
РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УДК 33 JEL L62

DOI 10.26425/1816-4277-2018-6-48-54

Базикова Ирина Васильевна
аспирант, ФГАОУ ВО
«Московский государственный
институт международных отношений
(университет) Министерства иностранных
дел Российской Федерации», г. Москва
e-mail: irinabazikova@gmail.com

Bazikova Irina
Postgraduate student, Moscow
State Institute of International
Relations, Moscow
e-mail: irinabazikova@gmail.com

ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА «SUKHOI SUPERJET 100»

***Аннотация.** В настоящее время перед российской авиационной отраслью ставится задача по увеличению экспорта гражданской продукции, однако пока единственным российским продуктом гражданской авиационной промышленности, поставляемым на экспорт, является самолет Sukhoi Superjet 100. Данный проект имеет множество нерешенных проблем, одной из которых является низкое качество послепродажного обслуживания. Инвестиции в разработку самолета пока еще не окупились, а предприятие, его производящее, все еще является убыточным.*

***Ключевые слова:** мировой рынок, мировая экономика, авиация, авиастроение, Sukhoi Superjet 100, экспорт.*

MAIN PROBLEMS OF IMPLEMENTATION OF THE SUKHOI SUPERJET 100 PROJECT

***Abstract.** Now the Russian aviation industry faces the task of increasing the export of civilian production, however Sukhoi Superjet 100 aircraft is the only Russian product of the civil aviation sector, being exported on international market. This project has many unsolved problems, one of which is the level of after-sales services. Investments in the development of the aircraft have not been paid off yet, and the enterprise that produces it is still unprofitable.*

***Keywords:** global market, world economy, aviation industry, aircraft, Sukhoi Superjet 100, export problems.*

Современный этап развития российской авиационной промышленности начался после перехода страны к рыночной экономике, в результате которого была разрушена советская модель управления отраслью. В период экономического спада в стране в 1990-е гг. производственные связи между различными предприятиями отрасли были утеряны, прекращены финансирование и государственные закупки гражданских самолетов. Экономический кризис повлек за собой падение спроса на авиаперевозки, что привело к резкому спаду производства авиационной техники. По данным НИИ экономики авиационной промышленности, в 1997 г. общий объем производства авиационной техники снизился до 21,7 % от уровня 1992 г. [11].

В начале 2000-х гг. в отрасли наступили некоторые положительные изменения, началась консолидация активов и были созданы интегрирующие структуры: ОАО «Объединенная авиастроительная корпорация» (ОАО «ОАК»), ОАО «Вертолеты России», ОАО «Управляющая компания «Объединенная двигателестроительная корпорация», ОАО «ОПК «ОБОРОНПРОМ». Разработан ряд документов, определяющих стратегическое развитие авиационной промышленности, такие как Государственная программа Российской Федерации (далее – РФ) «Развитие авиационной промышленности на 2013-2025 годы», утвержденная постановлением Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. № 303, «Основы государственной политики РФ в области авиационной деятельности на период до 2020 года», утвержденные указом Президента РФ 01.04.2012 г. № Пр-804, Стратегия развития экспорта гражданской продукции авиационной промышленности, утвержденная Распоряжением Правительства РФ от 18.09.2017 г. № 1997-р, и другие документы [1; 2; 3; 4]. Подготовлен проект стратегии развития авиационной промышленности РФ.

Во всех перечисленных документах в качестве одной из первоочередных задач ставится увеличение доли российской авиационной техники, поставляемой на внешний рынок, в первую очередь гражданского назначения.

Единственным российским продуктом гражданской авиационной промышленности, поставляемым на экспорт, является самолет Sukhoi Superjet 100 (далее – SSJ100), производимый АО «Гражданские самолеты Сухого» (далее – АО «ГСС»). Реализация данного проекта идет с большими трудностями, которые решаются только с государственной поддержкой.

Проект самолета SSJ100 был запущен в 2000 г. Сертификационное название самолета – RRJ (Russian Regional Jet). В 2011 г. первый серийный самолет SSJ100 был введен в эксплуатацию. Самолет SSJ100 принадлежит к классу региональных самолетов. Пассажировместимость самолета SSJ100 составляет 98 кресел, дальность полета для базовой версии – 3048 км, для версии с увеличенной дальностью – 4578 км. На сегодняшний день SSJ100 сертифицирован несколькими организациями, а именно Авиационным регистром Межгосударственного авиационного комитета (в 2015 г. функции АРМАК перешли к Федеральному агентству воздушного транспорта Росавиация), Европейским агентством авиационной безопасности (EASA), и несколькими национальными авиационными властями, что позволяет поставлять самолет на внешний рынок.

Самолет создавался с широким вовлечением иностранных поставщиков. Так, например, система дистанционного управления самолетом и системы жизнеобеспечения производятся Liebherr Aerospace, оборудование салона – В/Е Aerospace, гидравлическая система поставляется Parker, авионика – Thales, шасси – Safran Landing Systems. Производством двигателя занимается специально созданное совместное предприятие АО «ОДК» и Safran – компания Powerjet.

По оценкам специалистов, конкурентными преимуществами самолета являются высокий уровень комфорта, сопоставимый с самолетами большей размерности, экономическая эффективность по сравнению с прямыми конкурентами, широкие эксплуатационные возможности (климатические и географические), современные системы, позволяющие существенно упростить процесс пилотирования. Кроме того, стоит отметить, что самолет разрабатывали с учетом требований FAA (Federal Aviation Administration, США) и EASA (European Aviation Safety Agency), а также с учетом пожеланий потенциальных заказчиков.

Однако высокий уровень технической конкурентоспособности не является определяющим фактором для вывода самолета на рынок. В научных работах и маркетинговых исследованиях авиастроительных компаний отмечается, что кроме высоких технических качеств, выход нового самолета на рынок определяют следующие характеристики: репутация производителя и организация послепродажной поддержки, возможность предложить широкий модельный ряд для самолетов с унифицированными системами, протекционистская политика государства, а также стратегия компании.

Самолет SSJ100 эксплуатируется в российских авиакомпаниях и госструктурах: ПАО «Аэрофлот», ООО АП «Газпром авиа», АО «Авиакомпания «Якутия», АО «Авиационная транспортная компания «Ямал», АО Авиакомпания «ИрАэро», АО «Авиакомпания АЗИМУТ», АО Авиакомпания «РусДжет», МВД России, МЧС, СЛО «Россия», а также в иностранных: Interjet (Мексика), CityJet (Ирландия), Королевских ВВС Таиланда и госструктурах Казахстана.

На конец 2017 г. в иностранных авиакомпаниях эксплуатировался 31 самолет SSJ100, что безусловно мало, учитывая, что самолет создавался как ориентированный на внешний рынок. В общей сложности в 2017 г. состоялись поставки 30 самолетов SSJ100 [10].

Основными конкурентами регионального самолета SSJ100 на мировом рынке являются самолеты производства компаний Embraer (Бразилия), Bombardier (Канада). В 2017 г. началось серийное производство самолета ARJ21 производства компании COMAC (Китай). Планируется, что в 2020 г. начнется серийное производство Mitsubishi Regional Jet, разработанного компанией Mitsubishi (Япония).

В сегменте региональных самолетов, вместимостью до 100 пассажирских кресел, в 2016 г. поставлено 26 самолетов SSJ100, 18 самолетов Embraer E-190/195, 45 самолетов Bombardier CRJ-900/1000. В 2015 г. поставки самолетов SSJ100 составили 25 единиц, самолетов Embraer E-190/195 – 17 единиц, Bombardier CRJ-900/1000 – 45 единиц. В 2014 г. поставлено 27 самолетов SSJ100, 29 самолетов Embraer E-190/195, 52 самолета Bombardier CRJ-900/1000. Таким образом, если рассматривать сегмент пассажирских самолетов, вместимостью до 100 кресел, то в 2016 г. SSJ100 занял 29 % мирового рынка, в 2015 г. – 30 %, в 2014 г. – 25 % [8]. Однако, если учитывать сегмент региональных самолетов вместимостью до 130 кресел, то в указанном сегменте

бразильская Embraer и канадская Bombardier – в 2016 г. поставили 108 и 86 самолетов, соответственно. Кроме того, они произвели 117 и 163 самолетов бизнес-авиации, соответственно [16; 18]. В 2017 г. компания Embraer поставила 101 региональный самолет и 109 бизнес-самолетов [16]. Кроме того, самолет Bombardier CS100 (пассажировместимость самолета составляет от 108 кресел до 133 кресел) в июне 2016 г. получил сертификаты типа от Европейского агентства безопасности авиационных перевозок (EASA) и от Федеральной авиационной администрации США (FAA), что позволило начать поставки данного воздушного судна авиакомпаниям. На конец 2017 г. было поставлено 8 самолетов Bombardier CS100.

Интересно сравнить развитие российского производителя региональных самолетов – АО «ГСС» со становлением зарубежных компаний – производителей самолетов компаниями Embraer и Bombardier. Компания Embraer была основана в 1969 г. как компания, контролируемая государством, и первоначально была сконцентрирована на производстве военных самолетов. В 1985 г. был представлен региональный самолет EMB 120 Brasília. Компания выбрала данный сегмент рынка как представляющий меньшую конкуренцию. Embraer оставила себе ключевые функции в качестве основного сборщика и выбрала стратегию системного интегратора, постепенно занимаясь локализацией комплектующих. Как утверждают эксперты UNCTAD в работе «Трансфер технологий для успешной интеграции в глобальную экономику» (Transfer of technology for successful integration into the global economy), «стратегия системного интегратора для компании Embraer была более критичной, чем возможность производства большей доли компонентов для авиационной техники» [19]. Кризис в начале 1990-х негативно отразился на компании Embraer и всей бразильской экономике. В 1992 г. Embraer была включена в государственную программу приватизации, затраты на административную реструктуризацию были покрыты правительством Бразилии. Embraer смогла быстро преодолеть кризисную ситуацию и избежать банкротства. Одним из сильнейших инструментов государственной поддержки экспорта, оказываемой Embraer, стала программа экспортного кредитования Programa de financiamento as exportacoes (далее – PROEX), созданная в 1991 г. Основной задачей программы было выравнивание процентных ставок на экспортные кредиты, получаемые иностранными импортерами.

В свою очередь, компания Bombardier также использовала средства экспортного агентства Канады, которое предоставляло различные формы поддержки: предоставление займов импортерам, банковские гарантии, страхование экспорта.

Каждая из компаний неоднократно подавала жалобу во Всемирную торговую организацию (далее – ВТО) на предоставление противоположной стороне государственных субсидий, что привело к четырем решениям организации. Решения DS46 1999 г. и 2000 г. признали бразильскую программу PROEX незаконной и призвали ее ликвидировать, а решения DS70 1999 г. и 2002 г. признали канадские программы содействия экспорту и предоставление займов компании Bombardier под низкие проценты, противоречащими нормам ВТО [17; 20].

Таким образом, Embraer, как и впоследствии компания АО «ГСС» при создании SSJ100, ориентировалась на стратегию интегратора систем, их ключевого сборщика. Широкая правительственная поддержка и административные реформы привели к тому, что в настоящий момент компания является лидером в сегменте региональных самолетов, и занимает третье место среди производителей гражданских самолетов.

Для продвижения самолета SSJ100 на внешние рынки используют следующие инструменты: прямые продажи, продажи через посредников, включая лизинговые компании. Кроме того, продвижением продукта также занимается совместное предприятие Alenia Aermacchi (впоследствии Leonardo Finmeccanica) и ПАО «Компания «Сухой» – Superjet International, созданное в 2007 г. с целью организации послепродажного обслуживания самолетов SSJ100 и кастомизации продукта. Alenia Aermacchi владела 51 % акций компании, а ПАО «Компания «Сухой» – 49 %, однако в 2016 г. итальянская сторона уменьшила свою долю в предприятии до 10 %. С 2007 г. по 2017 г. компания Superjet International поставила зарубежным заказчикам 26 самолетов SSJ 100, 22 из которых предназначались для мексиканской компании Interjet, а 4 самолета – ирландской компании CityJet.

Основным каналом продаж SSJ100 является использование возможностей лизинговых компаний. В 2017 г. в рамках авиасалона между АО «ОАК», АО «ВЭБ-Лизинг» и ПАО «Аэрофлот» был подписан договор на поставку ПАО «Аэрофлот» в лизинг 20 самолетов SSJ 100. В 2016 г. был завершен контракт на поставку ПАО «Аэрофлот» 30 самолетов SSJ100, 10 из них были поставлены компанией АО «ВЭБ-лизинг», остальные 20 – лизингодателем АО «Сбербанк Лизинг». ПАО «Государственная транспортная лизинговая компания» (ГТЛК) осуществляет передачу SSJ100 для авиакомпаний «Ямал», «Азимут» и «ИрАэро». Нужно отметить,

что в рамках подобных контрактов, АО «ГСС» зачастую вынуждены идти на невыгодные для себя условия. Так, в 2017 г. ПАО «Аэрофлот» подало иск к АО «ГСС», поскольку согласно договору между компаниями производитель самолетов должен компенсировать затраты на уплату лизинговых платежей в случае, если ПАО «Аэрофлот» не получит эти выплаты из государственного бюджета. Компания «ВЭБ-лизинг» также подала иск к АО «ГСС» в связи с договором на поставку двух самолетов SSJ100 авиакомпании «Якутия», поскольку авиакомпания задолжала «ВЭБ-лизинг» лизинговые платежи, а АО «ГСС» в этом случае должны были выкупить самолеты [14; 15].

Еще одним инструментом продвижения SSJ100 на внешний рынок является финансовый механизм экспортных гарантий и страхования сделок, обеспечиваемых российскими (Внешторгбанк, Онэксимбанк и АО «ЭКСПАР») и европейскими банками и специализированными агентствами (ECA, Coface).

В 2015 г. было создано АО «ОАК-капитал» с целью предоставления гарантии остаточной стоимости для самолетов SSJ100 и MC-21. Данный инструмент предполагает возможность возврата 40 % от первоначальной собственности самолета через 12 лет либо возврат разницы от той цены, которой самолет был продан, и цены в 40 % от первоначальной стоимости. Финансирование деятельности АО «ОАК-капитал» также частично покрывается поступлениями из государственного бюджета. Среди сложностей реализации данной программы необходимо отметить, в настоящий момент довольно сложно определить цену самолета SSJ100, поскольку данный самолет является новым продуктом.

Проект по разработке самолета еще не окупился. Стоимость проекта разработки SSJ100 составила около 2 млрд долл. США [13]. По расчетам, для окупаемости проекта необходимо реализовать около 300 самолетов, однако на конец 2017 г. было собрано чуть более 150 самолетов.

За 2016 г. чистые убытки АО «ГСС» по МСФО увеличились на 36,3 %, до 31,837 млрд руб. Выручка производителя составила 48,724 млрд руб. – на 41,3 % больше, чем годом ранее. В 2017 г. компании также не удалось выйти на безубыточность, тем не менее, убытки были значительно сокращены. Финансовые итоги 2017 г. еще не подведены, однако по сообщениям средств массовой информации, при выручке около 50-56 млрд руб. убыток компании составляет около 1 млрд руб. [5; 6].

Государство неоднократно оказывало поддержку производителям SSJ100. В 2015 г. состоялось увеличение уставного капитала ПАО «ОАК» на 100 млрд руб. в целях реструктуризации задолженности АО «ГСС», которое получило эти денежные средства в форме беспроцентного займа от материнской компании ПАО «Компания Сухой» для погашения задолженности [7].

Доля импортных комплектующих в поставках материалов у АО «ГСС» постоянно колеблется. Так, например, в первой половине 2015 г. она составила 75 %, причем 34 % приходится на поставку двигателя, собирающегося на совместном русско-французском предприятии Powerjet [9]. АО «ГСС» нередко сталкиваются с проблемами с поставкой импортных комплектующих. В отчете компании по российским стандартам бухгалтерского учета (далее – РСБУ) за 2015 г. сообщается о возможных проблемах с поставками иностранных комплектующих из-за введенных против России санкций. Среди возможных проблем с поставками называются длительные сроки оформления документов, необходимость получения дополнительных лицензий, риски увеличения стоимости, риски изменения схем оплаты. Периодически поднимается вопрос о том, что российским предприятиям необходимо вести работу по освоению производства иностранных комплектующих. Однако в действительности российские предприятия не всегда хотят вкладывать средства в освоение подсистем и систем самолета SSJ100 в отсутствие твердых гарантий заказа со стороны западных производителей и АО «ГСС». В отчете компании по РСБУ за 2015 г. сообщается о возможных проблемах с поставками иностранных комплектующих из-за введенных в отношении России санкций.

Плохая сервисная поддержка остается основной проблемой, препятствующей реализации самолета. Так, средний налет самолетов SSJ100 у российских эксплуатантов составляет 3-3,7 часов на машину. У крупнейшего иностранного эксплуатанта SSJ100 – мексиканской Interjet (22 самолета в парке) налет составляет 5-7 часов в сутки. Для сравнения: средний налет иностранных самолетов у российских авиакомпаний в 2016 г. составил 9 часов в сутки. Если сравнить показатели за месяц, то получаются следующие данные: в 2016 г. средний по отрасли налет в месяц Boeing-737-500 составил 270 часов, у Airbus-319 – 283 часа, а у SSJ100 – 94 часа. Собственно, основной причиной низкого налета являются дороговизна и сложности с получением авиазапчастей. Период ожидания запчастей для SSJ100 может составлять 30-80 дней [4]. Проблемы с поставкой

запчастей связаны с низкой серийностью самолета. Из-за небольших объемов поставок пул комплектующих для самолета формируют только ПАО «ОАК», другим производителям этим заниматься невыгодно.

Если говорить о перспективах поставки самолета, то, как предполагается, объемы рынка региональных самолетов будут только расти. На период 2017-2025 гг. 19 % мирового рынка региональных самолетов в сегменте 60-120 мест на 2017-2025 г. уже законтрактовано [16; 12]. Сегмент самолетов вместимостью до 100 кресел законтрактован на 50 %. С учетом сложившейся политической ситуации и учитывая, что поставки самолета в большей степени финансируются государством, поставки самолета на экспорт возможны на рынки Африки, в том числе Египта, стран Латинской Америки и стран Азиатско-Тихоокеанского региона.

Таким образом, можно говорить, у проекта SSJ100 остается много нерешенных проблем. К сильным сторонам проекта относят одни из лучших на момент выхода самолета технические характеристики и высокий уровень комфорта пассажиров. Однако SSJ100 не имеет семейства самолетов, что, в свою очередь, не дает возможности для потребителей выбрать подходящую размерность и вместимость. Еще не решены проблемы с организацией послепродажного обслуживания и обеспечением бесперебойной поставки комплектующих. Затраты на разработку самолета еще не окупились, а предприятие, его производящее, все еще является убыточным. Продвижение продукта как на внешние, так и на внутреннем рынке идет со значительными проблемами, которые решаются только за счет масштабной государственной поддержки.

Библиографический список

1. Государственная программа «Развитие авиационной промышленности» // Минпромторг России. 2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Razvitie_aviatsionnoy_promyshlennosti\[1\].pdf](http://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Razvitie_aviatsionnoy_promyshlennosti[1].pdf) (дата обращения: 21.03.2018).
2. Основы государственной политики Российской Федерации в области авиационной деятельности на период до 2020 г. // Постановление Президента РФ от 01.12.2012 г. № Пр-804 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/902344136> (дата обращения: 22.04.2018).
3. О стратегии развития экспорта гражданской продукции авиационной промышленности РФ на период до 2025 г. // Распоряжение Правительства РФ от 18 сентября 2017 г. № 1997-р. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71673808/#ixzz5ELRHweMO> (дата обращения: 22.03.2018).
4. Дутов, А. В. О мерах по повышению конкурентоспособности авиационной техники: журнал / А. В. Дутов, В. С. Шапкин, С. Б. Гальперин [и др.]. – М.: Научный вестник ГосНИИ ГА. – 2017. – № 16. – С. 7–15.
5. Амирджанян, М. Президент ГСС: мы продолжаем переговоры по поставкам гражданских самолетов в Египет // ТАСС. 2018: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://tass.ru/opinions/interviews/4940207> (дата обращения: 02.03.2018).
6. Воробьев, А. «Гражданские самолеты Сухого» установили рекорд, но остались убыточными // Ведомости. 2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2018/01/09/747192-samoleti-suhogo-rekord> (дата обращения: 02.03.2018).
7. Годовой отчет ПАО «ОАК» за 2015 год [Электронный ресурс] // ПАО «ОАК». – Режим доступа: <http://uacrussia.ru/upload/iblock/9f7/9f75116a14cbf261765bf4e1cc849335.pdf> (дата обращения: 22.04.2018).
8. Годовой отчет ПАО «ОАК» за 2016 г. // ПАО «ОАК» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.uacrussia.ru/upload/iblock/cd1/cd16c08a5f012f952c56b0d0f068603a.pdf> (дата обращения: 22.04.2018).
9. Ежеквартальный отчет за 2 квартал 2015 г. АО «ГСС» // АО «ГСС» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ir.superjet100.com/index.php?id=22> (дата обращения: 21.04.2018).
10. Итоги года / 29.12.2017 г. // АО «ГСС» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.scac.ru/ru/mediacenter/%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B3%D0%B8-%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%B029-12-2017/2017/> (дата обращения: 21.04.2018).
11. Колпаков, С. К. История авиационной промышленности России: // История новой России. 2010 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ru-90.ru/node/1322> (дата обращения: 18.04.2017).
12. Обзор рынка 2017-2036 г. // ПАО «ОАК» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://uacrussia.ru/upload/iblock/9f3/9f381b3b71c64fc49e94e91076549c2d.pdf> (дата обращения: 22.04.2018).
13. Соболев, Е. Интервью у Михаила Погосяна, президента Объединенной авиастроительной корпорации // Ведомости, 2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.vedomosti.ru/newspaper/articles/2013/06/17/aviaciya_eto_sinonim_zhizni_mihail_pogosyan_prezident (дата обращения: 02.03.2018).

14. Судебное решение по иску АО «ВЭБ-лизинг» к АО «ГСС», ПАО «Компания «Сухой» [Электронный ресурс] // Решение Арбитражного суда города Москвы от 13.10.2017 г. по делу № А40-820/17-76-3. – Режим доступа: http://kad.arbitr.ru/PdfDocument/a66e5cc8-8f3e-4c34-b2de-71455603b229/e4414432-7fcd-41e0-b545-dbc83c20995c/A40-820-2017_20171013_Opreделение.pdf (дата обращения: 22.04.2018).
15. Судебное решение по иску ПАО «Аэрофлот» к АО «Гражданские самолеты Сухого» // Решение Арбитражного суда города Москвы от 27.07.2017 г. по делу № А40-96469/17 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://kad.arbitr.ru/PdfDocument/fe7ccal-8af6-432f-85a3-cd51d2b1e47a/02f47456-f1fe-4321-ac59-a28fb73cc08d/A40-96469-2017_20170727_Reshenija_i_postanovlenija.pdf (дата обращения: 22.04.2018).
16. Bombardier business aircraft 2016-2025, Market forecast // Bombardier, 2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ir.bombardier.com/var/data/gallery/document/85/38/92/64/14/Bombardier-Business-Aircraft-2016-2025-Market-Forecast-en.pdf> (дата обращения: 22.04.2018).
17. DS70: Canada – Measures Affecting the Export of Civilian Aircraft // WTO, 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/cases_e/ds70_e.htm (дата обращения: 27.04.2018).
18. Embraer releases fourth quarter and fiscal year 2017 results and 2018 outlook // Embraer, 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dafwcl3bnxyt.cloudfront.net/m/04d0efe43e5827ce/original/Embraer-4Q17-Results-US.pdf> (дата обращения: 22.04.2018).
19. Transfer of Technology for Successful Integration into the Global Economy // United Nations Conference on Trade and Development, 2003 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://unctad.org/en/docs/iteiprc20036_en.pdf (дата обращения: 27.02.2018).
20. WTO Dispute Settlement: One-Page Case Summaries // WTO, 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/cases_e/1pagesum_e/ds46sum_e.pdf (дата обращения: 23.04.2018).

References

1. Gosudarstvennaya programma «Razvitiye aviatsionnoy promyshlennosti» [State programme: «Development of the aviation industry»] // Minpromtorg Rossii. [Ministry of trade and industry of the Russian Federation], 2015. Available at: [http://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Razvitie_aviatsionnoy_promyshlennosti\[1\].pdf](http://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Razvitie_aviatsionnoy_promyshlennosti[1].pdf) (accessed 21.03.2018).
2. Osnovy gosudarstvennoy politiki Rossiyskoy Federatsii v oblasti aviatsionnoy deyatel'nosti na period do 2020 goda [The fundamentals of the state policy of the Russian Federation in the field of aviation for the period until 2020] // Postanovleniye Prezidenta RF ot 1 aprelya 2012 g. № Pr-804 [Resolution of the President of the Russian Federation No. Pr-804 dated on April 1, 2012]. Available at: <http://docs.cntd.ru/document/902344136> (accessed 22.04.2018).
3. O strategii razvitiya eksporta grazhdanskoy produktsii aviatsionnoy promyshlennosti RF na period do 2025 g. [About the strategy of the development of exports of civil aviation industry products from the Russian Federation for the period up to 2025] // Rasporyazheniye Pravitel'stva ot 18.09.2017 g. № 1997-r. [Order of the Government of the Russian Federation dated September 18, 2017]. Available at: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71673808/#ixzz5ELRHweMO> (accessed 22.03.2018).
4. Dutov A. V. O merakh po povysheniyu konkurentosposobnosti aviatsionnoy tekhniki: zhurnal / A. V. Dutov, V. S. Shapkin, S. B. Gal'perin [On measures to increase the competitiveness of aviation equipment / A. V. Dutov, V. S. Shapkin, S. B. Halperin et al]. M.: Nauchnyy vestnik GosNII GA. [M.: Scientific Bulletin of GosNII GA], 2017, № 16, pp. 7–15.
5. Amirdzhanyan, M. Prezident GSS: my prodolzhayem peregovory po postavkam grazhdanskikh samoletov v Yegipet [President of JSC «SCA»: We continue the negotiations on the supply of civil aircrafts to Egypt] // TASS. 2018. Available at: <http://tass.ru/opinions/interviews/4940207> (accessed 02.03.2018).
6. Vorob'yev A. «Grazhdanskiye samolety Sukhogo» ustanovili rekord, no ostalis' убыточными [JSC «Sukhoi Civil Aircraft» set a record, but remained unprofitable] // Vedomosti, 2018. Available at: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2018/01/09/747192-samoleti-suhogo-rekord> (accessed 02.03.2018).
7. Godovoy otchet PAO «OAK» za 2015 god [Annual report of PJSC «UAC» for 2015:] // PAO «OAK». [PJSC «UAC»], 2016. Available at: <http://uacrussia.ru/upload/iblock/9f7/9f75116a14cbf261765bf4e1cc849335.pdf> (accessed 22.04.2018).
8. Godovoy otchet PAO «OAK» za 2016 god [Annual report of PJSC UAC for 2016] // PAO «OAK» [PJSC «UAC»], 2017. Available at: <http://www.uacrussia.ru/upload/iblock/cd1/cd16c08a5f012f952c56b0d0f068603a.pdf> (accessed 22.04.2018).
9. Yezhekvar'tal'nyy otchet za 2 kvartal 2015 goda AO «GSS» [Quarterly report of JSC «SCA» for the 2nd quarter of 2015] // AO «GSS» [JSC «SCA»]. Available at: <http://ir.superjet100.com/index.php?id=22> (accessed 21.04.2018).
10. Itogi goda [Results of the year] // AO «GSS» [JSC «SCA»], 29.12.2017. Available at: <http://www.scac.ru/ru/mediacenter/%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B3%D0%B8-%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%B029-12-2017/2017/> (accessed 21.04.2018).

11. Kolpakov S. K. Istoriya aviatsionnoy promyshlennosti Rossii [*History of the Aviation Industry in Russia*] // Istoriya novoy Rossii [*History of new Russia*], 2010. Available at: <http://www.ru-90.ru/node/1322> (accessed 18.04.2017).
12. Obzor rynka 2017-2036 g.: [*Market outlook for 2017-2036*] // PAO «OAK» [PJSC «UAC»]. Available at: <http://uacrussia.ru/upload/iblock/9f3/9f381b3b71c64fc49e94e91076549c2d.pdf> (accessed 22.04.2018).
13. Sobol' Ye. Interv'yu u Mikhaila Pogosyana, prezidenta Ob'yedinennoy aviastroitel'noy korporatsii [*Interview with Mikhail Pogosyan, President of the United Aircraft Corporation*] // Vedomosti, 2013. Available at: https://www.vedomosti.ru/newspaper/articles/2013/06/17/aviaciya_eto_sinonim_zhizni_mihail_pogosyan_prezident (accessed 02.03.2018).
14. Sudebnoye resheniye po isku AO «VEB-lizing» k AO «GSS», PAO «Kompaniya «Sukhoi»: [*Judgment on the lawsuit of VEB-Leasing JSC to JSC «SCA», PJSC «Sukhoi Company»*] // Resheniye Arbitrazhnogo suda goroda Moskvy ot 13.10.2017 g. po delu № A40-820/17-76-3 [*Decision of the Moscow Arbitration Court of October 13, 2017 in case № A40-820/17-76-3*]. Available at: http://kad.arbitr.ru/PdfDocument/a66e5cc8-8f3e-4c34-b2de-71455603b229/e4414432-7fcd-41e0-b545-dbc83c20995c/A40-820-2017_20171013_Opredelenie.pdf (accessed 22.04.2018).
15. Sudebnoye resheniye po isku PAO «Aeroflot» k AO «Grazhdanskiye samolety Sukhogo» [*Judgment on the claim of PJSC «Aeroflot» to JSC «SCA»*] // Resheniye Arbitrazhnogo suda goroda Moskvy ot 27.07.2017 g. po delu № A40-96469/17. [*Decision of the Arbitration Court of the city of Moscow of July 27, 2017 in case No. A40-96469*]. Available at: http://kad.arbitr.ru/PdfDocument/fe7cca1-8af6-432f-85a3-cd51d2b1e47a/02f47456-f1fe-4321-ac59-a28fb73cc08d/A40-96469-2017_20170727_Reshenija_i_poshtanovleniya.pdf (accessed 22.04.2018).
16. Bombardier business aircraft 2016-2025, Market forecast: Bombardier, 2015. Available at: <http://ir.bombardier.com/var/data/gallery/document/85/38/92/64/14/Bombardier-Business-Aircraft-2016-2025-Market-Forecast-en.pdf> (accessed 22.02.2018).
17. DS70: Canada – Measures Affecting the Export of Civilian Aircraft: WTO, 2017. Available at: https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/cases_e/ds70_e.htm (дата обращения: 27.04.2018).
18. Embraer releases fourth quarter and fiscal year 2017 results and 2018 outlook: Embraer, 2017. Available at: <https://daflwcl3bnxyt.cloudfront.net/m/04d0efe43e5827ce/original/Embraer-4Q17-Results-US.pdf> (accessed 22.04.2018).
19. Transfer of Technology for Successful Integration into the Global Economy: United Nations Conference on Trade and Development, 2003. – Available at: http://unctad.org/en/docs/iteipc20036_en.pdf (accessed 27.04.2018).
20. WTO Dispute Settlement: One-Page Case Summaries: WTO, 2017. Available at: https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/cases_e/1pagesum_e/ds46sum_e.pdf (accessed 23.04.2018).