

ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В 2018 году авиакомпания «Эйр Астана» удалось продемонстрировать не только свой потенциал и способность противостоять неблагоприятным внешним воздействиям, но и готовность развиваться и расширять бизнес.



Укрепление лидирующих позиций на центральноазиатском рынке авиаперевозок

В 2018 году авиакомпания «Эйр Астана» удалось продемонстрировать не только свой потенциал и способность противостоять неблагоприятным внешним воздействиям, но и готовность развиваться и расширять бизнес. Несмотря на непростую ситуацию в отрасли, нам удалось добиться достойных финансовых результатов, что стало возможным благодаря таким преимуществам, как эффективная операционная модель, высокое качество парка воздушных судов, а также разумное управление ресурсами и маршрутной сетью. В то же время нами была проведена работа по анализу перспектив развития и предпринят ряд важных мер, которые в ближайшие десять лет обеспечат Компании уверенное положение в регионе.

В отчетном периоде пассажиропоток Компании вырос на 3% – до 4,32 миллиона пассажиров, существенно увеличился объем международных транзитных перевозок – на 48% по сравнению с прошлым годом. Доля транзитных пассажиров в сегменте международных перевозок составила 32%, что подтверждает возрастающую значимость географического расположения Казахстана – в самом центре Евразии и в непосредственной близости от активно растущих рынков воздушных перевозок Китая, Индии и России.

«Эйр Астана» обладает очевидным преимуществом как на рынке авиаперевозок Казахстана, так и на быстрорастущих рынках соседних стран: Компания перевозит пассажиров на новых, самых современных и экономичных самолетах. Как лидер рынка, мы предлагаем пассажирам оптимальное

соотношение цены и качества, стремимся обеспечить высокий уровень комфорта и своевременность отправки рейсов. Именно поэтому Компания неизменно получает заслуженное признание в отрасли. В 2018 году «Эйр Астана» седьмой раз подряд стала лучшей авиакомпанией в Центральной Азии и Индии по версии агентства Skytrax. Кроме того, мы вошли в список лауреатов премии TripAdvisor Travellers' Choice 2018 и были удостоены наивысшей оценки – 5 звезд – американской ассоциации APEx (Airline Passenger Experience Association). Особо следует отметить позицию, занимаемую «Эйр Астаной» в рейтингах своевременности выполнения рейсов: 12-е место среди самых пунктуальных авиакомпаний в мире и 7-е – в Азиатско-Тихоокеанском регионе. Такое высокое признание наших заслуг стало возможным благодаря эффективной работе руководства Компании и специалистов, отвечающих за операционную деятельность «Эйр Астаны».

Такой высокий уровень производительности позволяет нам расти, а также предоставляет возможность уверенно выходить на новые маршруты и завоевывать доверие других ключевых авиакомпаний, заключая с ними важные кодшеринговые соглашения. В 2018 году мы увеличили провозную емкость на 5% благодаря открытию новых маршрутов во Франкфурт, Казань и Тюмень, а также введению дополнительных частот из Астаны в Москву, Лондон (аэропорт Хитроу), Омск, Дубай, Дели, и из Алматы в Душанбе, Гонконг, Сеул и Бишкек. Дополнительные

рейсы были добавлены в Санкт-Петербург, Бангкок, Ташкент и Киев. В марте «Эйр Астана» заключила кодшеринговое соглашение с Cathay Pacific, своим 11-м партнером, который обеспечит пассажирам удобные стыковки при путешествии в Азию и Австралию через Гонконг.

Пассажиропоток между этими рынками расширяется, хотя и с низкой базы. Транзитные перевозки остаются нашим самым быстрорастущим сегментом, поскольку Казахстан имеет все возможности для привлечения пассажиропотока между Китаем и Европой, включая Россию. Чтобы удовлетворить этот спрос, мы расширяем свой парк воздушных судов и в 2018 году приняли наш третий самолет типа A321neo как часть общего заказа из 17 воздушных судов, также приняли поставку самолета Embraer E190-E2 – первого в своем роде в СНГ, а остальные запланированы к поставке в 2019 году. К 2026 году мы планируем увеличить свой парк воздушных судов до более чем 60 самолетов, состоящих из самых экономичных узкофюзеляжных самолетов на рынке, способных выполнить все наши направления.

Наши достижения в 2018 году и текущие стремления на этом не заканчиваются. Во второй половине года Совет директоров поддержал меры, принятые руководящим составом, по обновлению нашей существующей стратегии и восполнению очевидной нехватки неосвоенной ниши низкобюджетных перевозчиков в Центральной Азии. В ноябре мы объявили о запуске FlyArystan – низкобюджетной

компании, которая будет выполнять полеты наряду с уже существующими в «Эйр Астана». Рынок внутренних авиаперевозок в Казахстане растет, но, по нашим собственным данным, только около 10% текущего населения использует воздушный транспорт внутри страны: очевидно, существуют значительные возможности для стимулирования рынка. Мы считаем, что модель низкобюджетного перевозчика и его структура ценообразования будут привлекательными для значительной части населения региона, которая еще не летала, что приведет к значительному росту нашей Компании. В то время как его первоначальной целью будет внутренний рынок, мы хотим охватить и соседние рынки Центральной Азии, которые еще не обслуживаются услугами низкобюджетных перевозчиков. Учитывая, что на протяжении многих лет мы смогли управлять авиакомпанией с полным комплексом услуг при структуре затрат низкобюджетного перевозчика, мы полностью уверены, что эта инициатива будет иметь огромный успех.

Поэтому предельно ясно, что мы должны подготовить нашу деятельность к высокому уровню роста. В начале 2018 года мы ввели в эксплуатацию собственный технический центр в аэропорту Астаны – первый в своем роде в Центральной Азии, который позволит нам поддерживать собственный парк и предоставлять услуги сторонним авиакомпаниям, выполняющим рейсы в Казахстан. Объект стал еще более значимым с открытием новой школы авиационной механики. Это является ярким отражением существенного уровня инвестиций, которые «Эйр Астана» вкладывает в отбор самых одаренных выпускников Казахстана, предоставляя им обучение на мировом уровне, а после получения квалификации в дальнейшем и карьеры. Помимо подготовки ведущих технических специалистов мы также видим необходимость подготовки примерно 200 новых пилотов для удовлетворения совокупных потребностей авиакомпании «Эйр Астана» в ближайшие годы, большинство из которых также будут набраны в Казахстане и обучены в международных летных учебных центрах. Чтобы удовлетворить эту потребность, «Эйр Астана» разработала программу Ab-initio, в рамках которой кадеты, не имеющие опыта полетов, становятся полностью подготовленными пилотами в соответствии с лучшими международными

практиками. Для реализации данной цели необходимо постоянно проводить мероприятия по повышению осведомленности среди выпускников школ о такой прекрасной возможности. У нас уже есть 178 кадетов, которые летают в качестве капитанов и вторых пилотов на бортах воздушных судов A320, B767 и E190, еще имеются кадеты на стадии обучения.

Мы очень гордимся нашим вкладом в экономику Казахстана и в общество в целом. Более широкие усилия в области корпоративной социальной ответственности рассмотрены на странице 26 этого отчета, также хотел бы отметить страницу 50, где я подробно излагаю, как мы улучшили наши процедуры управления в 2018 году благодаря стремлению соответствовать международным стандартам корпоративного управления.

В заключение, я хотел бы поблагодарить нашу сплоченную управленческую и производственную команду. 2018 год был успешным благодаря хорошему корпоративному планированию и высокому уровню операционной эффективности. В настоящее время наши усилия направлены на обеспечение успешной реализации плана до 2026 года, и мы с нетерпением ждем возможности поделиться с вами нашими успехами.

Искренне ваш,

Нуржан Байдаулетов
Председатель Совета директоров

Задачи Совета директоров

Внедряя эффективные политики в области корпоративного управления, мы обеспечиваем соответствие принципов управления Компанией интересам всех стейкхолдеров. Применяя впервые элементы Кодекса корпоративного управления Великобритании, мы стремимся добиться значительного улучшения в области соответствия своей отчетности лучшей международной практике.

Стратегическое развитие

Совет директоров играет основную роль при рассмотрении и утверждении ключевых стратегических решений, относящихся к следующей фазе роста компании «Эйр Астана».

Управление рисками

Совет директоров утвердил изменения к политикам в области управления рисками в соответствии со стремлением Компании к росту.

Внутренний контроль и аудит

Системы внутреннего контроля были тщательно рассмотрены, процедуры усилены, планы аудита утверждены.

Финансовая и операционная деятельность

Были поддержаны ключевые стратегические решения, такие как изменение функциональной валюты Компании.

Управление и вознаграждение

Совет директоров рассмотрел рекомендации, предоставленные внешним независимым консультантом, в отношении улучшения эффективности процедур корпоративного управления.

[Подробнее на стр. 50](#)

ОБРАЩЕНИЕ ПРЕЗИДЕНТА

За счет безупречной репутации и высококачественного сервиса мы стремимся увеличить долю бизнес-класса и менее чувствительного к изменениям тарифов сегмента и в то же время сформировать существенную долю низкодоходного сегмента благодаря созданию FlyArystan. Последнее позволит нам увеличить внутренние и региональные авиаперевозки на низкозатратной основе.



Поддерживая репутацию авиаперевозчика с высокими стандартами

В 2018 году мы сохранили рентабельность, несмотря на макроэкономические трудности. Чистая прибыль «Эйр Астана» сократилась на 86% – до 5,35 миллиона долларов США. Общие доходы выросли на 10% – до 840,86 миллиона долларов США при увеличении показателя провозных емкостей на 5%, а общие расходы выросли на 14%. Авиакомпания перевезла 4,32 миллиона пассажиров, что на 3% больше, чем в прошлом году.

2018 год был трудным, главным образом, в связи с увеличением стоимости авиатоплива на 26% по сравнению с 2017 годом, несмотря на скромный рост провозной емкости. Авиакомпания ограничена в своих действиях в условиях роста цен на нефть и топливо, поскольку расходы на топливо составляют примерно 30% от общих расходов, что является одним из самых крупных сегментов затрат. Хеджирование цен на топливо, как это часто случалось в последние годы в отрасли, является рискованным процессом, и в нашем случае 70% топлива закупается в Казахстане, где нет формулы, связывающей стоимость топлива с мировыми ценами на нефть. Поэтому хеджирование не рассматривается как решение. Благодаря тому, что была продолжена эффективная реализация программы управления прочими расходами, не связанными с топливом, показатель общей удельной себестоимости остался очень конкурентоспособным и составил 5,6 цента США за один предельный пассажиро-километр – один из самых низких показателей в отрасли. Другой серьезный вопрос, с которым Компания столкнулась в 2018 году, связан с продолжающимися проблемами с редукторными двигателями Pratt & Whitney, которыми оснащен парк Airbus neo.

Количество случаев с заменой и остановкой двигателей в полете значительно превысило приемлемый уровень, это создавало неудобства для наших клиентов: срывалось расписание полетов, что привело к потере доходов в связи с дальнейшими задержками поставки новых самолетов.

Традиционно «Эйр Астана» получает определенную выгоду от увеличения цен на нефть, поскольку влияние роста на экономику, в значительной степени зависящее от доходов от нефти, заключается в увеличении потребительских расходов и привлечении инвестиций. Это утверждение также можно справедливо отнести к первым 8 месяцам года, когда выручка увеличилась на 14%. Однако с сентября объемы продаж на наших крупнейших рынках в Казахстане и России существенно сократились, также они снизились и в Китае. Рынки Казахстана и России пострадали от снижения потребительских расходов в связи с продолжающейся нестабильностью местных валют и переходом к более бюджетным вариантам путешествий. Это стало ключевым фактором в нашем решении запустить низкобюджетную авиакомпанию, о которой далее будет идти речь. Ослабление ключевых рынков было частично компенсировано продолжающимся ростом продаж в Индии, Турции, Узбекистане и Гонконге. Шестой год подряд отмечается значительный рост транзитного бизнеса (так называемые перевозки шестой степени свободы), который составил 48% – до 722 769 пассажиров. На данный сегмент приходится одна треть нашего международного пассажиропотока, который составлял почти нулевой уровень в 2012 году. Обратная сторона перевозок шестой степени свободы – это, как правило, низкая доходность и гораздо более высокая конкуренция, поскольку большинство мировых

авиакомпаний с полным спектром услуг довольно жестко конкурируют на крупных дальних международных рынках Восточной Азии, Европы, России, Индии и Северной Америки.

Однако, благодаря нашей системе управления затратами и знаниями региона, мы уверены, что обладаем очевидным преимуществом на рынке Центральной Азии, где отмечается значительный потенциал роста транзитных пассажиров в средне- и долгосрочной перспективе.

Впервые за 16 лет в истории авиакомпании количество пассажиров, перевезенных по внутренним маршрутам (в пределах Казахстана), сократилось. Хотя общий объем внутреннего рынка незначительно вырос, доля на внутреннем рынке компании «Эйр Астана» сократилась до 45%. Это следствие того, что на рынке присутствуют три конкурента, которые предлагают низкие тарифы, – это делает Казахстан одним из самых конкурентоспособных рынков авиаперевозок в мире, учитывая относительно небольшую численность населения. Поэтому в конце 2018 года мы решили создать отдельную дочернюю низкобюджетную авиакомпанию FlyArystan, которая первоначально будет подразделением «Эйр Астаны» (до начала 2020 года), пока не станет отдельной дочерней компанией как по причинам безопасности, так и по коммерческим причинам. Ожидается, что FlyArystan начнет полеты на внутренних рейсах в мае 2019 года на воздушных судах Airbus 320, первоначально взятых у компании «Эйр Астана». Вместимость – 180 пассажирских мест эконом-класса. FlyArystan будет повторять классическую модель низкобюджетных авиакомпаний, которая является весьма успешной на большинстве мировых туристических рынков в последние 15 лет.

ВИДЕНИЕ ДО 2026 ГОДА

Авиакомпания продолжает уделять особое внимание операционной надежности и высокому качеству обслуживания клиентов.

«Эйр Астана» – семикратный лауреат премии Skytrax в номинации «Лучшая авиакомпания в Центральной Азии и Индии» а также награждена медалью победителя «Региональной Азиатской авиакомпании» Trip Advisor наряду с несколькими другими наградами в России и Центральной Азии. Наш показатель пунктуальности рейсов на уровне 86% был немного выше, чем в 2017 году, что снова поставило нас в лидеры международных рейтингов.

В преддверии 2019 года нашей ключевой задачей является увеличение доходов на слабых внутренних и региональных рынках при явных признаках того, что рост мировых авиаперевозок начинает замедляться. В связи с этим мы стремимся, с одной стороны, увеличить долю сегмента в нашем бизнесе, который не чувствителен к уровню тарифов, за счет безупречной репутации и высококачественного сервиса, а с другой – сформировать долю низкодоходного сегмента, чувствительного к ценам, благодаря созданию FlyArystan. Решение последней задачи также предоставит нам возможность увеличить внутренние и региональные авиаперевозки на низкочастотной основе по сравнению со странами и регионами аналогичного размера и уровня доходов.

Я хотел бы, как всегда, воспользоваться возможностью, чтобы поблагодарить наших акционеров – Фонд национального благосостояния «Самрук-Казына» и BAE Systems, моих преданных и трудолюбивых коллег и наших лояльных клиентов за постоянную поддержку на протяжении нелегкого года.

Искренне ваш,

Питер Фостер
Президент

Десятилетняя стратегия «Эйр Астаны» находится в процессе реализации и в 2018 году был достигнут существенный прогресс по расширению деятельности и укреплению наших преимуществ, как эффективная структура низких затрат и сильная позиция в качестве узла, соединяющего крупные растущие рынки.

Ключевые достижения

Решение о запуске FlyArystan, чтобы удовлетворить спрос на низкобюджетные авиаперелеты в регионе

48% увеличение транзитных перевозок как следствие усиления положения «Эйр Астаны» в качестве транспортного хаба

Увеличение парка воздушных судов, развитие программы обучения пилотов Ab-initio и открытие Технического центра, который позволяет минимизировать время простоя воздушных судов

2018

2026

Стратегические приоритеты

Нашей целью является получение прибыльного роста путем увеличения частот и вхождения на новые рынки и маршрутные сети. Объем международных воздушных перевозок продолжает стремительно расти, и Казахстан находится в центре крупнейших рынков в мире.

Наши три основных стратегических приоритета:

- Рост
- Эффективность
- Высокие стандарты

Подробнее на стр. 14