование подобных мер не позволит обеспечить получение необходимых средств на развитие аэропортов. Значит, опять будет нужна помощь государства.

"Деньги нужно осваивать уже сейчас, а создание единой новой компании займет какое-то время, в результате получается, что если ждать, пока будет создана единая компания, теряется время. Поэтому было принято решение в Шереметьево полосу строить и ее финансировать в этом году", - говорит О.Пантелеев.

В конце августа 2012г. Федеральное агентство воздушного транспорта (Росавиация) выдало ФГУП "Администрация гражданских аэропортов" разрешение на строительство третьей взлетно-посадочной полосы (ВПП) в Шереметьево. Полоса будет сдана в конце 2015г. - начале 2016г. Стоимость проекта, включая выкуп земли, составит 32,8 млрд руб., из государственного бюджета будет выделено 14,1 млрд руб., на оставшуюся сумму (18,7 млрд руб.) планируется найти инвестора.

Но если Шереметьево требует определенных вложений в инфраструктуру, то Внуково в ближайшее время в таких затратах не нуждается, так как имеющиеся взлетные полосы и терминалы находятся в хорошем состоянии.

Кроме того, первый шаг на встречу друг другу аэропорты сделали еще в апреле 2012г., когда создали совместный комитет для согласования работы с авиакомпаниями и решения вопросов развития.

### Бог любит трицу

О создании компании, управляющей тремя московскими аэродромами, заговорили сравнительно недавно, поэтому пока нет четкого понимания, когда появится такая компания и кто займется проработкой данного вопроса. Однако в ряде СМИ сообщалось, что Минтранс внесет в правительство проект техзадания для консультанта, который должен будет разработать модель развития МАУ и сформировать предложения по созданию единой компании и консолидации государственных активов.

"Сейчас аэродромы всех трех аэропортов находятся в собственности государства. И в данном случае речь идет о том, чтобы выделить взлетно-посадочные полосы, перроны, рулежные дорожки и прочее из ФГУП и внести их в уставный капитал открытого акционерного общества, в котором 100% акций будет принадлежать государству", - сообщали во Внуково.

Таким образом, объединение трех аэродромов в ОАО даст возможность государству привлекать средства частных инвесторов на их ремонт и реконструкцию. Если в бюджете не хватает на это средств, ФГУП с существующей сегодня схемой не может взять кредит в банке, а ОАО, где имущество станет уставным капиталом, может обратиться в банк, заложить часть имущества и получить кредит.

"Не хватает, по мнению государства, инвестиций на развитие авиационного узла в целом, причем речь идет в большей степени не о том, что денег нет, а о том, что компании, которые являются операторами аэропортов или госкомпаниями, не могут привлекать на выгодных условиях финансирование", - отметил О.Пантелеев.

Не стоит забывать и о том, что Шереметьево получило добро на строительство третьей полосы, а Домодедово по-прежнему в ожидании разрешения на аналогичное действие. Как пояснил РБК представитель Домодедово, строительство новой полосы полностью проработано Росавиацией, имеет обоснование инвестиций и проектно-сметную документацию, а также подготовлен пакет конкурсной документации для проведения госконкурса и заключения контракта на строительные-монтажные работы.

"Однако, несмотря на то что конкурс на выбор подрядчика должен был быть объявлен

еще в начале этого года, Росавиация до сих пор его не объявила", - говорит представитель Домодедово, отмечая, что на строительство новой полосы планировалось направить 3,671 млрд руб. в 2012г.

"В конце 2015г. действующая ИВПП-2 в Домодедово будет выведена из эксплуатации, а новая ВПП еще не будет построена. Также к 2016г. не будет завершено и строительство ВПП-3 в Шереметьево", - говорит собеседник РБК, отмечая, что это приведет к коллапсу в Московском авиаузле.

На сегодняшний день государство не приватизирует аэродромы. Однако новую компанию, которую планируется создать, можно будет приватизировать.

"Государство должно иметь механизм защиты своих интересов в этом ОАО, чтобы со стратегическим активом - взлетными полосами в Москве - ничего не случилось", - отмечает О.Пантелеев.

### **Ждать и верить**

Идея объединения Московского авиаузла существует достаточно давно и, как показывает время, варианты могут быть самые неожиданные.

Мнения экспертов авиаотрасли сходятся на том, что сейчас государство рассматривает отдельно объединение аэропортов, отдельно - аэродромов. Однако готовящиеся к объединению Внуково-Шереметьево до сих пор не понимают, какое именно тесное сотрудничество их ожидает, в каком порядке будут инвестироваться и распределяться привлеченные средства. Идея объединения аэродромов вообще находится в зачаточном состоянии.

Тем не менее эксперты авиаотрасли считают, что ситуация, когда в трех московских аэропортах будет присутствовать три международных альянса и у каждого будет своя площадка, благоприятно скажется на развитии конкуренции, так как будут конкурировать альянсы, авиакомпании и аэропорты. В таком случае объединение

## Московский авиаузел: в него осталось только верить

Автор: Administrator  
01.11.2012 16:00 -

---

станет ненужным.

"Объединение призвано задушить конкуренцию, чтобы повысить инвестиции во имя конкуренции на мировом рынке", - отмечает О.Пантелеев.

В настоящее время "Аэрофлот" и Skyteam базируются в Шереметьево, Oneworld и S7 - в Домодедово, StarAlliance, Lufthansa, постепенно усиливает присутствие во Внуково, где развивает сотрудничество с "ЮТэйр".

Возможно, в ближайшее время стоит ждать новых сюрпризов, и вместо обещанного объединения аэропортов и создания ОАО для аэродромов будет предложен очередной вариант развития МАУ. Собственно, от России можно ожидать и не такого.

Анастасия Жидкова, РБК