

Брюханов Артем Андреевич
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»

Оценка влияния макроэкономических и рыночных факторов на планирование обновления флота авиакомпаний

Аннотация. В статье рассматривается влияние макроэкономических и рыночных факторов на процессы планирования обновления флота российских авиакомпаний в условиях санкционного давления и ограниченного доступа к зарубежной авиационной технике. Проведён комплексный анализ ключевых угроз, включая валютные риски, рост стоимости авиатоплива, снижение операционной рентабельности и обострение импортозависимости. Особое внимание уделено перспективам реализации программ импортозамещения на примере проектов SSJ-100, MC-21 и Ил-114-300. Выявлены ограничения производственной базы и институциональной среды, препятствующие масштабному переходу к отечественным самолётам. На основе обобщения статистических данных и отраслевых источников сформулированы выводы о необходимости системной трансформации промышленной, финансовой и логистической инфраструктуры для достижения устойчивого обновления авиапарка. Работа носит прикладной характер и может быть полезна для специалистов в сфере транспортного планирования, авиационного менеджмента и промышленной политики.

Ключевые слова: обновление авиапарка, импортозамещение, авиационная промышленность, макроэкономические факторы, SSJ-100, MC-21, лизинг, санкции, операционная рентабельность, авиакомпании России.

Bryukhanov Artem Andreevich
Moscow Financial and Industrial University «Synergy»

Assessment of the impact of macroeconomic and market factors on airline fleet renewal planning

Abstract. This article explores the impact of macroeconomic and market factors on fleet renewal planning among Russian airlines under sanctions and restricted access to foreign-made aircraft. A comprehensive analysis is conducted of the main threats, including currency volatility, rising jet fuel costs, declining operational profitability, and deepening import dependency. Particular attention is paid to the prospects of import substitution programs based on domestic aircraft models such as the SSJ-100, MC-21, and Il-114-300. The study identifies production and institutional barriers that hinder a large-scale transition to Russian-built aircraft. Using statistical data and industry reports, the paper concludes that achieving sustainable fleet modernization requires systemic transformation of industrial, financial, and logistical infrastructure. The research provides practical insights and may be useful for professionals in transport planning, aviation management, and industrial policy.

Keywords: fleet renewal, import substitution, aviation industry, macroeconomic factors, SSJ-100, MC-21, leasing, sanctions, operational efficiency, Russian airlines.

Авиатранспортная отрасль выполняет ключевую функцию в обеспечении транспортной доступности, территориальной связности и устойчивости логистических цепей в национальной экономике. Особенно это справедливо для государств с выраженной пространственной дифференциацией и низкой плотностью транспортной инфраструктуры. Для Российской Федерации, где значительная часть регионов находится в условиях удалённости и сурового климата, стабильная работа авиакомпаний приобретает не только экономическое, но и стратегическое значение. В этой связи эффективность управления

воздушным флотом напрямую влияет на качество транспортных услуг и устойчивость рынка авиаперевозок в целом.

Планирование обновления воздушного парка — один из самых капиталоемких и рискованных процессов в жизненном цикле авиапредприятия. Обновление флота требует долгосрочных инвестиций, продуманной оценки финансовых обязательств и соответствия перспективам спроса. Эти процессы не происходят в вакууме. На них оказывает влияние широкий спектр макроэкономических и рыночных факторов: от глобальных геополитических изменений до структуры спроса на пассажирские перевозки, от динамики цен на авиатопливо до доступности капитала и степени зависимости от импортных поставок. Планирование обновления авиапарка в условиях внешнего давления, нестабильности валютных рынков и дефицита ресурсной базы требует от авиакомпаний высокой адаптивности и стратегического мышления.

В последние годы внешнеэкономическая среда для российских авиаперевозчиков радикально изменилась. После 2022 года отрасль оказалась в состоянии форсированного импортозамещения, сопряжённого с ограниченным доступом к новым воздушным судам западного производства, приостановкой технической поддержки со стороны производителей, а также угрозой ареста лизинговых самолётов. Условия ведения бизнеса дополнительно осложняются ростом стоимости авиатоплива, ограничениями по международным маршрутам и инфляционным давлением на все компоненты операционных расходов. Эти факторы нарушили привычную логику планирования закупок и вынудили перевозчиков переходить к альтернативным сценариям модернизации флота, в том числе с ориентацией на отечественную технику, развитие ресурсосберегающих подходов и продление срока эксплуатации имеющихся машин.

С другой стороны, само обновление парка не может быть отложено бесконечно. Средний возраст воздушных судов российских авиакомпаний остаётся высоким, особенно среди тех перевозчиков, которые ранее ориентировались на вторичный рынок или долгосрочные лизинговые схемы. Превышение допустимого возраста и сокращение ресурса техники влечёт за собой рост затрат на техническое обслуживание, снижение надёжности и увеличение репутационных рисков. В этом контексте оценка влияния макроэкономических и рыночных условий на принятие решений об обновлении флота становится неотъемлемым элементом стратегического планирования в отрасли. Не менее важна и способность национального авиапрома удовлетворять потребности перевозчиков в условиях внутреннего спроса, ограниченного производственного потенциала и административно заданных сроков импортозамещения.

Сложность текущей ситуации усугубляется многомерностью рисков: финансовых, операционных, валютных, репутационных. Например, рост стоимости заимствований снижает доступность кредитов и лизинга, колебания курса рубля увеличивают стоимость импортных компонентов и обслуживания, а инфляция подрывает инвестиционные расчёты. Кроме того, устойчивость авиакомпании во многом зависит от рыночной динамики: изменчивости пассажиропотока, структуры маршрутов, конкуренции и поведения потребителей. Все эти параметры необходимо учитывать при выборе модели обновления флота, будь то расширение, замена, продление эксплуатации, или консервация.

В научной и прикладной литературе накоплен значительный массив исследований по вопросам устойчивости авиаперевозчиков, банкротств, оптимизации операционной деятельности и оценки рисков. Однако системный анализ совокупного воздействия макроэкономических и рыночных факторов именно на стратегию обновления воздушного парка в российском контексте остаётся слабо разработанным. Между тем именно флот формирует основу конкурентоспособности авиакомпании, задаёт параметры безопасности, себестоимости и гибкости управления. В условиях нестабильной внешней среды и ограниченного доступа к капитальным ресурсам, планирование модернизации авиапарка приобретает черты адаптивного стратегического управления, где каждое решение требует

баланса между техническими возможностями, экономической рациональностью и политической обоснованностью.

Цель данной статьи — провести комплексную оценку влияния макроэкономических и рыночных факторов на процессы планирования обновления флота авиакомпаний, выявить ключевые угрозы и ограничители, а также рассмотреть возможные сценарии устойчивого развития в условиях санкционного давления и технологической трансформации отрасли. В работе используются данные отраслевых исследований, прогнозные модели, аналитические материалы и кейсы крупнейших российских авиаперевозчиков, что позволяет представить ситуацию в её целостности и динамике.

Формирование стратегии обновления авиапарка в современных условиях невозможно без учёта системных макроэкономических шоков, которые в последние годы определяют архитектуру всей гражданской авиации. Один из центральных факторов — валютная нестабильность. Повышенная волатильность курса рубля по отношению к доллару США и евро серьёзно осложняет расчёты по контрактам на поставку воздушных судов, большая часть которых заключается в иностранной валюте. Это особенно критично в ситуации, когда значительная доля российских авиаперевозчиков продолжает эксплуатировать суда, приобретённые по лизинговым схемам у европейских и американских компаний, а также вынуждена оплачивать техобслуживание, страхование и обучение персонала в валюте [1].

Начиная с февраля 2022 года, макроэкономическая среда была трансформирована под действием санкций, которые, в частности, запретили передачу, аренду, техническую поддержку и страхование воздушных судов российским компаниям со стороны лизингодателей из стран ЕС, США и других юрисдикций. Более 500 самолётов оказались под угрозой отзыва, что фактически привело к юридическому и операционному коллапсу на рынке авиализинга. В результате значительная часть флота оказалась в «серой зоне»: юридически суда не были возвращены, но и полноценное обслуживание в рамках прежней инфраструктуры стало невозможным [1;2].

Высокий средний возраст парка (таблица 1), особенно среди машин моделей Boeing 737-500/400 и Як-42 (от 22 до 48 лет), делает невозможным их долгосрочную эксплуатацию без системного обновления. В то же время закупка новых лайнеров ограничена как с точки зрения финансирования, так и доступности — санкционный режим закрывает каналы импорта, а отечественное производство не успевает компенсировать потребности отрасли. Учитывая отказ крупных западных производителей от сотрудничества с российскими компаниями, потребность в ускоренной локализации производства и модернизации имеющегося авиапарка становится вопросом выживания для авиационного сектора [1].

Таблица 1. Средний возраст самолётов в российском авиапарке

Тип воздушного судна	Средний возраст, лет
Airbus A321neo, A320neo	2
Airbus A321, A320	11
Airbus A319	17
Airbus A330	12
Boeing 737-800, 737-900	10
Boeing 737-700, 737-500, 737-400, 737-300	22
Boeing 777-300	12
Sukhoi Superjet 100	4,3
Як-42	28
Ан-24, Ан-26	48

Государственные меры поддержки, введённые после начала кризиса, играют роль ключевого компенсатора системных рисков. Программы субсидирования (Постановления №661, №2067, №761 и др.) обеспечивают частичное покрытие расходов на зарплаты, техническое обслуживание, лизинговые платежи и авиатопливо. Одновременно

применяется демпферный механизм, компенсирующий авиакомпаниям рост цен на керосин. Согласно расчетам, в 2022 году государство возместило до 85% стоимости топлива при превышении экспортной альтернативной цены над внутренней, что позволило сдерживать резкое удорожание авиабилетов и сохранить операционную рентабельность перевозок [3].

Санкционная изоляция также вызвала необходимость пересмотра механизмов расчётов по лизинговым обязательствам. Введён мораторий на возврат лизинговых самолётов (таблица 2) и разрешено обслуживание обязательств в рублях. В результате часть лизингодателей (AerCap, SMBC и др.) были вынуждены списать значительный объём контрактов как непогашаемые убытки. Российские власти, со своей стороны, зафиксировали новое правовое положение, в рамках которого передача техники обратно возможна только по специальному разрешению. Это создало правовую базу для «национализации» парка и замещения договорных обязательств внутренними юридическими схемами [1; 2].

Таблица 2. Количество самолётов иностранных лизингодателей в эксплуатации в РФ до 2022 года

Лизингодатель	Количество самолётов
AerCap (Ирландия)	152
SMBC Aviation Capital	86
Avolon	47
Air Lease Corporation	41
BOC Aviation	34
GECAS	32
DAE Capital	30
Nordic Aviation Capital	26
Aviation Capital Group	22
CDB Aviation	20
Прочие	30

Рост стоимости заимствований в связи с ключевой ставкой Банка России и общей инфляцией также оказывает влияние на долгосрочное планирование. Финансовая нагрузка по договорам, заключённым до кризиса, перестала соответствовать рыночным условиям. Это приводит к необходимости либо реструктуризации обязательств, либо отказа от новых поставок. В условиях ограниченного доступа к международным кредитным рынкам остаётся только внутренняя система рефинансирования, базирующаяся на госбанках, либо бюджетообразующих субсидиях.

Одним из немногих направлений стабилизации стало масштабирование внутренних производств. Запущена программа поддержки проекта МС-21, продвигается импортозамещённая версия SSJ-100. Однако данные модели требуют масштабного инвестиционного сопровождения и в ближайшие годы не смогут заменить сотни выбывших машин. По оценкам отраслевых аналитиков, критическая нехватка воздушных судов может достигнуть 200–250 единиц, если не будут предприняты дополнительные меры по серийному производству [4].

Мировая практика показывает, что в период макроэкономических кризисов устойчивость авиационного рынка зависит от согласованности антикризисных мер и гибкости отраслевой политики. Опыт Евросоюза и США демонстрирует, что протекционизм, налоговые льготы и государственные гарантии по долгосрочным контрактам являются основными инструментами сохранения флотской устойчивости. Российская практика стремится адаптировать эти модели, но в условиях ограниченного ресурса и технологической зависимости от недружественных стран эффект от поддержки имеет отложенный характер.

Динамика спроса на пассажирские перевозки в последние годы оказалась подвержена волнообразным изменениям под влиянием пандемии, санкционного давления и внутренних ограничений. В отличие от макроэкономических факторов, воздействующих извне, рыночные факторы проявляются в изменении поведения потребителей, трансформации конкурентной среды и смещении акцентов в операционных моделях авиакомпаний. Спрос на авиаперевозки в России в 2022 году сократился на фоне падения доходов населения, ограничений на международные маршруты и общей неопределённости деловой активности. По данным Росавиации, количество перевезённых пассажиров снизилось на 17 %, прибыль авиакомпаний упала на 20 %, а индекс предпринимательской уверенности — на 8 пунктов [5].

Сегмент внутренних авиалиний стал компенсатором утраченного внешнего трафика. Переориентация на внутренний рынок стала основным трендом отрасли, чему способствовали как государственные меры поддержки, так и изменение туристических предпочтений. Однако восстановление спроса было неравномерным: рост наблюдался преимущественно в направлении черноморского побережья, Кавказа и крупных агломераций, в то время как дальневосточные и северные маршруты остались нерентабельными из-за высокой себестоимости. Рост внутреннего туризма оказался недостаточным, чтобы восстановить прежние объёмы загрузки, особенно на дальнемагистральных маршрутах. Это усугубляется тем, что значительная часть парка была ориентирована на международные рейсы, а переоснащение требует времени и вложений.

Конкурентная среда также претерпела серьёзные изменения. Часть авиакомпаний полностью прекратили деятельность или оказались на грани банкротства. Вынужденный отказ от зарубежных лизинговых машин, закрытие ряда аэропортов и разрывы партнёрских связей привели к реструктуризации рынка. В условиях снижения предложения усилилась роль крупнейших игроков, таких как Группа «Аэрофлот», при этом усилились риски монополизации и снижения качества сервиса в регионах. Усиление ценовой конкуренции среди оставшихся операторов при сокращающемся спросе поставило вопрос о предельной операционной рентабельности. Даже при полной загрузке рейсов сохраняются сложности в покрытии затрат, особенно на фоне удорожания авиатоплива и технического обслуживания (рисунок 1) [3, 6].



Рис. 1. Диаграмма профиля бизнес-среды компаний отрасли пассажирских авиаперевозок

Финансовая устойчивость компаний снижается на фоне структурного дисбаланса в ценообразовании. Авиабилеты дорожают, но не вследствие увеличения маржи, а из-за роста издержек. При этом значительная часть расходов фиксирована: техническое обслуживание, амортизация, оплата навигации и аэропортовых сборов. Инфляционное давление на ФОТ и стоимость лизинговых обязательств также снижает операционную гибкость. Особенно критична ситуация для региональных авиаперевозчиков, не имеющих доступа к финансовым резервам и субсидиям в объёмах, доступных системообразующим компаниям. Рыночная асимметрия между федеральными и региональными участниками усиливается, снижая общую конкурентоспособность отрасли и ограничивая обновление флотского состава.

Рынок авиаперевозок демонстрирует признаки высокой чувствительности к репутационным факторам и пользовательскому опыту. Согласно анализу конкурентных преимуществ, наибольший вес в восприятии бренда авиакомпании имеет не только частота рейсов и техническое состояние самолётов, но и соблюдение принципов ESG, технологичность сервисов, отзывчивость персонала, наличие дополнительных цифровых услуг и гибкость возвратной политики [5]. Компании, сумевшие сохранить лояльность пассажиров через своевременное информирование, оптимизацию маршрутной сетки и повышение качества обслуживания, демонстрируют лучшие результаты по операционной выручке даже при снижении абсолютного трафика. В этом контексте особую значимость приобретает горизонтальная интеграция — развитие собственных хабов, региональных партнёрств и маркетинговых альянсов.

Операционная рентабельность остаётся критически зависимой от таких параметров, как частота рейсов, загрузка салонов, логистика поставок топлива и запасных частей, а также внутренняя организация бизнес-процессов. Компании, инвестирующие в цифровизацию процессов, предиктивную аналитику и системы оптимизации загрузки, получают возможность сократить расходы на бортовое обслуживание, резервное хранение и возврат билетов. Например, внедрение динамического ценообразования и автоматизированных систем управления расписанием позволяет повысить средний доход на пассажиро-километр даже при снижении общего числа рейсов. Однако такие практики по-прежнему являются исключением, а не правилом.

Сильнейшее влияние на рыночные позиции оказывает наличие доступа к устойчивым каналам финансирования. В условиях закрытия западных рынков капитала значимым источником остаются только внутренние банки и программы государственной поддержки. Компании, не включённые в перечень системообразующих организаций, сталкиваются с ограничением кредитных линий и неспособностью обслуживать уже заключённые договоры. Отсутствие предсказуемости на горизонте более одного года делает невозможным стратегическое планирование, в том числе в части обновления авиапарка и расширения маршрутной сети [7].

Сложившаяся рыночная структура не даёт оснований ожидать быстрой нормализации. Конкуренция между авиакомпаниями в условиях ограниченного спроса и роста расходов переходит в фазу адаптационного выживания, в которой основным преимуществом становится способность гибко перестраивать бизнес-модель и управлять репутационным капиталом. Ориентация на внутренние маршруты, инвестиции в цифровую трансформацию и отказ от неэффективных направлений позволяют сохранять положительную рентабельность. Однако, без фундаментальной трансформации финансовых и логистических механизмов, большинство игроков не смогут реализовать программы обновления авиапарка даже в среднесрочной перспективе.

Переход к политике импортозамещения в гражданской авиации стал для России не выбором, а вынужденной стратегией на фоне масштабных санкционных ограничений, введённых в 2022 году. Долгое время основой национального авиапарка оставались воздушные суда зарубежного производства, преимущественно поставленные по лизинговым схемам, с высокой степенью зависимости от внешнего технического

обслуживания и поставок комплектующих. В результате санкций доступ к этим ресурсам оказался заблокирован, что обострило вопрос разработки, сертификации и производства собственных воздушных судов на всех этапах — от проектирования до постпродажной поддержки [8].

На момент введения ограничений в эксплуатации находилось около 520 самолётов производства Airbus и 257 — Boeing. Их доля составляла более 80% в структуре парка крупнейших российских авиакомпаний. В этих условиях обеспечение воспроизводства и расширения парка возможно только при условии вывода на рынок отечественных моделей, прежде всего SSJ-100 и MC-21, а также регионального турбовинтового ИЛ-114-300. Однако производственные и институциональные возможности этих проектов ограничены, и даже заявленные программы форсированного выпуска не способны полностью восполнить потребности отрасли в краткосрочной перспективе (рисунок 2) [9].

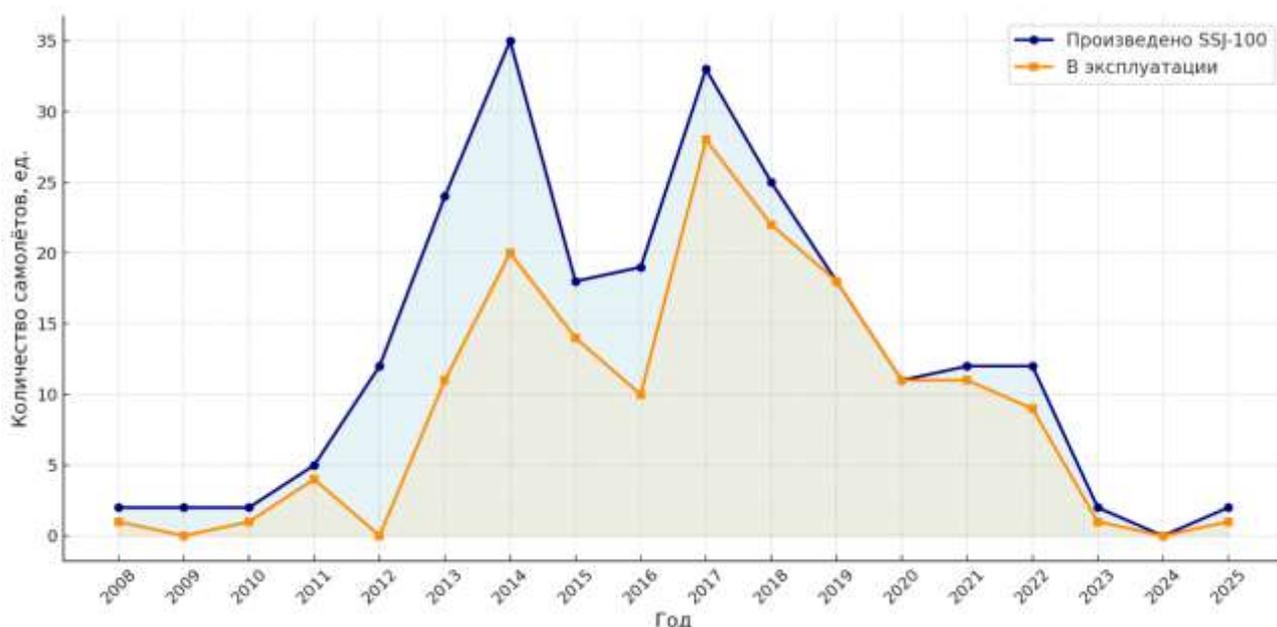


Рис. 2. Динамика производства SSJ-100 в 2008–2025 гг.

SSJ-100 остаётся единственным серийным российским гражданским самолётом, однако его эксплуатационные показатели и степень локализации вызывали сомнения задолго до санкционного периода. При серийном производстве, начатом в 2011 году, было построено около 240 единиц, из которых в эксплуатации находится менее 170. Проблемы с послепродажным обслуживанием, нехватка запасных частей, долгая цепочка международных поставщиков и высокая стоимость ремонта снижали интерес авиакомпаний к этой модели. Даже при наличии государственного субсидирования лизинговых схем добиться устойчивой загрузки парка удавалось лишь немногим операторам, таким как «Азимут», использующий самолёт в формате моноэксплуатации и добившийся максимального среднесуточного налёта за счёт развитой логистики и локальных складов [10].

MC-21, будучи флагманским проектом среднего класса, должен восполнить нишу наиболее массового сегмента — узкофюзеляжных среднемагистральных самолётов. Однако даже в 2025 году, при оптимистичном сценарии, объёмы производства не превысят 36–48 машин в год. Существенным барьером выступает необходимость полной замены иностранных комплектующих. Проект «MC-21-310» с отечественным двигателем ПД-14 и композитным крылом находится на завершающем этапе сертификации, но до массового выпуска необходимо решить вопросы с кооперацией, логистикой, технологическим оснащением и импортонезависимым оборудованием [6; 9].

Региональный сегмент авиаперевозок предполагается закрыть за счёт производства ИЛ-114-300. Однако этот проект рассчитан на перевозки протяжённостью не более 1500 км и не способен заменить выбывающие самолёты класса Bombardier Q400 или ATR 72 на всех направлениях. К тому же степень технологической зрелости проекта остаётся низкой: отсутствует наработанная практика эксплуатации, минимизированы серийные поставки, а техническая база по обслуживанию и переобучению пилотов едва сформирована. При этом высокая стоимость лизинга и ограниченная государственная поддержка региональных перевозчиков ограничивают платёжеспособный спрос на эти машины [10].

Сравнительный анализ ключевых технических и производственных характеристик российских гражданских самолётов (таблица 3) позволяет оценить реалистичность сценариев обновления авиапарка с опорой на отечественную технику. SSJ-100, являющийся единственным серийно производимым самолётом, уже эксплуатируется на внутренних линиях, однако требует глубокой локализации компонентов, что предусмотрено в его модификации SJ-NEW. Проект MC-21 имеет наибольший потенциал в среднемагистральном сегменте, но находится на стадии доводки и сертификации. Ил-114-300, ориентированный на замену устаревших региональных турбовинтовых машин, также пока не вышел на серийный уровень производства. Анализ показывает, что ни один из проектов не способен в одиночку закрыть весь спектр потребностей рынка, и обновление парка потребует комплексного подхода с распределением моделей по функциональным нишам.

Таблица 3. Сравнительные характеристики SSJ-100, MC-21, Ил-114-300

Параметр	SSJ-100	MC-21-300/310	Ил-114-300
Крейсерская скорость, км/ч	830	870	до 500
Дальность полёта, км	до 3 048	6 000–6 400	до 1 400
Вместимость, чел.	87-108	130–211	68
Стадия производства	серийное производство	опытные образцы / сертификация	лётные испытания
Основной производитель	ГСС (ОАК, «Ростех»)	Иркут (ОАК, «Ростех»)	ОАО «Ил», ВАСО
Двигатели	Sam-146 (импорт) / ПД-8	PW1400G → ПД-14	ТВ7-117СТ-01
Степень локализации	~70% при варианте SJ-NEW	до 97% при ПД-14	высокая

В контексте импортозамещения ключевую роль играют не только сами производственные мощности, но и система поддержки сбыта. Без централизованных лизинговых схем, субсидий на операционные расходы и гарантированных госзаказов внутренний рынок не сможет стать основой устойчивой загрузки предприятий. Минпромторг заявлял о намерении увеличить поставки отечественной техники до 1000 самолётов к 2030 году, из которых 600 — SSJ-100 и MC-21. Однако даже при удвоении текущих темпов такие планы потребуют масштабного инвестирования и технологического ускорения, не характерного для отрасли, изначально ориентированной на международную кооперацию [9].

Серьёзной проблемой остаётся кадровый дефицит. Авиастроительная отрасль требует высокой степени компетентности не только на уровне разработчиков, но и в производственных цепочках — от литейных цехов до цифрового инжиниринга. При этом восстановление утраченных компетенций невозможно за один цикл обновления. Без программ раннего профессионального вовлечения, целевого обучения и сохранения проектных школ ни одно направление импортозамещения не сможет стать устойчивым.

Импортонезависимое развитие авиапарка в условиях санкционного давления возможно только при глубокой модернизации всей производственной экосистемы. На

текущем этапе речь идёт не о достижении технологического паритета с лидерами, а о формировании базы для внутренней устойчивости. Перспективы заключаются в последовательной локализации критических компонентов, гибридной модели финансирования производства, а также в создании управляемого внутреннего спроса, ориентированного на авиакомпания с высокими показателями налёта и эффективности эксплуатации. Только при выполнении этих условий обновление флота может приобрести устойчивую долгосрочную траекторию.

Оценка влияния макроэкономических и рыночных факторов на процессы планирования обновления авиапарка российских авиакомпаний подтверждает наличие системного ограничения инвестиционной активности в отрасли. Проведённый анализ показал, что ключевыми барьерами модернизации воздушного флота выступают санкционные ограничения, валютная нестабильность, рост стоимости заимствований и высокая степень импортозависимости. Механизмы международного лизинга, ранее служившие драйвером ускоренного обновления, в новых условиях утратили свою актуальность, а альтернативы в полном объёме пока не реализованы.

Установлено, что операционная рентабельность перевозчиков ухудшается на фоне роста постоянных издержек и снижения объёмов перевозок, особенно в международном сегменте. Даже при наличии государственной поддержки и попытках переориентации на внутренние маршруты, экономическая эффективность большинства маршрутов остаётся низкой. В условиях сжатого спроса возрастает значение рационального управления активами и гибкой адаптации флотской стратегии.

Импортозамещение не обеспечивает немедленного ответа на кризис обновления. Хотя проекты SSJ-100 и MC-21 обладают потенциальной способностью заместить часть иностранного парка, фактический объём их производства и эксплуатационной надёжности не позволяет рассчитывать на быстрый результат. Переход на серийный выпуск отечественных воздушных судов требует не только финансовых вливаний, но и реструктуризации всей производственной кооперации, от авионики и двигателей до послепродажного обслуживания. Отсутствие устойчивой внутренней сети поставщиков остаётся критическим ограничением.

Прогнозные сценарии, представленные в отраслевых исследованиях, указывают на необходимость синергии государственного регулирования, субсидирования спроса и производственной мобилизации. Только при реализации долгосрочной технологической политики и последовательной локализации производства возможно достижение целевых показателей обновления парка. Успешные кейсы моноэксплуатации отечественных самолётов, как в авиакомпании «Азимут», показывают, что при наличии логистической инфраструктуры и государственной поддержки возможно достижение операционной эффективности даже в рамках импортозамещённой модели.

Отдельного внимания требует модернизация механизмов планирования и управления обновлением парка. В текущих условиях необходимо переходить от стратегии «реактивного реагирования» к модели стратегического сценарного управления, учитывающей макроэкономические риски, поведение потребителей, доступность лизинговых инструментов и готовность инфраструктуры к эксплуатации новой техники. Это требует внедрения цифровых решений, углубления интеграции с поставщиками и повышения уровня прозрачности в распределении ресурсов.

Суммарно, устойчивое обновление авиапарка в России возможно только при комплексной трансформации отрасли, включающей техническую, финансовую и организационную перестройку. Без достижения технологического суверенитета, выстраивания национальной системы сервисного и лизингового сопровождения, а также реформы управления отраслью риски воспроизводства текущего кризиса сохраняются. Следовательно, стратегическая задача модернизации флота выходит за рамки отдельных программ — она требует новой промышленной логики, нацеленной на обеспечение

независимости и устойчивости национальной гражданской авиации в долгосрочной перспективе.

Список источников

1. Решетов К. Ю. Отечественный авиализинг в современных нестабильных экономических условиях / К. Ю. Решетов, М. С. Пухов // Вестник Национального Института Бизнеса. – 2023. – № 3(51). – С. 73-82. – EDN FQTOUN.
2. Серебрякова Д. А. Проблемы авиализинга в Российской Федерации / Д. А. Серебрякова, О. С. Алферова // Сибирские юридические студенческие чтения : Материалы XXI международной научной конференции студентов, посвященной 25-летию Сибирского юридического университета, Омск, 19 мая 2023 года. – Омск: Сибирский юридический университет, 2024. – С. 80-83. – EDN IBOMYU.
3. Матюха С. В. Экономические меры государственной поддержки пассажирских авиаперевозок в условиях кризисов / С. В. Матюха // Транспортное дело России. – 2022. – № 2. – С. 188-191. – DOI 10.52375/20728689_2022_2_188. – EDN HBAFFE.
4. Рублев, В. В. Перспективы развития российского рынка пассажирских авиалайнеров в условиях макроэкономической нестабильности / В. В. Рублев // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2020. – № 8(190). – С. 78-89. – DOI 10.46554/1993-0453-2020-8-190-78-89. – EDN STZZSK.
5. Пушевская А. А. Стратегический подход к мониторингу рискоустойчивости и финансовой безопасности компаний отрасли пассажирских авиаперевозок / А. А. Пушевская, Н. А. Казакова // Финансы: теория и практика. – 2025. – Т. 29, № 1. – С. 159-171. – DOI 10.26794/2587-5671-2025-29-1-159-171. – EDN CRZAPP.
6. Малгатаев В. О. Исследование риска банкротства российских авиакомпаний / В. О. Малгатаев // Актуальные проблемы развития авиационной техники и методов ее эксплуатации - 2023 : Материалы XVI Всероссийской научно-практической конференции студентов и аспирантов, посвященной празднованию 100-летия отечественной гражданской авиации, Иркутск, 07–08 декабря 2023 года. – Иркутск: Московский государственный технический университет гражданской авиации, 2024. – С. 304-313. – EDN ROBYBM.
7. Краденых М. Г. Современные проблемы в экономической сфере отечественной авиационной отрасли / М. Г. Краденых // Актуальные проблемы экономики и финансов : Труды Всероссийской научно-практической конференции, Хабаровск, 30 ноября 2022 года. – Хабаровск: Дальневосточный государственный университет путей сообщения, 2022. – С. 45-50. – EDN MTENCX.
8. Казанцев К. Ю. Сценарии развития гражданской авиации России с учетом потенциала отечественной авиационной промышленности / К. Ю. Казанцев // Интеллектуальная инженерная экономика и индустрия 5.0 (ЭКОПРОМ) : Сборник трудов Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 17–18 ноября 2023 года. – Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2023. – С. 101-103. – DOI 10.18720/IEP/2023.4/25. – EDN VXOWML.
9. Капогузов Е. А. Импортозависимость российской гражданской авиационной промышленности / Е. А. Капогузов // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2022. – № 58. – С. 58-76. – DOI 10.17223/19988648/58/4. – EDN EJADDX.
10. Ларин О. Н. Перспективы посткризисного развития Российской отрасли гражданского самолетостроения / О. Н. Ларин, В. В. Рублев // Петербургский экономический журнал. – 2021. – № 3. – С. 97-108. – DOI 10.24412/2307-5368-2021-3-97-108. – EDN DYKUIX.

Сведения об авторе

Брюханов Артем Андреевич, аспирант 1 курса Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования «Московский финансово-промышленный университет «Синергия» Москва, Россия

Information about the author

Bryukhanov Artem Andreevich, 1st-year PhD student, Non-governmental Private Educational Institution of Higher Education "Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Moscow, Russia