

ТЕКСТ: МАРИТЕ ЛЮБИНАЙТЕ

VIP-ПОЛЕТ

Jet Airlines объединяет в своей деятельности функции управляющей авиакомпании и авиаброкера

АРХИВ ПРЕСС-СЛУЖБЫ

Ключ к достижению успеха деловыми людьми лежит в эффективности использования ими времени, материальных и денежных ресурсов. Особенно это становится актуальным сегодня, когда бизнес с его современной динамикой развития и широкой географией требует быстрого решения всех вопросов, чаще всего на местах. Поэтому полет на персональном или арендованном самолете является идеальным выбором для бизнесмена. И действительно, деловым людям, которые за час своей работы порой решают вопросы ценой в миллионы долларов, намного выгоднее заказать рейс в соответствии с собственным деловым графиком, чем подстраиваться под чей-то.

В Казахстане история деловой авиации началась с развитием крупного бизнеса в 1990–2000-е годы. Первые частные авиакомпании зачастую создавались без предварительного анализа, планирования деятельности и финансовых расчетов, для обслуживания лишь одного частного воздушного судна (ВС). В то время сертифицировать новую авиакомпанию было относительно легко и недорого. Во главу угла бизнесмены ставили желание полностью контролировать процессы, касающиеся эксплуатации своего ВС, и конфиденциальность полетов. Но для многих из них большие расходы, связанные с неопытностью в сфере организации эксплуатации ВС, стали неприятным сюрпризом. Неправильный выбор типа ВС под определенные задачи, отсутствие планирования расходов на техническое обслуживание, обучение и поддержку квалификации персонала авиакомпании – вот частые ошибки таких компаний.

Сегодня бизнесмены понимают, что содержание воздушного судна и содержание авиакомпании – это по своей сути разные истории. Нет смысла создавать компанию для обслуживания одного ВС. Ведь помимо выплаты заимствованных на покупку самолета средств и других неотъемлемых расходов, таких как техническое обслуживание, страховка, наем экипажа и технического персонала, необходимо будет содержать требуемый для работы авиакомпании квалифицированный штат, оплачивать сертификацию авиакомпании, нести административные расходы и так далее. На сегодняшний день затраты на содержание требуемого авиационными властями управленческого и административного штата, а также сопутствующие административные расходы средней авиакомпании составляют не менее \$45 000 в месяц.

Если владелец самолета хочет сократить расходы на свои полеты за счет продажи определенного количества летных часов в коммерцию, то здесь речь идет только о минимизации, а не о бизнесе. Авиабизнес начинается с большого количества ВС (в данный момент авиационные власти требуют наличия трех), он очень сложный и нуждается в высококвалифицированном управленческом персонале, который бы заботился о максимальной эффективности работы всех подразделений, об оптимизации затрат, четком планировании всех рабочих процессов и, самое главное, о стабильных продажах услуг авиатранспортировки. Экономика авиации такова, что чем меньше техника летает, тем дороже стоит ее летное время (за счет постоянных фиксированных расходов на стоянку, поддержание ее летной годности и

квалификации персонала). В этом случае необходимо увеличивать количество часов налета либо летая чаще самому и оплачивая расходы, либо продавая летные часы другим.

Хорошим решением для бизнесменов, желающих иметь собственное воздушное судно, сегодня могут стать появляющиеся на рынке управляющие компании. За определенную плату, много меньшую, чем содержание собственной авиакомпании, они берут на себя обязательства по контролю за техническим состоянием ВС, обеспечению безопасности полетов, организации летной работы, поддержанию необходимой материально-технической базы и квалификации персонала, ведению нужной документации, выполнению требований авиационных властей и других государственных органов, а главное, выступают агентом по продаже летных часов.

Также на рынке существуют авиаброкеры, которые организуют куплю-продажу воздушных судов, оказывая консалтинговые услуги по техническим, юридическим и финансовым вопросам в процессе подбора и приобретения ВС, в том числе определяя наиболее подходящую форму заимствования средств на покупку.

Компания Jet Airlines объединяет в своей деятельности функции управляющей авиакомпании и авиаброкера.

Рожденная в небе

Идея создания такой компании годами вынашивалась молодым энтузиастом авиации Данияром Бижановым, который в течение 10 лет делал все, чтобы получить необходимые знания и опыт для воплощения своей мечты в жизнь.

Помог случай. Будущие партнеры – сам Данияр, выпускник аэрокосмического университета Эмбри-Риддл (США), но уже с опытом работы в авиационной отрасли, и известный медиамагнат Арманжан Байтасов – случайной познакомились в бизнес-классе авиарейса Алматы – Астана и, разговорившись, обнаружили взаимный интерес к созданию авиакомпании нового уровня. Позднее к ним присоединился еще один партнер по бизнесу, давний знакомый и коллега Бижанова, авиатор с большим опытом Абдулатип Исаев.

Стоит отметить, что это решение пришлось на тот момент, когда на рынке авиаперевозок требования к существующим авиакомпаниям постоянно ужесточались Комитетом гражданской авиации Министерства транспорта и коммуникаций РК, одной из основных задач которого является контроль и профилактика безопасности полетов казахстанских авиаперевозчиков, а на открытие новых авиакомпаний и вовсе был введен мораторий. И все для того, чтобы обеспечить переход гражданской авиации на международные стандарты работы. В результате таких действий за 10 лет количество игроков на рынке деловой авиации сократилось в 3–4 раза – до пяти-шести, но рынок до сих не сформировался.

Поэтому партнеры начали поиск так называемого флага – авиакомпании с действующим сертификатом эксплуатанта, который потенциально можно было купить и развить. Процесс выбора стартовал в октябре 2012 года. «Мы проводили краткий due diligence каждой авиакомпании, которая удовлетворяла бы нашим требованиям, путем анализа информации на рынке, а также имеющейся сертификационной,

бухгалтерской и технической документации», – вспоминает генеральный директор Jet Airlines Абдулатип Исаев.

Выбор пал на Jet Airlines, которая к моменту покупки показала себя как компания с наименьшим числом существующих и потенциальных проблем. Компания была создана в конце 2004 года, свой первый полет произвела в начале 2006 года – из Алматы в Астану. В дальнейшем ее послужной список пополнился полетами в страны ближнего и дальнего зарубежья и стал насчитывать более 250 корпоративных рейсов в год в докризисное время.

Покупатели знали Jet Airlines не понаслышке, поскольку и Бижанов, и Исаев в свое время в ней работали. «Считаем, что нам повезло, поскольку мы эту компанию очень хорошо знали, – отмечает директор по развитию бизнеса Данияр Бижанов. – У нее богатая история, свой штат профессиональных сотрудников, и к моменту покупки под ее флагом стоял один самолет». В результате серии переговоров с владельцем, которые длились более полугода, 23 мая 2013 года был успешно завершен процесс купли-продажи.

Стоимость сделки не разглашается, но для сравнения можно привести в пример рынок России, где для покупки действующей авиакомпании с парой самолетов необходимо миллионы долларов. В Казахстане – в десятки раз меньше, но рано или поздно наш рынок придет в соответствие с ценовой политикой северного соседа, уверены авиаторы.

Сила – в управлении

Главными задачами нового руководства было проанализировать существующий штат сотрудников и материально-техническую базу Jet Airlines, оптимизировать затраты и как можно быстрее поставить имеющийся самолет на крыло, потому что, несмотря на широкую географию полетов, в течение нескольких лет компания не развивалась и за один год ее единственный самолет имел лишь 30 часов налета. Также необходимо было наладить работу по оказанию услуг по приобретению самолетов «под ключ».

«В ситуации, когда требования со стороны контролирующих органов постоянно повышаются, расходы на содержание авиакомпании, несомненно, увеличиваются, – рассказывает Исаев. – В таких условиях выживет только самоокупаемая компания, а это возможно только в том случае, если она будет высокоорганизованной и грамотно управляемой. Тем более что рентабельность такого бизнеса в среднем составляет около 15%. В противном случае он садится на шею своему владельцу».

На сегодняшний день в Jet Airlines работают около 40 высококвалифицированных специалистов летного, инженерно-технического и управленческого состава, имеющих богатый опыт работы в системе обеспечения полетов высокопоставленных государственных лиц республики. Компания берет под управление частные самолеты корпораций или бизнесменов, организуя внутренние и международные частные и чартерные VIP-перевозки. В этом случае чем больше самолетов находится под управлением, тем меньше затраты на содержание персонала в совокупности на один самолет и, соответственно, ниже стоимость летных часов. Поэтому с



ЕВРОПЕЙСКОЙ НЕБО ДЛЯ JET AIRLINES

К 2017 году компания планирует пройти сертификацию по стандартам качества (IOSA, ISO9001:2008 и AS9100:2009), а также получить второе свидетельство эксплуатанта – АОС в европейской стране. По последнему вопросу руководство Jet Airlines уже ведет переговоры с администрацией гражданской авиации одного из государств. В случае положительного решения для авиакомпании откроется небо Европы.

момента покупки флага, в результате планомерной работы с владельцами имеющихся в Казахстане самолетов, флот авиакомпании увеличился уже до четырех самолетов. Вместе с тем Jet Airlines оказывает услуги консультаций по покупке, продаже и даже trade-in воздушных судов VIP-класса, начиная с выбора модели вплоть до организации их эксплуатации.

«Выбранная нами бизнес-схема уже дает свои плоды. До нашего прихода компания на 100% существовала за счет субсидий собственника. Сейчас у нас очень хороший оборотный капитал. Самолеты летают по 40 с лишним часов в месяц. Ежемесячная прибыль составляет около 30–40 млн тенге», – подчеркивает Абдулатип.

Стоит отметить, что бизнес-авиация – это на 100% клиентоориентированная область. Отношения между клиентом и оператором выстраиваются долго, в процессе переговоров и последующей совместной работы. Компания-оператор должна зарекомендовать себя как высокопрофессиональная, оперативная, безопасная, обеспечивающая должный уровень сервиса по конкурентной цене. Очень важно заработать такую репутацию, особенно когда речь идет о только формирующемся казахстанском рынке бизнес-авиации. Заказать рейс бизнес-джета (реактивный самолет для деловой авиации) сегодня могут позволить себе не только люди из первой десятки рейтинга богатейших бизнесменов, но и представители «среднего звена», часто это могут быть групповые рейсы. В основном же это, конечно, бизнесмены и большие корпорации.

«Чтобы привлечь клиента в таком узком сегменте авиационного рынка, нужны хорошая репутация, опыт, наработанные связи и, что немаловажно, привлекательные, ➤

льготные условия в части покупки самолета, его обслуживания и организации эксплуатации», – отмечают авиаторы. В этом плане у Jet Airlines имеются выгодные соглашения на получение приоритетных предложений и скидок при покупке ресурсной авиатехники от американских и европейских брокеров с финансированием и рассрочкой, налажена работа с хэндлинговыми компаниями для оперативной и экономической организации полетов по всему миру, установлена оперативная связь с авиационной администрацией РК. Авиакомпания также имеет тесные связи с американским учебным центром Flight Safety и получает выгодные условия на обучение персонала.

Опереться на плечо

Компания планирует активизироваться в продажах так называемого свободного плеча – Empty Leg. Empty Legs – это уже оплаченные участки маршрута, по которым частный самолет следует без пассажиров, благодаря чему появляется возможность заказать его по привлекательной цене, иногда до 50% от стоимости полной аренды. Здесь важную роль играет информирование потенциальных клиентов через подписку на рассылку сведений об Empty Legs, web-сайт, социальные сети, СМС и так далее. В настоящее время компанией ведется работа над новым интерактивным сайтом.

Аэротакси для EXPO

Стремясь полномасштабно удовлетворить требования потенциального клиента, Jet Airlines рассматривает несколько проектов, которые планирует реализовать в ближайшей и долгосрочной перспективе.

Один из проектов авиакомпания хочет приурочить к «Астана EXPO-2017». Она планирует соединить Астану со всеми крупными областными центрами маршрутами аэротакси.

Проект рассчитан на бизнесменов и менеджеров среднего звена. Клиенту будет достаточно связаться с авиакомпанией по телефону или через мобильное приложение, заказать на определенное время самолет, и оператор всегда сможет предоставить ВС к его услугам. Причем клиенты не будут платить за «подлет», к ним будет прилетать ближайший лайнер или тот, который уже находится в нужном месте. Для осуществления данного проекта Jet Airlines планирует использовать как легкие, так и сверхлегкие джеты вместимостью четыре пассажира. Рассматриваются варианты и аренды имеющихся на рынке судов, и их покупка в кредит. «Мы считаем, что рынок готов к этому продукту, и планируем запустить проект к 2016 году, – поясняет план работы Исаев. – На бумаге он готов, все будет зависеть от темпов развития компании по существующей стратегии. Поэтому начнем с двух самолетов с базированием одного в Алматы и второго в Астане. По мере продвижения нашего проекта планируем довести парк до восьми ВС». Для осуществления намеренно-го руководство Jet Airlines собирается привлечь инвестора.

Большой размер

Вместе с тем компания планирует занять нишу бизнес-джет-перелетов VIP-классом больших самолетов емкостью от

30 до 50 мест. «В Казахстане в данном сегменте прежде чаще встречались самолеты Як-42, Ту-134 и Ту-154, переоборудованные под VIP-салоны. Ввиду того что по отношению к ним сейчас все больше применяются запретительные меры и экономические характеристики таких самолетов хуже зарубежных аналогов, рынок для них ограничен. Поэтому у нас есть несколько проектов по переоборудованию самолетов Boeing и Airbus в VIP-салоны на 40–50 мест», – рассказывает Бижанов.

Это позволит авиакомпании занять тот рынок, где требуется перевозка пассажиров в количестве от 30 до 50 человек – правительственные и бизнес-делегации, спортивные команды, VIP-туры и прочее. Это многообещающий бизнес, требующий системного и комплексного подхода.

Разделяй и летай

Не исключается из планов компании и внедрение программы долевого владения, которая позволит сделать самолеты бизнес-класса доступными для верхушки среднего класса.

Бизнес-джет стоит от нескольких до десятков миллионов долларов, поэтому самолет крайне редко покупают сразу по 100%-ной предоплате – предоставляется финансирование или определенная рассрочка. Для снижения расходов на покупку и содержание в Европе и США также практикуется долевое участие, когда собственниками одного самолета являются от двух до 16 совладельцев. При покупке ВС они делят стоимость приобретения, и в зависимости от этого распределяются доли владения бизнес-джетом. Также делятся расходы на содержание и услуги управляющей компании. В соответствии с долей начисляется соответствующее количество часов для авиаперелетов в течение года.

«Это очень хороший инструмент оптимизации расходов. Управляющая компания долевого владения помогает разделить и минимизировать затраты на содержание воздушного судна, одновременно сдавая его в коммерцию и зарабатывая на нем деньги для его владельцев, – поясняет Данияр. – При этом она берет на себя обязательства, что обеспечит самолет совладельцу по требованию в течение определенного количества часов после подачи заявки. Чем больше самолетов под управлением, тем оперативнее выполняется запрос. Также здесь помогает определенная дисциплина взаимоотношений с клиентами, регулируемая специальными соглашениями. Когда клиенты заблаговременно планируют свои полеты, управляющей компании намного легче обеспечить наличие самолета и спланировать рейсы для других заказчиков, коммерческие вылеты и другие операции, включая периодическое техническое обслуживание самолетов. В этом бизнесе много своих секретов и особенностей, которые я подробно изучал в США».



ПРОГРАММА ДОЛЕВОГО ВЛАДЕНИЯ ПОЗВОЛИТ СДЕЛАТЬ САМОЛЕТЫ БИЗНЕС- КЛАССА ДОСТУПНЫМИ ДЛЯ ВЕРХУШКИ СРЕДНЕГО КЛАССА

Еще одним преимуществом программы долевого владения является то, что управляющая компания заботится об обновлении техники своих клиентов. Программа обычно рассчитана на пять лет, затем самолет выставляется на продажу (бывает даже, что покупают за сумму, выше первоначальной закупочной – все зависит от конъюнктуры рынка), вырученные деньги распределяются между долевыми участниками.

В Казахстане пока не появились компании, которые предлагают программы долевого владения самолетами, и одна из причин – это весьма сложный бизнес, требующий высокой степени профессионализма и внутренней организации. Очень важно грамотное управление финансовыми

ресурсами. «К тому же бизнес-сообщество Казахстана пока ментально не готово к долевному владению. Это все равно что одну машину VIP-класса купить на двух, трех хозяев и делить «понты» и расходы на содержание, – шутит Бижанов. – А «понтами» ради экономии казахи делиться не хотят. Поэтому сегодня идея пока только витает в воздухе, и мы встречаемся с разными людьми, пытаюсь выяснить их мнение о таком проекте».

В числе других долгосрочных задумок авиаторов – развитие в стране реактивной медицинской авиации, которая не сегодняшний день практически отсутствует. В десятилетней перспективе планируется довести парк воздушных судов до 30 самолетов. По европейским меркам это средняя авиакомпания в сфере деловых авиаперевозок.

Потенциал развития отечественного рынка деловой авиации имеет многообещающие перспективы. Совершенствуется авиационная законодательная база, государство оказывает поддержку предпринимательству, развитию туризма и индустриализации регионов. Jet Airlines стремится быть в авангарде этой тенденции и предлагать новые услуги и возможности. «У нас много других идей и проектов, мы находимся в постоянном поиске лучших решений и всегда открыты любому сотрудничеству и диалогу. Эта сфера настолько интересна, многогранна и динамична, что дает океан возможностей для интегрированных решений и достижения синергии», – резюмирует Данияр. ■