

СОЕДИНЯЯ КЛЮЧЕВЫЕ РЫНКИ РОСТА

Мы являемся ведущей авиакомпанией в Центральной Азии. В нашей Компании сформирована сильная и выраженная корпоративная культура, в основе которой лежат высокий профессионализм и качество, выполнение работы с чувством большой гордости и решимости поддерживать высокие стандарты – на этом и основан наш бренд. И более низкие стандарты для нас неприемлемы.

Нам предоставлена уникальная возможность: Казахстан расположен в центре Евразии между растущими рынками, такими как Китай, Индия и Россия. Цель авиакомпании «Эйр Астана» – соединить эти рынки, и мы, как никто другой, можем воспользоваться этим уникальным расположением.

Используя свои узловые аэропорты в городах Астана и Алматы, «Эйр Астана» планирует добиться существенного роста на этих рынках и перевозить миллионы пассажиров по стратегически важным направлениям. Используя силу нашей культуры, мы можем обеспечить превосходный уровень обслуживания на новейших, наиболее эффективных и современных воздушных судах, при этом осуществляя деятельность с низкими затратами благодаря высокоэффективной операционной структуре и преданной команде профессионалов, единственная цель которых – предоставление высоких результатов и качества.

Сохранение лидирующей позиции на рынке

Мы объединяем комфорт и пунктуальность с соотношением цены и качества, предлагая расширяющуюся сеть маршрутов на быстрорастущих рынках.

[Подробнее на стр. 2](#)



Культура высоких стандартов

Мы создали культуру, которая связывает наш успех с работой и вовлеченностью сотрудников.

[Подробнее на стр. 6](#)



В самом сердце возможностей

Расположенная в самом сердце быстрорастущих центральноазиатских рынков, «Эйр Астана» является важным узлом воздушного сообщения на Шелковом пути.

[Подробнее на стр. 4](#)



Основной приоритет – достижение нашей цели

Мы стремимся создать одну из лучших и наиболее уважаемых авиакомпаний в мире.

[Подробнее на стр. 11](#)



Стратегический отчет

Сохранение лидирующей позиции на рынке	2
В самом сердце возможностей	4
Культура высоких стандартов	6
Обращение Председателя Совета директоров	8
Обращение Президента	10
Стратегия роста – взгляд в будущее	12
Наша стратегия роста	14
Наша бизнес-модель	16
Бизнес-обзор	18
Обзор рынка	20
Финансовый обзор	22
Корпоративная социальная ответственность	26
Управление рисками	38

Корпоративное управление

Обращение Председателя Совета директоров о корпоративном управлении	44
Структура корпоративного управления	45
Совет директоров	46
Высшее руководство Компании	48
Деятельность Совета директоров в 2018 году	50
Лидерство	51
Эффективность	53
Отчетность	54
Взаимодействие с акционерами	55
Комитеты Совета директоров	56
Дивидендная политика	62

Финансовая отчетность

Отчет независимых аудиторов	65
Отчет о прибылях и убытках	67
Отчет о прочем совокупном доходе	68
Отчет о финансовом положении	69
Отчет об изменениях в собственном капитале	70
Отчет о движении денежных средств	71
Примечания к финансовой отчетности	73

Результаты деятельности подтверждают наш статус ведущей авиакомпании в Центральной Азии

Выручка

(млн долл. США)

+9,6%

Росту выручки способствовало увеличение как внутреннего, так и международного пассажиропотока, в том числе международного транзитного пассажиропотока на 48%.

EBITDAR

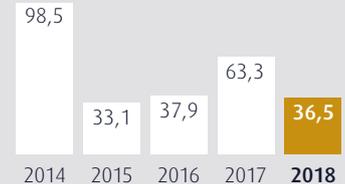
(млн долл. США)

130,9

Общая рентабельность была сохранена за счет высокого уровня операционной эффективности Компании, несмотря на резкий рост расходов на топливо – на 26%.

Операционная прибыль

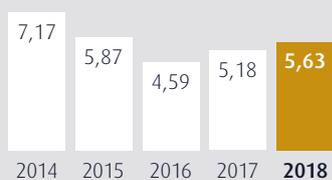
(млн долл. США)

36,5

Отчетный год остался прибыльным благодаря разумному управлению финансовой и операционной деятельностью, несмотря на макроэкономические трудности.

Удельная себестоимость на один предельный пассажиро-километр

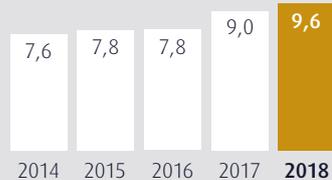
(центов США)

5,63

Показатель удельной себестоимости на ППКМ авиакомпании «Эйр Астана» остается одним из самых низких в отрасли по сравнению с международными авиакомпаниями с полным комплексом услуг, а также с некоторыми крупными европейскими низкобюджетными авиаперевозчиками.

Выполненные пассажиро-километры (ВПКМ)

(млрд)

+6%

Увеличение ВПКМ отражает здоровый спрос на воздушные перевозки и способность компании «Эйр Астана» выгодно использовать этот рост.

Перевезено пассажиров

(млн)

+3%

Количество пассажиров увеличилось, несмотря на поздние поставки воздушных судов и существенный рост цен на топливо. Международный пассажиропоток увеличился на 11%.

СОХРАНЕНИЕ ЛИДИРУЮЩЕЙ ПОЗИЦИИ НА РЫНКЕ

Мы гордимся тем, что заняли позицию ведущей авиакомпании на нашем рынке. Компания получила широкое признание за то, что неуклонно следует своим ценностям и предоставляет четко дифференцированный сервис, благодаря чему увеличивает свою клиентскую базу и завоевывает самые престижные награды.

Из самого сердца Евразии мы создаем одну из лучших авиакомпаний в мире

В цифрах

69

маршрутов

21

страна

5 210

сотрудников

8,3 года

средний возраст парка воздушных судов

34

воздушных судна в парке





«Эйр Астана» имеет явное преимущество как на рынке Казахстана, так и на быстрорастущих рынках соседних стран... 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.

Нуржан Байдаулетов
Председатель Совета директоров



Что делает нас уникальными



Качество

Ожидания пассажиров формируются как стандартами комфорта и обслуживания, так и пунктуальностью и надежностью. Мы стремимся обеспечить наилучшее качество обслуживания клиентов с момента покупки билета до момента, когда клиент покинет самолет.



Эффективность

Низкую удельную себестоимость удается сохранить благодаря пристальному вниманию к максимальному обеспечению эффективности. Это ключевое стратегическое преимущество, которое способствует нашему успеху, помогает справиться с такими рисками, как повышение цен на топливо, и открывает новые возможности.



Безопасность

«Эйр Астана» имеет безупречные показатели в области безопасности. Соблюдение самых высоких стандартов безопасности является неотъемлемой частью нашей регулярной деятельности, и мы полностью соответствуем самым высоким международным стандартам технической и эксплуатационной безопасности.

Награды и признание

- › «Лучшая авиакомпания в Центральной Азии и Индии» в конкурсе Skytrax World Airline Awards в 2018 году – седьмой год подряд
- › Победитель в номинации «Выбор путешественников» TripAdvisor 2018
- › «5 звезд» в ежегодном рейтинге авиакомпаний ассоциации APEx в 2018 году
- › «Лига пунктуальности» OAG 2019 года – 12-е место в категории самых пунктуальных авиакомпаний в мире и 7-е место в категории перевозчиков Азиатско-Тихоокеанского региона
- › Золотая награда за бизнес- и эконом-класс (Европа/Африка) от премии TravelPlus Amenity Bag Awards
- › Победитель Business Traveller Award в номинации «Лучший бизнес-класс на рейсах средней дальности»
- › Награда Visa Inc 2018 – за развитие электронной коммерции
- › Самый привлекательный работодатель 2018 года в Казахстане, по версии агентства Universum, мирового лидера по брендингу среди работодателей

В САМОМ СЕРДЦЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ



Авиационный рынок в Казахстане располагает двумя основными источникам роста. Потенциал роста внутренних пассажиров в большей степени не реализован, также существует значительный потенциал роста транзитных пассажиров благодаря растущему спросу на удобные стыковки между рынками России, Китая и Индии.

Наш потенциал роста



Глобальный рост количества авиапассажиров остается устойчивым, и, несмотря на отсутствие стимулирования на внутреннем рынке, авиаперевозки в Казахстане удвоились за последние десять лет до 8 миллионов¹ пассажиров, увеличившись на 7% в 2018 году.

¹ Данные Комитета по статистике Министерства национальной экономики Республики Казахстан.

Потенциал

Казахстан остается недостаточно освоенным рынком. Поскольку менее 10% населения летают внутри страны², существует значительный потенциал для стимулирования рынка.

² На основе большой выборки членов программы лояльности пассажиров «Эйр Астаны».



Месторасположение

В 2018 году транзитный пассажиропоток в Казахстане вырос на 40%³, что отражает огромный потенциал для повышения уровня мобильности в крупных соседних странах.

³ Данные Комитета гражданской авиации Казахстана.



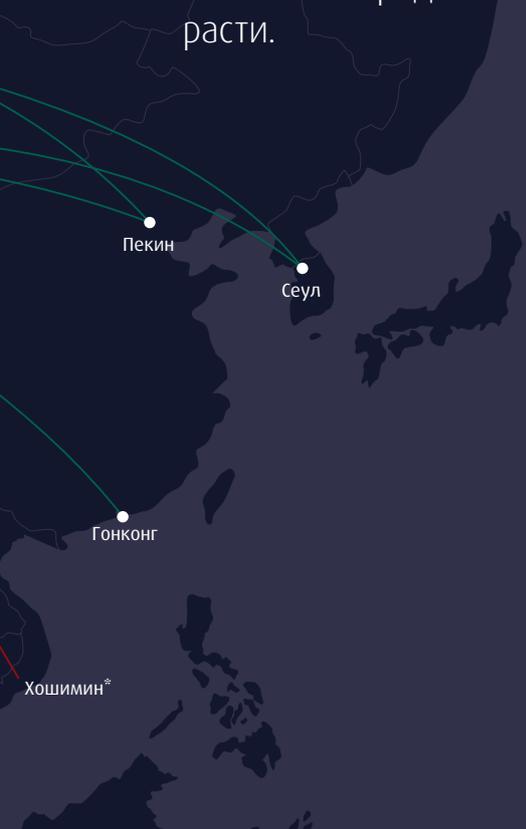
Экономичность

Уровень операционной эффективности и контроля затрат в нашей Компании является одним из самых эффективных на рынке, благодаря чему мы являемся премированной авиакомпанией с полным комплексом услуг при структуре затрат низкобюджетных перевозчиков.



Ключевые рынки роста

Наша маршрутная сеть включает в себя более 69 международных и внутренних рейсов из хабов в Алматы и Астане и продолжает расти.



Россия

143,9 млн

Население

В 2018 году рост пассажиропотока в России достиг 10%, в то время как международные перевозки выросли на 20%⁴. Рост поддерживается за счет стремительного развития региональных авиаперевозок в России, предоставляя россиянам больше возможностей летать по новым внутренним и региональным направлениям.

⁴ По данным Транспортной расчетной палаты (ТКП).

Индия

1,36 млрд

Население

В 2018 году пассажиропоток внутренних воздушных перевозок Индии вырос на 18,6% и достиг 1,7 млрд пассажиров. Ожидается, что пассажиропоток из Индии будет расти еще больше в 2019 году за счет увеличения провозной емкости аэропортов и растущего влияния 72-часового безвизового режима, который был продлен для индийских пассажиров в Казахстане.

Китай

1,4 млрд

Население

Несмотря на экономический спад, рост внутренних и международных перевозок остается устойчивым, ожидается, что к 2022 году Китай станет крупнейшим в мире рынком авиаперевозок. Для удовлетворения значительного спроса были предусмотрены дополнительные провозные емкости. Китайские пассажиры также пользуются 72-часовым безвизовым соглашением в Казахстане, которое было введено для стимулирования транзитных перевозок.

КУЛЬТУРА ВЫСОКИХ СТАНДАРТОВ

Чтобы достичь нашей миссии – стать одной из лучших авиакомпаний мира, мы развиваем корпоративную культуру, которая отражает наши ценности и стремление к успеху.

Наша корпоративная культура – ключевой фактор в достижении долгосрочных целей



Сильный руководящий состав

Под руководством опытной и многонациональной управленческой команды «Эйр Астана» стала ведущей авиакомпанией в Центральной Азии. Значительная часть команды участвует в деятельности авиакомпании практически с момента ее основания. Состоит она из местных казахстанских профессионалов, обладающих квалификацией мирового уровня, и международных экспертов в области авиации, составляющие успешную комбинацию.

Подробнее на стр. 48



Прозрачность

Мы обеспечиваем высокий уровень прозрачности в нашей регулярной деятельности, стремясь соответствовать самым высоким стандартам раскрытия информации об операционных и финансовых показателях, и обеспечиваем понимание сотрудниками решений, принимаемых для дальнейшего развития бизнеса.

Подробнее на стр. 22-25



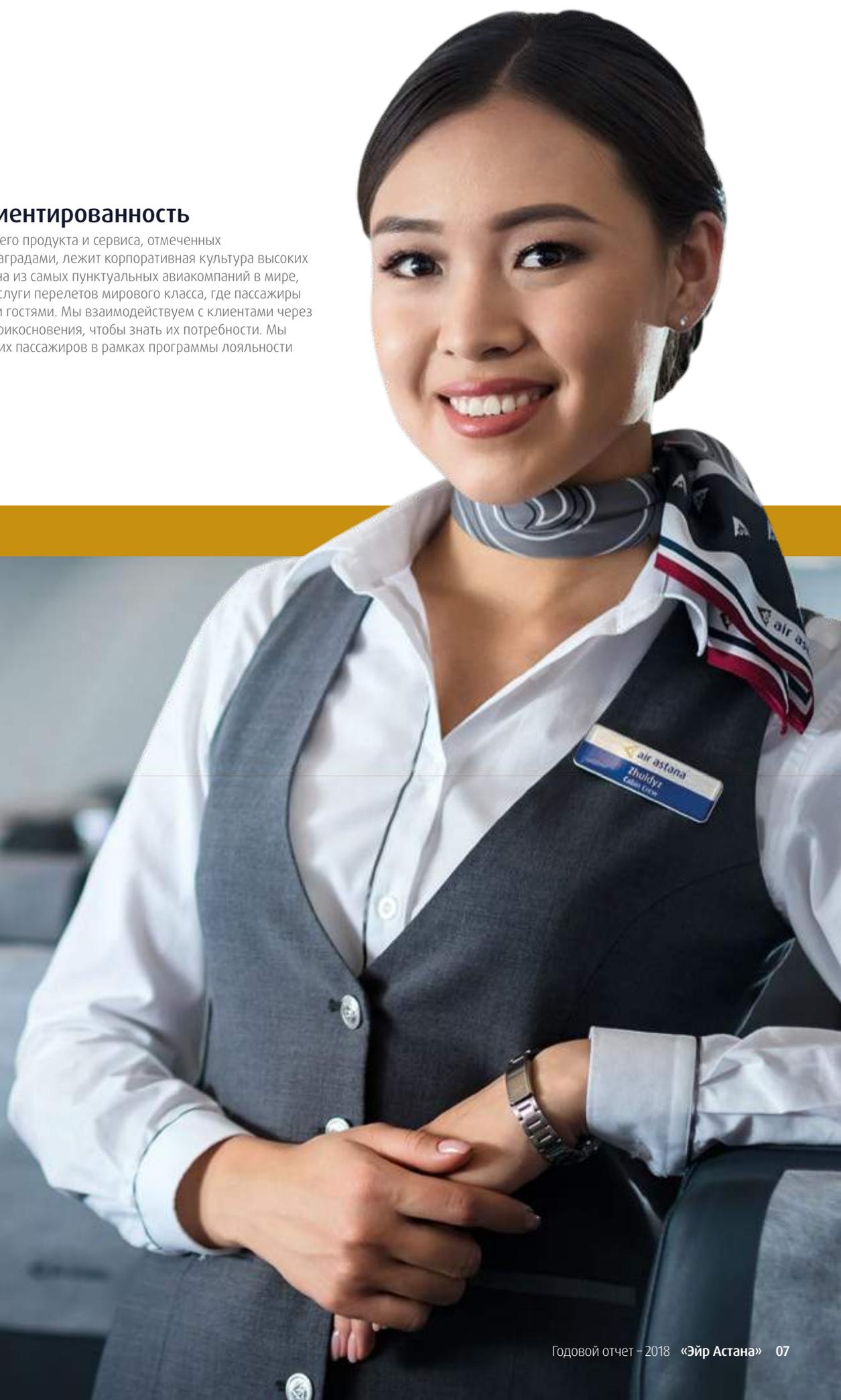
Долгосрочные трудовые отношения

Наши люди определяют компанию «Эйр Астана». В течение трех лет подряд мы были признаны лучшим работодателем в Казахстане компанией Universum, и это отражается на качестве работы сотрудников, которых мы привлекаем. Мы помогаем обеспечить базу для успеха, предоставляя сотрудникам отличное обучение и возможности для развития в Компании. Благодаря этому общий стаж работы сотрудников Компании составляет в среднем 6,4 года.

Подробнее на стр. 34-37

Клиентоориентированность

В основе успеха нашего продукта и сервиса, отмеченных многочисленными наградами, лежит корпоративная культура высоких стандартов. Мы – одна из самых пунктуальных авиакомпаний в мире, предоставляющая услуги перелетов мирового класса, где пассажиры являются почетными гостями. Мы взаимодействуем с клиентами через несколько точек соприкосновения, чтобы знать их потребности. Мы вознаграждаем наших пассажиров в рамках программы лояльности Nomad Club.



ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В 2018 году авиакомпании «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 авиакомпании «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 низкокотированной 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

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

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

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

СТРАТЕГИЯ РОСТА – ВЗГЛЯД В БУДУЩЕЕ

Десятилетняя стратегия «Эйр Астана» до 2026 года обеспечит новую фазу роста Компании за счет расширения деятельности при сохранении структуры низких затрат и сильной позиции в качестве хаба, соединяющего Европу и Азию.



2001

2001

Май

- › Создание компании «Эйр Астана» как совместного предприятия между правительством Республики Казахстан и BAE Systems

2002

Май

- › Первый рейс: Алматы – Астана – Алматы

Сентябрь

- › Первый международный рейс: Алматы – Дубай – Алматы

2003

Август

- › Первая сертификация JAR/EASA 145 на выполнение инженерно-технического обслуживания



2007

Декабрь

- › Запуск программы премирования постоянных клиентов



2008

Июнь

- › 100-процентное внедрение электронных билетов согласно стандартам IATA (первыми в СНГ)

Декабрь

- › Запуск программы первоначального обучения пилотов Ab-initio
- › Официальная регистрация IATA в качестве перевозчика, прошедшего аудит IOSA

2009 – 2012

Июнь, 2009

- › Присвоение 3 звезд в рейтинге Skytrax

2010

- › Начало развития собственной технической базы по сертифицированным стандартам EASA

Июнь, 2011

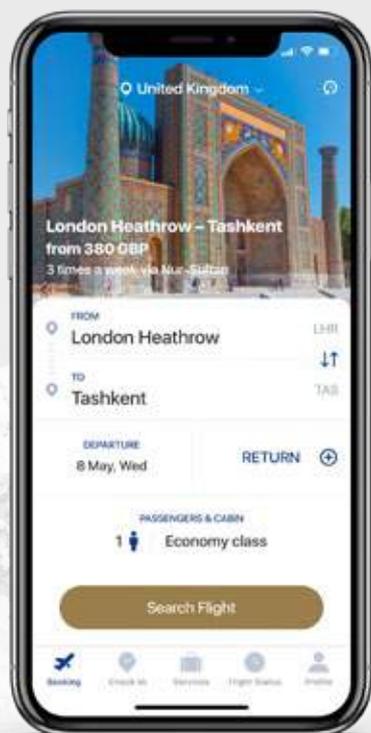
- › 2-е место в номинации «Лучшая авиакомпания Восточной Европы» премии World Airline Awards 2011

Май, 2012

- › Первый в СНГ рейтинг 4 звезды по версии Skytrax World Airline Awards в номинации «Лучшая авиакомпания в Центральной и Южной Азии»

Октябрь, 2012

- › Первая поставка собственного самолета





4,32 млн

Пассажиров перевезено
в 2018 г.

>2-кратный

Планируемый рост
пассажиропотока к 2026 г.

34 самолета

Парк воздушных судов в 2018 г.

>60 самолетов

Планируемый рост парка
воздушных судов к 2026 г.

▶ 2018

2019

▶ 2026

2011 – 2013

- ▶ Открытие 20 новых маршрутов

2012 – 2014

- ▶ Поставлено в парк воздушных судов:
7x A320
2x A321
6x E190
3x B767

2015

- ▶ Заключено соглашение об операционном лизинге 11 воздушных судов A320neo со сроками поставок в 2016–2020 гг.

2016 – 2017

- ▶ Поставка четырех воздушных судов типа A320neo
- ▶ Заключено соглашение об операционном лизинге пяти воздушных судов (ВС) типа E2, трех ВС типа A320neo и трех ВС типа A321neo FB со сроками поставок в 2018–2020 гг.
- ▶ Запуск программы технического обучения EASA Part 66

2018

- ▶ Объявление о запуске FlyArystan – первого низкобюджетного авиаперевозчика в регионе
- ▶ Поставка первого воздушного судна Embraer E190-E2
- ▶ Победитель в номинации Skytrax «Лучшая авиакомпания в Центральной Азии и Индии» седьмой раз подряд
- ▶ Открытие Технического центра «Эйр Астаны» в г. Астане

2019

- FlyArystan**
Начало полетов низкобюджетного перевозчика FlyArystan, что, как ожидается, будет способствовать значительному увеличению пассажиропотока за счет увеличения количества рейсов и новых маршрутов



2026

- Достижение поставленных целей**
Удвоить размер парка воздушных судов к 2026 году, чтобы охватить более 25 новых маршрутов и использовать ожидаемый рост внутренних и транзитных перевозок



НАША СТРАТЕГИЯ РОСТА

Стратегические приоритеты



Growth¹

«Эйр Астана» планирует удвоить свой парк воздушных судов к 2026 году в целях обеспечения роста пассажиропотока более чем в два раза.

Наша цель – обеспечить прибыльный рост за счет увеличения частоты рейсов, выхода на новые рынки и расширения сети направлений.

Спрос на международные воздушные перевозки быстро растет, и некоторые из рынков, которые непосредственно окружают Казахстан, имеют возможность стать крупнейшими в мире. Ожидается, что Китай и Индия станут крупнейшим и третьим по величине рынками в мире к 2022 году. Мы будем расти и развивать культуру высоких стандартов, если продолжим придерживаться пути развития и обучения своих сотрудников. Будем продолжать привлекать лучших специалистов, которые помогут нам в выбранном пути и будут способствовать нашему успеху.



Efficiency²

Несмотря на то что на сегодняшний день мы являемся авиакомпанией с полным комплексом услуг, затраты на ППКМ составляют чуть более 5 центов США и соответствуют экономической эффективности некоторых самых низкобюджетных авиакомпаний в мире. «Эйр Астана» достигает этого уровня, поддерживая исключительно высокие стандарты производительности и эффективности,

высокий уровень мотивации и вовлеченности сотрудников, а также благодаря новейшим технологиям, которые мы внедряем, чтобы стать модернизирующей силой на казахстанском авиационном рынке.

Благодаря конкурентоспособной затратной базе у нас есть ресурсы, необходимые для реализации нашего видения FlyArystan. «Эйр Астана» уже сейчас предлагает пассажирам комфорт и низкие тарифы, а поддержание такого привлекательного предложения требует чрезвычайно высокого уровня эффективности. Поддерживая высокий уровень производительности по всем направлениям, и «Эйр Астана» и FlyArystan смогут улучшить процессы технического обслуживания воздушных судов, чтобы увеличить коэффициент эксплуатации и частоты рейсов.



Excellence³

Обслуживание мирового уровня является нашей основной стратегической целью и отражается в высоком уровне пунктуальности и сервиса. Стремление к такому высокому уровню стандартов и качества, за счет которого мы стали лучшей авиакомпанией в регионе, является приоритетом нашей деятельности и помогает обеспечить высокий уровень операционной

эффективности. Компания требует обеспечения высоких стандартов на всех уровнях. На уровне Совета директоров были созданы структуры управления, отражающие самые высокие стандарты лучшей международной практики, и мы внедряем лучшие в своем классе технологии и методы работы, чтобы эффективно обеспечивать самые высокие уровни удовлетворенности пассажиров во всех областях нашей деятельности. В целях достижения запланированного высокого уровня роста без ущерба для культуры высоких стандартов Компания ставит в приоритет развитие сотрудников. Наши превосходные сотрудники являются сердцем Компании, они сделали «Эйр Астану» модернизирующей силой в своей отрасли.

Результаты деятельности в 2018 году

+11% Рост международного пассажиропотока

+5% Рост показателя провозных емкостей (ППКМ)

+10% Рост операционной прибыли

12 место в мире в рейтинге пунктуальности авиакомпаний (Лига пунктуальности OAG 2019)

- Внедрен проект по трансформации «Finnovation: working on efficiency», в рамках которого сотрудники финансового департамента были интегрированы в операционные департаменты для внедрения автоматизации процессов и улучшения управления затратами
- Внедрены усовершенствованные системы мониторинга и контроля, такие как новая система сверки багажа, которая предотвращает потерю багажа
- Завершено обновление систем после перехода функциональной валюты Компании на доллары США
- Сокращено количество задержанных рейсов в аэропорту г. Астана благодаря введению такой меры, как заправка наземной техники антиобледенительной жидкостью собственными силами сотрудников Компании

№1 Лучшая авиакомпания в Центральной Азии и Индии по версии Skytrax

>320 000 членов Nomad Club

№1 В номинации «Выбор путешественников» TripAdvisor 2018

86% рейсов выполнено вовремя¹

№1 Лучший работодатель в Казахстане (рейтинг агентства Universum 2018 года)

1. Рост. 2. Высокие стандарты. 3. Эффективность.

Раскрывая возможности роста путем повышения регулярности полетов и связности воздушных сообщений, стать лидирующим авиаперевозчиком в Центральной Азии. Помимо развития существенных возможностей транзитных перевозок мы также стремимся стимулировать рост на недостаточно развитом внутреннем рынке.

Ключевые задачи на 2019 год

- Запуск FlyArystan – первого низкобюджетного перевозчика в Центральной Азии, осуществляющего деятельность на внутреннем рынке
- Поставки новых воздушных судов A321neo и E190-E2 и возврат воздушных судов, сроки операционного лизинга которых истекают
- Увеличение штата и расширение программы обучения пилотов Ab-initio
- Увеличение возможностей технического обслуживания в собственном ангаре в г. Астане
- Расширение дополнительных услуг, включающих сверхнормативный багаж, доступ в залы ожидания и Интернет на борту, в связи с быстрым ростом цифровых продаж и использованием мобильного приложения

Поддержание высокого уровня эффективности Компании, в том числе:

- Расширение центра обработки информационных данных и модернизация сетевой инфраструктуры, включая расширение инфраструктуры коммуникаций «air-to-ground» в Казахстане.
- Улучшение качества обслуживания клиентов на протяжении всего цикла: от первоначального процесса приобретения билета, покупки, обслуживания после продажи, во время полета и после него
- Получение сертификата ISO27001 о соответствии системы управления информацией международными стандартами
- Продолжение развития и стандартизации учебной академии «Эйр Астаны» и запуск новой управленческой программы «Основы лидерства», чтобы помочь сотрудникам в их стремлении к эффективности

Дальнейшее улучшение уровня обслуживания и продукта, в том числе:

- Установка системы потокового вещания программ развлечений на бортах воздушных судов в дополнение к подключению к Интернету, которое теперь доступно на всех самолетах «Эйр Астаны» типа Boeing 767
- Разработка интерфейса прикладного программирования, чтобы обеспечить доступ клиентов при бронировании через агрегаторы контента к тарифным семействам, дополнительным услугам и описанию продуктов
- Продолжение внедрения международных стандартов и практики аэропортового обслуживания в Казахстане
- Запуск корпоративной программы Nomad Club, программы для молодежи и создание подразделения Customer Experience
- Завершение первого этапа модульного обучения механиков посредством практики Part 66 и начало второго этапа

Связанные риски

Риск авиационного происшествия	1
Риск нехватки квалифицированных пилотов	2
Риск кибератак и сбоев информационной системы	4
Риск невозможности разработать выгодный план маршрутной сети	6
Риск нехватки ключевых управленческих кадров	7

Риск непредоставления качественного обслуживания в соответствии со стандартами обслуживания	3
Риск кибератак и сбоев информационной системы	4
Риск увеличения расходов на топливо	5
Риск нехватки ключевых управленческих кадров	7

Риск авиационного происшествия	1
Риск кибератак и сбоев информационной системы	4
Риск нехватки ключевых управленческих кадров	7

Подробнее о существенных рисках на стр. 41

НАША БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

Наша операционная структура использует уникальные возможности роста за счет выгодного расположения Казахстана в самом сердце Центральной Азии. Благодаря высокоэффективной модели и низким издержкам мы соединяем одни из самых быстрорастущих экономик мира на воздушных судах с полным комплексом обслуживания на экономически эффективной основе. Рост также обеспечивается на слабо освоенном внутреннем рынке за счет запуска FlyArystan – первого низкобюджетного авиаперевозчика в Центральной Азии.

Наш капитал

Финансы

Компания управляет своими финансами таким образом, чтобы иметь возможность инвестировать в дальнейший рост.

Чистая прибыль компании «Эйр Астана» составила 5,35 миллионов долларов США по состоянию на 31 декабря 2018 года.

Воздушные суда

Мы эксплуатируем парк из 34 воздушных судов, включающий одни из самых современных и экономичных самолетов. Парк состоит из самолетов Boeing 767/757, самолетов семейства Airbus A320, в том числе самолетов A320neo/A321neo, а также самолетов Embraer E190/E190-E2. Треть парка находится в собственности, а остальные – в операционном лизинге.

Сотрудники

В авиакомпании «Эйр Астана» работают 5 210 человек. Компания очень серьезно относится к обучению и вовлечению сотрудников, а объединенный центр передового опыта в Академии «Эйр Астаны» проводит тренинги пилотов и персонала на всех этапах их карьеры.

Технологии и информация

Не только лояльность клиентов, обусловленная доступом к новейшим системам развлечений в полете и Wi-Fi, но и быстрый рост количества участников нашей программы лояльности и рост цифрового взаимодействия через мобильное приложение «Эйр Астаны» позволяют получить значительный доход и увеличить точки взаимодействия с клиентами.

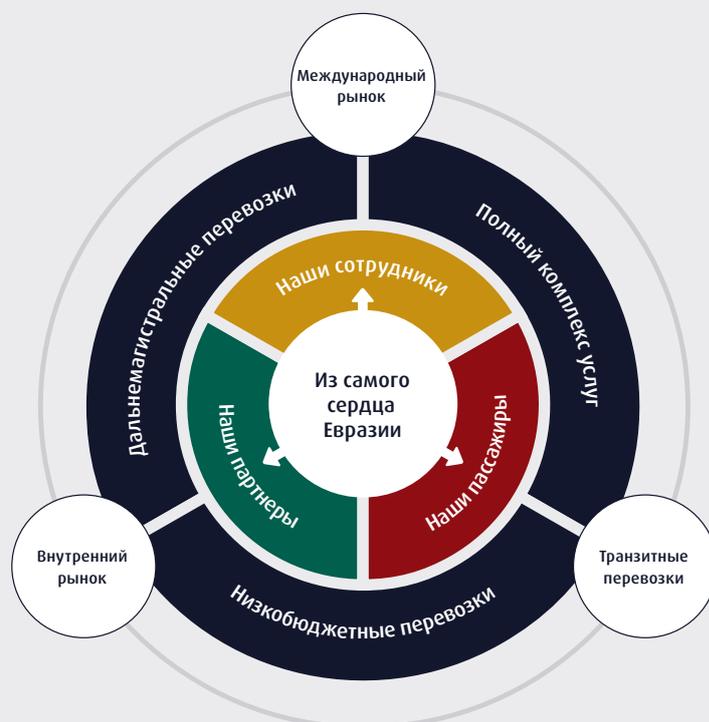
Партнеры

Транзитный пассажиропоток между быстрорастущими рынками Китая, Индии и России через узловые аэропорты в Астане и Алматы является основным фактором роста компании «Эйр Астана», а ее растущая сеть кодшеринг-соглашений с крупными международными авиакомпаниями также является преимуществом.

Общественная деятельность

Благодаря своей деятельности и социальным проектам «Эйр Астана» вносит значительный вклад в развитие Казахстана. Реализуемые нами проекты укрепляют местные предприятия, сообщества и инфраструктуру и помогают повысить инвестиционную привлекательность региона.

Операционная модель



Создание долгосрочной стоимости

«Эйр Астана» ведет долгосрочную историю максимизации доходности для акционеров путем инвестирования в прибыльные возможности роста при одновременном возврате капитала. Затраты сохраняются на низком уровне, а потенциальный доход остается высоким благодаря новейшим технологиям, которые обеспечивают эффективность и автоматизацию, а также создают возможности получения дополнительных доходов от цифровых продаж.

Ключевые отличия

- › Ведущая авиакомпания в Центральной Азии, с сильным брендом и признанным высоким уровнем комфорта и обслуживания
- › Авиакомпания с полным комплексом услуг со структурой расходов низкобюджетных перевозчиков
- › Уникальное расположение в двух узловых аэропортах, соединяющих растущие рынки Азии, Европы и СНГ
- › Парк, состоящий из самых современных и экономичных воздушных судов
- › Высококвалифицированная команда руководителей с большим опытом работы на местном и международном уровнях
- › Гибкий подход к рынку со способностью использования возможностей для роста
- › Передовые системы управления доходами и программа дополнительных услуг для дальнейшей оптимизации потоков доходов

Созданная ценность

80%

Удовлетворенность пассажиров в 2018 г.

86%

Своевременное выполнение рейсов в 2018 г.

5,6 цента США

Расходы на ППКМ, отражающие эффективность

13%

Рост количества лояльных клиентов Nomad Club

БИЗНЕС-ОБЗОР

Год формирования прочной основы для нашей следующей фазы роста

Высокий уровень операционной эффективности и обслуживания клиентов позволили авиакомпании оставаться прибыльной и увеличить количество пассажиров в 2018 году, несмотря на многочисленные трудности, включая высокие цены на топливо и увеличение провозной емкости. Операционные улучшения, представленные ниже, помогли нам подготовиться к новой фазе роста.



Партнерство и расширение сети

В 2018 году «Эйр Астана» увеличила провозную емкость на 5% благодаря появлению новых маршрутов из Астаны в Казань, а также введению дополнительных рейсов из Астаны в Лондон (аэропорт Хитроу), Омск, Дубай, Дели, и из Алматы в Душанбе, Баку, Гонконг, Сеул и Бишкек. Дополнительные рейсы были добавлены в Пекин, Москву, Санкт-Петербург и Киев из двух хабов. Кроме того, в марте Компания запустила новый маршрут Атырау – Франкфурт – Атырау.

В марте «Эйр Астана» заключила кодшер-соглашение с Cathay Pacific, своим 11-м партнером по кодшер-соглашениям, предлагая пассажирам удобные стыковки при путешествии в Азию и Австралию через Гонконг.

Поставки

«Эйр Астана» отпраздновала поставку своего первого Embraer E190-E2 в декабре. Воздушное судно является первым из пяти, заказанных в соответствии с лизинговыми договорами в 2017 году, а оставшиеся четыре самолета планируется поставить в 2019 году. Новое поколение воздушных судов Embraer E190-E2 заменит более старые Embraer E190 в парке, которые мы эксплуатируем с 2011 года.

Мы также приняли поставку нашего первого воздушного судна A321neo в январе, а прибытие второго ожидается в июне в рамках сделки по операционной аренде. Оставшиеся 15 воздушных судов должны быть поставлены в течение следующих двух лет, что позволит компании «Эйр Астана» эксплуатировать одни из самых молодых воздушных судов в мире, которые потребляют на 15% меньше топлива, чем предыдущие модели.

Открытие Технического центра «Эйр Астаны»

Весной 2018 года был введен в эксплуатацию наш специализированный Технический центр в аэропорту города Астаны, который теперь оказывает техническую поддержку парку авиакомпании «Эйр Астана» и намерен предоставлять услуги сторонним авиакомпаниям, выполняющим рейсы в Казахстан. Объект получил еще большее значение с открытием новой школы авиационных механиков по лицензии EASA Part-66. Это знаменует важный шаг для Компании, поскольку мы стремимся использовать новейшие технологии для повышения своей эффективности, одновременно устраняя зависимость авиакомпании от местного монопольного поставщика.



В ноябре 2018 года «Эйр Астана» объявила о запуске низкобюджетной авиакомпании FlyArystan в 2019 году. Авиакомпания станет первой низкобюджетной авиакомпанией в Центральной Азии и предоставит существенные возможности для роста, а также возможность стимулирования около 90% населения Казахстана, которое в настоящее время не летает внутри страны.



Одна авиакомпания – два бренда

Лидер на рынке

FlyArystan намерен занять лидирующую позицию на рынке к 2023 году

7/10

самых прибыльных авиакомпаний в мире являются низкобюджетными авиаперевозчиками.

Источник: На основе еженедельных отчетов авиакомпаний мира, с апреля 2017 по март 2018 года

Возможность на рынке

Высокая возможность стимулировать внутренний рынок¹.

¹Прогнозы Компании на основе данных клиентской базы Nomad Club.

Подготовка пилотов

Авиакомпания «Эйр Астана» продолжает программу обучения Ab-initio, предназначенную для подготовки начинающих пилотов. Программа принимает кадетов без опыта полетов и доводит до уровня квалифицированного пилота на коммерческом реактивном авиалайнере по международным стандартам, которые будут соответствовать требованиям EASA. По мере роста парка воздушных судов и маршрутной сети авиакомпании «Эйр Астана» необходимо будет оперативно увеличить количество квалифицированных пилотов. В 2018 году 15 кадетов завершили программу Ab-initio и стали пилотами авиакомпании. Программа обучения пилотов Ab-initio будет продлена и расширена к 2026 году.



Обслуживание клиентов

Существенный прогресс достигнут в улучшении обслуживания пассажиров благодаря запуску таких продуктов, как MySEAT, MyUPGRADE и Last-minute upgrade (повышение класса в последнюю минуту), что привело к росту продаж на 15%. «Эйр Астана» также установила систему сверки багажа в аэропортах Алматы и Астаны, чтобы практически исключить вероятность потери багажа.

По последним результатам независимых опросов, уровень удовлетворенности пассажиров «Эйр Астаны» увеличился на 2,2 процентных пункта, до 80%, по сравнению с прошлым годом. Причинами послужили увеличение количества предлагаемых продуктов, стремление авиакомпании постоянно улучшать и поддерживать свой международный уровень гостеприимства и своевременность выполнения рейсов. В 2018 году Компания в полной мере использовала технологии для повышения удовлетворенности пассажиров. Мобильные продажи значительно повысились благодаря внедрению нового мобильного приложения, которое помогло увеличить долю онлайн продаж на 7% от общего объема. Ожидается ежегодное увеличение онлайн продаж.



Поддержание эффективности

«Эйр Астана» поддерживает низкий уровень расходной части во всей Компании, это одна из стратегических основ, которая позволяет нам оставаться конкурентоспособными и минимизировать эффект от высоких цен на топливо. В 2018 году был успешно проведен ряд эффективных мероприятий, выполненных силами высококвалифицированных и опытных специалистов Компании, к примеру, для подготовки международной финансовой отчетности по стандартам МСФО 9, МСФО 15 и МСФО 16 без необходимости привлечения консультантов.

Авиакомпания также запустила проект по преобразованию «Finnovation: working on efficiency», в рамках которого членов финансовой команды направляют в операционные отделы Компании в целях выполнения оптимизации и автоматизации как можно большего количества функций и внедрения более строгих мер по управлению затратами в подразделениях.



ОБЗОР РЫНКА

«Эйр Астана» осуществляет деятельность в центре самых быстрорастущих авиационных рынков мира, являющихся движущей силой развития авиационной отрасли, которая удваивается в объемах каждые 20 лет.

Мировой рынок авиaperевозок

Основные тенденции развития рынка

По данным Международной ассоциации воздушного транспорта (IATA), 2018 год стал еще одним уверенным годом для международного авиационного рынка, где пассажиропоток был отмечен увеличением показателя выполненных пассажиро-километров (ВПКМ) на 6,5% в годовом выражении. Тем не менее рост международного пассажиропотока замедлился на 2,3% по сравнению с предыдущим годом. Более половины из 1,4 миллиарда туристов мира, пересекших международные границы, воспользовались воздушным транспортом. На воздушный транспорт сейчас приходится около 35% мировых продаж в стоимостном выражении. Международный объем провозных емкостей увеличился на 6,1%, что привело к общему росту коэффициента загрузки на 0,6 процентного пункта, достигнув рекордного уровня в 81,9%.

В 2018 году во всех регионах наблюдался более медленный темп роста, чем в 2017 году, за исключением Северной Америки, где улучшение динамики было связано с укреплением экономики США и расширением международных авиaperевозок канадских перевозчиков. Азиатско-Тихоокеанский регион был самым быстрорастущим рынком в 2018 году (пассажиропоток вырос на 7,3% в годовом выражении). Ближний Восток и Латинская Америка заняли второе место по темпам роста: пассажирооборот вырос на 6,9% в обоих регионах. Замедление темпов роста на Ближнем Востоке отражает влияние геополитической напряженности и ограничений на поездки, в то время как в Латинской Америке на пассажиропоток повлияли общие забастовки в Бразилии в середине года, а также иные политические и экономические события. В 2018 году европейский рынок международных перевозок увеличился на 6,6% по сравнению с ростом на 9,4% годом ранее – при этом, на динамику перевозок частично влияли неопределенность в экономической среде и выход Великобритании из состава Европейского союза (Brexit). Все рынки отметили увеличение спроса на внутренние перевозки, что опять-таки обусловлено двузначным ростом населения в Индии и Китае.

Рост активности бюджетных перевозчиков

В 2018 году лоукостеры перевезли около 1,3 миллиарда пассажиров, что составило около 31% от общего числа пассажиров в мире. Доля рынка бюджетных перевозчиков – самая высокая в Европе, составляет 36% от общего числа пассажиров, перевозимых в регионе. Далее следуют Латинская Америка/Карибский бассейн, Северная Америка и Азиатско-Тихоокеанский регион – 35%, 30% и 29%, соответственно. По данным международной организации Centre for Asia Pacific Region (CAPA), ожидается преимущественный рост бюджетных перевозчиков на азиатских рынках с учетом портфеля заказов лоукостеров, половина из которых приходится на данный регион.

Расходы на авиатопливо

Цены на авиационное топливо в среднем увеличились примерно на 31% в 2018 году по сравнению с 2017 годом. По данным IATA, ожидается, что цены на авиационное топливо снизятся в 2019 году и в среднем составят 81,3 доллара США за баррель. Несмотря на недавнее снижение стоимости, авиационное топливо остается основным вызовом для большинства авиакомпаний. Совокупные расходы на авиатопливо мировых авиaperевозчиков, согласно оценкам, составили 180 миллиардов долларов в 2018 году, и на их долю приходится около 23,5% операционных расходов при 73 долларах США за баррель нефти марки «Брент» в 2018 году, которая

увеличилась на 20,5% по сравнению с 2017 годом. В 2019 году прогнозируется, что расходы на топливо составят 200 миллиардов долларов США – это около 24,2% от операционных расходов при 65 долларах США за баррель нефти марки «Брент».

Экономическая среда

Несмотря на угрозы внедрения торговых ограничений, дискуссии по вопросам иммиграции, на разногласия по вопросам тарифов и усилия по замене многосторонних соглашений двусторонними, спрос на воздушные перевозки продолжает расти, а международные перевозки остаются ключевым фактором роста. Несмотря на крайне высокую волатильность финансовых показателей за прошедший период, авиационная отрасль продемонстрировала стабильно высокую чистую прибыль за последний год, однако, по предварительной оценке IATA, чистая прибыль коммерческих авиакомпаний по всему миру снизилась с 34,5 миллиарда долларов США в 2017 году до 32,3 миллиарда долларов США в 2018-м. IATA ожидает, что прибыльность мировой авиационной отрасли вырастет до 35,5 миллиарда долларов США в 2019 году благодаря резкому падению цен на нефть и уверенным ожиданиям роста мирового ВВП, который, по прогнозам, станет основным фактором роста и увеличится на 3,1% в 2019 году.



Рынок авиаперевозок Казахстана

Факторы роста

По данным организации по авиационной аналитике, CAPA, в настоящее время половина парка пассажирских воздушных судов в Центральной Азии базируется в Казахстане, а на местный рынок приходится более трети от общего количества посадочных мест. В 2018 году пассажиропоток казахстанских авиакомпаний вырос на 6,8% – до 7,9 миллиона пассажиров, что является обнадеживающим показателем, если сравнивать его с высоким показателем за 2017 год, который был обусловлен проведением Всемирной выставки ЭКСПО в Астане.

По данным Комитета гражданской авиации, в 2018 году аэропорты Казахстана обслужили 14 миллионов пассажиров, рост количества транзитных пассажиров в общем объеме перевозок составил 40%. Несмотря на это, показатель пассажиропотока местных аэропортов продемонстрировал низкую активность казахстанского населения в использовании воздушных транспортных услуг внутри страны. Тем не менее ожидается, что внутренний спрос значительно возрастет благодаря новой доле населения, которая сможет позволить себе авиаперелеты с меньшими затратами. Ожидается, что пассажиропоток увеличится на 35% к 2020 году, при этом транзитные перевозки увеличатся в 2,5 раза, а грузовые – удвоятся.

По данным Комитета гражданской авиации, потенциал роста также может быть реализован путем развития международного транзитного пассажиропотока в странах Центральной Азии, которые демонстрируют беспрецедентный рост. В 2018 году через Казахстан перелетело около 900 000 транзитных пассажиров, и ожидается, что к 2020 году эта цифра достигнет 1,6 миллиона человек. Увеличению числа транзитных пассажиров также способствовал трехдневный безвизовый режим для граждан Китая, путешествующих через Казахстан, который действует в течение нескольких лет, а также безвизовый режим для граждан Индии, введенный в прошлом году.

Обзор

Внутренний спрос

«Эйр Астана» продолжает рассматривать текущую рыночную среду как возможность для построения и укрепления своей маршрутной сети и продукта в долгосрочной перспективе.

При прогнозируемом росте ВВП на уровне 3,8% внутренний рынок авиаперевозок в Казахстане потенциально может вырасти к 2023 году. При низких затратах и сильном финансовом положении мы уверены, что сможем наилучшим образом реализовать данную возможность благодаря открытию FlyArystan, как дополнения к действующей маршрутной сети «Эйр Астаны» – главного национального перевозчика.

Транзитный пассажиропоток

Приоритетное внимание компания «Эйр Астана» по-прежнему продолжает уделять международному рынку, поскольку к 2026 году парк воздушных судов Компании удвоится. Годовой рост транзитного пассажиропотока составил 48% в 2018 году и теперь составляет 32% от общего объема международных перевозок. Мы рассчитываем на дальнейшее расширение транзитного пассажиропотока за счет пассажиров с соседних рынков, таких как Китай, Индия, Россия, которые значительно больше, чем Казахстан. Транзитные перевозки представляют собой самый быстрорастущий сегмент, поскольку Компания оперирует в самом центре быстрорастущих центральноазиатских рынков с учетом удобного географического положения Казахстана в качестве хаба для пассажиропотока Великого Шелкового пути.

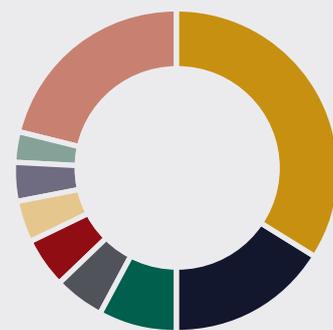
В связи с развитием экономических связей и увеличением туристического потока мы ожидаем увеличения пассажиропотока из Китая в ближайшие три-четыре года. Также ожидается существенное увеличение пассажиропотока шестой степени свободы воздуха (транзитный пассажиропоток) в/из Урумчи, поскольку у региона выгодное географическое положение между странами Центральной Азии и другими странами Шелкового пути.

Пассажиропоток стран СНГ также остается в центре нашего внимания – включая Россию, Грузию и Украину, которые являются ключевыми источниками образования пассажиропотока. В 2018 году мы открыли новые маршруты в Казань и Тюмень и надеемся ускорить расширение маршрутной сети в 2019 году, а вместе с тем увеличить провозную емкость для существующих направлений.

Международный транзитный пассажиропоток Компании (пассажиры 6-й степени свободы воздуха, тыс. человек)



Доля Компании на международном рынке перевозок внутри Казахстана



Источник: внутренние данные Компании

Эйр Астана	34%
Аэрофлот	16%
SCAT	8%
S7	5%
Turkish Airlines	5%
Украинские международные авиалинии	4%
FlyDubai	4%
Lufthansa	3%
Другие	21%

ФИНАНСОВЫЙ ОБЗОР

В 2018 году Компания продолжила благоприятно использовать свои конкурентные преимущества, несмотря на очень трудный год для всей отрасли в связи с высокими ценами на топливо.

Выручка увеличилась как на внутреннем, так и на международном рынке, что обусловлено увеличением среднего тарифа в первом случае и ростом пассажиропотока – в последнем. Рост международного пассажиропотока на 10,7% в большей степени был обусловлен продолжающимся ростом транзитных перевозок на 48% благодаря растущему значению наших хабов, через которые пассажиропоток из быстрорастущих рынков Китая, Индии, Украины и Центральной Азии продолжает стремительно развиваться. В 2018 году 31% пассажиров международных направлений приходился на транзитных пассажиров, которые составляли 24% в 2017 году. Это означает, что каждый третий пассажир компании «Эйр Астана» на международных маршрутах являлся транзитным.

Этот рост достигнут благодаря увеличению показателя ППКМ на 5%, за счет которого произошел рост коэффициента загрузки на 2,9% на международных маршрутах.

Расходы на топливо стали основной серьезной проблемой в 2018 году, рост данных расходов составил 47,8 миллиона долларов США, или 26%, при росте показателя ППКМ на 5%. Чтобы минимизировать потери в связи со стремительным ростом цен на топливо и сохранить прибыльность, Компания сократила свои провозные емкости на внутренних направлениях на 5%. Однако, возможно, одним из самых существенных изменений в показателях внутренних перевозок в 2018 году стало увеличение показателя дохода на ППКМ на 11%, что отражает устойчивость и гибкость нашей структуры деятельности.

Если бы не принятие мер в отношении управления затратами и доходами для снижения негативного эффекта от такого существенного увеличения стоимости топлива, Компании пришлось бы признать убыток по результатам 2018 года. Несмотря на масштаб негативного воздействия расходов на топливо, Компания сумела получить операционную прибыль в размере 36,5 миллиона долларов США, что на 42% ниже, чем в 2017 году, а также прибыль после вычета налогов в размере 5,35 миллиона долларов США, что на 86% ниже, чем за предыдущий год.

2018-й стал для Компании первым годом полного перехода функциональной валюты на доллар США. На протяжении многих лет все большая часть выручки компании «Эйр Астана» приходилась на иные валюты, чем тенге, и к сегодняшнему дню она достигла более 2/3 общего объема.

Финансовые результаты деятельности

(тыс. долларов США)

	2018 г.	2017 г.	Изменение
Всего: выручка и прочие доходы	840 861	767 537	9,6%
Всего: операционные расходы	(804 355)	(704 282)	(14,2%)
Операционная прибыль	36 506	63 255	(42,3%)
Маржа операционной прибыли	4,3%	8,2%	(3,9п.п.)
Чистые финансовые расходы	(7 613)	(3 825)	(99,0%)
Чистый убыток от курсовой разницы	(16 885)	(10 370)	(62,8%)
Прибыль до налогообложения	12 008	49 060	(75,5%)
Расходы по подоходному налогу	(6 656)	(9 742)	31,7%
Прибыль за год	5 352	39 318	(86,4%)

Выручка

(тыс. долларов США)

	2018 г.		2017 г.		Изменение
	Всего	% от общей выручки	Всего	% от общей выручки	
Выручка от пассажирских перевозок	810 353	96,4%	718 178	93,6%	12,8%
Выручка от грузовых и почтовых перевозок	20 703	2,5%	19 666	2,6%	5,3%
Прочие доходы	9 805	1,1%	21 215	2,7%	(53,8%)
Прибыль от операции продажи с обратной арендой	-	-	8 478	1,1%	(100%)
Всего: выручка и прочие доходы	840 861	100%	767 537	100%	9,6%

В 2018 году выручка от пассажирских перевозок составила 96,4% от объема общей выручки и остается основной деятельностью Компании. На оставшиеся 3,6% приходится выручка от грузовых и почтовых перевозок (2,5%) и прочие доходы (1,1%).

Выручка и операционные расходы



Выручка в 2018 г.

(млн долл. США)

840,9

Рост показателя ППКМ

+5%

В результате, руководство Компании пришло к выводу, что доллар США наиболее лучше отражает характер базовых операций, событий и условий. Этот переход защищает активы Компании от колебаний валютного курса тенге к доллару США, что в будущем увеличит финансовую прибыль в связи с устранением негативного эффекта от курсовой разницы активов/обязательств Компании, выраженные в долларах. В 2018 году средневзвешанный курс доллара США к тенге вырос на 5,7% со средней стоимостью 344,71 тенге за 1 доллар США, который был равен 326 тенге в 2017 году. Средний обменный курс в декабре 2018 года (последний месяц отчетного года) составил 371,82 тенге за 1 доллар США.

Операционные расходы

Операционные расходы увеличились на 14,2% – с 704,3 миллиона долларов США в 2017 году до 804,4 миллиона в 2018 году в связи со стремительным увеличением расходов на топливо. Это обусловило увеличение удельной себестоимости на ППКМ на 9% – с 5,2 цента США до 5,6 цента в 2018 году.

Чемпионы Low-Cost

Благодаря максимально эффективной деятельности «Эйр Астана» имеет самый конкурентоспособный показатель затрат на ППКМ, в особенности по сравнению с другими авиакомпаниями с полным комплексом услуг. На основании ежегодного обзора отрасли Airline Cost Management Group (IATA), включающей в свой обзор 52 авиакомпании со всего мира – в том числе с полным комплексом услуг и низкобюджетных перевозчиков – мы должны отметить, что показатель затрат «Эйр Астаны» на ППКМ составляет примерно половину от европейских аналогов и на 13% ниже, чем у европейских низкобюджетных перевозчиков в соответствии с отчетом Airline Analyst 2017 года.

Эффективность является ключевой основой трех стратегических целей Компании, и мы продолжаем стремиться к улучшениям. В 2018 году финансовая группа запустила кампанию под названием Low Cost Champions – с целью вовлечения сотрудников, приближенных к операционным процессам Компании, к поиску новых возможностей. Более 300 представителей, участвовавших в кампании, поделились своими идеями, которые в настоящее время активно обсуждаются руководством Компании. Это является отражением глубокого и сплоченного чувства вовлеченности внутри Компании и отражает степень устойчивости культуры высоких стандартов, заложенной во всех департаментах Компании.

Finnovation: working on efficiency

Проект Finnovation – программа финансовой трансформации бизнеса – был запущен в 2017 году. Целью программы является внедрение эффективного подхода к каждому процессу, действующему в Компании, устранение любых неэффективных процессов и ненужной ручной бюрократии, замена их эффективными средствами контроля и использование высвобождаемых ресурсов для новой волны мероприятий по эффективности затрат во всей Компании.

На протяжении 2018 года Finnovation несла ответственность за выработку инициатив. Программа незамедлительно дала первые положительные результаты. К ним относятся интеграция системы планирования ресурсов Компании (ERP) непосредственно с системами банками, с которыми сотрудничает Компания, автоматизированная обработка счетов, электронное обоснование платежей, заменившее ранее используемые бумажные версии, которые требовали физического перемещения документации, усиление

контроля и более широкая финансовая осведомленность в нефинансовых подразделениях. Помимо перечисленных выше проектов в 2019 году будет внедрен автоматический расчет начислений с использованием оперативных данных со сверкой данных системы со счетами поставщиков, что приведет к сокращению ручной работы и снижению рисков, связанных с человеческим фактором.

Результативная эффективность позволила выделить и направить сотрудников финансового департамента в качестве финансовых экспертов в другие подразделения. В течение 2018 года 36 хорошо обученных и компетентных членов команды присоединились к департаментам бортового обслуживания, наземного обслуживания, маркетинга и продаж, снова продемонстрировав доказанную эффективность инициативы внедрения сотрудников финансового департамента в департамент инженерно-технического обслуживания.

Новая структура вносит свой вклад в обеспечение высокого уровня оптимизации деятельности каждого из департаментов. Она позволяет оперативным департаментам устанавливать более эффективные механизмы контроля в начале процессов благодаря тесной совместной работе сотрудников финансовых и производственных подразделений, что в конечном итоге несет финансовые выгоды для Компании.

ФИНАНСОВЫЙ ОБЗОР ПРОДОЛЖЕНИЕ

Разбивка операционных расходов

(тыс. долларов США)

	2018 г.		2017 г.		Изменение
	Всего	% от операционных расходов	Всего	% от операционных расходов	
Топливо	231 316	28,8%	183 518	26,1%	26,0%
Аэропортовое обслуживание и навигация	112 251	14,0%	103 164	14,6%	8,8%
Обслуживание пассажиров	91 016	11,3%	86 635	12,3%	5,1%
Инженерно-техническое обслуживание	86 278	10,7%	69 173	9,8%	24,7%
Расходы по персоналу	80 014	9,9%	71 103	10,1%	12,5%
Расходы по операционному лизингу воздушных судов	71 413	8,9%	61 413	8,7%	16,3%
Прочее	132 067	16,4%	129 276	18,4%	2,2%
Операционные расходы, всего	804 355	100%	704 282	100%	14,2%

Разбивка операционных расходов в 2018 г. (%)



■ Топливо	29%
■ Аэропортовое обслуживание и навигация	14%
■ Обслуживание пассажиров	11%
■ Расходы по персоналу	10%
■ Инженерно-техническое обслуживание	11%
■ Расходы по операционному лизингу воздушных судов	9%
■ Прочее	16%

Топливо

Топливо является основной статьёй операционных расходов для любой авиакомпании. Как следствие, волатильность цен на топливо оказывает прямое и существенное влияние на прибыльность авиакомпаний.

Расходы на топливо «Эйр Астана» выросли на 26% – с 183,5 миллиона долларов США в 2017 году до 231,3 миллиона в 2018 году, следуя резкому увеличению во второй половине 2017 года. Показатель ППКМ вырос на 5% в том же периоде.

Удельный вес расходов на топливо в операционных расходах, который составлял 26% в 2017 году, увеличился до 29% в 2018 году. Это было результатом роста цен на нефть во всем мире. Среднемесячная цена на нефть марки Brent росла на протяжении всего 2018 года, достигнув своего пика во второй половине 2018-го, – она составляла в среднем 81,03 доллара США за баррель в октябре 2018 года. В течение сезона высокого спроса нефть марки Brent составляла 70 долларов США за баррель. В результате средняя цена на топливо для компании «Эйр Астана» резко выросла – на 29% в 2018 году по отношению к 2017 году. В течение того же периода количество летных часов увеличилось на 3% – до 118 331 в 2018 году по сравнению с 114 811 часами в 2017 году.

Прочие операционные расходы

К другим существенным статьям операционных расходов Компании относятся аэропортовое обслуживание и навигация, обслуживание пассажиров, инженерно-

техническое обслуживание, расходы по персоналу и расходы по операционному лизингу воздушных судов. Эти расходы выросли на 10% в 2018 году по отношению к предыдущему, в основном в связи с ростом как частоты полетов, количества пассажиров, так и увеличенных тарифов поставщиками иных услуг.

Расходы инженерно-технического обслуживания увеличились на 24,7% – за счет введения новых моделей воздушных судов, роста парка воздушных судов Компании, а также частоты полетов.

Расходы на аэропортовое обслуживание и навигацию увеличились на 8,8% в годовом выражении в связи с увеличенной частотой полетов на протяжении всего года. Расходы по безопасности для внутренних и международных маршрутов в ключевых аэропортах Казахстана выросли в связи с увеличением тарифов в конце 2017-го и в 2018 года.

Расходы по персоналу увеличились на 12,5% в 2017 году в связи с ростом количества сотрудников Компании и соответствующим увеличением заработной платы и социальных налогов. Среднее количество сотрудников Компании выросло на 5,4% – до 5 202 в 2018 году.

Расходы по операционному лизингу, выраженные в долларах США, выросли на 16,3% по отношению к уровню 2017 года. По состоянию на 31 декабря 2018 года Компания эксплуатировала 34 турбореактивных воздушных судна.

Операционная прибыль

Стремительный рост мировых цен на топливо и последующее увеличение расходов на топливо на 47,8 миллиона долларов США и умеренный рост пассажиропотока в 2018 году привели к сокращению операционной прибыли на 42% – до 36,51 миллиона долларов США.

Срочные меры, предпринятые руководством Компании по оптимизации затрат, были эффективными, благодаря им Компания осталась прибыльной в 2018 году – была получена чистая прибыль в размере 5,35 миллиона долларов США. Маржа операционной прибыли сократилась на 3,9 процентных пункта – до 4,34%.

Прибыль до вычета процентов, налогов, износа, амортизации и аренды (ЕБИТДАР) Компании сократилась на 12,83% – до 130,86 миллионов долларов США. Маржа ЕБИТДАР/выручка сократилась на 15,6% – с 19,6% в 2017 году.

Компания имеет крупные обязательства по финансовой аренде, выраженные в долларах США. По состоянию на 31 декабря 2018 года общая сумма обязательств по финансовой аренде составила 281,5 миллионов долларов США, (-12,2% в годовом выражении). Компания признала 9,14 миллионов долларов США в качестве расходов на проценты по финансовой аренде в 2018 году.

Чистые финансовые расходы

Чистые финансовые расходы Компании за 2018 год составили 7,61 миллионов долларов США по сравнению с 3,83 миллионов долларов США в 2017 году, что обусловлено отменой резерва под обесценение финансовых активов в 2017 году в размере 4,75 миллионов долларов США. С июля по ноябрь 2017 года Компания взыскала денежные средства в размере 4,376 миллионов долларов США в порядке исполнительного производства в отношении АО «Delta Bank».

Применение МСФО

Два ключевых изменения применения стандартов отчетности МСФО, которые введены в действие с 1 января 2018 года – МСФО 9 и МСФО 15, были успешно внедрены. МСФО 9, относящийся к финансовым инструментам, и МСФО 15, в котором изменен бухгалтерский учет в выручке по договорам с покупателями. Команда «Эйр Астана» взяла лидирующую роль в процессе внедрения этих стандартов, помогая разработать метод, который стал основой для внедрения МСФО 9 для ряда крупных компаний в Казахстане.

Стандарт отчетности МСФО 16 меняет способ ведения Компаниями учета и отчета по лизинговым обязательствам.

Стандарт вступит в силу с 1 января 2019 и несет влияние на балансовый отчет авиакомпаний. В течение 2018 года Компания участвовала в отраслевых дискуссиях и внесла вклад в процесс лучшего внедрения нового стандарта. Финансовая группа представила видение внедрения МСФО 16 комитету по стратегическому планированию в июле 2018 года и Совету директоров в сентябре 2018 года. Компания сотрудничает с внешними аудиторами с самых ранних этапов, чтобы удостовериться в том, что хорошо подготовлена к стандарту МСФО 16, который вступит в силу с января 2019 года.

По состоянию на 31 декабря 2018 года и 2017 года уставной капитал состоял из 17 000 утвержденных, выпущенных и полностью оплаченных простых акций номинальной стоимостью 147 150 тенге за одну акцию, что эквивалентно 1 000 долларов США за одну акцию с периода покупки.

Операционная прибыль

(тыс. долларов США)

	2018 г.	2017 г.	Изменение
Операционная прибыль	36 506	63 255	(42,29%)
Чистые финансовые расходы	(7 613)	(3 825)	(99,03%)
Чистый убыток от курсовой разницы	(16 885)	(10 370)	(62,83%)
Прибыль до налогообложения	5 352	39 318	(86,39%)

Собственный капитал

(тыс. долларов США)

	2018 г.	2017 г.	Изменение
Акционерный капитал	17 000	17 000	-
Резерв на переход функциональной валюты	(9 324)	(9 324)	-
Резерв по инструментам хеджирования за вычетом налога	(62 770)	(71 465)	12,17%
Нераспределенная прибыль	143 746	150 552	(4,52%)
Итого: собственный капитал	88 652	86 763	2,18%

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Наш подход к корпоративной ответственности

«Эйр Астана» – социально-ответственная Компания. Мы достигаем поставленных стратегических целей благодаря нашей корпоративной культуре высоких стандартов и эффективности, в центре которой расположены устойчивое развитие и безопасность. Наши сотрудники тесно работают с местными сообществами, обеспечивая удовлетворение потребностей заинтересованных сторон и максимизируя ценность для всех.



Безопасность

Благодаря приверженности новейшим стандартам мы достигли высоких показателей безопасности.



Окружающая среда

Снижение негативного воздействия на окружающую среду является неотъемлемой частью нашего устойчивого развития.



Сообщества

Мы поддерживаем социальные проекты, которые помогают развитию местных сообществ и популяризируют богатое наследие Казахстана.



Наши люди

Наш коллектив отличается этническим разнообразием и высокой степенью вовлеченности. Стремление быть лучшими во всем и забота о благополучии наших сотрудников помогают привлекать лучших специалистов и предоставлять условия для раскрытия их потенциала.

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

БЕЗОПАСНОСТЬ

«Эйр Астана» рассматривает повышение показателей безопасности в качестве приоритетных направлений своей деятельности. Нашей целью является непрерывное повышение уровня безопасности и культуры во благо наших пассажиров и сотрудников.

Мы придерживаемся высочайших стандартов и лучших практик путем внедрения и поддержания комплексных процессов выявления и анализа опасностей и снижения рисков в рамках своей системы управления безопасностью полетов (СУБП).

Наша приверженность безопасности гарантирует соблюдение стандартов на протяжении всего цикла – от проектирования, производства, испытаний и сертификации до регулярных проверок и технического обслуживания после введения в эксплуатацию наших воздушных судов.

В 2002 году «Эйр Астана» начала операционную деятельность с тремя воздушными судами, и с тех пор мы выполнили 482 860 секторов и 1 218 745 налетов часов без происшествий. За это время мы увеличили количество пунктов назначения рейсов с 8 до 69, несмотря на закрытие четырех маршрутов из-за нерешенных вопросов безопасности полетов в аэропортах городов назначения.

Соответствие стандартам безопасности

В мае 2017 года Компания прошла шестой аудит по эксплуатационной безопасности IATA Operational Safety Audit (IOSA), который осуществляется раз в два года. Следующая проверка IOSA будет проведена в мае 2019 года. «Эйр Астана» по-прежнему является членом рабочих групп IATA по обеспечению безопасности в кабине, по производству полетов и по диспетчерскому обслуживанию полетов. Цель – внесение своего вклада в улучшение стандартов IOSA и создание руководств по передовой практике IATA.

В 2018 году «Эйр Астана» успешно прошла три ежегодных аудита EASA Part 145 (линейное техническое обслуживание) в Алматы, Астане и Атырау, проведенные Управлением по делам гражданской авиации Соединенного Королевства, и аудит EASA Part 147 (Организация технического обслуживания), осуществленный Управлением по делам гражданской авиации Ирландии. Являясь держателем сертификата EASA Part 145, Компания полностью обслуживает свой парк, а также предоставляет услуги по техническому обслуживанию для 20 других воздушных перевозчиков. Также был проведен аудит по одобрению организации по техническому обслуживанию Министерства земли, инфраструктуры и транспорта Кореи (MOLIT).



Мы были первой авиакомпанией, прошедшей аудит EASA в качестве оператора третьих стран, что позволило выполнять рейсы в страны Европы – в декабре 2015 года, и возобновить сертификат оператора в 2017 году. Следующий аудит EASA состоится в 2019 году.

Регулирующий надзор

Соблюдение Компанией соответствующих стандартов безопасности полетов и авиационной безопасности контролируется департаментом гражданской авиации Арубы, ответственным за летную годность, а также Комитетом гражданской авиации Казахстана и другими международными регулирующими органами.

В 2018 году «Эйр Астана» прошла следующие внешние регуляторные проверки:

- две запланированные инспекции по продлению действия сертификата эксплуатанта. Одна проверка на перроне и три инспекции в полете, проведенные Комитетом гражданской авиации Казахстана;
- ежегодный аудит производственных подразделений авиакомпании «Эйр Астана», проводимый департаментом гражданской авиации Арубы;
- обновление 31 сертификата летной годности воздушных судов департаментом гражданской авиации Арубы, а также трех первоначальных и одного экспортного (при возврате ВС) сертификата летной годности;
- пять инспекций, проведенных другими операторами.

Воздушные суда Компании прошли 38 инспекций SAFA (Safety Assessment of Foreign Aircraft – оценка безопасности иностранных воздушных судов), проведенных членами ECAC (European Civil Aviation Conference – Европейская конференция гражданской авиации), и 113 инспекций на перроне, выполненных не участниками ECAC.

Программы обеспечения безопасности

В 2018 году эксперты Компании по контролю полетных данных проанализировали 98,2% рейсов авиакомпании с целью выявления, измерения и оценки существующих рисков и принятия мер по минимизации таких рисков – с особым вниманием к тенденциям и коренным причинам.

В рамках внутренней программы соблюдения требований авиакомпания «Эйр Астана» провела около 164 аудитов соответствия на основании правил IOSA. Поддержанию программы мониторинга также способствуют членство и активное участие Компании в программах IATA по аудитам безопасности и качества, качества топлива (IFQP) и качества противообледенительной обработки (DAQCP). В основе нашего подхода – коллективное сотрудничество с целью положительного влияния на рабочие отношения и развития лучших практик, которые будут полезны для всех участников процессов. К сожалению, наше стремление к взаимному сотрудничеству не всегда получает поддержку: так, «Эйр Астана» ограничила полеты на одну из станций по причине несоответствий, связанных с противообледенительной обработкой воздушного судна.

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПРОДОЛЖЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТЬ

Компания демонстрирует повышение уровня осведомленности о рисках со стороны производственного персонала. Это свидетельствует о высоком уровне доверия и культуры корпоративной безопасности, в результате чего в 2018 году количество сообщений по вопросам безопасности увеличилось на 19%.

«Эйр Астана» расширила программу тестирования запрещенных веществ путем внедрения усовершенствованных методов контроля над использованием наркотических веществ персоналом Компании, который так или иначе связан с обеспечением безопасности полетов (SSAA – Safety Sensitive Aviation Activity). Также осуществлялись проверки на употребление алкоголя членами летного экипажа во время эстафеты. В 2018 году общее количество проверок на употребление запрещенных веществ сотрудников SSAA удвоилось по отношению к предыдущему году.

В качестве инициативы по продвижению безопасности Компания провела 4-й региональный семинар по безопасности «Совершенствование СУБП: практика, проблемы и возможности», в котором приняли участие 123 представителя, включая ведущих специалистов операционных департаментов и менеджеров станций Компании, а также представителей девяти региональных авиакомпаний, производителей

воздушных судов, представителей ICAO и IATA, авиационных властей Казахстана, Европы и др.

Чтобы быть в курсе международных событий, мы продолжаем участвовать в форумах международных организаций по безопасности. Компания является постоянным членом технической группы по классификации авиационных происшествий IATA, которая определяет тенденции и проблемные области, связанные с эксплуатационной безопасностью и разработкой превентивных стратегий. Также «Эйр Астана» – член рабочей группы IATA по таксономии инцидентов, связанных с безопасностью, деятельность которой направлена на разработку новой таксономии отчетности об инцидентах IATA. Компания является активным членом Ассоциации Азиатско-Тихоокеанских авиалиний (AAPA – Association of Asia Pacific Airlines) и участвует в рабочих группах AAPA по выполнению полетов и безопасности.

В целях анализа внутренних процедур по расследованию инцидентов проводятся коучинговые и наставнические сессии. Например, был проведен внутренний тренинг «Начальное обучение по расследованию происшествий», инструктор из Flight Safety Consulting/экс-главный расследователь Канадского совета по безопасности на транспорте провел семинар по повышению квалификации специалистов по расследованию.

Планы на 2019 год

Основные планы на 2019 год, установленные Компанией в области обеспечения соответствия корпоративной системы безопасности, включают:

- совершенствование внутреннего опыта в международно признанных приоритетных областях, таких как соответствие процедурам, управление траекторией полета;
- обновление сертификатов безопасности (аудит эксплуатационной безопасности IATA, сертификат эксплуатанта, сертификат в качестве оператора третьих стран), а также обновление сертификата утвержденной организации по техническому обслуживанию и авиационной учебной организации;
- расширение методологии исследования рисков для поддержки анализа данных безопасности;
- повышение качества аудитов, расследований и анализа данных о безопасности полетов с целью проактивного выявления рисков и мер по их предотвращению;
- улучшение мониторинга показателей безопасности полетов для обеспечения более эффективного реагирования на операционные риски и более активный мониторинг превентивных мер.



ОКРУЖАЮЩАЯ СРЕДА

Снижение воздействия Компании на окружающую среду является фундаментальной частью устойчивого развития. Учитывая это, наша программа по защите окружающей среды включает следующие ключевые приоритеты:

- управление ресурсами, включая разработку и внедрение технологий, обеспечивающих эффективное использование природных ресурсов;
- принятие мер по предотвращению антропогенного изменения климата и выплата соответствующей компенсации за любой причиненный ущерб окружающей среде;
- мониторинг воздействия нашей деятельности на окружающую среду;
- обеспечение защиты окружающей среды в соответствии с международными стандартами.

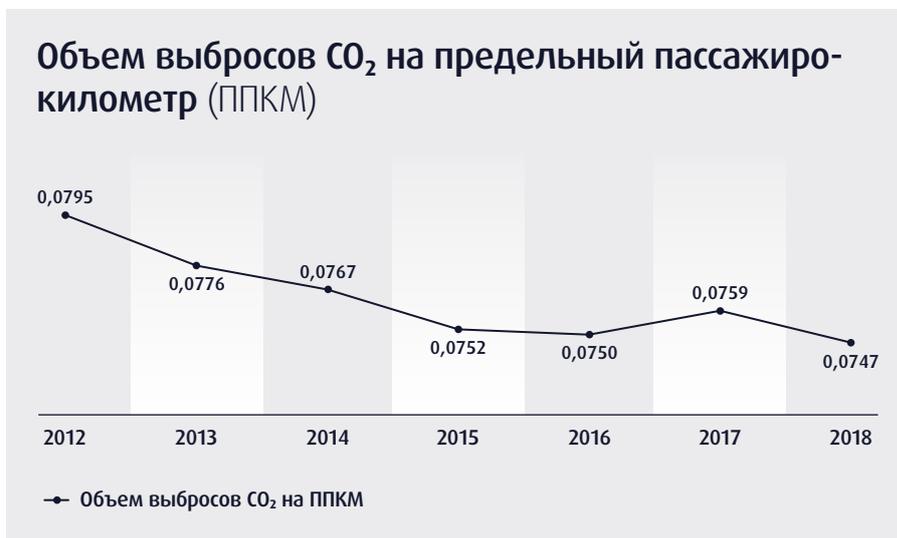
В рамках общей политики в области управления охраной труда и здоровья мы проводим регулярные аудиторские проверки для обеспечения строгого соответствия международным стандартам по выбросам в атмосферу. Мы поддерживаем их на минимально возможном уровне, используя молодой и эффективный парк воздушных судов, также предпринимаем шаги по модификации старых самолетов, которые не соответствуют стандартам по выбросам.

В 2018 году нами были проведены природоохранные мероприятия в соответствии с требованиями законодательства Республики Казахстан.

Расход топлива и выбросы парниковых газов (ПГ)

Мы осознаем, что выбросы углерода от воздушных перевозок способствуют изменению климата и несем ответственность за минимизацию влияния нашей деятельности. Компания постоянно стремится сократить выбросы углекислого газа на каждый километр полета, применяя экономичные и безопасные способы сокращения расхода топлива, в том числе уделяя приоритетное внимание эксплуатации эффективных воздушных судов и применению мер по снижению выбросов в атмосферу.

С этой целью мы проводим контроль и корректируем выбросы парниковых газов CO₂ с 2011 года – с момента введения требований Европейским союзом. Мы ежегодно информируем управление торговли выбросами Германии (DEHSt) о производимых выбросах. В настоящее время Компания



работает над новой схемой уменьшения и сокращения выбросов углерода (CORSIA) IATA, которая вступит в силу в январе 2019 года.

Программа «Эйр Астаны» по приобретению новых и по одновременному выводу из эксплуатации старых самолетов является одним из основных факторов, способствующих снижению общего выброса CO₂.

Мы – единственная авиакомпания в Казахстане, эксплуатирующая самолеты семейства Airbus 320/321. Они являются самыми экономичными на рынке, обеспечивая лучшую экономию топлива и самый низкий уровень выбросов в своем классе. Airbus A320neo оснащен инновационными двигателями Pratt & Whitney, которые на 15% экономичнее своих предшественников.

Первый Airbus A320neo был поставлен и введен в эксплуатацию в ноябре 2016 года. «Эйр Астана» также эксплуатирует несколько самолетов Boeing 767-300ER и 757-200, которые оснащены инновационными технологиями, обеспечивающими отличную топливную экономичность.

На существующих самолетах мы модифицировали крылья за счет установки винглетов (Boeing) или шарклетов (Airbus), что дает два преимущества: во-первых, они обеспечивают большую топливную экономичность, во-вторых, за счет улучшения аэродинамики они делают возможным более оптимальное планирование полета.

Таким образом мы смогли сократить объем выбросов CO₂ на 6%, как показано на графике верху страницы.

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПРОДОЛЖЕНИЕ ОКРУЖАЮЩАЯ СРЕДА

Согласно требованиям Экологического кодекса Республики Казахстан, Компания также подтверждает, что объем вредных веществ из стационарных источников в атмосферу не превышал установленных нормативов максимально допустимых выбросов.

Компания постоянно ищет пути сокращения производства вредных веществ из стационарных источников и соответствует установленным нормативам по предельно допустимым выбросам загрязняющих веществ как в Алматы, так и в Астане. Данные по выбросу вредных веществ указаны в таблице напротив.

Разрешение было получено на основе предельно допустимых норм выбросов, в соответствии с Экологическим кодексом Республики Казахстан:

1. По Алматы – № 0003871 от 12.01.2015 г.
2. По Астане – № KZ33VDD00083495 от 12.12.2017 г.

Следующие инвестиции были сделаны для мониторинга промышленных выбросов и разработки плана действий по охране окружающей среды (см. таблицу напротив Инвестиции в природоохранные мероприятия).

В соответствии с планом были выполнены следующие мероприятия:

- техническое обслуживание топливной аппаратуры и автомобильной техники, что позволяет уменьшить выбросы загрязняющих веществ в атмосферу;
- организация и отдельный сбор отходов;
- утилизация инструментов замера атмосферного воздуха;
- обучение и просвещение.

Шум

Мы стремимся уменьшить влияние авиационного шума на людей, живущих рядом с аэропортами или на маршрутах полетов. При этом выбрали самолеты из семейства Airbus 320/321 и несколько самолетов Boeing 767-300ER, 757-200, которые оснащены инновационными технологиями, обеспечивающими самый низкий уровень шума.

Мы тесно сотрудничаем с нашими аэропортами, чтобы обеспечить высочайший уровень соответствия стандартам по шуму при поддержании высоких стандартов безопасности.

Объем выбросов вредных веществ из стационарных источников в 2018 г.

Установленный норматив, г. Алматы	Фактический объем выбросов, г. Алматы	Установленный норматив, г. Астана	Фактический объем выбросов, г. Астана
33,1391 тонны/год	14,7209 тонны/год	71,61492 тонны/год	10,5691 тонны/год

Инвестиции в природоохранные мероприятия

г. Алматы	176 069 долл. США
г. Астана	30 984 долл. США

Отходы, переданные на утилизацию

Наименование отходов	г. Алматы	г. Астана
Отработанные шины	1060 кг	400 кг
Отработанные фильтры	480 кг	85,4 кг
Отработанные аккумуляторные батареи	274,21 кг	
Промасленная ветошь	470 кг	70 кг
Тара из-под ЛКМ	1205,6 кг	
Отработанные нефтепродукты (отработанное масло, Skydrol, другие агрессивные жидкости)		1270 кг
Сточная вода (от мойки колес и тормозов)	166 м ³	
Отработанные люминесцентные лампы	1500 шт.	

Отходы

Наши усилия по защите окружающей среды направлены на переработку. Например, мы отделяем всю нашу макулатуру и перерабатываем ПЭТ-бутылки и использованные батареи. В 2017 году мы начали переработку двух других видов отходов: металлической стружки и сточных вод, используемых для мытья колес и тормозов. В прошлом году около 130 000 литров сточных вод было вывезено у нашего авторизованного подрядчика «ПромТехноРесурс» (PromTechnoResurs).

Промышленные отходы вывозятся и утилизируются по мере их накопления в соответствии с договорами со специализированными организациями. Все опасные отходы сортируются и хранятся отдельно. В таблице вверху перечисляются виды отходов, переданных на утилизацию в 2018 году в рамках контракта на вывоз опасных отходов.

Мы также продолжаем сбор макулатуры. В 2018 году запустили проект среди сотрудников, направленный на поощрение сбора и передачи отходов ПЭТ для дальнейшей утилизации. Сотрудники собрали 80 килограммов отходов ПЭТ, которые были отправлены на переработку.

В рамках наших усилий по сокращению использования бумаги мы запустили новую систему ELMA для более эффективного управления бизнес-процессами. Платформа автоматизировала и оцифровала наш рабочий процесс, что помогло сократить расходы на бумагу и печать. Кроме того, это позволило более эффективно использовать время наших сотрудников, поскольку теперь у них есть возможность работать удаленно. Совершенствуя наши бизнес-процессы, мы сократили объем использования бумаги и ее переработку на 22 023 килограмма в 2018 году по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

СООБЩЕСТВА



Социальные инвестиции и проекты

«Эйр Астана» играет активную роль в сообществах, поддерживающих деятельность Компании, и относится как к своим почетным гостям. Мы хотим, чтобы рост Компании благотворно влиял на сообщества и способствовал их развитию вместе с Компанией. Мы спонсируем многие проекты и мероприятия, которые в будущем окажут непосредственное влияние на наше общество, поскольку помогаем реализовать его потенциал как в экономическом, так и в социальном плане. Также поддерживаем проекты, направленные на защиту уникального наследия Казахстана, вкладывая время и деньги в проекты, которые демонстрируют растущему числу туристов ценность социальной и культурной значимости Казахстана внутри и за пределами Центральной Азии.

Разумеется, мы не можем поддержать каждый проект, который хотели бы, поэтому, будучи Компанией с высокой социальной ответственностью, устанавливаем высокие стандарты, когда речь идет о взаимодействии с потенциальными спонсорами и об определении приоритетов. Тем не менее мы убеждаемся, что любая предоставляемая нами поддержка (в финансовой или иной форме) применяется последовательно во всех наших проектах. Это включает в себя спонсорскую поддержку, пожертвования или сбор средств сотрудниками Компании, а также волонтерство.

Очень гордимся тем, что являемся официальным флагманом Казахстана и играем важную роль в процветании страны и повышении ее инвестиционной привлекательности. Мы вносим значительный вклад, поддерживая проекты, которые укрепляют местные предприятия, сообщества, персонал и инфраструктуру в целом. Наша социальная инвестиционная деятельность включает в себя:

- вовлечение сотрудников в благотворительную деятельность посредством сбора средств и возможности волонтерства;
- предоставление пожертвований и спонсорства местным, национальным благотворительным организациям и другим некоммерческим организациям;
- спонсорство благотворительных, ориентированных на клиентов и заинтересованных сторон мероприятий, где может быть продемонстрировано четкое, положительное влияние на сообщество;
- индивидуальная благотворительность – оказание адресной (прямой) поддержки группам населения, наиболее нуждающимся в помощи, включая детей из малообеспеченных семей с заболеваниями, детей с неизлечимыми заболеваниями в Республике Казахстан, ветеранов гражданской авиации РК, нуждающихся в лечении за рубежом.

Благотворительность

Наш Комитет по социальным инвестициям играет важную роль в надзоре за благотворительными проектами. Он стремится претворить в жизнь участие компании «Эйр Астана» в работе местных сообществ путем выявления и выбора благотворительных организаций и проектов финансирования, которые приносят пользу сообществам и соответствуют деятельности и ценностям Компании. В состав Комитета входят четыре представителя от департаментов по корпоративным коммуникациям, продажам и маркетингу.

Как коммерческий и национальный перевозчик, мы чувствуем обязательство представлять Казахстан и рады, что достигаем ключевой цели, став признанным партнером, который вносит вклад в устойчивое экономическое и социальное развитие наших сообществ.

Как видно из таблицы на странице 33, авиакомпания на протяжении многих лет предоставляет бесплатные перелеты детям с заболеваниями и их семьям по медицинским причинам.

В 2018 году было выделено 44 594 доллара США на билеты для тяжелобольных детей и их родителей. Вместе с фондом «АЯЛА» мы также организовали празднование Рождества, чтобы собрать средства для специальных (коррекционных) школ-интернатов, детских домов, поддержали обучение на дому для детей с ограниченными возможностями. Также помогли приобрести современное оборудование для детских отделений интенсивной терапии в инфекционных больницах по всему Казахстану.

В 2018 году мы продолжили сотрудничество с благотворительными фондами, спонсировали социальные инициативы и поощряли волонтерство среди наших сотрудников. В рамках нашей программы вовлечения сотрудников в 2018 году мы начали благотворительную кампанию по сортировке, упаковке и передаче потерянных и найденных вещей в благотворительный фонд «Teen Challenge Kazakhstan» для поддержания их программы реабилитации, направленной на оказание помощи женщинам в трудных жизненных ситуациях, одиноким матерям без определенного места жительства, а также женщинам и детям, которые пострадали от физического и эмоционального насилия. В 2018 году мы продолжали проводить различные благотворительные акции по сбору средств для детей-сирот, как например акция нашего отдела наземной службы по сбору средств для детского дома в Талгаре.

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПРОДОЛЖЕНИЕ СООБЩЕСТВА

Природа

Вклад в важные, символические для нас, проекты может выражаться не только в финансовой поддержке.

Снежный барс – не только национальный символ Казахстана, но и одно из редчайших млекопитающих, численность которого быстро сокращается. Это связано с браконьерством и утратой среды обитания в Южном Казахстане. Поэтому была оказана поддержка казахстанскому фонду «Дикая природа без границ» в виде пожертвований в размере 10 000 долларов США.

Кроме того, чтобы помочь восстановить статус снежного барса в качестве символа

национальной гордости и символа гор Казахстана, поддержка должна нести не только материальный характер. Поэтому «Эйр Астана» сделала инновационный шаг и украсила свой первый Embraer E190-E2 изображением снежного барса, который был представлен на торжественной церемонии в декабре, чтобы привлечь внимание общественности к быстро уменьшающейся популяции снежных барсов в дикой природе.

Это стало своевременным шагом, поскольку мероприятие было проведено вскоре после неоднозначного решения Международного союза охраны природы

(МСОП) об исключении снежного барса из списка «находящихся под угрозой исчезновения» видов через 45 лет. МСОП реклассифицировал барса как «уязвимого», а это означает, что риск исчезновения животного менее актуален, чем полагали эксперты. Бедственное положение снежного барса должно быть более понятным, так как некоторые исследователи заявляют, что МСОП значительно преувеличил как количество барсов, так и скорость уменьшения их числа.



Проекты, реализованные в 2018 году

Направление проекта	Название проекта	Описание
Ветераны	Предоставление авиабилетов ветеранам Великой Отечественной войны	«Эйр Астана» предоставила 3 840 авиабилетов ветеранам Великой Отечественной войны для поездок по Казахстану и в страны СНГ.
Медицина	Предоставление авиабилетов тяжелобольным детям и сопровождающим их родителям	Было предоставлено 124 авиабилета тяжелобольным детям и сопровождающим их родителям.
	Обеспечение современным оборудованием детских отделений интенсивной терапии при больницах Казахстана	3 317 долларов США было собрано в установленных кассах Алматы, Астаны и Атырау для поддержки благотворительной деятельности фонда «АЯЛА». Костанайская областная детская больница получила медицинское оборудование на сумму 3 128 долларов США.
Спонсор	Международный фестиваль под эгидой ЮНЕСКО «Планета искусства-2018»	Фестиваль посвящен празднованию 20-летия столицы Казахстана – Астаны. Было предоставлено 18 билетов. Основная цель этого проекта – поддержка и развитие талантливой молодежи, содействие межкультурному диалогу, а также укрепление и расширение связей между молодыми поколениями региона.
Пожертвования	Фонд «Дикая природа без границ» для проекта по сохранению снежного барса в Казахстане	«Эйр Астана» пожертвовала в фонд более 10 000 долларов США для поддержки проекта.
Волонтерство работников в благотворительных проектах	Бюро находок	В октябре департамент наземного обслуживания начал благотворительную кампанию по сортировке, упаковке и передаче предметов из бюро находок. Невостребованные вещи были сохранены и переданы в благотворительный фонд «Teen Challenge Kazakhstan – программа реабилитации женщин». Фонд оказывает поддержку социальной реабилитации и адаптации женщинам, находящимся в трудной жизненной ситуации, одиноким матерям без определенного места жительства, женщинам и детям, которые пострадали от физического и эмоционального насилия, и детям, начавшим жить в детских домах.
	«Эстафета доброты»	Идея была впервые рождена в отделе по продаже билетов в аэропорту Алматы, и теперь ответственность передается из одного отдела в другой. В 2018 году отдел наземного обслуживания передал факел. Коллеги организовали ярмарку по сбору средств для поддержки детского дома в Талгаре.
	Новогодняя совместная инициатива «Письмо Деду Морозу» с благотворительным фондом «АЯЛА»	Ученики специальных (коррекционных) школ-интернатов, детских домов, а также дети на домашнем обучении или с ограниченными возможностями пишут письма Деду Морозу. Фонд «АЯЛА» украшает их праздник этими письмами. Любой может выбрать конверт, прочитать письмо и положить деньги на подарок ребенку или приобрести его самостоятельно. Елки были установлены в Алматы в центрах 1–4 и офисе аэропорта с письмами от 54 детей.

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПРОДОЛЖЕНИЕ

НАШИ ЛЮДИ

Помогая развитию талантов

Наши люди играют важную роль в реализации стратегии. В столь динамичном бизнесе, как наш, очень важно иметь стратегию управления талантами, которая будет привлекать и оказывать поддержку перспективному и вовлеченному штату специалистов. Мы стремимся нанимать и развивать первоклассных специалистов и поддерживаем высокий уровень вовлеченности персонала, продвигая ценности HEART (гостеприимность, эффективность, активность, надежность и доверие), которые лежат в основе всех наших процессов, связанных с сотрудниками: набор, обучение и развитие, оценка эффективности и признание. Мы поощряем и продвигаем гибкую, гостеприимную и этичную культуру на рабочих местах, в благоприятной среде и с равными возможностями для всех.

«Мы нанимаем, оцениваем и поощряем сотрудников на основе их заслуг. Все наши люди – это таланты, и наша работа как руководителей по работе с персоналом состоит в том, чтобы максимально раскрыть потенциал сотрудников и повысить уровень их вовлеченности»

Евгения Ни, Вице-президент по управлению персоналом и административным вопросам



Привлечение талантов

Мы стремимся сделать нашу Компанию прекрасным для работы местом, где сотрудникам открыты интересные и амбициозные возможности, превосходные условия карьерного роста, где сформирована сплоченная, инклюзивная и основанная на ценностях культура. Наиболее существенные факторы, на которые мы обращаем внимание при привлечении талантов, это:

- усиление своего бренда как лучшего работодателя;
- поддержка талантов через развитие, вовлечение и процветание;
- обеспечение гендерного равенства, противодействия коррупции и мошенничеству.

Мы добились успеха в этих областях посредством внедрения политик и процедур, а также мониторинга и контроля при регулярной оценке со стороны высшего руководства. Мы нанимаем и продвигаем людей на основе принципа меритократии и предоставляем равные права всем кандидатам – как внутренним, так и внешним, если они отвечают требованиям и обладают достаточными компетенциями и качествами.

В целях реализации наших долгосрочных целей развития мы постоянно работаем над привлечением новых работников, чтобы поддержать ежегодное расширение парка воздушных судов и маршрутной сети.

Мы запустили различные каналы рекрутинга, объединенные новым оригинальным подходом к обмену информацией и единой тематикой – «Примерь мечту». Развитие бренда работодателя сопряжено с реализацией стратегии роста Компании.

В 2018 году была продолжена рекрутинговая кампания «Примерь мечту», которая была запущена в 2017 году и направлена на отбор, трудоустройство и обучение кандидатов со всего Казахстана, а также на построение еще более открытых отношений с молодым поколением.

С каждым годом возрастает интерес молодежи к профессиям, связанным с авиацией, и наша главная цель – открыть новые возможности для построения профессиональной карьеры в авиации.

Мы запустили проект «День карьеры», в рамках которого представители Компании делятся с аудиторией своей историей успеха, также мы продолжили сотрудничество с молодежными организациями, такими как «100 профессий», «Найди свой путь» и «Лидерство KZ». В рамках этих проектов ученикам старших классов и студентам предоставляется возможность опробовать авиационный симулятор в условиях различных ситуаций, с которыми сталкиваются пилоты во время полета, послушать истории успеха пилотов, инженеров и бортпроводников.

Уже второй год подряд мы принимаем участие в Республиканском чемпионате

по робототехнике, где проводим семинары и презентуем профессию инженера для школьников. Мы также участвовали в качестве членов жюри в Республиканском конкурсе на лучший проект в области транспорта, организованном для школьников Университетом Крэнфилда и Республиканским государственным предприятием «Национальный институт интеллектуальной собственности» при Министерстве юстиции Республики Казахстан.

Конкурс проводился с целью повышения интереса к транспортной отрасли и углубления знаний среди студентов, которые были позже направлены в Университет Крэнфилда на ознакомительную программу.

Следуя лучшим мировым практикам, мы также запустили реферальную программу для привлечения квалифицированных пилотов по рекомендациям сотрудников Компании. Программа дала очень хороший результат, за 6 месяцев по рекомендациям было нанято семь квалифицированных пилотов, и это еще не предел.

В целях улучшения процесса найма сотрудников мы запустили новый карьерный веб-сайт job.airastana.com, который стал для нас одним из важных приоритетов в процессе улучшения опыта кандидатов. Мы упростили процесс подачи заявок от кандидатов, они получают незамедлительную обратную связь от специалистов по набору персонала.

Бренд работодателя

Набор и сохранение лучших сотрудников из большого числа высококвалифицированного персонала является ключевым приоритетом для «Эйр Астана». В 2018 году мы снова закрепили статус лучшего работодателя, и наша деятельность отмечена пятью ключевыми достижениями, которые позволили выделить наш бренд в Казахстане и за его пределами:

- в течение трех лет подряд мы возглавляем рейтинг самого привлекательного работодателя в Казахстане по версии Universum – ведущего международного агентства, специализирующегося на исследованиях в области брендинга работодателей;
- мы получили награду от компании HeadHunter в рамках «Премии HR-бренда Центральной Азии 2018 года» за проект KC Recognition – электронную систему признания заслуг;
- мы стали победителем международной бизнес-премии в области управления персоналом WOW!HR_KZ, впервые проводившейся в Казахстане, в номинации «Цифровые решения» за проект автоматизации HR-процессов, за что «Эйр Астана» также была награждена Министерством труда Республики Казахстан;
- мы стали первой компанией в Казахстане, которая внедрила электронную систему безбумажного документооборота в целях эффективного управления бизнес-процессами в области управления персоналом, которая также может быть интегрирована в цифровой инструмент правительства РК в соответствии с «Дорожной картой по цифровизации Казахстана»;
- вместе с нашими партнерами, Words and Pictures, Компания стала финалистом Международного конкурса проектов по внутренним коммуникациям – FEIEA Grand Prix 2018 в номинации «Лучшее изменение коммуникационной стратегии» с проектом «Imagine if...», который связан с коммуникацией новой стратегии сотрудников Компании.

Программа обучения пилотов Ab-initio

В 2018 году мы отметили 10-ю годовщину успешной программы обучения пилотов Ab-initio, которую запустили в 2008 году с целью улучшения ситуации с нехваткой местных кадров – квалифицированных пилотов, чтобы предоставить возможность молодым людям получить высокооплачиваемую профессию в престижной авиакомпании. В 2018 году количество заявок в программу Ab-initio

увеличилось на 74% по сравнению с 2017 годом. Программа продолжает обеспечивать наши потребности в квалифицированных пилотах, 178 выпускников программы уже являются капитанами или вторыми пилотами на наших воздушных судах типа A320, B767 и E190. В настоящее время 26 кадетов проходят обучение по этой программе, также ожидается поступление новых кадетов в апреле – мае 2019 года. Компания намерена ежегодно обучать 35–40 кадетов в течение последующих пяти лет.

Программы стажировок

В целях поддержки государственных инициатив, таких как «Жас Оркен» и «Цифровое лето», которые предоставляют талантливым выпускникам возможность развивать карьеру в группах Фонда национального благосостояния «Самрук-Казына», «Эйр Астана» успешно привлекла студентов вышеуказанных программ в рамках своей инициативы по прохождению стажировки, чтобы помочь им развивать карьеру.

Начиная с 2014 года в нашей Компании успешно действует программа стажировок. После успешной реализации в департаменте наземного обслуживания мы продолжаем внедрять программу стажировок в департаментах финансов, информационных технологий и электронного бизнеса, а также организаций полетов. В целом за период с 2014 по 2018 год 360 стажеров получили возможность работать в компании «Эйр Астана», 153 из них были успешно трудоустроены в дальнейшей.

Принцип разнообразия и равных прав

«Эйр Астана» признает ценность действительно многообразного штата и гордится тем, что предоставляет равные возможности как мужчинам, так и женщинам разных возрастов, культур и национальностей. Мы поощряем культурный и профессиональный обмен и признаем своих зарубежных коллег мощным активом нашей Компании. Ценим их за уникальный международный опыт и вклад в организационную культуру, за разнообразие культур и мнений. В 2019 году мы планируем сосредоточиться на трех ключевых областях:

- продолжать поощрять и поддерживать принципы разнообразия и равных прав внутри Компании;
- обеспечить наличие необходимых инструментов и процедур для поддержки культуры разнообразия и равных прав;
- поощрять и продвигать внутреннее и внешнее партнерство.

Привлечение талантов в цифрах

32

ярмарки вакансий и презентации в университетах

10

мероприятий со школьниками и их родителями по профориентации (Университет Крэнфилда, соревнования по робототехнике, проект «Найди свой путь», lessons.kz и пр.)

5

ознакомительных сессий на авиационном симуляторе со школьниками и студентами

>3 500

общего количества участников, вовлеченных в эти мероприятия

Принцип разнообразия и равных прав в цифрах

- Более 60% наших сотрудников – женщины
- Женщины составляют 41% всех топ-менеджеров
- Более 33% всех сотрудников – из разных этнических групп



КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПРОДОЛЖЕНИЕ

НАШИ ЛЮДИ

Вовлеченность

«Создание привлекательной культуры, в которой мы живем благодаря нашим ценностям, руководствуясь примером, заботясь о своих коллегах и их развитии, является ключом к поддержанию имиджа бренда работодателя и нашего управленческого вклада в то, чтобы сделать «Эйр Астану» прекрасным местом для работы»

Евгения Ни, Вице-президент по управлению персоналом и административным вопросам

Мы считаем, что опыт и степень вовлеченности сотрудников тесно связаны, и, как и другие лидеры отрасли, продолжаем уделять приоритетное внимание трем ключевым элементам: физической, технологической и культурной среде. Мы понимаем: для создания устойчивой и привлекательной культуры нам необходимо поддерживать и поощрять диалог между людьми, чтобы обеспечить высокий уровень вовлеченности нашей команды.

Мы понимаем, что такие глобальные тенденции, как перестановка рабочей силы, демографические изменения, диверсификация рабочей силы, цифровизация и т. д., уже влияют на наш бизнес, и мы готовы принять эти вызовы и превратить их в возможности.

Чтобы улучшить понимание сотрудников, в 2018 году мы представили своим коллегам новую платформу улучшения вовлеченности сотрудников KС Recognition, которая помогает персонализировать признание заслуг и сделать это своевременным и прозрачным. Этот инструмент стал популярным в команде «Эйр Астана», и мы рассматриваем его как вклад в создание культуры признания заслуг внутри Компании и за ее пределами.

Мы также продолжили разработку KС App – мобильного приложения, которое улучшает коммуникации, помогая сотрудникам обмениваться идеями и быть в курсе последних новостей и инициатив Компании.

Такие инициативы получили положительные отзывы в результатах опроса вовлеченности сотрудников, проводимого совместно с американской компанией Gallup.

Опрос 2018 года, в котором приняли участие 1 462 сотрудника, показал, что вовлеченность

имеет положительную тенденцию. Этот результат свидетельствует об эффективности инициатив нашей Компании по развитию корпоративной культуры.

Вознаграждение

«Эйр Астана» стремится предоставлять фиксированную и переменную оплату, а также краткосрочные и долгосрочные льготы (в том числе медицинское страхование), которые являются доступными, конкурентоспособными на рынке, гибкими и ориентированными на результат.

С 2016 года действует корпоративный пенсионный план для всех сотрудников в Казахстане. Целью этой инициативы является удержание ключевых сотрудников и формирование ответственного отношения работников к своей личной финансовой безопасности. Согласно плану, каждый сотрудник вносит 5% своего дохода ежемесячно. Компания обеспечивает встречный взнос в том же размере для всех работников в течение первых 10 лет непрерывного стажа работы. После 10-летнего стажа вклад со стороны Компании увеличивается. При определенных условиях работник может получить всю сумму своих пенсионных выплат, включая все взносы, уплаченные работником и Компанией, а также начисленный инвестиционный доход.

Мы предлагаем всем нашим сотрудникам следующие льготы:

- медицинское страхование;
- страхование от потери лицензии для пилотов;
- 50–90% скидки на рейсы авиакомпании «Эйр Астана» или авиакомпаний-партнеров;
- служебная развозка (на работу/с работы);
- покрытие расходов на мобильную связь;
- скидки в фитнес-залах;
- скидки в ресторанах, барах и отелях.

Развитие талантов

«Эйр Астана» уделяет большое внимание развитию бизнес-лидеров и в сотрудничестве со Школой менеджмента Крэнфилда продолжает программы по обучению топ-менеджеров. Мы считаем, что сильная управленческая команда – один из ключевых факторов успеха организации.

В 2018 году мы добились значительных успехов в развитии учебной академии «Эйр Астаны» в соответствии с нашим 3-летним планом по созданию сильного бренда и центра передового опыта в нашей Компании для более широкой авиационной отрасли.

Наши основные цели:

- построить профессиональный и инновационный учебный центр;
- развивать централизованную и стандартизированную методологию обучения;
- развивать наш тренерский состав.

Основанная в 2015 году Академия объединяет все корпоративное операционное обучение под одной крышей и в настоящее время готовит авиационных специалистов по всем направлениям, включая пилотов, бортпроводников, инженеров и других специалистов гражданской авиации на уровне, соответствующем стандартам EASA.

В течение 2018 года все наши подразделения по обучению были объединены при Академии. Мы продолжали уделять первостепенное внимание разработке стратегии, чтобы превратить нашу Академию в центр передового опыта в области обучения и развития. Наша стратегия заключается в создании профессионального и инновационного учебного центра, который выведет «Эйр Астану» на новый уровень, сосредоточившись на четырех основных столпах: коммерческом и финансовом росте, стандартизации и упрощении, инновационных продуктах и обучении тренеров. Цель состоит в том, чтобы Академия применяла стандартизированную методологию обучения во всех подразделениях нашей Компании.

В соответствии с нашей политикой, направленной на развитие навыков и знаний наших сотрудников, в 2018 году мы продолжали проводить обучение и успешно запустили несколько новых корпоративных программ, программ по набору персонала и обучению для дальнейшего поощрения и мотивации лидерства и повышения производительности сотрудников. Это включало в себя ряд проектов внутри департаментов: производство полетов, бортовое обслуживание, продажи и маркетинг, наземное обслуживание и финансы. Электронное обучение и разработка систем являются ключевым элементом стратегии Академии как в 2018-м, так и в 2019 году. Сосредоточившись на электронном обучении, Академия фокусируется на упрощении, адаптации, самообучении и вовлечении сотрудников в процесс обучения.

План развития учебной Академии «Эйр Астаны»



Планирование талантов

Отрасль меняется и развивается быстрыми темпами. Все большее внимание уделяется заблаговременному выявлению лидерских талантов, чтобы отобранные кандидаты со временем стали ключевыми фигурами в руководящем составе. Наряду с операционной и финансовой эффективностью нам необходимо обеспечить управленческую устойчивость. Важность планирования преемственности имеет решающее значение, и мы осознали это в 2006 году, когда была внедрена программа «Планирование развития персонала и преемственности на всех уровнях».

В этом году мы выделили этот процесс в отдельный план мероприятий – так как это лучшая практика всех успешных организаций. Мы начали работу в этом направлении с руководящего состава и планируем в ближайшее время распространить процесс на все уровни управленческих и критически важных ролей в Компании, чтобы создать культуру устойчивого планирования преемственности.

Мы проводим программу «Таланты «Эйр Астаны», цель которой – выявление и развитие будущих лидеров среди неруководящего состава. Это возможность для наших коллег проверить себя и реализовать потенциал.

Две предыдущие программы дали отличные результаты: мы сохранили и продвинули 70% участников.

Наш процесс кадрового планирования и поиска талантов, а также образовательные и обучающие программы помогают находить и привлекать разных одаренных людей, развивать сотрудников, у которых есть мотивация и способность перейти на более высокие должности. Руководство Компании берет на себя ответственность за реализацию стратегии по обеспечению разнообразия и выступает в качестве образца для подражания в продвижении корпоративной культуры, которая основана на принципах разнообразия и равных прав.

Права человека

«Эйр Астана» привержена защите прав человека. Это включает в себя соблюдение принципов, изложенных в декларации Международной организации труда об основных принципах и правах человека в сфере труда.

Компания имеет Кодекс деловой этики, а также придерживается Трудового кодекса Республики Казахстан. Также «Эйр Астана» внедрила другие политики, которые поддерживают признанные принципы прав человека, в том числе в отношении дискриминации, здравоохранения и безопасности, информирования о нарушениях и предотвращения взяточничества и коррупции.

Политика в отношении взяточничества и уведомления о предполагаемых нарушениях

«Эйр Астана» стремится вести свой бизнес честно и добросовестно и ожидает, что все сотрудники будут соответствовать этим принципам.

Мы разработали новую Политику уведомления о предполагаемых нарушениях: в дополнение к существующим каналам информирования для сотрудников независимый сторонний оператор предоставит дополнительную возможность для сообщений по телефону, по электронной почте и через Интернет на анонимной основе.

Мы приветствуем выражение искренних опасений сотрудников в соответствии с новой политикой. Любые высказанные опасения будут тщательно расследоваться, а также будут приняты необходимые меры по результатам расследования.

Также нами разработана новая Политика по противодействию коррупции, чтобы обеспечить соблюдение как национальных, так и международных норм. Любое нарушение политики будет расценено как серьезное, потенциально оправдывающее немедленное увольнение.

Современное рабство

Права человека определены во Всеобщей декларации прав человека, и мы стремимся к тому, чтобы наша практика и поставщики не нарушали их. Как международная авиакомпания, мы считаем, что организации, работающие в транспортном секторе, не должны принимать риск того, что какая-либо форма современного рабства может существовать среди некоторых поставщиков или партнеров по бизнесу. Наша политика предполагает процедуры, направленные на предотвращение современного рабства, и мы призываем сотрудников и подрядчиков сообщать о любых случаях или подозрениях о случаях современного рабства или торговли людьми.

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Корпоративная система управления рисками

Мы признаем важность управления рисками в качестве ключевого компонента системы корпоративного управления Компании. Управление рисками компании «Эйр Астана» основано на том принципе, что оценка рисков является неотъемлемой частью всех процессов деятельности Компании. В целях эффективного управления рисками и их снижения мы продолжаем развивать систему управления рисками, используя передовые практики оценки рисков в отрасли.

Корпоративная система управления рисками (КСУР) является неотъемлемой частью корпоративного управления компании «Эйр Астана». КСУР Компании обеспечивает интеграцию со всеми другими аспектами бизнеса, включая корпоративное управление, управление эффективностью и методы внутреннего контроля. Практика управления рисками Компании также способствует совершенствованию в области устойчивого развития, позволяет провести оценку жизнеспособности и гибкости Компании для адаптации к меняющимся обстоятельствам. Одна из основных задач корпоративной системы управления рисками – оказание помощи Совету директоров и руководству в оптимизации результатов с целью расширения возможностей для создания, сохранения и в конечном итоге реализации стоимости Компании.

Политика управления рисками Компании была пересмотрена и обновлена в 2018 году, чтобы отразить изменения, внесенные «COSO Концептуальные основы управления рисками организации – Интеграция со стратегией и эффективностью», и обеспечить внедрение лучших международных практик в области управления рисками в рамках корпоративной системы управления рисками Компании.

В обновленной политике управления рисками подчеркивается важность учета рисков как при разработке стратегии, так и при повышении эффективности работы всех подразделений и их функций. Она также акцентируется на интеграции управления рисками в процессах деятельности всей организации.

Совет директоров, Комитет по аудиту, руководство Компании и каждый сотрудник имеют четко определенные роли и обязанности в рамках корпоративной системы управления рисками в целях обеспечения соблюдения требуемого поведения и культуры. Обязанности также распределены в целях разработки и внедрения эффективных методов управления рисками в Компании.

Совет директоров несет основную ответственность за контроль рисков в Компании и выполняет следующие функции управления рисками:

- установление (краткосрочных и долгосрочных) целей/задач Компании;
- утверждение политики Компании по управлению рисками;
- утверждение других политик Компании по управлению конкретными рисками;
- анализ отчетов внешних аудиторов о совершенствовании внутреннего контроля и управления рисками;
- рассмотрение и утверждение реестра рисков Компании и карты рисков на полугодовой основе;
- утверждение риск-аппетита и уровней толерантности к рискам Компании;
- рассмотрение отчетов руководителя структурного подразделения, ответственного за управление рисками, с описанием и анализом ключевых рисков Компании;
- рассмотрение отчетов об эффективности системы управления рисками Компании;
- мониторинг деятельности с помощью Комитетов Совета директоров.

По вопросу управления рисками Комитет по аудиту действует в интересах акционеров и обеспечивает надзорную поддержку Совета директоров в отношении надежности и эффективности системы управления рисками, а также выполняет следующие обязанности в рамках управления рисками:

- рассмотрение отчетов об изменениях карты рисков на полугодовой основе;
- рассмотрение изменений в реестре рисков и содержащейся в них информации;
- рассмотрение отчетов по ключевым рискам;
- рассмотрение риск-аппетита на ежегодной основе;
- рассмотрение отчетов с информацией о реализованных рисках на полугодовой основе;
- рассмотрение отчетов с информацией о любых существенных отклонениях от стандартного процесса управления рисками;
- при необходимости проверка отчетов с информацией о соответствии нормативным требованиям в отношении управления рисками.

Система управления рисками



Комитет по рискам является консультативно-совещательным органом при Президенте Компании, который предоставляет предварительные обзоры и дает рекомендации Президенту для принятия решений по вопросам управления рисками Компании. Комитет отвечает за организацию эффективной корпоративной системы управления рисками и за создание структуры управления рисками для обеспечения эффективности и соответствия корпоративным политикам.

Комитет по рискам обеспечивает целостность и функциональность системы управления рисками, выполняя следующие функции:

- ежегодное утверждение стратегического плана корпоративной системы управления рисками (КСУР);
- реализация политики управления рисками;
- организация эффективной системы управления рисками, позволяющей выявлять и оценивать возможные риски;
- обеспечение соответствия структурных подразделений Компании положениям политики;
- полугодовое рассмотрение и предварительное утверждение реестра рисков Компании и карты рисков;
- ежегодный обзор и предварительное одобрение риск-аппетита Компании;
- подготовка ежеквартальных отчетов с информацией о реализованных рисках;
- рассмотрение и утверждение инструкции корпоративных рисков на ежегодной основе и оценка их статуса, указанных комиссией;
- рассмотрение и утверждение планов действий по управлению рисками по ключевым рискам, как минимум, на ежегодной основе;
- рассмотрение отчетов Компании по управлению рисками и принятие адекватных мер в пределах своих полномочий;
- утверждение методов реагирования и управления рисками в ответ на риски Компании;
- совершенствование внутренних процедур в области управления рисками.

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРОДОЛЖЕНИЕ

Операционная структура Компании включает модель «Три линии защиты» («Линии ответственности»), которая обеспечивает сбалансированный подход к управлению рисками.

Первая линия: структурные подразделения и каждый сотрудник компании. Основными функциями структурных подразделений Компании в процессе управления рисками являются:

- выявление и оценка рисков, определение стратегии реагирования на риски, разработка и внедрение планов действий по управлению рисками для ключевых рисков, совершенствование системы управления рисками в рамках контролируемых/выполняемых операций;
- внедрение, мониторинг и совершенствование контрольных процедур в рамках доверенных бизнес-процессов;
- обеспечение соответствия полномочий каждого подразделения риск-аппетиту Компании;
- предоставление отчетов об исполнении планов действий по управлению рисками по ключевым рискам в подразделение по управлению рисками;
- ведение базы данных о реализованных рисках и бизнес-инцидентах;
- предоставление своевременной и полной информации о рисках заинтересованным сторонам, включая (но не ограничиваясь) подразделение по управлению рисками.

Вторая линия: структурное подразделение, отвечающее за управление рисками (подразделение по управлению рисками департамента управленческого учета и управления рисками).

Подразделение по управлению рисками отвечает за обеспечение и мониторинг внедрения эффективных практик управления рисками.

Основные функции подразделения по управлению рисками включают (но не ограничиваются):

- координация деятельности корпоративной системы управления рисками в Компании;
- уведомление Комитета по рискам и Совета директоров Компании о любых существенных отклонениях в процессах управления рисками;
- предоставление регулярных отчетов о рисках акционерам Компании;
- ведение базы данных реализованных рисков, отслеживание внешних факторов, способных оказать существенное влияние на риски;
- подготовка стратегического плана корпоративной системы управления рисками;
- контроль за полугодовым обновлением реестра рисков, карты рисков и планов действий по управлению рисками в отношении ключевых рисков;
- контроль оценки выявленных рисков/проведение оценки рисков с участием специалистов Компании;
- оценка и предварительное утверждение риск-аппетита Компании с Комитетом по рискам;
- подготовка сводных отчетов по рискам и их предоставление в Комитет по рискам, Комитет по аудиту и Совет директоров Компании;
- разработка, внедрение и обновление (соответственно) методологической основы управления рисками, политик, правил и процедур мониторинга рисков;
- обеспечение интеграции управления рисками с другими бизнес-процессами и развитие культуры управления рисками в Компании;

- координация стратегических, инвестиционных проектов с точки зрения достаточности раскрытия и анализа информации о рисках;
- предоставление работникам Компании методической и консультационной помощи по управлению рисками;
- сотрудничество с департаментом внутреннего аудита Компании в части формирования плана внутреннего аудита, обмена информацией, обсуждения результатов аудиторских проверок, обмена знаниями и методами;
- выявление любых возможных рисков (фактических или потенциальных), негативных тенденций, указывающих на усиление риска, анализ факторов, вызывающих риск, и оценка объема ожидаемых убытков.

Третья линия: департамент внутреннего аудита.

Департамент внутреннего аудита Компании выполняет следующие основные функции:

- аудит процедур управления рисками и методов оценки рисков, а также разработка предложений по повышению эффективности процедур управления рисками;
- предоставление отчетов об оценке эффективности корпоративной системы управления рисками Совету директоров Общества;
- другие функции в соответствии с утвержденным Положением.

Департамент внутреннего аудита Компании проводит регулярные проверки для выявления любых пробелов и недостатков в системе управления рисками (в том числе с привлечением внешнего независимого консультанта).

Существенные риски

Компания определяет риски в соответствии с их потенциальным существенным влиянием на реализацию стратегии и бизнес-целей.

Ключевые риски – это риски, которые в случае их реализации могут оказать существенное негативное влияние на достижение стратегических целей, которым Компания уделяет особое внимание. Основные риски представлены в виде таблицы внизу.

● Низкая ● Средняя ● Высокая

Название риска	Описание	Снижение риска
<p>1</p> <p>Риск авиационного происшествия</p> <p>●</p>	<p>Эффективное управление безопасностью имеет решающее значение для минимизации возможных инцидентов или аварий. Последствия такого события могут оказать неблагоприятное влияние на Компанию.</p>	<p>В целях снижения рисков, связанных с безопасностью полетов, Компания создала систему управления безопасностью полетов и контроля соблюдения, с помощью которой она проводит проверки соблюдения и мониторинга эффективности, а также устанавливает и контролирует показатели эффективности безопасности полетов. В Компании действует эффективная программа обучения учета человеческого фактора. Особое внимание уделяется соблюдению процедур. В частности, в области полетных тренингов Компания сделала значительные инвестиции в подготовку инструкторов с упором на стандартизацию.</p> <p>Регулярные независимые оценки проводятся регулирующими органами, Европейским агентством авиационной безопасности (EASA), Управлением гражданской авиации Арубы и Комитетом гражданской авиации Казахстана, а также в рамках отраслевых аудитов (IOSA).</p>
<p>2</p> <p>Риск нехватки квалифицированных пилотов</p> <p>●</p>	<p>Производственные показатели и планирование полетов компании «Эйр Астана» зависят от многих факторов, одним из которых является способность сохранения достаточного количества квалифицированных пилотов.</p>	<p>Для минимизации этого риска «Эйр Астана» начала программу обучения пилотов Ab-initio, которая действует с 2009 года, в ней уже приняли участие более 210 пилотов. В 2016 году первый из выпускников был повышен до звания капитана. Эта программа – важный источник местных пилотов и краеугольный камень нашей долгосрочной стратегической цели по обеспечению постоянного притока экипажа. «Эйр Астана» также набирает пилотов напрямую с внутреннего рынка. Программа Ab-initio и рекрутинг местных пилотов являются основными источниками, которые дополняются привлечением подрядчиков на международном рынке труда. Компания постоянно пересматривает условия труда, чтобы убедиться, что является конкурентоспособной. Кроме того, в 2018 году Компания запустила реферальную программу – инструмент найма, при помощи которого действующим сотрудникам рекомендуется приглашать своих друзей и/или родственников на открытые вакансии пилотов.</p>
<p>3</p> <p>Риск непредоставления качественного обслуживания в соответствии со стандартами обслуживания</p> <p>●</p>	<p>Поддержание высокого уровня удовлетворенности клиентов имеет важное значение для Компании. Непредоставление высококачественных услуг может подорвать репутацию Компании, привести к оттоку клиентов и снижению рейтинга Skytrax, а также к невозможности сохранить награду TripAdvisor, полученную в 2018 году.</p>	<p>«Эйр Астана» предлагает всесторонние программы обучения, направленные на поддержание высокого уровня навыков бортпроводников. Структура отдела бортового обслуживания предусматривает внедрение дополнительных механизмов контроля в ежедневные рабочие процедуры бортового экипажа. Отдел качества и стандартов выполняет регулярный мониторинг удовлетворенности клиентов посредством разнообразных процедур (например, отзывы пассажиров через бортпроводников-инструкторов) и устанавливает стандарты для поддержания высокого качества услуг бортпроводников. Отдел производительности ведет непрерывную работу с бортпроводниками для поддержания необходимых уровней мотивации и эффективности в соответствии с установленными стандартами.</p>

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРОДОЛЖЕНИЕ

● Низкая ● Средняя ● Высокая

Название риска	Описание	Снижение риска
<p>3</p> <p>Риск непредоставления качественного обслуживания в соответствии со стандартами обслуживания продолжение</p> <p>●</p>	<p>Описание читайте на стр. 41</p>	<p>Производственный отдел и центр по работе с бортпроводниками оказывают поддержку при решении ежедневных рабочих вопросов, что позволяет бортпроводникам концентрироваться на своих основных обязанностях, заключающихся в обеспечении бортового обслуживания высокого уровня. Отдел продукции и организации питания отвечает за предоставление бортового питания в соответствии с высоким уровнем сервиса. Для повышения удобства в процессе организации перелета IFS предоставлены планшеты CrewPads, которые содержат всю важнейшую информацию, необходимую для полета, например, подробные сведения о пассажирах, предпочтениях в отношении питания и т. п. в целях персонализации сервиса как для пассажиров бизнес-класса, так и для членов бонусной программы Nomad Club и повышения лояльности пассажиров.</p> <p>Процесс набора персонала для наземных служб организован таким образом, чтобы нанимать людей, ориентированных на обслуживание клиентов. Сотрудники проходят обширное обучение в соответствии со стандартами Компании. В течение испытательного срока вновь принятые сотрудники находятся под контролем опытного тренера, который помогает и корректирует работу новичков. Ежедневная оценка работы производится супервайзером, он помогает контролировать уровень квалификации персонала (включая качество предоставляемых услуг) и устранять недостатки.</p>
<p>4</p> <p>Риск кибератак и сбоев информационной системы</p> <p>●</p>	<p>Система и инфраструктура информационных технологий Компании жизненно важны для ее регулярной деятельности. В условиях растущей роли технологий компании в настоящее время все больше подвержены кибератакам и сбоям в информационных технологиях, которые могут привести к значительным потерям в репутации и финансах.</p>	<p>Чтобы справиться с этим риском, «Эйр Астана» внедрила надежные меры кибербезопасности. Компания разработала процессы, соответствующие лучшим отраслевым практикам и стандартам в области информационной безопасности. Обучение сотрудников по вопросам информационной безопасности и ознакомление с политикой информационной безопасности проводится на постоянной основе для повышения осведомленности сотрудников об информационной безопасности. Инфраструктура информационных технологий полностью ориентирована на поддержание непрерывности бизнеса в наилучших возможных пределах благодаря наличию систем резервирования и резервного копирования.</p>
<p>5</p> <p>Риск увеличения расходов на топливо</p> <p>●</p>	<p>В 2018 году цена на нефть существенно увеличилась – по отношению к предыдущему году более чем на 30%. Этот рост значительно повлиял на авиационную отрасль, поскольку расходы на топливо являются основной статьей расходов любой авиакомпании. Следовательно, как и все отраслевые компании в этой области, «Эйр Астана» также подвержена рискам, связанным с высокой волатильностью цен на топливо и сопутствующими расходами.</p>	<p>Компания проводит переговоры с казахстанскими поставщиками с целью обеспечения конкурентной цены путем заключения стабильных контрактов. Кроме того, «Эйр Астана» ведет постоянные переговоры с поставщиками о снижении цен. Одним из важных аспектов является постоянный мониторинг альтернативных поставщиков на рынке для внутренних и международных станций. В качестве дополнительного инструмента снижения риска «Эйр Астана» также применяет топливный сбор на внутренних и международных маршрутах, в отношении которых Компания не сталкивается с ограничениями. Размер топливного сбора зависит от цен на топливо и рыночных условий.</p> <p>В целях снижения общего объема потребления топлива Компания в последние годы добавила к своему парку новые, более экономичные самолеты, в том числе Airbus A320neo и Airbus A321neo (с новым вариантом двигателя). Кроме того, некоторые программы подготовки пилотов Компании включают навыки обеспечения топливной эффективности.</p> <p>В 2018 году Компания заключила соглашения о хеджировании топлива с международными банками с рейтингом «А» в отношении объемов, закупаемых на международном рынке на 2019 год.</p>

● Низкая ● Средняя ● Высокая

Название риска	Описание	Снижение риска
<p>6</p> <p>Риск невозможности разработать выгодный план маршрутной сети</p> <p>●</p>	<p>Наша цель – создание сети международных маршрутов, обеспечивающих удобное расписание для прямого пассажиропотока и частые стыковки между международными и внутренними рейсами. Отсутствие надлежащей диверсификации может помешать эффективному расширению маршрутной сети и воспрепятствовать получению целевых доходов. Кроме того, Компания подвержена риску потери или сокращения числа текущих и невозможности внедрения новых маршрутов в соответствии с разработанным ею планом.</p>	<p>Для управления данными рисками Компания своевременно подает заявки на слоты, ведет переговоры с координаторами для получения новых слотов, работает в тесном контакте с Комитетом гражданской авиации Казахстана (КГА РК) для обеспечения предоставления коммерческих прав на перевозку, регулярно проводит анализ эффективности маршрутов, генерирует прогнозный анализ маршрутов и использует информацию из баз данных. В случае необходимости в план сети маршрутов вносятся соответствующие изменения.</p>
<p>7</p> <p>Риск нехватки ключевых управленческих кадров</p> <p>●</p>	<p>Сохранение ключевого управленческого персонала имеет важное значение для дальнейшей успешной деятельности Компании и принятия важных управленческих решений.</p>	<p>Признавая, что люди являются одним из наиболее важных ресурсов, «Эйр Астана» разработала план преемственности для ключевых руководящих должностей, чтобы обеспечить развитие лучших кандидатов. Кроме того, в 2010 году Компания реализовала программу для выявления талантов среди сотрудников младшего уровня.</p>

Страхование

Одним из инструментов управления рисками, используемых «Эйр Астаной», является страхование: путем выплаты авансовой премии некоторые риски передаются иным контрагентам.

Компания заключает соглашения со страховыми компаниями, соответствующими требованиям, изложенным в ее внутренней политике, в целях обеспечения эффективной защиты интересов. Кроме того, принимаются меры по обеспечению финансовой надежности страхового покрытия и по его приобретению посредством прозрачных процедур. Каждое страховое покрытие авиакомпании «Эйр Астана» обновляется на ежегодной основе.

Авиационное страхование

«Эйр Астана» покрывает авиационные риски посредством услуг от лидирующих брокеров на ведущих международных рынках страхования. Компания страхует свои авиационные риски посредством оформления следующих типов договоров страхования:

- авиационное страхование всех рисков имущественного ущерба воздушного судна, запасных частей и оборудования и страхование гражданско-правовой

ответственности авиакомпании перед третьими лицами;

- авиационное страхование рисков имущественного ущерба воздушных рисков (страхование франшизы);
- авиационное страхование рисков войны и ассоциированных с ними рисков имущественного ущерба воздушного судна, включая запасные части;
- авиационное страхование гражданско-правовой ответственности перед третьими лицами вследствие действия рисков войны, незаконного захвата воздушного судна (угона) и ассоциированных с ними рисков.

Неавиационное страхование

Помимо покрытий по авиационному страхованию авиакомпания «Эйр Астана» на постоянной основе приобретает другие виды страховых полисов для уменьшения финансового риска вследствие повреждения имущества, общей ответственности, а также

полисы, обеспечивающие страхование работников от несчастных случаев и покрытие медицинских расходов. Компания приобретает следующие основные виды неавиационных страховых полисов:

- медицинское страхование сотрудников;
- страхование ответственности директоров и должностных лиц Компании;
- страхование имущества;
- страхование транспортных средств (ОСАГО и КАСКО);
- обязательное страхование работников от несчастных случаев при исполнении трудовых (официальных) обязанностей;
- страхование гражданско-правовой ответственности за причинение вреда;
- страхование на случай потери лицензии пилота.