

УДК. 338.4

EDN CLEPJG

Д.А. Лунегов, М.Н. Руденко

ОЦЕНКА ОТРАСЛЕВОГО РИСКА АВИАПЕРЕВОЗЧИКА В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Пермский государственный национальный исследовательский университет
Пермь, Россия

Представлена методика оценки отраслевых рисков авиакомпаний, основанная на использовании ключевых индикаторов. Проведен анализ существующей методики и предложен новый авторский подход к формированию интегрального показателя риска. На примере Группы «Аэрофлот» проведена оценка отраслевых рисков, позволяющая определить совокупное воздействие внешних факторов на деятельность авиаперевозчиков холдинга. Предложенная методика применяется для комплексного мониторинга уровня отраслевого риска отечественных авиакомпаний. Для расчета интегрального показателя была проанализирована динамика ключевых индикаторов отраслевого риска. В ходе исследования отмечен рост пассажиропотока холдинга и расширение сети межрегиональных рейсов, выполняемых в обход Москвы. Отмечается существенное увеличение числа перевезенных пассажиров иностранными авиакомпаниями на российском рынке, что указывает на сохранение высокого уровня конкуренции со стороны зарубежных авиаперевозчиков, и создает угрозу частичного перераспределения пассажирского спроса в пользу иностранных авиакомпаний, что, в свою очередь, оказывает значительное влияние на уровень отраслевого риска отечественных авиаперевозчиков. По результатам исследования выявлены ключевые негативные факторы, влияющие на деятельность компании, и представлены мероприятия, направленные на минимизацию их воздействия и повышение устойчивости авиаперевозчиков Группы «Аэрофлот» в условиях нестабильной внешней среды.

Ключевые слова: отраслевой риск; авиаперевозки; оценка риска; авиационная отрасль; Аэрофлот; пассажиропопоток; пассажирооборот.

Введение. В условиях высокой турбулентности внешней среды и усиления санкционного давления особую значимость приобретает оценка отраслевых рисков авиакомпаний. Современные авиаперевозчики осуществляют деятельность в условиях повышенной неопределенности, обусловленной геополитическими ограничениями, колебаниями валютных курсов, ростом цен на авиаГСМ (авиационные горюче-смазочные материалы), изменением структуры пассажирского спроса, а также зависимостью от иностранных поставщиков воздушных судов и программного обеспечения. В связи с

этим, возрастает влияние внешних факторов на финансовую устойчивость и эффективность деятельности отечественных авиакомпаний.

Отраслевой риск есть вероятность потерь из-за разного рода изменений экономического состояния отрасли и степень таких изменений не только внутри отрасли, но и по сравнению с прочими [1]. Отраслевой риск пассажирских авиаперевозок представляет собой вероятность возникновения негативных событий или изменений, которые способны оказать значительное влияние на деятельность авиакомпаний и отрасли в целом [2]. В связи с этим, оценка отраслевых рисков приобретает ключевое значение, так как позволяет формировать мероприятия, направленные на минимизацию негативного воздействия внешних факторов, а также:

- определять степень воздействия внешних факторов на деятельность авиаперевозчика;

- анализировать динамику отраслевых рисков для выявления особенностей их изменения и характера воздействия на устойчивость функционирования авиакомпании;

- повышать качество принятия управленческих решений [3].

Основная часть. Проведенный анализ научной литературы, посвященной оценке отраслевых рисков авиакомпаний, показал ограниченную степень разработанности данной тематики в отечественных и зарубежных работах. В числе исследований, посвященных методикам оценки отраслевых рисков авиакомпаний, следует выделить работу Е.С. Прониной и А.Ю. Титовец, в которой предложена система оценки рисков организации в сфере авиаперевозок на основе ключевых индикаторов и распределения рисков по уровням их воздействия на деятельность авиакомпании (рис. 1) [4].

Исследователями выделяется 12 отраслевых рисков авиакомпании – риск требования лизингодателей возврата лизинговых самолетов, риск повышения цены на сырье, риск текучести кадров и др. Для оценки каждого из рассматриваемых рисков в исследовании используется метод расчета ключевых индикаторов, отражающих степень влияния отраслевого риска на деятельность авиаперевозчика. Например, для оценки экологического риска используется темп роста затрат на охрану окружающей среды.



Рис. 1. Этапы оценки отраслевого риска

Источник: составлено авторами

После расчета рисков осуществляется их соотнесение с уровнями, предложенными авторами. В рамках методики выделены четыре уровня риска, отражающие степень их влияния на деятельность компании:

- С – стабильный уровень риска, при котором воздействие на организацию минимально;
- ПК – предкризисный уровень, характеризующийся умеренными потенциальными угрозами;
- К – кризисный уровень, предполагающий значительное влияние рисков на ключевые аспекты функционирования авиаперевозчика;
- КР – критический уровень, при котором риск создает угрозу устойчивости и дальнейшего существования авиакомпании.

Однако, проведя анализ выделенных отраслевых рисков и их индикаторов в авторской методике, можно отметить, что в их состав включены риски, которые по своей экономической природе не относятся к категории отраслевых. С целью систематизации выявленных несоответствий рассмотрим данные риски с обоснованием несоответствия категории отраслевых (табл. 1).

Таблица 1.

Систематизация рисков, не относящихся к категории отраслевых

Отраслевой риск	Несоответствие отраслевому риску
Риск текучести кадров	данный риск определяется преимущественно внутренними характеристиками организации (кадровой политикой, системой мотивации, условиями труда) и уровнем управленческих решений
Риск ИТ-технологий	оценивается через показатель темпа роста капитальных вложений, который отражает инвестиционную политику и стратегию конкретной авиакомпании
Экологические риски	согласно авторской методике, оцениваются через показатель внутренних затрат на охрану окружающей среды, отражающий управленческие решения и инвестиционную политику компании, а не внешние условия, единые для всей отрасли
Риск потери деловой репутации	риск формируется под воздействием индивидуальных факторов деятельности конкретной авиакомпании (качество предоставляемых услуг, уровень клиентского сервиса) и не оказывает однородного влияния на всех участников отрасли одновременно

Источник: составлено авторами

Для оценки уровня отраслевых рисков авиаперевозчика предлагается использовать следующие отраслевые риски, соответствующие им ключевые индикаторы и пороговые значения (табл. 2).

Для формирования комплексной интегральной оценки отраслевого риска авиаперевозчика присвоим каждому уровню риска соответствующее балльное значение, что позволит определить общий уровень воздействия внешних факторов на деятельность холдинга. В данном исследовании предлагается воспользоваться такой системой балльной оценки уровней риска, при которой:

- С – стабильный уровень риска – 1 балл;
- ПК – предкризисный уровень риска – 2 балла;
- К – кризисный уровень риска – 3 балла;
- КР – критический уровень риска – 4 балла.

Интегральный показатель отраслевого риска (R_{int}) рассчитаем, как среднее арифметическое значений уровней каждого отраслевого риска по формуле:

$$R_{int} = \frac{\sum_{i=1}^n R_i}{n},$$

где R_i – балльное значение i -го отраслевого риска, а n – общее количество рассматриваемых отраслевых рисков.

Таблица 2.

Авторская методика оценки отраслевых рисков авиаперевозчика

Отраслевой риск	Ключевой индикатор	Уровни риска и пороговые значения
1. Риск снижения спроса на авиаперевозки	Темп роста пассажиропотока, %	>110 % С (стабильный уровень) 100-110 % ПК (предкризисный уровень) 90-100 % К (кризисный уровень) <90 % КР (критический уровень)
2. Риск повышения цены на сырье	Темп роста цены на авиационный керосин, %	>125 % КР (критический уровень) 110-125 % К (кризисный уровень) 95-110 % ПК (предкризисный уровень) <95 % С (стабильный уровень)
3. Риск товаров-заменителей	Темп роста доли пассажирооборота воздушного транспорта, %	>110 % С (стабильный уровень) 100-110 % ПК (предкризисный уровень) 90-100 % К (кризисный уровень) <90 % КР (критический уровень)
4. Риск усиления конкуренции со стороны иностранных авиакомпаний	Темп роста пассажиропотока иностранных авиакомпаний, %	>125 % КР (критический уровень) 100-125 % К (кризисный уровень) 90-100 % ПК (предкризисный уровень) <90 % С (стабильный уровень)
5. Риск зависимости от иностранных поставщиков авиационной техники и комплектующих	Темп роста доли отечественных воздушных судов, %	>105 % С (стабильный уровень) 100-105 % ПК (предкризисный уровень) 95-100 % К (кризисный уровень) <95 % КР (критический уровень)

Источник: составлено авторами

В данной работе оценка отраслевых рисков проводится на примере Группы «Аэрофлот» и входящих в группу авиакомпаний («Аэрофлот-российские авиалинии», «Россия» и «Победа»).

В рамках оценки риска снижения спроса на авиаперевозки в качестве ключевого индикатора используется темп роста пассажиропотока, отражающий динамику спроса на услуги воздушного транспорта. За рассматриваемый период 2023-2025 гг. отмечается увеличение пассажиропотока Группы на 16,9 % (рис. 2) [5].

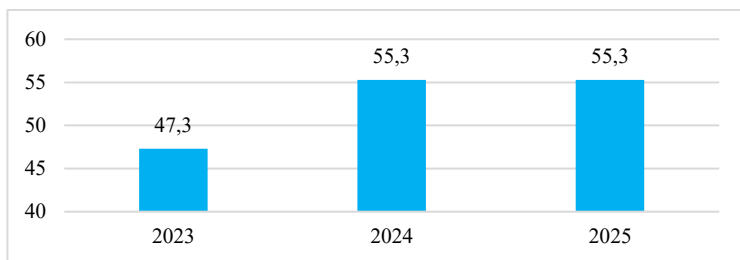


Рис. 2. Пассажиропоток группы «Аэрофлот» за 2023-2025 гг., млн чел.

Источник: составлено авторами

Рост показателя связан со следующими ключевыми факторами.

1. Открытие аэропортов Элисты, Краснодара и Геленджика после снятия ограничений (возобновление рейсов авиакомпаниями Группы – Москва/Санкт-Петербург–Геленджик, Дубай/Казань/Новосибирск/Москва/Екатеринбург–Краснодар) [6].

2. Постепенное урегулирование отношений с иностранными лизингодателями. Так, в 2025 г. страховое урегулирование прошло 30 воздушных судов, что позволило минимизировать риски ареста самолетов лизингодателями при выполнении международных рейсов и способствовало расширению международной маршрутной сети авиаперевозчиками Группы. Объем международного пассажиропотока увеличился с 9,6 млн пассажиров в 2023 г. до 13,4 млн пассажиров в 2025 г. Вместе с тем, наблюдалось увеличение количества рейсов на международных направлениях с 59,4 тыс. до 75,9 тыс. рейсов, что отражает постепенный рост международного авиасообщения [7].

3. Использование «мокрого лизинга». Начиная с 2024 г., Группа «Аэрофлот» первой среди отечественных авиакомпаний приступила к использованию «мокрого лизинга» для увеличения провозных емкостей. В рамках соответствующего соглашения с авиакомпанией «iFly» в декабре 2024 года «Аэрофлот» арендовал три воздушных судна «Airbus-A330» вместе с экипажами [8]. Применение механизма «мокрого лизинга», предусматривающего предоставление воздушного судна вместе с экипажем, техническим обслуживанием и страхованием со стороны арендодателя, позволило авиаперевозчику увеличить количество рейсов на востребованных направлениях, а именно из Москвы во Владивосток и Хабаровск. В результате использования данного механизма произошло расширение провозных возможностей авиаперевозчика и дальнейший рост пассажиропотока, в частности, на дальневосточные рейсы. Так, генеральный директор ПАО «Аэрофлот»

Сергей Александровский отметил, что по итогам 2025 г. Группа планирует перевезти не менее 1,5 млн пассажиров в Дальневосточный федеральный округ, что превышает показатели предыдущего периода [9].

Рассмотрим темп роста показателя и уровень риска снижения спроса на авиаперевозки (табл. 3).

Таблица 3.

Оценка риска снижения спроса на авиаперевозки Группы «Аэрофлот»

Год	Темп роста показателя и уровень риска
2023	116,22 (С)
2024	116,91 (С)
2025	100 (ПК)

Источник: составлено авторами

По результатам проведенной оценки выявлено, что в 2023-2024 гг. риск снижения спроса на авиаперевозки соответствовал стабильному уровню, что связано с устойчивым ростом пассажиропотока Группы «Аэрофлот». В 2025 г. уровень риска был отнесен к предкризисному ввиду отсутствия дальнейшего роста объемов пассажирских перевозок относительно предыдущего периода.

Далее проанализирован пассажиропоток иностранных авиакомпаний. С 2023 г. по 2025 г. отмечается увеличение количества перевезенных пассажиров иностранными авиакомпаниями на российском рынке авиаперевозок практически на 40 % (рис. 3) [10-11].

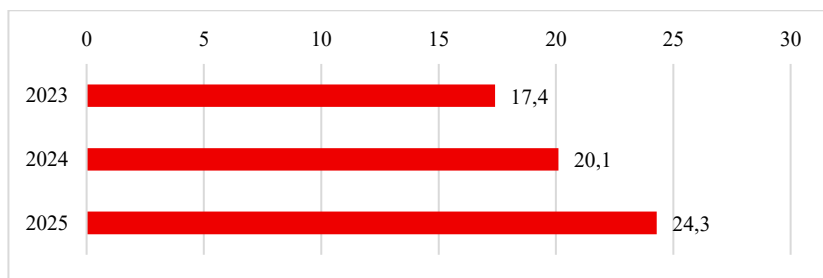


Рис. 3. Пассажиропоток иностранных авиакомпаний на отечественном рынке, млн чел.

Источник: составлено авторами

Данная тенденция во многом связана с ограниченными возможностями отечественных авиакомпаний по дальнейшему наращиванию провозных емкостей ввиду ограниченности авиапарка и высокой интенсивности

эксплуатации воздушных судов. Так, в 2025 г. коэффициент занятости пассажирских кресел российских авиакомпаний достиг рекордного значения – 89,5 %, что говорит о высокой степени загрузки существующего воздушного парка и ограниченности возможностей дальнейшего увеличения объемов перевозок без расширения флота [12]. В таких условиях иностранные авиаперевозчики активно увеличивают присутствие на международных маршрутах, занимая часть неудовлетворенного спроса.

Рассчитаем темп роста показателя и определим уровень риска усиления конкуренции со стороны иностранных авиакомпаний (табл. 4).

Таблица 4.

Оценка риска усиления конкуренции со стороны иностранных авиакомпаний

Год	Темп роста показателя и уровень риска
2023	139,2 (КР)
2024	115,52 (К)
2025	120,9 (К)

Источник: составлено авторами

Можно сделать вывод, что в 2023 г. риск усиления конкуренции со стороны иностранных авиаперевозчиков соответствовал критическому уровню в связи со значительным ростом пассажиропотока зарубежных авиакомпаний. В 2024-2025 гг. уровень риска является кризисным, что свидетельствует о сохранении высокого конкурентного давления иностранных авиакомпаний на международных маршрутах.

При анализе парка Группы «Аэрофлот» было выявлено, что в рассматриваемом периоде структура флота оставалась преимущественно ориентированной на эксплуатацию иностранных воздушных судов. Количество отечественных лайнеров за 2022-2025 гг. сохранялось на уровне 78 единиц, однако, количество иностранных лайнеров увеличилось с 271 единицы в 2023 г. до 274 единицы в 2024-2025 гг. (рис. 4).

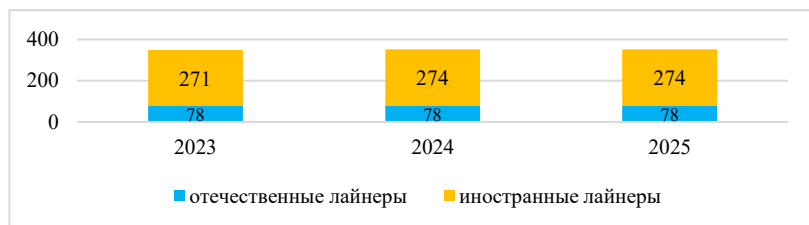


Рис. 4. Динамика структуры парка воздушных судов Группы «Аэрофлот», ед.

Источник: составлено авторами

Данная структура парка отражает сохранение высокой зависимости авиаперевозчика от иностранных производителей авиационной техники и комплектующих. Отсутствие роста количества отечественных лайнеров указывает на ограниченные темпы импортозамещения в Группе и сохраняющуюся чувствительность холдинга к рискам поставок запасных частей, технического обслуживания и санкционным ограничениям, связанными с эксплуатацией иностранного авиапарка. С целью минимизации риска зависимости от иностранных поставщиков авиационной техники и комплектующих Группа «Аэрофлот» проводит мероприятия, направленные на расширение доли отечественных воздушных судов в структуре флота. В феврале 2026 г. Виталий Савельев отметил, что холдинг ведет переговоры о закупке до 200 российских самолетов «МС-21» с поставкой до 2033 г. [13].

Рассчитаем темп роста и определим уровень риска зависимости от иностранных поставщиков авиационной техники и комплектующих (табл. 5).

Таблица 5.

**Оценка риска зависимости от иностранных поставщиков
авиационной техники и комплектующих**

Год	Темп роста показателя и уровень риска
2023	99,16 (К)
2024	99,15 (К)
2025	100 (ПК)

Источник: составлено авторами

По результатам оценки можно сказать, что в 2023-2024 гг. риск зависимости от иностранных поставщиков авиационной техники и комплектующих соответствовал кризисному уровню ввиду отсутствия роста доли отечественных воздушных судов в структуре парка Группы «Аэрофлот». В 2025 г. уровень риска соответствует предкризисному в связи со стабилизацией структуры флота и отсутствием дальнейшего роста зависимости от иностранных воздушных судов.

Следует отметить, что в авторской методике под риском повышения цен на сырье рассматривается риск роста стоимости авиатоплива, поскольку именно затраты на авиационные горюче-смазочные материалы занимают значительную долю в структуре операционных расходов авиакомпаний (в 2025 г. доля расходов такие материалы составила около 35,2 % совокупных операционных расходов Группы «Аэрофлот») и оказывают значительное влияние на себестоимость авиаперевозок, уровень рентабельности и финансовые результаты деятельности Группы. Анализируя средневзвешенную стоимость топлива авиаперевозчика «Аэрофлот», стоит отметить рост

показателя в 2024 г. на 14,9 %, по сравнению с предыдущим периодом. Однако, в 2025 г. наблюдается снижение стоимости авиатоплива на 4,0 % относительно 2024 г. (рис. 5).

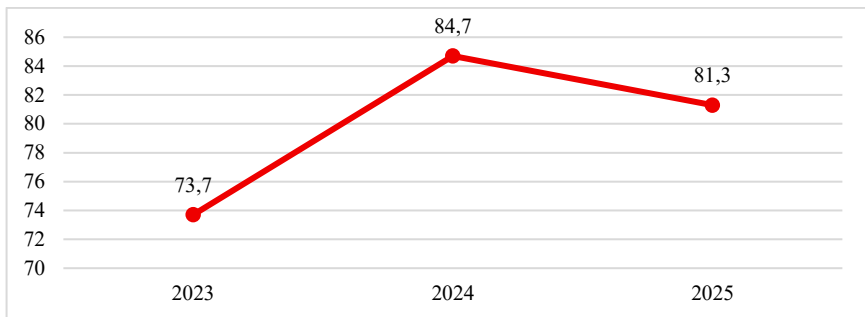


Рис. 5. Средневзвешенная стоимость топлива авиаперевозчика «Аэрофлот», тыс. руб. за тонну

Источник: составлено авторами

Следует подчеркнуть, что дополнительным инструментом сдерживания роста топливных расходов авиакомпаний выступает демпфирующий механизм, предусматривающий частичную компенсацию затрат авиаперевозчиков на авиационное топливо. В 2025 г. цена отсечки для авиационного керосина составляла 64,7 тыс. руб. за тонну. При этом объем выплат по демпферному механизму демонстрировал снижение. По итогам 2024 г. совокупный объем демпферных выплат составил 44,64 млрд руб., сократившись на 12,9 % относительно 2023 г. [14]. В 2025 г. объем выплат снизился до 9,8 млрд руб., что на 78,0 % меньше, по сравнению с предыдущим периодом. Существенное сокращение объемов демпферных выплат в 2025 г. связано со снижением ценового разрыва между экспортной стоимостью авиационного керосина и установленной ценой отсечки, используемой в данном механизме.

Проанализируем темп роста показателя и уровень риска повышения цены на сырье (табл. 6).

Таблица 6.

Оценка риска повышения цены на сырье

Год	Темп роста показателя и уровень риска
2023	105,29 (ПК)
2024	114,93 (К)
2025	95,99 (ПК)

Источник: составлено авторами

В 2023 г. риск повышения цен на сырье соответствовал предкризисному уровню, так как отмечается умеренный рост стоимости авиационного керосина. В 2024 г. уровень риска был отнесен к кризисному в связи с существенным увеличением стоимости авиатоплива. В 2025 г. риск соответствовал предкризисному уровню, что обусловлено уменьшением средневзвешенной стоимости авиационного топлива относительно предыдущего периода.

Для оценки риска товаров-заменителей рассмотрим динамику доли пассажирооборота воздушного транспорта в общем пассажирообороте основных видов транспорта (железнодорожный, автобусный, морской и внутренний водный транспорт) (рис. 6) [15].

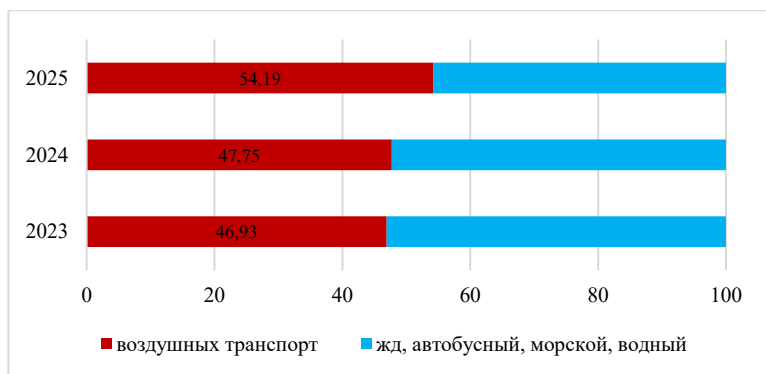


Рис. 6. Доля пассажирооборота воздушного транспорта, %

Источник: составлено авторами

В период 2023-2025 гг. отмечается рост доли пассажирооборота воздушного транспорта с 46,93 до 54,19 %, что соответствует увеличению на 15,5 %. Рост доли пассажирооборота воздушного транспорта обусловлен развитием региональных авиаперевозок (минуя московские аэропорты), реализацией программ государственного субсидирования авиасообщения, а также переориентацией потребительского спроса на внутренний туризм. По итогам 2025 г. в РФ насчитывалось более 1,5 тыс. внутренних авиамаршрутов, из которых около 1,4 тыс. являлись региональными и выполнялись в обход Московского авиационного узла [16]. Однако, согласно данным Росавиации, в 2026 г. федеральные власти планируют сократить объем субсидирования межрегиональных авиаперевозок в обход Московского авиационного узла на 7,6 % [17]. Данная мера может оказать негативное влияние на дальнейшую динамику доли пассажирооборота воздушного транспорта ввиду потенциального сокращения числа региональных авиамаршрутов и снижения доступности внутренних авиаперевозок.

Для сохранения высокой доли пассажирооборота воздушного транспорта и укрепления конкурентных позиций авиационной отрасли Группа «Аэрофлот» продолжает развитие региональной маршрутной сети. По итогам 2025 г. доля рейсов, выполняемых в обход Московского авиационного узла, достигла 63 %. Из 297 направлений маршрутной сети авиакомпании 186 рейсов осуществлялись между регионами без пересадки в Москве, что способствует повышению транспортной доступности субъектов Российской Федерации и развитию внутреннего авиасообщения (рис. 7) [18]. Рассчитаем темп роста показателя и определим уровень риска товаров-заменителей (табл. 7).

По итогам оценки выявлено, что в 2023-2024 гг. риск товаров-заменителей соответствовал предкризисному уровню. В 2025 г. уровень риска был отнесен к стабильному по причине существенного роста доли пассажирооборота воздушного транспорта, который свидетельствует об укреплении конкурентных позиций авиационной отрасли по сравнению с альтернативными видами транспорта.

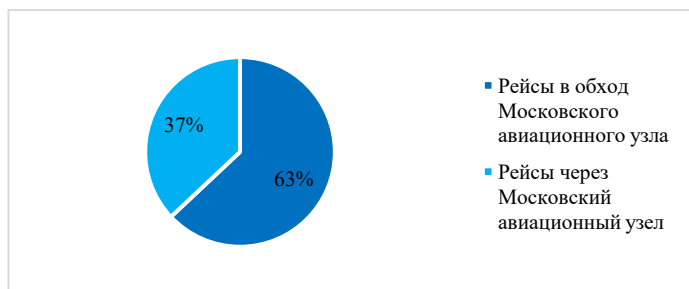


Рис. 7. Структура маршрутной сети Группы «Аэрофлот» по направлениям выполнения рейсов в 2025 году, %

Источник: составлено авторами

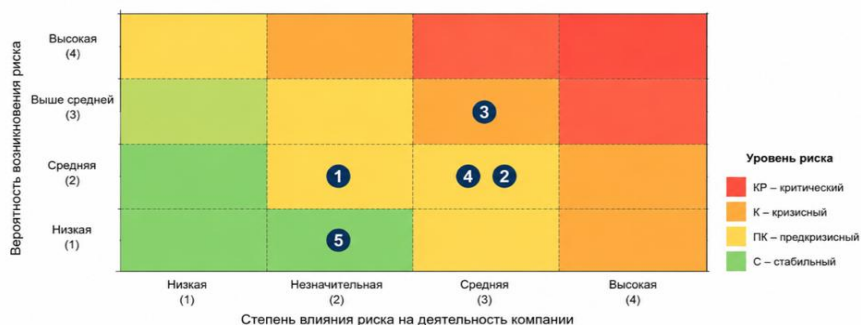
Таблица 7.

Оценка риска товаров-заменителей

Год	Темп роста показателя и уровень риска
2023	104,52 (ПК)
2024	101,75 (ПК)
2025	113,49 (С)

Источник: составлено авторами

Для визуализации уровней воздействия выявленных отраслевых рисков на деятельность Группы «Аэрофлот» сформируем карту рисков за 2025 г. (рис. 8).



№	Отраслевой риск	Уровень риска в 2025 г.
1	Риск снижения спроса на авиаперевозки	ПК – предкризисный
2	Риск усиления конкуренции со стороны иностранных авиакомпаний	К – кризисный
3	Риск зависимости от иностранных поставщиков авиационной техники и комплектующих	ПК – предкризисный
4	Риск повышения цен на сырьё	ПК – предкризисный
5	Риск товаров-заменителей	С – стабильный

Рис. 8. Карта отраслевых рисков Группы «Аэрофлот» за 2025 год

Источник: составлено авторами

После определения уровней каждого отраслевого риска за рассматриваемый период перейдем к формированию комплексной интегральной оценки отраслевого риска Группы «Аэрофлот», которая позволяет определить совокупный уровень воздействия внешних факторов на деятельность холдинга (табл. 8).

Таблица 8.

Оценка интегрального показателя отраслевого риска

Год	Интегральный показатель отраслевого риска	Шкала оценки значения показателя
2023	2,4 (ПК)	1,0-1,5 – стабильный уровень риска (С)
2024	2,4 (ПК)	1,5-2,5 – предкризисный уровень риска (ПК)
2025	2,0 (ПК)	2,5-3,5 – кризисный уровень риска (К) 3,5-4,5 – критический уровень риска (КР)

Источник: составлено авторами

Вывод. После расчета интегрального показателя отраслевого риска можно сделать вывод, что в 2023-2025 гг. уровень отраслевого риска

Группы «Аэрофлот» соответствовал предкризисному уровню. В 2025 г. отмечается сокращение интегрального показателя риска с 2,4 до 2,0, что говорит о частичной стабилизации внешней среды и адаптации холдинга к воздействию отраслевых рисков. Несмотря на уменьшение показателя в 2025 г., сохраняется необходимость в реализации мероприятий, направленных на минимизацию воздействия внешних факторов и снижение уровня отраслевых рисков Группы «Аэрофлот», особенно риска усиления конкуренции со стороны иностранных авиакомпаний, уровень которого в рассматриваемом периоде является кризисным, приближающимся к критическому.

1. В условиях активного расширения присутствия иностранных авиакомпаний на международных направлениях авиаперевозчикам Группы «Аэрофлот» необходимо обеспечивать высокий уровень предоставляемого сервиса, поддерживать конкурентоспособный уровень тарифов авиабилетов, а также реализовывать мероприятия, направленные на повышение качества обслуживания пассажиров и развитие систем программы лояльности клиентов. Данная мера является критически важной, ибо именно выполнение международных высокомаржинальных авиаперевозок позволяет частично компенсировать затраты авиакомпаний и сдерживать рост стоимости авиабилетов на внутренних направлениях.

2. Помимо реализации мероприятий на уровне холдинга, требуется и дополнительная государственная поддержка отрасли. Министерству транспорта РФ необходимо рассмотреть возможность применения механизмов взаимного доступа иностранных авиакомпаний к международным направлениям при условии их участия в обеспечении внутреннего авиасообщения, а именно выполнения внутрироссийских рейсов, либо предоставление воздушных судов в рамках механизмов «мокрого лизинга».

Реализация представленных мер способствует повышению конкурентоспособности отечественных авиаперевозчиков, расширению их провозных емкостей, росту транспортной доступности регионов и сокращению дефицита воздушного флота на внутреннем рынке авиаперевозок.

© Лунегов Д.А., Руденко М.Н., 2026

Поступила в редакцию 28.05.2026

Принята к публикации 15.07.2026

Библиографический список

- [1] Отраслевая экономическая безопасность и отраслевые риски / Е.В. Белусова, О.Ю. Иванова, Т.Р. Лукашенко [и др.]. Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2024. 189 с.
- [2] Руденко М.Н., Лунегов Д.А. Влияние отраслевого риска на деятельность российских авиакомпаний (на примере ПАО «Аэрофлот») // Инновационное

- развитие экономики. 2023. № 6 (78). С. 125-135. DOI: 10.51832/2223798420236125. – EDN: DTAUDQ.
- [3] Карякин А.М., Великороссов В.В., Иванова О.Е., Акулинин Ф.В., Озеров С.Л. Методика оценки внешних рисков на примере деятельности российской авиакомпании [Электронный ресурс] // Региональная и отраслевая экономика. 2023. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-otsenki-vneshnih-riskov-na-primere-deyatelnosti-rossiyskoy-aviakompanii> (дата обращения: 04.05.2026).
- [4] Пронина Е.С., Титовец А.Ю. Оценка и управление рисками в сфере авиаперевозок // Развитие территориальных социально-экономических систем: вопросы теории и практики: сборник научных статей. Екатеринбург: Институт экономики Уральского отделения РАН, 2023. С. 180-183. DOI: 10.17059/mkmu2023-40.
- [5] Официальный сайт ПАО «Аэрофлот». Операционная статистика [Электронный ресурс]. URL: <https://ir.aeroflot.ru/ru/reporting/traffic-statistics/> (дата обращения: 06.05.2026).
- [6] Официальный сайт ПАО «Аэрофлот». Карта полетов [Электронный ресурс]. URL: <https://flights.aeroflot.ru/ru-ru/flights-map> (дата обращения: 06.05.2026).
- [7] Официальный сайт ПАО «Аэрофлот». Презентация: финансовые результаты по МСФО за 2025 год [Электронный ресурс]. URL: https://ir.aeroflot.ru/fileadmin/user_upload/files/mfso2025/2026_03_04_IFRS_Disclosure_Q4_2025_vP_new.pdf (дата обращения: 08.05.2026).
- [8] Информационное агентство «ТАСС». Аэрофлот начинает полеты по программе "мокрого лизинга" с iFly [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/ekonomika/22673253> (дата обращения: 07.05.2026).
- [9] Информационный портал «РБК.ру». Аэрофлот планирует перевезти 1,5 млн пассажиров в ДФО по итогам года [Электронный ресурс]. URL: <https://prim.rbc.ru/prim/freenews/6950cb7f9a79478430ece5d8> (дата обращения: 08.05.2026).
- [10] Официальный сайт некоммерческой организации "Российская ассоциация эксплуатантов воздушного транспорта". Презентация: аналитический отчет о состоянии отрасли [Электронный ресурс]. URL: <https://aevt.ru/Documents/15.04/Справка%203.pdf> (дата обращения: 10.05.2026).
- [11] Официальный сайт ПАО «Аэрофлот». Годовой отчет за 2024 год [Электронный ресурс]. URL: https://ir.aeroflot.ru/fileadmin/userupload/files/rus/common-info/gosa_doc_2025/AFLT_AR2024.pdf (дата обращения: 10.05.2026).
- [12] Официальный Интернет-ресурс Федерального агентства воздушного транспорта. Российские авиакомпании перевезли в 2025 году почти 109 млн пассажиров [Электронный ресурс]. URL: <https://favt.gov.ru/novosti-novosti/?id=17763> (дата обращения: 10.05.2026).
- [13] Информационный портал «РИА новости». Савельев рассказал о планах компаний по закупкам отечественных самолетов [Электронный ресурс]. URL: <https://ria.ru/20260311/aeroflot-2079906687.html> (дата обращения: 11.05.2026).
- [14] Официальный сайт ПАО «Аэрофлот». Презентация: финансовые результаты по МСФО за 2024 год [Электронный ресурс]. URL: https://ir.aeroflot.ru/fileadmin/user_upload/files/mfso2024/2025_03_04_IFRS_Disclosure_Q4_2024_vP.pdf (дата обращения: 11.05.2026).

- [15] Транспорт: Пассажирооборот по видам транспорта общего пользования [Электронный ресурс] / Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm> (дата обращения: 11.05.2026).
- [16] Автономная некоммерческая организация «Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации». Авиаперевозки остаются ключевым драйвером развития внутреннего туризма [Электронный ресурс]. URL: <https://ac.gov.ru/news/page/aviaperevozki-ostautsa-klyuchevym-drajverom-razvitiya-vnutrennego-turizma-28316> (дата обращения: 11.05.2026).
- [17] Деловое издание «Коммерсантъ». Власти решили сократить субсидии по программе авиаперевозок «в обход Москвы» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8654481> (дата обращения: 13.05.2026).
- [18] Информационное агентство «ТАСС». Доля рейсов "Аэрофлота" в обход Москвы составила 63% [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/ekonomika/27016405> (дата обращения: 11.05.2026).

D.A. Lunegov, M.N. Rudenko.

ASSESSMENT OF AN AIR CARRIER'S INDUSTRY RISK IN AN UNSTABLE ENVIRONMENT

Perm State National Research University
Perm, Russia

Abstract. This article presents the author's methodology for assessing the airline's industry risks based on the use of key indicators. The analysis of the existing methodology for assessing the industry risk of an air carrier is carried out and the author's approach to the formation of an integral risk indicator is proposed. Using the example of the Aeroflot Group, an assessment of industry risks was carried out to determine the cumulative impact of external factors on the airline's operations. The proposed methodology is used for comprehensive monitoring of the level of industry risk of domestic airlines. To calculate the integral indicator, the dynamics of key industry risk indicators was analyzed. The study noted the growth of the holding's passenger traffic and the expansion of the network of inter-regional flights bypassing Moscow. In addition, there has been a significant increase in the number of passengers transported by foreign airlines in the Russian air transportation market, which indicates the continued high level of competition from foreign air carriers, and also poses a threat of partial redistribution of passenger demand in favor of foreign airlines and has a significant impact on the level of industry risk of domestic air carriers. Based on the results of the study, key negative factors affecting the company's operations were identified and measures aimed at minimizing their impact and increasing the stability of Aeroflot Group air carriers in an unstable environment were presented.

Keywords: industry risk; air transportation; risk assessment; aviation industry; Aeroflot; passenger traffic; passenger turnover.

References

- [1] Belyusova, E.V., Ivanova, O.Yu., Lukashenok, T.R., et al. (2024). *Otraslevaya ekonomicheskaya bezopasnost i otraslevye riski* [Sectoral economic security and sectoral risks]. Ekaterinburg: Uralskii gosudarstvennyi ekonomicheskii universitet, 189 p. (In Russ.).
- [2] Rudenko, M.N., Lunegov, D.A. (2023). [The impact of industry risk on the activities of Russian airlines (on the example of PJSC Aeroflot)]. *Innovatsionnoe razvitie ekonomiki* [Innovative Development of Economy]. No. 6 (78), pp. 125-135. DOI: <https://doi.org/10.51832/2223798420236125> (In Russ.).
- [3] Karyakin, A.M., Velikorossov, V.V., Ivanova, O.E., Akulinin, F.V., Ozerov, S.L. (2023). [Methodology for assessing external risks on the example of a Russian airline]. *Regionalnaya i otraslevaya ekonomika* [Regional and Sectoral Economics]. No. 2. [Electronic resource]. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-otsenki-vneshnih-riskov-na-primere-deyatelnosti-rossiyskoy-aviakompanii> (date accessed 04.05.2026). (In Russ.).
- [4] Pronina, E.S., Titovets, A.Yu. (2023). [Assessment and risk management in the field of air transportation]. *Razvitie territorialnykh sotsialno-ekonomicheskikh sistem: voprosy teorii i praktiki: sbornik nauchnykh statei* [Development of Territorial Socio-Economic Systems: Theory and Practice: Collection of Scientific Articles]. Ekaterinburg: Institut ekonomiki Uralskogo otdeleniya RAN, pp. 180-183. DOI: <https://doi.org/10.17059/mkmu2023-40> (In Russ.).
- [5] Official website of PJSC Aeroflot. (2026). [Operational statistics]. [Electronic resource]. Available at: <https://ir.aeroflot.ru/ru/reporting/traffic-statistics/> (date accessed 06.05.2026). (In Russ.).
- [6] Official website of PJSC Aeroflot. (2026). [Flight map]. [Electronic resource]. Available at: <https://flights.aeroflot.ru/ru-ru/flights-map> (date accessed 06.05.2026). (In Russ.).
- [7] Official website of PJSC Aeroflot. (2026). [Presentation: financial results under IFRS for 2025]. [Electronic resource]. Available at: https://ir.aeroflot.ru/fileadmin/user_upload/files/mfso2025/2026_03_04_IFRS_Disclosure_Q4_2025_vP_new.pdf (date accessed 08.05.2026). (In Russ.).
- [8] Information Agency TASS. (2026). [Aeroflot begins flights under the "wet leasing" program with iFly]. [Electronic resource]. Available at: <https://tass.ru/ekonomika/22673253> (date accessed 07.05.2026). (In Russ.).
- [9] Information portal RBC.ru. (2026). [Aeroflot plans to carry 1.5 million passengers in the Far Eastern Federal District by the end of the year]. [Electronic resource]. Available at: <https://prim.rbc.ru/prim/freenews/6950cb7f9a79478430ece5d8> (date accessed 08.05.2026). (In Russ.).
- [10] Official website of the non-profit organization "Russian Association of Air Transport Operators". (2026). [Presentation: analytical report on the state of the industry]. [Electronic resource]. Available at: <https://aevt.ru/Documents/15.04/Справка%203.pdf> (date accessed 10.05.2026). (In Russ.).
- [11] Official website of PJSC Aeroflot. (2025). [Annual report for 2024]. [Electronic resource]. Available at: https://ir.aeroflot.ru/fileadmin/userupload/files/rus/common-info/gosadoc2025/AFLT_AR2024.pdf (date accessed 10.05.2026). (In Russ.).

- [12] Official Internet resource of the Federal Air Transport Agency. (2026). [Russian airlines carried almost 109 million passengers in 2025]. [Electronic resource]. Available at: <https://favt.gov.ru/novosti-novosti/?id=17763> (date accessed 10.05.2026). (In Russ.).
- [13] Information portal RIA Novosti. (2026). [Saveliev spoke about companies' plans for purchasing domestic aircraft]. [Electronic resource]. Available at: <https://ria.ru/20260311/aeroflot-2079906687.html> (date accessed 11.05.2026). (In Russ.).
- [14] Official website of PJSC Aeroflot. (2025). [Presentation: financial results under IFRS for 2024]. [Electronic resource]. Available at: https://ir.aeroflot.ru/fileadmin/user_upload/files/mfso2024/2025_03_04_IFRS_Disclosure_Q4_2024_vP.pdf (date accessed 11.05.2026). (In Russ.).
- [15] Federal State Statistics Service. (2026). [Transport: passenger turnover by types of public transport]. [Electronic resource]. Available at: <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm> (date accessed 11.05.2026). (In Russ.).
- [16] Autonomous Non-Profit Organization "Analytical Center under the Government of the Russian Federation". (2026). [Air transportation remains a key driver of domestic tourism development]. [Electronic resource]. Available at: <https://ac.gov.ru/news/page/aviaperevozki-ostautsa-klucevym-drajverom-razvitiya-vnutrennego-turizma-28316> (date accessed 11.05.2026). (In Russ.).
- [17] Business publication Kommersant. (2026). [Authorities decided to reduce subsidies under the air transportation program "bypassing Moscow"]. [Electronic resource]. Available at: <https://www.kommersant.ru/doc/8654481> (date accessed 13.05.2026). (In Russ.).
- [18] Information Agency TASS. (2026). [Aeroflot's share of flights bypassing Moscow amounted to 63%]. [Electronic resource]. Available at: <https://tass.ru/ekonomika/27016405> (date accessed 11.05.2026). (In Russ.).