

УДК 332.13  
EDN GBYVKA  
DOI: <http://dx.doi.org/10.15211/vestnikieran4202295104>

## ЕВРОПЕЙСКИЙ ОПЫТ РЕГИОНАЛЬНЫХ АВИАПЕРЕВОЗОК И ВОЗМОЖНОСТИ ЕГО ПРИМЕНЕНИЯ В РОССИИ

Елена Александровна Ляшенко

Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия,  
e-mail: [lyashea@usue.ru](mailto:lyashea@usue.ru), ORCID: 0000-0003-1849-9682

Андрей Дмитриевич Жуковский

Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия,  
e-mail: [jukoffsky@gmail.com](mailto:jukoffsky@gmail.com), ORCID: 0000-0002-5383-2156

**Ссылка для цитирования:** Ляшенко Е.А., Жуковский А.Д. Европейский опыт региональных авиаперевозок и возможности его применения в России // Научно-аналитический вестник ИЕ РАН. 2022. №4. С. 95-104. DOI: 10.15211/vestnikieran4202295104

***Аннотация.** В статье исследуется европейский опыт региональных авиаперевозок и возможности его применения в условиях Российской Федерации. Проанализировано эволюционное развитие европейских международных авиаперевозок и дан прогноз динамики их распределения по дальности до 2034 г. Рассмотрен на примере Швейцарии передовой опыт европейского рынка в этой сфере до пандемии и в условиях COVID-19. Обосновано, что для авиакомпаний необходимым условием в управлении своим бизнесом служит наличие качественной инфраструктуры и прозрачные правила работы на рынке. Консолидация усилий всех заинтересованных акторов с одновременным вовлечением государственных структур позволит реализовать стратегические приоритеты в данном направлении. Достижение эффективного и сбалансированного перезапуска рассматриваемой отрасли возможно на основе глобального подхода, включающего анализ и оценку мер снижения рисков, которые сопровождают процесс восстановления авиаперевозок, с учётом факторов разблокировки экономики и обеспечения возможности пассажирских перелётов.*

***Ключевые слова:** Европейский союз, Швейцария, региональные авиаперевозки, региональная экономика.*

Статья поступила в редакцию: 19.06.2022.

## EUROPEAN EXPERIENCE IN THE DEVELOPMENT OF REGIONAL AIR TRANSPORTATION AND THE POSSIBILITY OF ITS APPLICATION IN RUSSIA

---

© Ляшенко Е.А. – к.э.н., доцент кафедры государственного и муниципального управления УрГЭУ; Жуковский А.Д. – ассистент департамента менеджмента и инноваций факультета «Высшая школа управления» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

Elena A. Lyashenko

Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia,  
e-mail: lyashea@usue.ru, ORCID: 0000-0003-1849-9682

Andrei D. Zhukovskii

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia,  
e-mail: jukoffsky@gmail.com, ORCID: 0000-0002-5383-2156

**For citing:** Lyashenko, E.A., Zhukovskii, A.D. (2022). European experience in the development of regional air transportation and the possibility of its application in Russia. *Nauchno-analiticheskij vestnik IE RAN* 28(4): 95-104. (in Russian). DOI: 10.15211/vestnikieran4202295-104

**Abstract.** *The article presents the European experience in the development of regional air transportation and the possibility of its application in the Russian Federation. The evolutionary development of European international air transportation is analyzed and the forecast of European air transportation distribution dynamics by range until 2034 is given. The best practices of the European air transportation market on the example of Switzerland before the pandemic and under COVID-19 conditions are considered, and an overview of the air transportation market in Russia at its current stage of development is given. The article proves that the presence of quality infrastructure and transparent rules of the market are necessary conditions for the European airlines in managing their business. It is concluded that the Russian market of regional air transportation still requires improvement and attention from the government. Consolidation of the efforts of all interested actors with the simultaneous involvement of state structures will make it possible to implement the strategic priorities in this direction. Achieving an effective and balanced restart of the industry in question is possible on the basis of a global approach, including analysis and assessment of risk reduction measures that accompany the process of air transportation recovery, taking into account the factors of economic unblocking and ensuring the possibility of passenger air travel.*

**Key words:** *European Union, Switzerland, Russian Federation, regional air transportation, regional economy.*

Article received: 19.06.2022.

### Эволюционное развитие европейских международных авиаперевозок

Одним из важнейших факторов развития европейских стран после Второй мировой войны стала зарождающаяся и быстро растущая система региональных и межрегиональных авиаперевозок. Учитывая накопленный во второй половине прошлого столетия технологический массив наработок и оставшуюся после войны инфраструктуру аэропортов, авиация быстро заняла важное место в социально-экономическом развитии европейских стран (Брутян 2019). Многие предприятия, ориентированные на производство военных самолётов, постепенно были перепрофилированы на выпуск гражданских авиалайнеров (Mukkala, Tervo 2013). Уже в середине XX в. лидером в этом направлении стала Великобритания, где был произведён самолёт *de Havilland Comet* – первый в мире коммерческий авиалайнер, предназначенный для перевозки 36 пассажиров рейсами малой и средней протяжённости. Начало коммерческой экс-

плуатации самолёта в 1952 г. оказало самое позитивное влияние на рост частной и деловой активности Лондона и других столиц Европы в целом (Brooks 2015). Выход на линии данного самолёта существенно изменил подходы к мобильности и скорости перемещения населения, дав новый импульс развитию транспортной системы Европы после войны (The world's first turbojet... 2018).

С течением времени европейский и мировой авиарынок начал серьёзно расти, развивались технологии, быстро увеличивался спрос на авиаперевозки, поэтому рынку требовалось всё больше новых вместительных региональных, а затем и дальнемагистральных лайнеров для полётов на трансатлантических маршрутах из Европы (Афян 2017). Обострялась конкуренция и среди производителей самолётов. Помимо европейских, на авиарынок Старого Света сильно воздействовали несколько крупных мировых игроков. Заметную роль играл американский *Boeing* с его линейкой среднемагистральных самолётов *Boeing-727* и *Boeing-737*, а также дальнемагистральным *Boeing-747*, способным перевозить более 400 пассажиров одновременно на расстояние более 12 тыс. км. В Советском Союзе так же, как и в США, была хорошо налажена система экспорта своей авиационной продукции на европейский рынок таких среднемагистральных самолётов как ЯК-40, ТУ-134, ТУ-154, а также дальнемагистрального ИЛ-62 и других (History of civil aviation... 2018).

Новым этапом в развитии всей авиационной индустрии и системы региональных авиаперевозок в Европе можно считать образование 18 декабря 1970 г. корпорации *Airbus* путём слияния ряда европейских авиапроизводителей. Корпорация *Airbus* начинала свой большой путь с создания дальнемагистрального *Airbus A300* и среднемагистрального *Airbus A320*. Обе модели, особенно *A-320*, стали настоящим прорывом не только для европейского рынка, но и для всего мира. Начиная с 1980-х гг. и особенно после распада Советского Союза, практически весь рынок авиаперевозок в мире был разделён между двумя корпорациями – американской *Boeing* и европейской *Airbus* (Gurkov 2020).

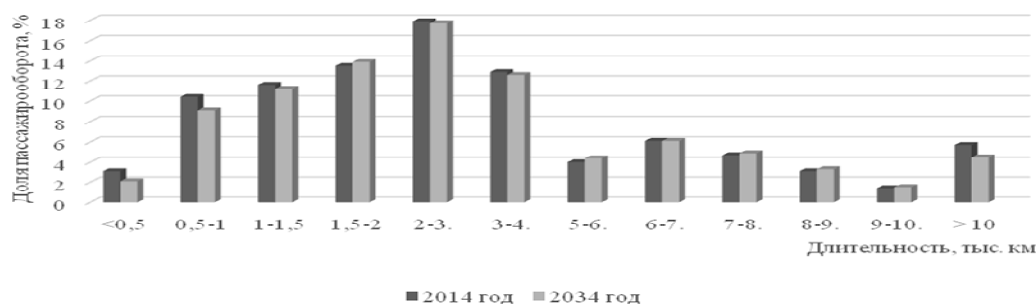
К началу XXI в. в Европе был сформирован крупный, гибкий рынок авиаперевозчиков, где действовали как старейшие авиакомпании: *KLM*, *Air France*, *British Airways*, *Lufthansa*, *Czech Airlines*, так и новые компании-лоукостеры, отличающиеся самыми гибкими в мире бюджетными тарифами, позволяющими совершать доступные перелёты по всей Европе и за её пределы даже в небольшие города и страны. К таковым можно отнести: *Ryanair*, *WizzAir*, *EasyJet*, *Norwegian*, *Pegasus Airlines*, *IberiaExpress* и других (Grigoriev 2021).

В настоящее время европейский рынок авиаперевозок характеризуется проработанной сетью маршрутов, высокой загруженностью транспортных коридоров и воздушных судов, жёсткой конкуренцией и постоянно повышающимися требованиями к авиационной безопасности и вредным выбросам в окружающую среду. По ряду прогнозов, среднегодовые темпы его роста могут составить около 4%. Отдельно стоит отметить, что к 2034 г. доля европейского региона в мировом рынке сократится до 15-20% (Business aviation portal... 2022). По дальности полётов в Европе по сравнению с мировым рынком более значимую роль играют перевозки на расстояние от 7 до 10 тыс. км и наименьшую – от 10 тыс. км. Самый значимый прирост доли перевозок ожидается в сегменте от 1 до 3 тыс. км. Прогноз динамики распределения перевозок по дальности приведён на рис. 1.

### **Передовой опыт европейского рынка авиаперевозок на примере Швейцарии до и во время пандемии**

В соответствии с международной классификацией швейцарский рынок авиаперевозок является частью рынка пассажирских авиаперевозок ЕС. В 1999 г. между Швейцарской кон-

Рисунок 1  
Прогноз динамики распределения европейских авиаперевозок по дальности до 2034 г.



Источник: Обзор рынка авиаперевозок... 2015.

федерацией и Евросоюзом заключено Соглашение о воздушном пространстве, которое регламентирует доступ швейцарских авиакомпаний на его рынок авиаперевозок (Мальцев, Матвеева 2018). Нужно заметить, что при консолидации многих авиарынков важным условием является формирование единых для всех участников рынка принципов нормативного правового регулирования и ликвидации экономической отсталости. До разработки и ратификации названного Соглашения рынку пассажирских авиаперевозок Швейцарской конфедерации были свойственны достаточно низкие темпы роста (Рублев, Ларин 2021).

К примеру, национальная авиакомпания Швейцарии *Swissair* обладала неразвитой сетью маршрутов, демонстрировала низкий прирост пассажиропотока, была экономически неэффективной (поскольку её долговая нагрузка до 2001 г. включительно ежегодно возрастала). Кроме того, авиапарк характеризовался крайне высоким уровнем среднего возраста самолётов. В 2001 г. после ратификации Соглашения *Swissair* инициировала процедуру банкротства и в 2002 г. на её платформе была создана новая авиакомпания *SWISS*, штат которой составили преимущественно сотрудники организации-предшественницы. Для экономики страны трансформация авиарынка прошла в основном безболезненно. Новой авиакомпанией была принята собственная стратегия развития, вектор которой был направлен на снижение отставания от ведущих европейских конкурентов (Рублев, Ларин 2021).

Рассматриваемым вопросам посвящены труды многих российских и зарубежных исследователей. Так, И.Б. Илюхина полагает, что «...проблема экономической отсталости ряда государств ЕС является одной из ключевых проблем Европейского союза. Такие государства, как Франция, Германия, Бельгия демонстрируют более высокие темпы роста и развития экономики, чем темпы роста экономики стран Восточной Европы (Литва, Латвия, Эстония). Компании Прибалтики менее конкурентоспособны, чем компании Франции, Германии, Бельгии, как в рамках ЕС, так и в рамках внешнеэкономической деятельности» (Илюхина 2015: 118). Таким образом, банкротство авиакомпании *Swissair* стало предсказуемым результатом интеграции рынка пассажирских авиаперевозок в Европе.

В статье Е.В. Чирковой и И.А. Веремчук отмечается, что «...наиболее распространённой причиной банкротства авиакомпаний является рост долговой нагрузки и техническая отсталость (устаревший парк воздушных судов, неразвитость уровня автоматизации бизнес-процессов)» (Чиркова, Веремчук 2017: 234).

В статье коллектива авторов (Белякова, Суркова, Михайловская 2019: 29) констатируется, что «...экономическая эффективность является ключевым фактором инвестиционной привлекательности компании». Это объясняет решение акционеров *Swissair* о банкротстве, поскольку компания была экономически неэффективной и в условиях консолидации европейских рынков имела достаточно слабые перспективы развития. Поэтому создание *SWISS* стало

вполне рациональным и экономически обоснованным решением. В 2008 г. её акционеры для предотвращения банкротства продали контрольный пакет акций немецкому холдингу *Lufthansa Group*. Итогом преодоления кризиса 2008 г. на европейском рынке пассажирских авиаперевозок стало слияние двух компаний – *Air France* (Франция) и *KLM* (Нидерланды) в холдинг *Air France – KLM*, а также поглощение авиакомпанией *Etihad* (ОАЭ) национальной авиакомпании *Alitalia* (*Air France – KLM*... 2022). В то же время британский авиационный холдинг *IAG* купил несколько компаний, включая *Vueling*, *Iberia* и *Air Europa* (*Etihad Airways acquires*... 2014). После вхождения региональных компаний в холдинги стало возможно посткризисное развитие европейского рынка пассажирских перевозок. Необходимо отметить, что в 2019 г. доля бюджетных авиакомпаний в его структуре значимо выросла.

Учитывая особенности географии Швейцарии, авиация играет значимую роль в общей системе транспортной логистики страны и обеспечения общественной безопасности (полицейская, поисково-спасательная, санитарная авиация, метеорологическое патрулирование). Значимым фактором развития национального рынка авиаперевозок любой страны является высокий уровень благосостояния общества. Авиаперелёт является доступным транспортом для большинства жителей страны. В 2019 г. её население составляло более 8,8 млн человек, в то же время совокупный пассажиропоток аэропортов превысил показатель в 59 млн человек. Швейцария имеет ключевое значение в мировом пространстве, поскольку на её территории осуществляют свою деятельность более сотни транснациональных корпораций и более 250 всемирных общественных организаций. На территории Женевы функционируют консульства и посольства более 170 государств (*L'Office fédéral*... 2022). В 2009–2019 гг. пассажиропоток вырос с 37,8 млн до 59,1 млн человек (прирост составил +56,3%) (рис. 2).

Рисунок 2



Источник: *L'Office fédéral*... 2022.

Данные пассажиропотока в период с 2009 по 2019 г. по международным аэропортам Швейцарии (Цюрих – Клотен, Женева, Базель – Мюлуз) представлены на рис. 3-5.

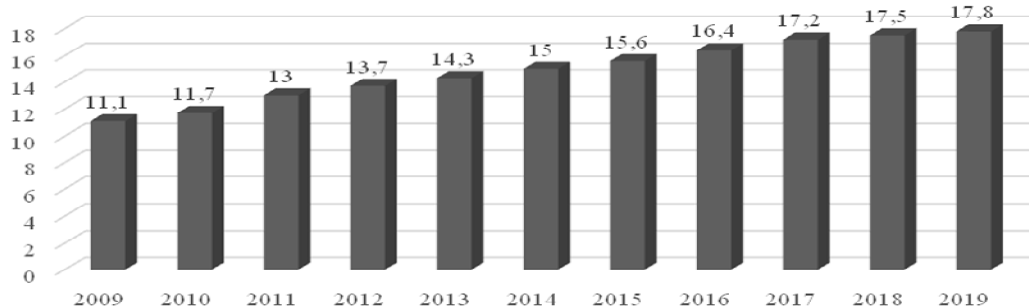
Рисунок 3



Источник: *L'Office fédéral*... 2022.

Рисунок 4

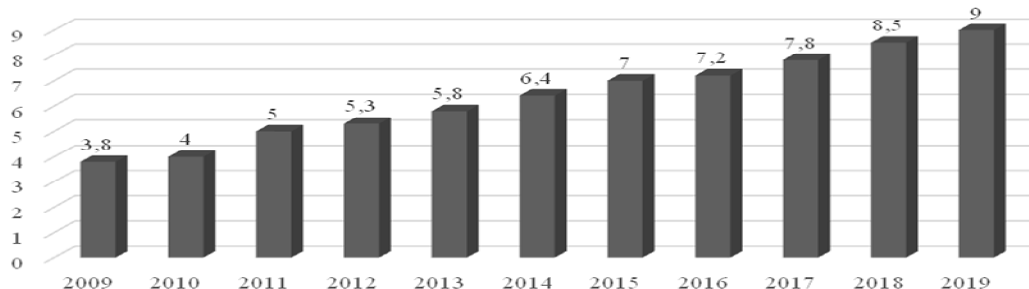
## Пассажиропоток аэропорта Женева за 2009–2019 гг., млн пасс.



Источник: L'Office fédéral... 2022.

Рисунок 5

## Пассажиропоток аэропорта Базель-Мюлуз за 2009–2019 гг., млн пасс.

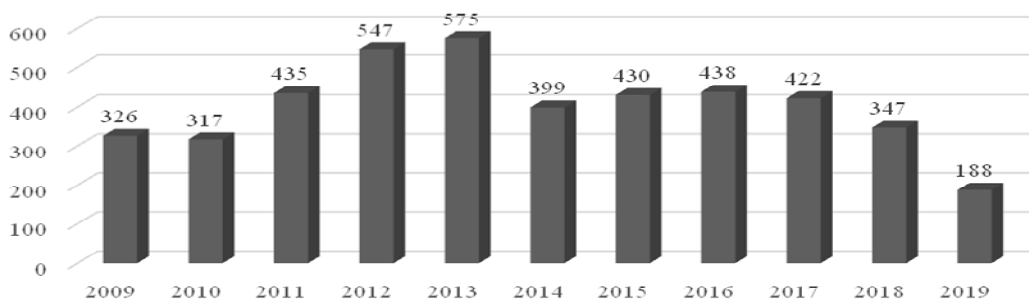


Источник: L'Office fédéral... 2022.

Как следует из приведённых данных, в структуре международных аэропортов Швейцарии Цюрих–Клотен является самым крупным по пассажиропотоку, на втором месте – Женева, на третьем месте – Базель-Мюлуз, единственный в мире аэропорт, управление которым осуществляется двумя государствами Швейцарией и Францией.

Рисунок 6

## Совокупный пассажиропоток региональных аэропортов Швейцарии за 2009–2019 гг., тыс. пасс.



Источник: L'Office fédéral... 2022.

Как видно из диаграммы, совокупный пассажиропоток региональных аэропортов страны за исследуемый период снижается. Если в 2009 г. их услугами воспользовались 326 тыс. пассажиров, то в 2019 г. данный показатель уменьшился до 188 тыс. человек (на 42,33%). В те же годы пассажиропоток воздушной гавани Цюрих-Клотен в противоположность региональным аэропортам увеличился на 43,37%. Аналогичная тенденция наблюдалась по аэропорту Женевы, здесь пассажиропоток вырос на 60,36%, и аэропорту Базель-Мюлуз, где увеличение

составило 136,84%. Причиной роста стало развитие сети маршрутов британской бюджетной авиакомпании *EasyJet* (L'Office fédéral... 2022).

В условиях пандемии *COVID-19* введение временных запретительных и ограничительных мер на осуществление регулярного пассажирского авиасообщения обусловило значимое снижение пассажиропотока в границах европейского рынка – на более чем 60% (Лысенков 2020). Важно отметить, что в кризисный 2008 г. уменьшение данного показателя составило примерно 10%. Кризис 2020 г. стал более глобальным, не имевшим аналогов в истории гражданской авиации (Пехтерева 2021). Хотя объём авиаперевозок сократился, возникла проблема высоких расходов на персонал, что повлекло за собой сокращение занятости в данной отрасли на 35% (Stanojević, Mitić, Radivojević 2022).

На рынок пассажирских авиаперевозок процессы интеграции оказывают позитивное влияние и будут усиливаться в период 2021–2025 гг. (Importance de l'accord... 2018). Следовательно, выход Швейцарии из Соглашения 1999 г. и курс на обособление собственного рынка авиаперевозок маловероятен. Возможно, сценарий его развития по выходу из кризиса определит усиление влияния деятельности бюджетных авиакомпаний на структуру рынка. Практический опыт преодоления последствий кризиса 2008 г. доказал эффективность и рациональность развития именно этого сегмента. Как следует из статистических данных, за 10 лет доля пассажиропотока европейских бюджетных авиакомпаний увеличилась с 15% (2009 г.) до 50% (2019 г.), показав прирост 233%. Оценивая в целом деятельность авиакомпаний, отметим, что по состоянию на 2021 г. развитую маршрутную сеть на базе аэропортов Женевы и Базель-Мюлуза имеет только авиакомпания *EasyJet* (Великобритания). В 2020 г. пассажиропоток аэропорта Женевы был распределён между авиакомпаниями *EasyJet* (45,7%), *SWISS* (13,8%), *British Airways* (5,5%), *Air France* (4,2%), *KLM* (2,9%), *Iberia* (2,4) (Genève Aéroport... 2021).

В пандемийный и постпандемийный период европейские авиаперевозчики, в том числе чтобы преодолеть фрагментацию общеевропейской системы управления воздушным движением, начали разрабатывать и внедрять принципы цифрового европейского неба, включающие также механизмы интеграции европейских аэропортов в единую сеть (Andribet, Baumgartner, Garot, Air 2022).

### **Трансформация рынка авиаперевозок в 2022 г.**

Проведение Россией специальной военной операции на территории Украины обусловило значимое усиление антироссийских санкций, которые коснулись и рынка пассажирских и транспортных авиаперевозок. В конце февраля 2022 г. были прекращены продажи самолётов, запасных частей и другого оборудования, используемого в обслуживании инфраструктуры отрасли. Снизилось и количество международных пассажирских рейсов. Кроме того, Европейским агентством авиационной безопасности были приостановлены сертификаты лётной годности воздушных судов, сертификаты запчастей, оборудования и организаций, осуществляющих работы по техобслуживанию и ремонту авиатехники. Согласно статистическим данным, объём грузовых авиаперевозок за январь – май 2022 г. снизился на 45,8% по сравнению с аналогичным периодом 2021 г. Пассажирские авиаперевозки сократились на 30% в среднем (Аналитика транспортно-логистической отрасли... 2022).

В апреле 2022 г. Министерство транспорта РФ представило проект комплексной программы развития авиатранспортной отрасли до 2030 г., в соответствии с которой предполагается решить проблемы получения запасных частей и расходных материалов для технического обслуживания, а также обеспечить развитие отечественной авиационной промышленности, что в перспективе обеспечит и рост рынка авиаперевозок в целом.

\* \* \*

Исследование европейского опыта региональных авиаперевозок позволяет заключить, что необходимыми условиями повышения эффективности всех бизнес-процессов для европейских авиакомпаний служат наличие качественной инфраструктуры, прозрачные правила работы на рынке, а именно расширение маршрутной сети, постоянная модернизация авиапарка, оптимизация расписания, разработка и внедрение современных концепций развития авиакомпаний и аэропортов, отвечающих международным требованиям.

Поскольку российское воздушное законодательство аналогично европейскому, начиная от правил перевозки и применения тарифов и заканчивая такой же структурой авиационного бизнеса, можно утверждать, что европейский опыт, безусловно, применим на территории России. Однако стоит учитывать российские особенности и сложившуюся ситуацию в 2022 г.

Российский рынок региональных авиаперевозок по-прежнему требует совершенствования и внимания со стороны государства. Необходимы административные и финансовые меры государственной поддержки данной сферы. Консолидация усилий всех заинтересованных акторов с одновременным вовлечением государственных структур позволит реализовать стратегические приоритеты в данном направлении. Достижение эффективного и сбалансированного перезапуска отрасли предполагает глобальный подход, включающий анализ и оценку мер по снижению рисков, сопровождающих процесс восстановления авиаперевозок, с учётом факторов разблокировки экономики и обеспечения возможности пассажирских перелётов. Кроме того, для развития системы региональных авиаперевозок в России необходимо повысить её инвестиционную привлекательность как для формирования сети региональных и местных аэропортов, так и увеличения количества воздушных судов соответствующего класса.

### Список литературы / References

Air France – KLM: French-Dutch holding company. Cargotime. Available at: <https://cargotime.ru/airlines/air-france-klm/> (accessed 19.01.2022).

Andribet, P., Baumgartner, M., Garot, J.M., Air, M. (2022). Reinventing European air traffic control based on the COVID-19 pandemic experience. *Utilities policy* (75). DOI:10.1016/j.jup.2022.101343

Brooks, P.W. (2015). The first transport airplanes. *Aeronautics* (6): 40-42.

Genève Aéroport: chute de 68,8% du trafic passager en 2020. *Air journal*. 17.10.2021. Available at: <https://www.air-journal.fr/2021-01-17-geneve-aeroportchute-de-688-du-traffic-passager-en-2020-5225368.html> (accessed 19.01.2022).

Importance de l'accord sur le transport aérien avec l'UE pour le transport aérien suisse. *Le Parlement suisse*. 11.06.2018. Available at: <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaefte?AffairId=20183488> (accessed 19.01.2022).

L'Office fédéral de l'aviation civile. Bundesamt für Zivilluftfahrt BAZL. 20.04.2021. Available at: <https://www.bazl.admin.ch/bazl/fr/home/politique/statistique.html> (accessed 19.01.2022).

Mukkala, K., Tervo H. (2013). Air transportation and regional growth: which way does the causality run? *Environment and Planning A: Economy and Space* 45(6): 1508-1520. DOI: 10.1068/a45298

Stanojević, J., Mitić, G., Radivojević, V. (2021). Economic impact of COVID-19 on the European airline industry. *ТЕМЕ* (4): 1181-1195.

Авиакомпания Etihad Airways приобретает долю в Alitalia. *Русские Эмираты*. 26.06.2014. [Etihad Airways acquires a stake in Alitalia. *Russian Emirates*. 26.06.2014. (in Russian).] Available



at: <https://russianemirates.family/news/family-news/aviakompaniya-etihad-airways-priobretaet-dolyu-v-alitalia> (accessed 19.01.2022).

Афян, А.И. (2017). Особенности становления и этапы развития мирового рынка гражданского авиастроения // Вестник МГИМО 1(52): 227-238. [Afyan, A.I. (2017). Features of formation and stages of development of the world civil aircraft market. MGIMO Review of International Relations 1(52): 227-238. (in Russian).]

Белякова, Ю.А., Суркова, Е.В., Михайловская, Н.М. (2019). Методические аспекты оценки экономической эффективности инвестиционных решений // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки (8): 28-31. [Belyakova, Yu.A., Surkova, E.V., Mikhailovskaya, N.M. (2019). Methodological aspects of assessing the economic efficiency of investment decisions. Humanities, socio-economic and Social Sciences (8): 28-31. (in Russian).]

Бочкарев, А. (2018). Первый в мире турбореактивный коммерческий самолёт De Havilland DH 106 Comet – его взлёты и падение. Aviaiv. 07.09.2018. [Bochkarev, A. (2018). The world's first turbojet commercial aircraft De Havilland DH 106 Comet – its rise and fall. 07.09.2018. (in Russian).] Available at: <https://aviaiv.ru/bg/pervyyi-v-mire-turboreaktivnyi-samolet-de-havilland-dh-106-comet-ego-vzletyi-i-padenie.html> (accessed 19.01.2022).

Брутян, М.М. (2019). Мировой рынок гражданской авиации: текущее состояние и прогноз развития // Вестник Евразийской науки 1(1): 1-13. [Brutyuan, M.M. (2019). The global civil aviation market: current state and forecast of development. Bulletin of Eurasian Science 1(1): 1-13. (in Russian).]

Григорьев, И.Ю. (2007). Современные тенденции развития рынка авиаперевозок // Бюллетень транспортной информации (6): 4-8. [Grigoriev, I.Yu. (2007). Modern trends in the development of air transportation. Transport Information Bulletin (6): 4-8. (in Russian).]

Грузооборот российского транспорта, 5 месяцев 2022: перевозки воздушным транспортом сократились почти в 2 раза. Seanews.ru. 01.07.2022. [Cargo turnover of Russian transport, 5 months of 2022: air transportation decreased by almost 2 times. Seanews.ru. 01.07.2022. (in Russian).] Available at: <https://seanews.ru/2022/07/01/ru-gruzooborot-rossijskogo-transporta-5-mesjacev-2022-perevozki-vozdushnym-transportom-sokratilis-pochti-v-2-raza> accessed (accessed 02.07.2022).

Гурков, А. (2020). 50 лет Airbus. Как Европейский союз стал лидером мировой авиационной промышленности. DW. 01.12.2020. [Gurkov, A. (2020). 50 years of Airbus. How the European Union became the leader of the world aircraft industry. DW. 01.12.2020. (in Russian).] Available at: <https://www.dw.com/ru/50-let-airbus-kak-es-stal-liderom-mirovogo-aviastroenija/a-55949290> (accessed 19.01.2022).

Деловой авиационный портал. Авиатранспортное обозрение. 02.12.2021. [Business aviation portal. Air Transport Review. 02.12.2021. (in Russian).] Available at: <http://www.ato.ru/content/proletet-nad-polyusomlegko-delat-eto-regulyarno-dorogo> (accessed 19.01.2022).

Илюхина, И. Б. (2015). Проблемы экономической интеграции в Европейском Союзе // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки 2(1): 113-124. [Ilyukhina, I. B. (2015). Problems of economic integration in the European Union. Izvestiya TulSU. Economic and Legal Sciences 2(1): 113-124. (in Russian).]

История гражданской авиации. Гражданская авиация РФ. 01.12.2018. [History of civil aviation. The civil aviation. 01.12.2018. (in Russian).] Available at: <https://dream-air.ru/istoriya-razvitiyagrazhdanskoj-aviacii.html> (accessed 19.01.2022).

Лысенков, П.С. (2020). Кризис и падение в авиаотрасли 2020 // Modern Science (5-1): 71-74. [Lysenkov, P.S. (2020). Crisis and fall in the aviation industry 2020. Modern Science (5-1): 71-

74. (in Russian).]

Мальцев, А.А., Матвеева, А.В. (2018). Международные пассажирские авиаперевозки: детерминанты взрывного роста // *Управленец* 9(3): 26-31. [Maltsev, A.A., Matveeva, A.V. (2018). International passenger air transportation: determinants of explosive growth. *Manager* 9(3): 26-31. (in Russian).]

Обзор рынка авиаперевозок 2015–2034. UAC Russia. 01.04.2015. [Air Transportation Market (UAC review). UAC Russia. 01.04.2015. (in Russian).] Available at: <https://www.uacrussia.ru/upload/iblock/9a3/9a39ee25474bd1eea9084d2bec28436a.pdf> (accessed 19.01.2022).

Пехтерева, Е.А. (2021). Пассажирские авиаперевозки в период пандемии COVID-19 // *Экономические и социальные проблемы России* (3): 13-36. [Pekhtereva, E.A. (2021). Passenger air transportation during the COVID-19 pandemic. *Economic and Social Problems of Russia* (3): 13-36. (in Russian).]

Рублев, В.В., Ларин, О.Н. (2021). Управление рынком авиаперевозок Швейцарии в условиях макроэкономической нестабильности // *Региональные проблемы преобразования экономики* (6): 53-62. [Rublev, V.V., Larin, O.N. (2021). Management of the Swiss air transportation market in conditions of macroeconomic instability. *Regional problems of economic transformation* (6): 53-62. (in Russian).]

Чиркова, Е. В., Веремчук, И. А. (2017). Предпочтения кредиторов в ходе банкротства: формальное банкротство или реструктуризация (пример компании «Трансаэро») // *Российский журнал менеджмента* (2): 225-248. [Chirkova, E.V., Veremchuk, I.A. (2017). Creditors' preferences during bankruptcy: formal bankruptcy or restructuring (the example of Transaero). *Russian Journal of Management* (2): 225-248. (in Russian).]