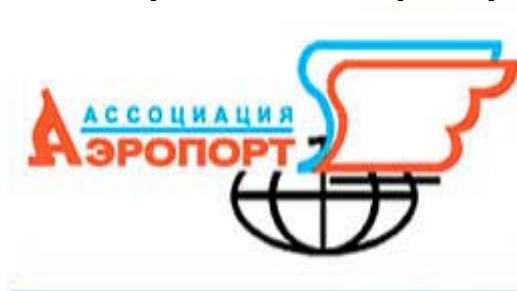




**Резюме доклада Netherlands Airport Consultants
37-ая Московская Международная Конференция
25-27 мая 2010**

**"Поиск новых подходов к развитию аэропортового бизнеса.
Опыт Европейских аэропортов."**



Резюме:

Доклад обсуждает применение SMART¹ (SMART: целостный, ценностно ориентированный управленческий подход) в развитии аэропортового бизнеса и эффективных кратко – и долго-срочных, направленных на повышение доходов и улучшение качества обслуживания. В основе доклада 60 летний опыт НАКО/ИтерВИСТАС в области планирования и управления инфраструктурой.

Перед менеджментом Российских аэропортов стоит нелегкая задача экономически состоятельного развития объектов инфраструктуры воздушного транспорта в условиях рыночной либерализации и конкуренции как внутренней, так и международной. Все участники и заинтересованные в процессе развития воздушного транспорта стороны согласны, что предстоящее развитие объектов аэропортовой инфраструктуры обеспечит не только формирование опорной сети аэродромов, повысит коэффициент подвижности, но и значительно улучшит конкурентоспособность и транзитный потенциал России в международном масштабе.

Статистика изменения основных показателей авиационной деятельности Российских аэропортов за последние 10 лет показывает четкое несбалансированное и несогласованное развитие пассажироперевозок за счет 10 крупнейших российских аэропортов (более 40% общего пассажиропотока России приходится на Московский узел). В то время как проблема экономически состоятельного развития аэропортов с общим объёмом до миллиона пассажиров остается нерешенной. Отсутствие финансирования, четкой коммерческой стратегии и профессиональных (небюрократизированных) ресурсов является основной причиной ослабления позиции внутрироссийских узловых аэропортов за счет крупно-узловой десятки.

Изучение положительного иностранного опыта в развитии аэропортов, обслуживающих до миллиона пассажиров показывает, что в большинстве случаев, решение не в увеличении количества квадратных метров и бетона, а в разработке согласованной со всеми заинтересованными сторонами, стратегии развития. Согласование и выравнивание интересов (федеральных, региональных, собственников, клиентов авиакомпаний, пассажиров, инвесторов и т.д.). Только в случае четко выработанной стратегии и плана развития с учетом всех заинтересованных сторон сможет аэропорт превратиться в мотор регионального экономического развития при полноценном использовании географического местоположения и региональных ресурсов.

Применение SMART (целостный, ценностно ориентированный управленческий подход) в развитии аэропортового бизнеса и эффективных краткосрочных и долгосрочных мер направленных на повышение доходов и улучшение качества обслуживания, приведет к четкому финансово-экономическому обоснованию необходимых инвестиций и развитию основных показателей авиационной деятельности аэропорта.

Опыт показывает, что с ценностно-ориентированной точки зрения в большинстве случаев анализ деятельности аэропорта приводит к раскрытию недоиспользованного потенциала инфраструктуры и ресурсов. Введение краткосрочных улучшений способствует повышению качества обслуживания, поскольку это возможно без введения новых производственных мощностей, что со своей стороны отражается положительно на выбор пассажира с какого аэропорта лететь ! Немаловажен факт, что внедрение новых категорий и выбора торговых пунктов и пунктов безпешинной торговли почти всегда ведет к увеличению доходов от неавиационной деятельности в рамках 15- 25% в год !!

¹ SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Timely) SMART (Конкретное, Измеряемое, Достижимое, Реалистическое, Ограниченное по времени управление) Питер Друкер „Управление по задачам”

Применение SMART принципов к аэропортовой деятельности способствует превращению аэропортового предприятия из оператора транспортной инфраструктуры в предприятие предлагающего качественные транспортные услуги и сервис. **Авиакомпании не летают в аэропорты. Авиакомпании обслуживают рынки.** В этом плане аэропорт должен в краткосрочном плане инвестировать в маркетинг своего рынка и подходить к авиакомпаниям как к партнерам, привлекая их на основе четко разработанного плана, включая такие детали как коэффициент загрузки, прогноз среденногодового темпа роста и демографический и экономический анализ специфики регионального рынка. Долгосрочные планы развития пропускной способности, возможность стыковки рейсов и перевалки грузов, и инвестиции в неавиационную деятельность (способствующей увеличению прибыли аэропорта не за прямой счет перевозчиков) тоже играют решающую роль при выборе авиакомпании региональной базы.

Управление изменениями и реорганизация бизнес-процессов невозможно без инвестиций в профессиональную подготовку кадров и постоянного положительного влияния на умонастроения обслуживающего клиентов персонала. Без этого построение длительных отношений между организацией и ее клиентами немислимо.

SMART это фокус на единый, сплоченный план развития аэропорта, объединяющей интересы всех заинтересованных сторон;

SMART это создание экономически эффективных производственных мощностей аэропорта с учетом будущего развития;

SMART это качественное и количественное накопление положительного опыта потребителей при пользовании транспортными и другими услугами предоставляемые аэропортом;

SMART это инвестиция в развитии мотивированной и уполномоченной профессиональной рабочей силы.

SMART это управление аэропортовой организацией и мощностями, способствующим экономическому развитию региона, создавая условия для экспорта транспортных услуг за пределы региона, созданию рабочих мест и повышению жизненного уровня населения.

Автор:

Ратиева Инна Леонидовна

Старший руководитель

НАКО

10, Anna van Saksenlaan

2509 AB The Hague

The Netherlands

www.naco.nl

mail: naco-haag@naco.dhv.com

Справка об авторе:

Ратиева Инна имеет более 20 лет коммерческого и бизнес опыта в области управления аэропортами и авиакомпаниями. Работала в течение 13 лет как старший директор аэропорта Амстердам Схипхол по приватизации зарубежных аэропортов. Специальный опыт в управлении реорганизации бизнес процессов на увеличение доходов и сокращение расходов основной деятельности. В 2007-2009 годах она работала в качестве коммерческого директора в ИАТА (IATA) по развитию тренинга и профессиональной подготовки кадров по управлению аэропортами, авиационной безопасности и аэронав услуг. С конца 2009 работает в качестве советника менеджмента разных западно-европейских и российских предприятий в области планирования и управления аэропортами и улучшения качества обслуживания и доходов.