

2016

Высокие ценности

ГОДОВОЙ ОТЧЕТ
ПАО «АЭРОФЛОТ»



43,4 млн

человек воспользовались
услугами авиакомпаний
Группы в 2016 году



326

регулярных направлений
в маршрутной сети Группы



292

воздушных судна
в парке Группы

Группа «Аэрофлот» – современный авиационный холдинг, крупнейший авиаперевозчик России и один из лидеров европейского рынка пассажирских авиаперевозок.



БОЛЕЕ ПОДРОБНУЮ ИНФОРМАЦИЮ
ОБ АВИАКОМПАНИЯХ ГРУППЫ
«АЭРОФЛОТ» СМ. НА СТР. 02-03



ТАКЖЕ ВСЮ ИНФОРМАЦИЮ
ВЫ МОЖЕТЕ НАЙТИ НА НАШЕМ
САЙТЕ IR.AEROFLOT.RU



4 звезды

Skytrax за высокий уровень сервиса, предоставляемый на глобальном рынке авиаперевозок



5 наград

Skytrax Awards как Лучшая авиакомпания Восточной Европы

Содержание:

Глава 1

ПРОФИЛЬ КОМПАНИИ 02

Авиакомпании Группы «Аэрофлот»	02
Результаты 2016 года	04
Динамика ключевых операционных и финансовых показателей	06
Сильные стороны инвестиционной истории	08
Основные события	10
Признание пассажиров и награды	13

Глава 2

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 14

Обращение председателя Совета директоров	16
Обращение генерального директора	20
Обзор рынка	24
Обзор стратегии	30
Бизнес-модель	40

Глава 3

ОБЗОР БИЗНЕСА 42

Операционные результаты	44
Маршрутная сеть	51
Парк воздушных судов	67
Организация продаж	76
Техническое обслуживание и ремонт	80
Безопасность полетов и авиационная безопасность	83
Развитие бренда и качества услуг	85
Информационные технологии и инновации	91
Закупочная деятельность	95

Глава 4

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ 98

Подход к деятельности в области устойчивого развития	100
Кадровая политика	101
Благотворительность и социальные программы	112
Экология и защита окружающей среды	115

Глава 5

ОБЗОР ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ 120

Глава 6

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 136

Система корпоративного управления	138
Управление рисками	173
Взаимодействие с инвесторами, акционерный и долговой капитал	184
ПРИЛОЖЕНИЯ	192

Авиакомпании Группы «Аэрофлот»



«Аэрофлот» – крупнейшая российская авиакомпания, одна из старейших в мире. Базируется в Москве в аэропорту Шереметьево.

29,0 млн чел.
Перевезено пассажиров



Регулярные маршруты в 2016 году

Внутрироссийские	46
Международные	87
Всего	133



66,7%
Доля в пассажиропотоке
Группы «Аэрофлот»



ПОДРОБНУЮ ИНФОРМАЦИЮ
О МУЛЬТИБРЕНДОВОЙ СТРАТЕГИИ
ЧИТАЙТЕ НА СТР. 33



«Россия» – одна из крупнейших авиакомпаний страны, ведущий перевозчик Северо-Западного региона. Основные аэропорты базирования: Пулково (Санкт-Петербург), Внуково (Москва), аэропорт Ростова-на-Дону. В дополнение к регулярной реализует чартерную программу полетов.

8,8 млн чел.
Перевезено пассажиров



Регулярные маршруты в 2016 году

Внутрироссийские	68
Международные	44
Всего	112



20,2%
Доля в пассажиропотоке
Группы «Аэрофлот»



ПОДРОБНУЮ ИНФОРМАЦИЮ
ОБ ОПЕРАЦИОННЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ
КОМПАНИЙ ГРУППЫ ЧИТАЙТЕ НА СТР. 44



Аврора

«Аврора» – дальневосточный перевозчик. Базируется в аэропортах Владивостока, Южно-Сахалинска и Хабаровска. Выполняет рейсы внутри Дальневосточного региона, в крупнейшие города Сибири, а также по отдельным международным направлениям.

1,4 млн чел.

Перевезено пассажиров

2,2 млрд пкм

Пассажирооборот

3,0 млрд ккм

Предельный пассажирооборот

73,0%

Занятость пассажирских кресел

24

Парк воздушных судов на 31.12.2016

Регулярные маршруты в 2016 году

Внутрироссийские	17
Местные	18
Международные	16
Всего	51



3,2%

Доля в пассажиропотоке Группы «Аэрофлот»



ПОДРОБНУЮ ИНФОРМАЦИЮ
О МАРШРУТНОЙ СЕТИ
КОМПАНИЙ ГРУППЫ ЧИТАЙТЕ НА СТР. 51

победа

«Победа» – низкобюджетный перевозчик, созданный для повышения доступности авиаперевозок и дальнейшего роста транспортной мобильности населения. Базируется в московском аэропорту Внуково.

4,3 млн чел.

Перевезено пассажиров

6,7 млрд пкм

Пассажирооборот

7,6 млрд ккм

Предельный пассажирооборот

88,3%

Занятость пассажирских кресел

12

Парк воздушных судов на 31.12.2016

Регулярные маршруты в 2016 году

Внутрироссийские	59
Международные	13
Всего	72



9,9%

Доля в пассажиропотоке Группы «Аэрофлот»



ПОДРОБНУЮ ИНФОРМАЦИЮ
О ПАРКЕ ВОЗДУШНЫХ СУДОВ
КОМПАНИЙ ГРУППЫ ЧИТАЙТЕ НА СТР. 67

Результаты 2016 года

В 2016 году Группа «Аэрофлот» достигла сильных операционных и финансовых результатов несмотря на непростую ситуацию на российском рынке авиаперевозок. Укрепить рыночные позиции удалось благодаря эффективной стратегии, отвечающей требованиям внешней среды и основанной на присутствии в различных рыночных сегментах, а также внедрению цифровых технологий и строгой финансовой дисциплине.



Продолжая рост



Соединяя города и континенты

42,3%

доля на российском
рынке авиаперевозок

43,4 млн

перевезено
пассажиров

326

регулярных
маршрутов

51 страна мира

география полетов

↑10,3%

рост пассажиропотока

↑14,1%

рост пассажиропотока
на международных
направлениях

153

уникальных пункта
в летнем расписании,
144 – в зимнем

SkyTeam

авиакомпания
«Аэрофлот» – участник
глобального альянса

↑7,6%

рост пассажиропотока
на внутренних
направлениях

42,1%

доля
пассажиропотока
на международных
направлениях

292

воздушных судна
в парке

30

воздушных судов –
чистое увеличение
парка

81,4%

занятость
пассажирских кресел

↑3,1 п. п.

прирост занятости
пассажирских кресел

4,2 года

средний возраст
парка авиакомпании
«Аэрофлот»

6,5 лет

средний возраст парка
Группы «Аэрофлот»



**Предлагая
лучшее**



**Обеспечивая
устойчивое
развитие**



**Повышая
эффективность
корпоративного
управления**



**Укрепляя
финансовую
стабильность**

4 звезды

в рейтинге Skytrax –
авиакомпания «Аэрофлот»

36,6 тыс. чел.

численность персонала
Группы на конец года

7+

рейтинг корпоративного
управления по оценке
Российского института
директоров

495,9 млрд руб.

выручка за год (+19,4%)

**Лучшая
авиакомпания
Восточной
Европы**

авиакомпания «Аэрофлот»
по версии Skytrax World
Airline Awards

**Социальная
поддержка**

негосударственное
пенсионное обеспечение,
ответственный подход к
сотрудникам

3

независимых директора
в Совете директоров

137,6 млрд руб.

EBITDAR, рентабельность
по EBITDAR – 27,7%

37

дальнемагистральных
воздушных судов
оборудованы Wi-Fi

7 тыс.

билетов выписано в рамках
акции «Мили милосердия»

Соответствие

основным требованиям
Кодекса корпоративного
управления

38,8 млрд руб.

чистая прибыль

72%

индекс потребительской
лояльности (NPS)
авиакомпания «Аэрофлот»

**Поддержка российского
спорта, культуры
и кино**

40,4%

доля акций в свободном
обращении

↓91 млрд руб.

снижение чистого долга

Динамика ключевых операционных и финансовых показателей

Пассажиропоток

млн чел.

Установлен новый рекорд по совокупному пассажиропотоку: в 2016 году авиакомпании Группы перевезли 43,4 млн пассажиров.



Занятость пассажирских кресел

%

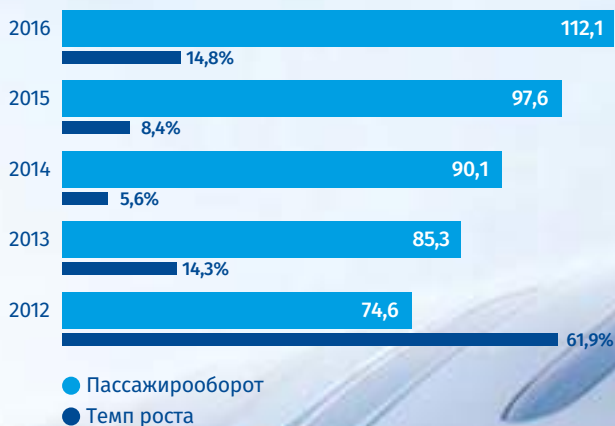
В 2016 году показатель занятости кресел достиг исторического максимума – 81,5%, что говорит о значительном росте эффективности операционной деятельности.



Пассажирооборот

млрд пкм

Устойчивый рост пассажирооборота, в 2016 году показатель возрос на 14,8% по сравнению с предыдущим годом при среднемировых темпах в 5,9%.



Предельный пассажирооборот

млрд ккм

Сбалансированное расширение провозных мощностей как на внутренних, так и на международных направлениях, ориентированное на спрос.



Выручка

млрд руб.

За пять лет выручка Группы «Аэрофлот» увеличилась почти в два раза и составила 495,9 млрд руб. В 2016 году.



- Выручка
- Темп роста

EBITDAR и рентабельность по EBITDAR

млрд руб. и %

Группа достигла рекордной рентабельности по EBITDAR – 27,7% в 2016 году. Рост показателя EBITDAR по сравнению с предыдущим годом составил 33,4%.

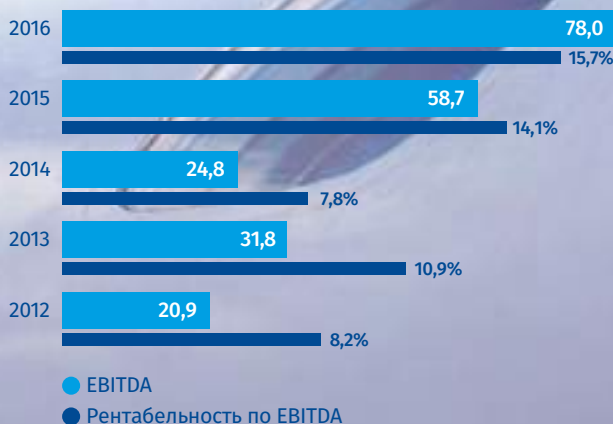


- EBITDAR
- Рентабельность по EBITDAR

EBITDA и рентабельность по EBITDA

млрд руб. и %

Рост рентабельности обеспечен строгим контролем над операционными расходами и эффективным управлением доходами.

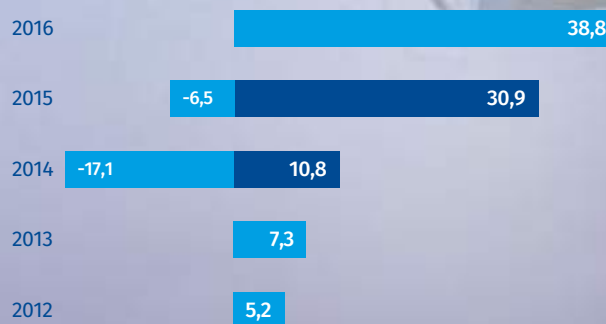


- EBITDA
- Рентабельность по EBITDA

Чистая прибыль

млрд руб.

В 2016 году показатель составил 38,8 млрд руб., что отражает прибыльный рост основного бизнеса и отсутствие ряда негативных единоразовых эффектов предыдущих лет.



- Чистая прибыль
- Скорректированная чистая прибыль¹

1 Скорректированная чистая прибыль за 2014 и 2015 годы не учитывает финансовый результат по деривативам, резервы и другие единоразовые эффекты.

Сильные стороны инвестиционной истории

Группа «Аэрофлот»

- Лидерство на российском рынке авиаперевозок
- Молодой и эффективный парк воздушных судов
- Высокая адаптивность бизнеса к макроэкономическим условиям
- Устойчивый операционный рост и улучшающиеся финансовые результаты

Диверсификация бизнеса на основе мультибрендовой стратегии

Диверсификация сегментов присутствия Группы для максимальной гибкости в любых экономических условиях



Присутствие в привлекательных сегментах рынка

Экспансия в прибыльных сегментах, а также на рынках с наибольшим долгосрочным потенциалом

Результаты 2016 года

Интеграция региональных компаний («Донавиа» и «Оренбургские авиалинии») и создание объединенного регионального перевозчика в среднем ценовом сегменте – авиакомпании «Россия». Дальнейшее развитие авиакомпании «Победа». **В 2016 году «Победа» перевезла 4,3 млн пассажиров.**

На рейсах по новым направлениям в Казахстан, открытым в 2015 году, перевезено около 0,5 млн пассажиров. Увеличена частотность рейсов в Лондон (с 21 до 35 рейсов в неделю).

Рост пассажиропотока авиакомпании «Аэрофлот» на международных направлениях составил 10,6%.

Качественный стандартизированный продукт

Обеспечение стабильно
высокого качества продукта
для удержания и привлечения
пассажиров

Эффективное управление финансами и последовательный контроль над затратами

Оптимизация издержек
для обеспечения
конкурентного преимущества

Сбалансированная маршрутная сеть на основе хаба в Шереметьево

Диверсификация направлений
для обеспечения оптимального
присутствия в регионах
с разным уровнем спроса

Авиакомпания «Аэрофлот» получила **4 звезды Skytrax** и в пятый раз стала лучшей авиакомпанией Восточной Европы по версии Skytrax World Airline Awards.

Группа продолжила повышать качество маршрутной сети: **частотность регулярных рейсов выросла на 4,8%**, что определило улучшение стыкуемости и повысило синергию сети. Развитие маршрутной сети расширяет возможности для роста транзитных пассажиропотоков, в том числе **в сегменте международных перевозок**: авиакомпания «Аэрофлот» перевезла 3,7 млн пассажиров в данном сегменте.

Опережающие темпы роста удельной пассажирской выручки RASK (10,3%) по сравнению с темпами роста удельных расходов CASK (5,7%).



Основные события

Развитие мультбрендовой платформы



28 марта

Объединенная авиакомпания «Россия», созданная на базе трех региональных перевозчиков Группы: «России», «Донавиа» и «Оренбургских авиалиний», приступила к выполнению полетов.

31 декабря

Пассажиропоток авиакомпании «Победа» по итогам года достиг 4,3 млн человек (+38,7% к 2015 году).



**ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ В РАЗДЕЛЕ
«СТРАТЕГИЯ» НА СТР. 28**

Развитие парка воздушных судов



25 августа

ПАО «Аэрофлот» и АО «Гражданские самолеты Сухого» объявили о выполнении твердого контракта на поставку 30 воздушных судов Sukhoi Superjet 100. В 2017–2018 годах Компания планирует получить еще 20 самолетов SSJ100.

23 сентября

В течение года была организована работа по приемке в парк самолетов, ранее эксплуатировавшихся авиакомпанией «Трансаэро»: всего было принято 12 воздушных судов Boeing 747 и Boeing 777, а также 6 самолетов семейства Airbus A320 из книги заказов.



**ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ В РАЗДЕЛЕ
«ПАРК ВОЗДУШНЫХ СУДОВ» НА СТР. 67**

Расширение маршрутной сети



1 июня

Аэрофлот открыл собственные регулярные рейсы в Валенсию и Аликанте (Испания), а также в Лион (Франция).

30 октября

Аэрофлот открыл рейсы по новому внутреннему направлению Москва – Сыктывкар.



**ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ В РАЗДЕЛЕ
«МАРШРУТНАЯ СЕТЬ» НА СТР. 49**

Развитие ИТ-инфраструктуры



29 марта

Аэрофлот запустил собственный сервис по розыску утерянного багажа в режиме онлайн на базе международной поисковой программы World Tracer.

28 июня

Аэрофлот перешел на систему управления программой лояльности «Аэрофлот Бонус» на базе инновационной платформы Oracle Siebel Loyalty Management.

18 августа

Аэрофлот и компания SAP завершили проект по переходу SAP ERP на платформу SAP HANA для повышения производительности бизнес-процессов.

19 сентября

Аэрофлот совместно с ИТ-компанией «Техносерв» завершили проект по созданию нового центра обработки данных (ЦОД), который сформирован на базе оборудования Hewlett Packard Enterprise. Проект позволил в 2,5 раза увеличить мощность основного ЦОДа Компании.



**ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ В РАЗДЕЛЕ «ИНФОРМАЦИОННЫЕ
ТЕХНОЛОГИИ И ИННОВАЦИИ» НА СТР. 89**

Совершенствование системы тарифов



28 января

Аэрофлот на 10% снизил тарифы на перелеты из России за рубеж собственными рейсами и рейсами дочерних компаний, находящихся под коммерческим управлением.

1 ноября

Аэрофлот ввел усовершенствованную структуру тарифов. В новой гибкой линейке стоимостная разница между тарифными группами значительно сокращена, что позволило сделать дополнительные услуги и привилегии более доступными для пассажиров.



**ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ В РАЗДЕЛЕ
«ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОДАЖ» НА СТР. 76**

Обслуживание пассажиров и новые технологии



1 июля

Аэрофлот отменил запрет на пользование мобильными телефонами и планшетами в полете на этапах взлета и посадки.

19 июля

Аэрофлот начал сотрудничать с TripAdvisor. Электронная платформа TripAdvisor по сбору отзывов об авиакомпаниях позволяет Аэрофлоту укреплять обратную связь с клиентами и улучшать качество сервиса.

1 сентября

Аэрофлот снизил тарифы на услугу «Интернет на борту» с переводом их на повременный формат. Услуга Интернета доступна на всех широкофюзеляжных самолетах авиакомпании.

6 октября

Аэрофлот предоставил пассажирам доступ к Apple Pay.



ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ В РАЗДЕЛЕ «ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ИННОВАЦИИ» НА СТР. 89

Развитие корпоративного управления и повышение прозрачности



31 марта

Аэрофлот запустил обновленную версию раздела сайта для акционеров и инвесторов. Полностью обновленная IR-секция предназначена для размещения информации и ресурсов для инвестиционного сообщества в современном, удобном и простом для навигации формате.

8 июля

Аэрофлоту присвоен рейтинг корпоративного управления на уровне 7+. Экспертная оценка вынесена Российским институтом директоров по результатам проведенного мониторинга.

18 октября

Аэрофлот провел День аналитика и инвестора – встречу топ-менеджмента Компании с ведущими зарубежными и российскими инвесторами и аналитиками.



ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ В РАЗДЕЛЕ «КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ» НА СТР. 134

Повышение мобильности населения



11 января и 28 сентября

Состоялись рабочие встречи Президента Российской Федерации В. В. Путина с генеральным директором ПАО «Аэрофлот» В. Г. Савельевым. Обсуждались итоги работы авиакомпании и планы на будущее, ситуация на рынке авиаперевозок, в том числе результаты перевозки пассажиров «Трансаэро», проект бюджетных перевозок и программа «плоских» тарифов, направленная на улучшение транспортных связей отдаленных российских регионов и повышение мобильности россиян.



ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ В РАЗДЕЛЕ «КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ» НА СТР. 96

Поддержка спорта



24 мая

Аэрофлот стал официальным перевозчиком национальных сборных команд России по баскетболу.

28 июля

Специальным рейсом Аэрофлота SU7150 из московского аэропорта Шереметьево в Рио-де-Жанейро (Бразилия) доставлена олимпийская сборная России.



ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ В РАЗДЕЛЕ «КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ» НА СТР. 96

События после отчетной даты



7 февраля и 18 апреля 2017 года

Бренд Аэрофлота признан самым влиятельным авиационным брендом мира, а также самым сильным брендом России по версии Brand Finance.

8 февраля 2017 года

Аэрофлот удостоен награды East Capital Awards в категории «Лучший рост».

7 марта 2017 года

Международное рейтинговое агентство Fitch подтвердило Аэрофлоту кредитный рейтинг «В+» с прогнозом «стабильный».

10 апреля 2017 года

Аэрофлот признан лучшей авиакомпанией Европы пользователями TripAdvisor.

11 апреля 2017 года.

Аэрофлот признан самой любимой иностранной авиакомпанией в Китае на ежегодной премии Flyer Award Ceremony 2017.



Признание пассажиров и награды

Премии

- Авиакомпания «Аэрофлот» получила четыре звезды (из пяти возможных) от Skytrax (международной консалтинговой компании, самой авторитетной в мире по оценке качества услуг авиаперевозчиков и аэропортов) за высокий уровень сервиса.
- Аэрофлот в пятый раз получил премию Skytrax World Airline Awards в номинации «Лучшая авиакомпания Восточной Европы».
- Аэрофлот в четвертый раз подряд признан лучшей российской авиакомпанией по версии премии «Выбор читателей Condé Nast Traveller».
- Аэрофлот удостоен премии Air Transport News Awards 2016 в категории «Выбор читателей». Генеральный директор авиакомпании Виталий Савельев стал победителем в номинации «Лидер года».
- Компании Группы «Аэрофлот» стали победителями в ряде номинаций национальной авиационной премии «Крылья России». Аэрофлот получил звание «Российская авиакомпания года – лидер пассажирских симпатий» и победил также в номинации «Международные перевозки».
- Аэрофлот вновь стал обладателем международной премии Randstad Award в качестве самого привлекательного российского работодателя в категории «Транспорт и логистика».
- Аэрофлот стал лауреатом Национальной премии в области бизнеса «Best.ru / Компания года» в номинации «Транспорт».
- Интерфейс для бортовой системы развлечений авиакомпании «Аэрофлот» удостоен серебряной награды на Международном конкурсе International Design Awards в номинации «Мультимедиа / Дизайн интерфейсов».
- Аэрофлот стал обладателем премии в области путешествий и туризма Business Traveller Russia and CIS Awards в номинациях «Лучшая авиакомпания Европы», «Лучший бизнес-класс на среднемагистральных рейсах» и «Лучшая авиакомпания России и СНГ».
- Аэрофлот стал обладателем премии в области информационных технологий SAP Value Award в номинации «Расширение горизонтов» за переход на новый уровень трансформации бизнеса.
- Аэрофлот стал лауреатом независимой премии «Время инноваций – 2016» в категории «Транспорт и машиностроение».

Рейтинги

- Аэрофлот получил максимальную оценку – семь звезд из семи возможных – в рейтинге самых безопасных авиакомпаний мира, который регулярно составляет независимый портал Airlineratings.com.
- В рейтинге международного аналитического портала anpa.aero Группа «Аэрофлот» вошла в топ-20 мировых авиаперевозчиков по количеству новых направлений и в топ-3 по новым маршрутам с наибольшей частотой рейсов. Авиакомпания «Победа» заняла седьмое место в мире по количеству открытых новых линий.
- Аэрофлот вошел в топ-10 мировых авиакомпаний, которые предоставляют своим пассажирам наиболее широкий доступ в интернет по Wi-Fi на дальнемагистральных рейсах.
- Аэрофлот занял восьмое место в рейтинге «Самых любимых авиакомпаний в мире – 2016», который составил сайт TripAdvisor на основе отзывов пассажиров.
- Аэрофлот занял второе место среди лучших авиакомпаний мира и остается лучшим авиаперевозчиком России по версии National Geographic Traveler.
- Лоукостер «Победа» занял третье место в рейтинге лучших российских авиакомпаний по версии National Geographic.

Инновации

Группа «Аэрофлот» развивается на базе мультибрендовой платформы, что позволяет охватывать все рыночные сегменты. Большое внимание уделяется новым технологиям и инновациям. Программа инновационного развития направлена на завоевание позиций технологического лидерства в мировом бизнесе авиаперевозок. Уже сегодня Аэрофлот входит в число ведущих авиакомпаний мира по использованию цифровых технологий. Компания работает над расширением применения современных цифровых технологий в анализе данных, организации производственных процессов, обслуживании пассажиров на борту самолетов и в аэропорту.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

Обращение председателя Совета директоров	16
Обращение генерального директора	20
Обзор рынка	24
Обзор стратегии	30
Бизнес модель	40

Профиль компании

Стратегический отчет



Обзор бизнеса

Корпоративная социальная ответственность

Обзор финансовых результатов

Корпоративное управление

Приложения



Обращение председателя Совета директоров

Уважаемые акционеры!

В 2016 году Аэрофлот вновь убедительно подтвердил свою роль флагмана и системообразующей компании российской гражданской авиации. Наша авиакомпания в значительной степени формирует архитектуру отрасли, придает ей динамику и устойчивость, что особенно важно в сложный для экономики период.

С 2009 по 2016 год годовой пассажиропоток Группы «Аэрофлот» увеличился вчетверо, процент занятости пассажирских кресел улучшился на 11,3 п. п., а капитализация выросла почти в три раза. При этом экспертное сообщество отдает должное управленческой команде во главе с генеральным директором ПАО «Аэрофлот» Виталием Савельевым. Как подчеркивает агентство Centre for Aviation (CAPA), благодаря усилиям топ-менеджмента неизменно изменилась структура Группы – на смену модели неинтегрированных дочерних авиакомпаний пришел четкий и целенаправленный мультибрендовый подход, ориентированный на различные сегменты рынка.

Аэрофлот в полной мере осуществляет многоплановые функции национального перевозчика. В прошлом году авиакомпании в условиях экономического спада не только удалось обеспечить прибыльный рост. Оставаясь коммерчески успешным, ведущий российский авиаперевозчик продолжал эффективно выполнять задачи государственного значения, крайне важные для социально-экономического развития страны и укрепления ее позиций в мире в непростой геополитической ситуации.

Очевиден прогресс на главном стратегическом направлении – в повышении доступности авиаперевозок и мобильности россиян. Аэрофлот внес уникальный вклад в улучшение транспортных связей отдаленных регионов с центральной частью России. Компания продлила программу «плоских» тарифов на 2017 и 2018 годы, а также распространила ее на линию Москва – Магадан – Москва. Входящий в Группу «Аэрофлот» лоукостер «Победа» предлагает беспрецедентно низкие тарифы, а значит, возможности путешествий и для лиц с невысокими доходами. Из пассажиров «Победы» 12% совершают перелет впервые в жизни. Ежегодно в период празднования Дня Победы Аэрофлотом реализуется широкая программа бесплатных перевозок ветеранов.

↑ **189,4%**

рост капитализации
Аэрофлота за 5 лет



[Профиль компании](#)[Стратегический отчет](#)[Обзор бизнеса](#)[Корпоративная социальная ответственность](#)[Обзор финансовых результатов](#)[Корпоративное управление](#)[Приложения](#)

Обращение председателя Совета директоров (продолжение)

Сегодня, завершив интеграцию, Группа «Аэрофлот» является эталоном для российской авиатранспортной отрасли, примером применения лучших бизнес-практик, инновационных решений, внедрения самых передовых корпоративных стандартов в сочетании с высокой социальной ответственностью.

Наблюдается положительная динамика исполнения мероприятий в рамках реализации Дорожной карты по совершенствованию практики корпоративного управления ПАО «Аэрофлот». Внедрена большая часть разделов и ключевых принципов Кодекса корпоративного управления. Утверждена обновленная редакция Положения о системе управления рисками Группы «Аэрофлот» в части предупреждения и противодействия коррупции.

Заметен еще один тренд – Аэрофлот значительно повысил свою роль в формулировании государственной политики в отношении гражданской авиации. По инициативе нашей компании был принят ряд законодательных положений по стимулированию всей отрасли, в особенности бюджетных перевозок. В числе важнейших нововведений – применение невозвратных тарифов.

А теперь сдвинулся с мертвой точки процесс принятия более жестких законодательных мер в отношении деструктивных пассажиров, которые являются серьезной помехой для авиакомпаний и реальной угрозой для безопасности полетов. Аэрофлот добивается улучшения организации воздушного движения и наземной инфраструктуры авиаперевозок, в том числе ведет на этот счет диалог со своим базовым аэропортом Шереметьево.

Аэрофлот стратегически важен для России не только как крупнейший перевозчик, но и главный потребитель инновационной продукции отечественного авиапрома. Кроме того, с целью поддержки и совершенствования государственной системы подготовки летного состава мы находимся на прямой связи с учебными заведениями гражданской авиации. Так, в 2016 году наша компания заключила соглашение с Краснокутским летным училищем о трудоустройстве его лучших выпускников.

12%

пассажиров «Победы» совершают перелет впервые в жизни



Наши усилия находят понимание и конструктивную реакцию со стороны государственного руководства. Подтверждением этого являются две обстоятельные встречи, которые провел в 2016 году с генеральным директором ПАО «Аэрофлот» Виталием Геннадьевичем Савельевым Президент Российской Федерации Владимир Владимирович Путин.

В 2017 году намечились признаки того, что российская авиация прошла нижнюю точку кризиса. Просматривается перспектива восстановительного роста за счет оживления экономики в целом, развития внутреннего туризма и возрождения некоторых популярных туристических направлений за рубежом.

Экономический фон становится более благоприятным. Но было бы в корне неверно принимать это за автоматическую гарантию успеха. Перед нами скорее окно возможностей. Уверен, что эти возможности не будут упущены. Основой для уверенности в том, что они будут эффективно использованы, служит наша история командной работы, творческого подхода к делу и тесного взаимодействия с государством, в том числе пример успеха в 2016 году.

Рассчитываю на то, что в этом году Аэрофлот значительно продвинется к достижению поставленных целей по укреплению своих позиций среди крупнейших глобальных игроков, упрочит свое значение в качестве стратегического актива России и добьется новых свершений в интересах акционеров и на благо всей нашей великой страны.

Кирилл Андросов

Председатель Совета директоров
ПАО «Аэрофлот»

Обращение генерального директора

Уважаемые акционеры!

Для Аэрофлота 2016 год стал периодом прорывных достижений на ряде направлений. Особенно ценными эти итоги делает то, что нам удалось их добиться на фоне негативных трендов в российской гражданской авиации и экономике в целом.

Главным результатом считаю окончательное формирование Группы «Аэрофлот» – крупнейшего в Восточной Европе авиационного холдинга, который обслуживает ключевые сегменты рынка авиаперевозок.

Официально подтверждено вхождение в элиту глобальной авиации Аэрофлота – головной компании Группы и премиального перевозчика. Самым ярким прорывом 2016 года стало присвоение нашей авиакомпании престижного рейтинга «четыре звезды» от британской консалтинговой компании Skytrax – главного оценщика качества услуг на воздушном транспорте. Признано, что продукт Аэрофлота не уступает тому, который предлагают лучшие европейские игроки. А в текущем году бренд Аэрофлота назван самым сильным среди авиакомпаний мира в рейтинге международного агентства Brand Finance – ведущего в мире независимого консультанта по оценке брендов.

Полностью изменила ландшафт отечественной отрасли низкобюджетная авиакомпания «Победа», которая в 2016 году увеличила пассажиропоток почти на 40% и заняла мировое первенство по ряду показателей среди лоукостеров, в том числе по динамике роста, средней загрузке и прибыли на воздушное судно. Но главное в том, что этот проект сделал авиаперевозки неизмеримо доступнее для россиян.

Развернула полномасштабную деятельность наша дочерняя компания для среднего класса – «Россия». Успешно работает в интересах всего российского Дальнего Востока региональная авиакомпания «Аврора».

Установлены новые рекорды по пассажиропотоку. В 2016 году Группа «Аэрофлот» в совокупности перевезла 43,4 млн пассажиров – на 10,3% больше, чем в предыдущем. Услугами Аэрофлота в отдельности воспользовались 29,0 млн пассажиров, что означает рост на 11,0%. При этом отечественная отрасль в целом испытала спад на 4,1%.

4 звезды
в рейтинге Skytrax



↑ 38,7%

рост пассажиропотока
авиакомпания «Победа» в 2016 году



[Профиль компании](#)[Стратегический отчет](#)[Обзор бизнеса](#)[Корпоративная социальная ответственность](#)[Обзор финансовых результатов](#)[Корпоративное управление](#)[Приложения](#)

Обращение генерального директора (продолжение)

По сравнению с предыдущим годом пассажирооборот Группы «Аэрофлот» возрос на 14,8%, предельный пассажирооборот – на 10,4%. Процент занятости пассажирских кресел увеличился на 3,2 п.п. и составил 81,4%, что оказало положительное влияние на рентабельность Группы.

Финансовые результаты также стали рекордными. Выручка Группы «Аэрофлот» по МСФО увеличилась по сравнению с 2015 годом на 19,4% – до 495,9 млрд рублей. Показатель EBITDAR составил 137,6 млрд рублей, увеличившись на 33,4%. Рентабельность EBITDAR возросла на 2,9 п.п. и составила 27,7%. Показатель EBITDA вырос на треть и достиг 78,0 млрд рублей. Рентабельность по EBITDA поднялась на 1,6 п.п. и составила 15,7%. Получена операционная прибыль в размере 63,3 млрд рублей, что означает рост показателя на 43,4%. Чистая прибыль составила 38,8 млрд рублей против убытка годом ранее. Рост стоимости акций Аэрофлота за 12 месяцев прошлого года составил 172,5%. Рыночная капитализация Компании на 30 декабря 2016 года достигла 170 млрд рублей, или 2,8 млрд долл. США, превысив капитализацию некоторых европейских «тяжеловесов».

Наряду с успешной операционной деятельностью в число факторов финансового успеха входят строгий контроль над расходами и подъем эффективности бизнес-процессов за счет широкого применения цифровых технологий. Эта формула позволяет Аэрофлоту поддерживать одни из самых доступных в мире тарифов на перевозки. Как показывает рейтинг австралийского аналитического бюро Rome2rio, Аэрофлот вошел в число авиакомпаний мира с самыми низкими тарифами экономического класса, а среди традиционных перевозчиков стал, безусловно, первым.

В 2016 году Аэрофлот занял четвертое место в мире среди авиакомпаний в рейтинге цифровизации, составленном компанией Bain & Company, а также возглавил список крупнейших онлайн-вендоров в России. Наша компания практически на 100% оцифровала бизнес-процессы, активно развивает мобильные приложения как высокоэффективный канал взаимодействия с клиентом, запустила проекты на основе технологий Big Data. Полностью оснащены Wi-Fi-доступом широкофюзеляжные воздушные суда Аэрофлота. А в перспективе программа «Интернет на борту» охватит весь флот за исключением региональных самолетов.

↑ **10,3%**

рост пассажиропотока
Группы «Аэрофлот»
в 2016 году



↑ **172,5%**

рост стоимости акций Аэрофлота
в 2016 году



Самолетный парк авиакомпании «Аэрофлот» полностью отвечает потребностями времени. Со средним возрастом воздушного судна 4,2 года он стал самым молодым в мире среди крупных авиакомпаний, которые эксплуатируют более 100 машин. Стратегия развития нашего флота предполагает в том числе увеличение доли воздушных судов отечественного производства за счет реализации контрактов на 50 лайнеров Sukhoi Superjet 100 и 50 перспективных самолетов MC-21.

Взятые рубежи – не только мера нашего успеха. Это также успех страны. Несомненно то, что Группа «Аэрофлот» стала весомым фактором социально-экономического развития России, укрепления ее позиций в мире, реального повышения качества жизни россиян.

При вашей поддержке Аэрофлот рассчитывает добиться новых знаковых свершений. Мы видим резервы для ускорения роста Группы за счет премиального сегмента, где действует Аэрофлот, в том числе активного развития международных трансферных перевозок, а также за счет лоукостера «Победа».

Уверен, что у нас есть все необходимые ресурсы – материальные и духовные – для дальнейшего поступательного развития нашей компании в интересах всех ее акционеров, в том числе крупнейшего – Российского государства и его граждан.



Виталий Савельев
Генеральный директор
ПАО «Аэрофлот»

Обзор рынка

Рынок авиаперевозок

Международный рынок пассажирских авиаперевозок

Для мировой авиационной отрасли 2016 год стал достаточно успешным: по данным IATA, рост пассажирооборота в мире по сравнению с 2015 годом составил 5,9%. Объем пассажирских перевозок на регулярных рейсах вырос на 5,7%, до 3,8 млрд пассажиров. Процент занятости пассажирских кресел по мировой отрасли, по предварительным оценкам, составил 80,2%, что на 0,2 п.п. ниже результата 2015 года.

В 2016 году наиболее динамично развивались перевозки в регионе Ближнего Востока. Рост пассажирооборота по сравнению с 2015 годом составил 10,8%.

Второе место по темпам роста занимает рынок Азиатско-Тихоокеанского региона, где пассажирооборот увеличился на 8,9%.

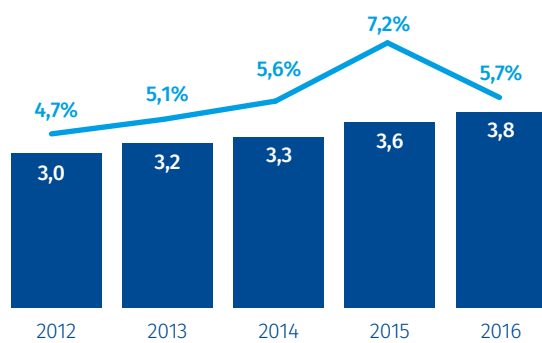
В Европейском регионе пассажирооборот вырос на 3,8%. Основным драйвером Европейского рынка стал рост международных перевозок. Данная динамика обусловлена увеличением провозных мощностей на 3,8%, а также снижением доходных ставок за счет развития сегмента бюджетных перевозок и снижения стоимости топлива.

Североамериканский рынок показал увеличение пассажирооборота на 3,2%, что обеспечено устойчивым экономическим ростом Соединенных Штатов Америки и положительной динамикой перевозок на внутреннем рынке.

Доходы отрасли, по данным IATA, снизились на 2,4% по сравнению с предыдущим годом и составили 701 млрд долл. США. Традиционно основную их часть составили доходы от пассажирских перевозок – 71,9%. Снижение доходов связано с сокращением расходов на авиатопливо, что позволило авиаперевозчикам снизить доходные ставки без ущерба для рентабельности.

По предварительным оценкам IATA, чистая прибыль отрасли по итогам 2016 года составляет 35,6 млрд долл. США, что является наиболее высоким показателем в отрасли за прошедшие десять лет.

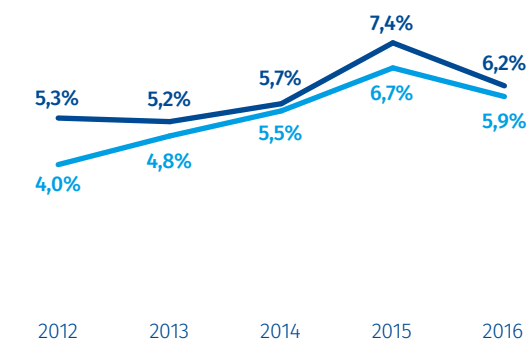
Пассажиропоток на регулярных рейсах мировой отрасли млрд чел.



● Количество пассажиров
 — Темп роста

Источник: IATA

Темпы роста пассажирооборота и предельного пассажирооборота мировой отрасли



— Пассажирооборот
 — Предельный пассажирооборот

Источник: IATA

Примечание. Незначительные отклонения в расчете процентов изменения, промежуточных итогов и итогов на графиках настоящего годового отчета объясняются округлением.

Российский рынок пассажирских авиаперевозок

В 2016 году общий объем российского рынка, включая иностранных перевозчиков, снизился на 4,1% по сравнению с 2015 годом и составил 102,8 млн пассажиров. В частности, рейсами российских авиакомпаний было перевезено 88,6 млн пассажиров, на 3,8% меньше, чем годом ранее. Пассажирооборот российских авиаперевозчиков снизился на 5,0% и составил 215,6 млрд пассажиро-километров (пкм). При этом объем провозных мощностей уменьшился на 6,6% до 265,8 млрд кресло-километров (ккм), вследствие чего процент занятости пассажирских кресел российских авиакомпаний увеличился на 1,4 п.п., до 81,1%.

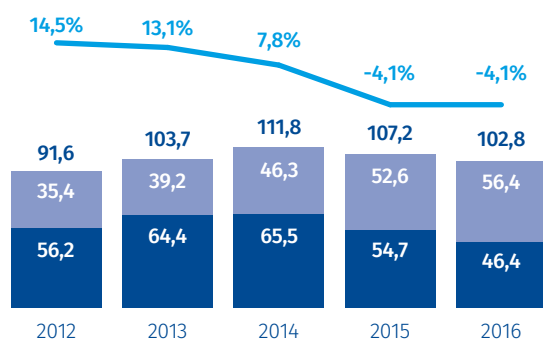
В отчетном периоде продолжили оказывать влияние такие факторы, как снижение покупательной способности населения, вызванное ослаблением курса национальной валюты, ограничения на полеты в Турцию, Египет, Украину, введенные в конце 2015 года, и соответствующее снижение продаж на рынке выездного туризма.

Эти факторы определили снижение в туристическом (чартерном) сегменте. По данным ТКП объем чартерных пассажирских перевозок в 2016 году уменьшился на 27,0% по сравнению с предыдущим годом, в том числе международные чартерные перевозки сократились на 39,8%.

В результате количество пассажиров, перевезенных на международных направлениях (с учетом перевозок, выполняемых иностранными авиакомпаниями), в 2016 году снизилось на 15,1% по сравнению с 2015 годом и составило 46,4 млн человек.

Сегмент внутренних перевозок сохранил положительную динамику: количество пассажиров увеличилось на 7,3% по сравнению с предыдущим годом и составило 56,4 млн человек, что обусловлено развитием внутреннего туризма, в том числе за счет переориентации потоков выездного туризма. Средняя занятость пассажирских кресел на внутренних авиалиниях составила 79,5%, что на 2,9 п.п. Выше, чем в 2015 году.

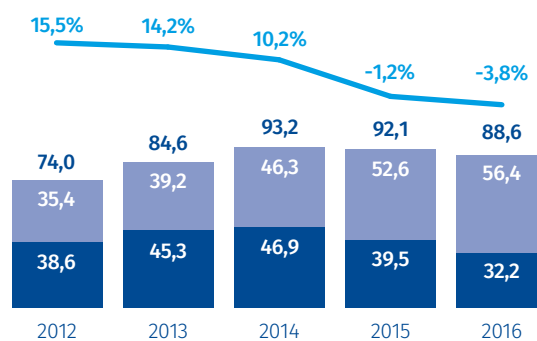
Пассажиропоток на российском рынке (с учетом иностранных авиакомпаний)
млн чел.



● Международные перевозки — Темп роста
● Внутренние перевозки

Источники: ТКП, Росавиация

Пассажиропоток на российском рынке (без учета иностранных авиакомпаний)
млн чел.



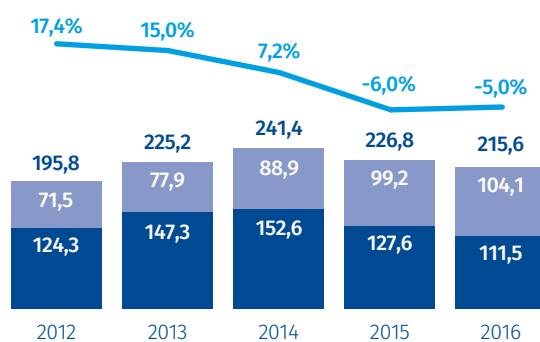
● Международные перевозки — Темп роста
● Внутренние перевозки

Источник: Росавиация

Обзор рынка (продолжение)

Пассажирооборот на российском рынке (без учета иностранных авиакомпаний)

млрд пкм



● Международные перевозки — Темп роста
● Внутренние перевозки

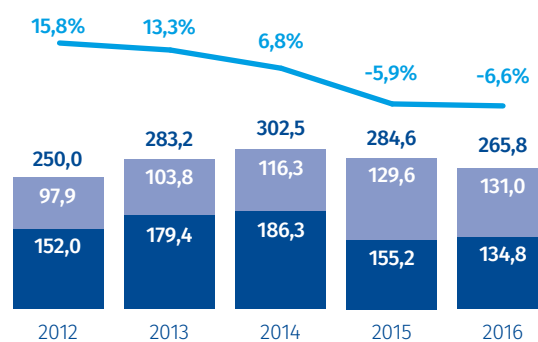
Источник: Росавиация

В течение 2016 года объем авиаперевозок на российском рынке снижался, однако в IV квартале падение приостановилось и пассажиропоток вырос на 10,6% по сравнению с предыдущим годом. Изменение тренда связано с эффектом низкой базы сравнения, с ослаблением действия негативных факторов, влияющих на развитие авиаперевозок (в том числе стабилизацией валютного курса) и коррекцией доходных ставок в отрасли, что вместе с указанным эффектом валютного курса определило снижение рублевой стоимости поездки для пассажиров.

Группа «Аэрофлот» является одним из ключевых драйверов роста российского рынка авиаперевозок, обеспечивая транспортную доступность и мобильность населения. Без учета показавшей положительную динамику пассажиропотока Группы «Аэрофлот» рынок снизился на 12,5% по сравнению с 2015 годом.

Предельный пассажирооборот на российском рынке (без учета иностранных авиакомпаний)

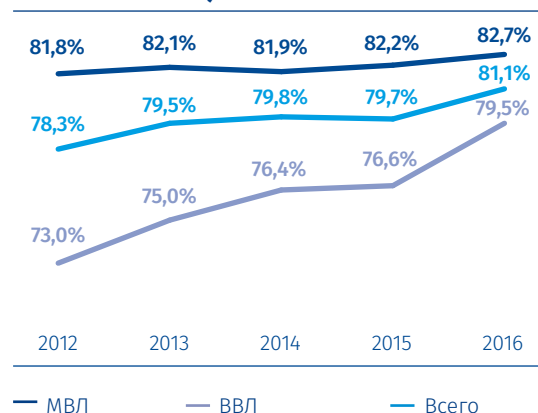
млрд ккм



● Международные перевозки — Темп роста
● Внутренние перевозки

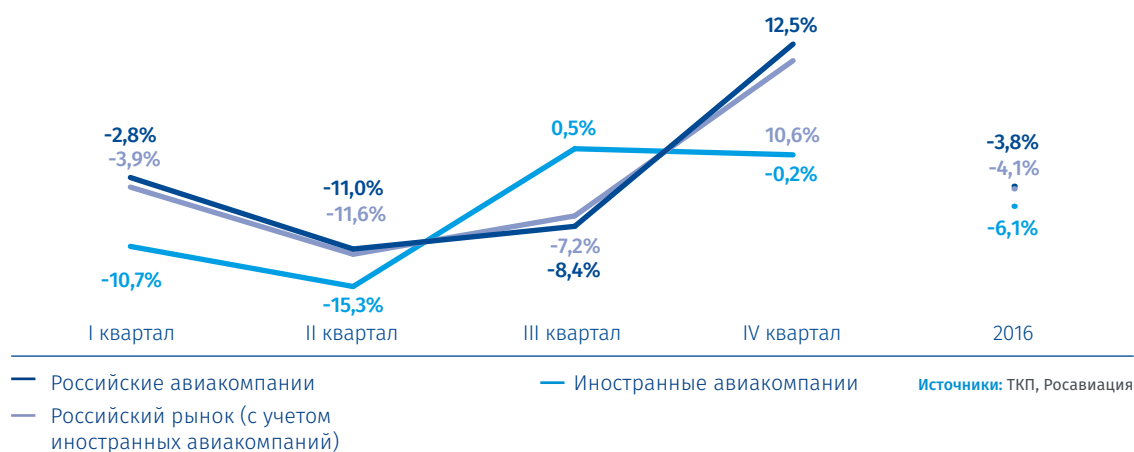
Источник: Росавиация

Динамика процента занятости пассажирских кресел на российском рынке (без учета иностранных авиакомпаний)

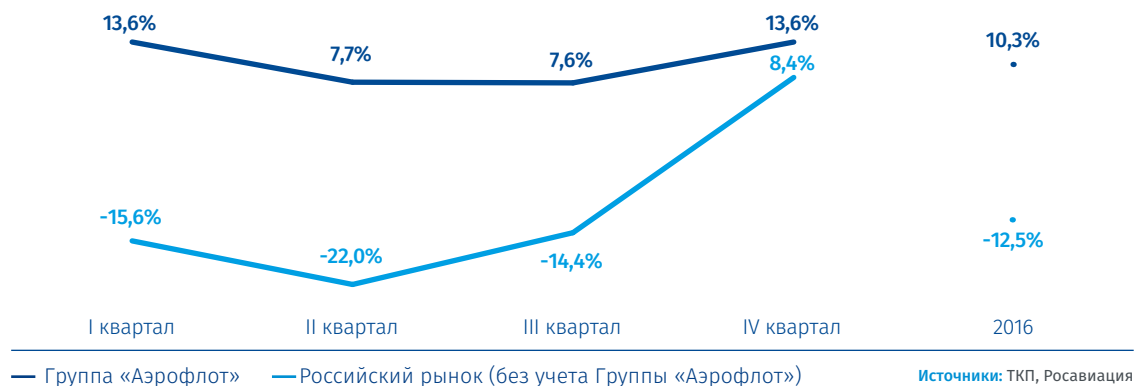


Источники: ТКП, Росавиация

Динамика темпов роста¹ пассажиропотока российских и иностранных авиакомпаний в 2016 году



Динамика темпов роста¹ пассажиропотока Группы «Аэрофлот» и российского рынка в 2016 году



Динамика доли Группы «Аэрофлот» на российском рынке по пассажиропотоку в 2016 году



¹ По сравнению с аналогичным периодом предыдущего года.

Обзор рынка (продолжение)

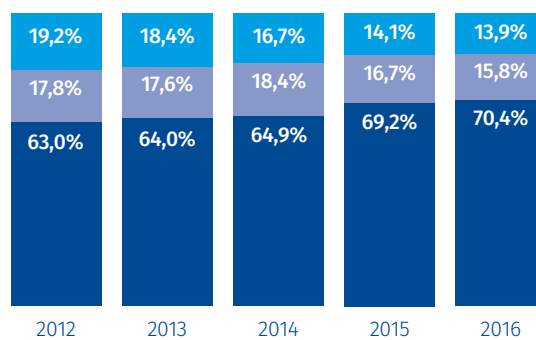
Российский рынок авиаперевозок является высококонсолидированным – на долю пяти крупнейших игроков приходится 70,4% пассажирских перевозок. Группа «Аэрофлот» – безусловный лидер на этом рынке. По итогам 2016 года доля Группы «Аэрофлот» составила 42,3% от общего объема перевозок на российском рынке, включая перевозки иностранными авиакомпаниями (в 2015 году – 36,7%). Увеличение рыночной доли Группы «Аэрофлот» наблюдалось в течение всего отчетного периода, при этом наибольший прирост отмечался в I и II кварталах.

Рост рыночной доли Группы «Аэрофлот» обеспечен эффективной бизнес-моделью и стратегией, которые определили устойчивость Группы к внешнеэкономическим и рыночным факторам. Рост доли Группы также связан с перераспределением долей авиакомпаний «Трансаэро» (прекратила операционную деятельность в октябре 2015 года) и сокращающих свое присутствие на российском рынке иностранных перевозчиков. Дополнительное влияние на рост рыночной доли Группы «Аэрофлот» оказала активность в сегменте международных транзитных перевозок, прежде всего между Европой и Азией. Без учета международного транзита «чистая» доля рынка Группы «Аэрофлот» в 2016 году составила 40,0%. Определение чистого рынка является более корректным отображением рыночной доли в связи с тем, что пассажиры, следующие между пунктами Европы и Азии с пересадкой в Москве, не имеют отношения к российскому

рынку, а сам факт привлечения данных пассажиров несет положительный экономический эффект не только для компании, но и для российской экономики в целом.

Ближайшими конкурентами Группы «Аэрофлот» являются Группа S7 (12,8%), Группа «ЮТэйр» (6,8%), «Уральские авиалинии» (6,3%). Доля иностранных перевозчиков на российском рынке составила 13,9%.

Эволюция структуры российского рынка пассажирских авиаперевозок



- Топ-5 авиационных групп
- Другие российские авиакомпании
- Иностранные авиакомпании

Источники: ТКП, Росавиация

Динамика доли Группы «Аэрофлот» на российском рынке по пассажиропотоку с учетом иностранных компаний

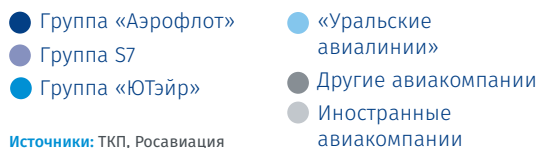
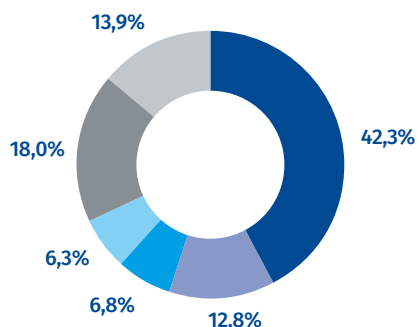
	2012	2013	2014	2015	2016
Международные авиалинии	28,4%	27,0%	26,1%	29,3%	39,4%
Внутренние авиалинии	32,6%	36,1%	38,0%	44,6%	44,6%
Всего	30,0%	30,5%	31,0%	36,8%	42,3%

Динамика доли Группы «Аэрофлот» на «чистом» рынке¹ по пассажиропотоку

	2012	2013	2014	2015	2016
Международные авиалинии	25,7%	24,1%	22,6%	24,1%	33,9%
Внутренние авиалинии	32,6%	36,1%	38,0%	44,6%	44,6%
Всего	28,4%	28,8%	29,1%	34,5%	40,0%

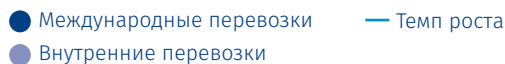
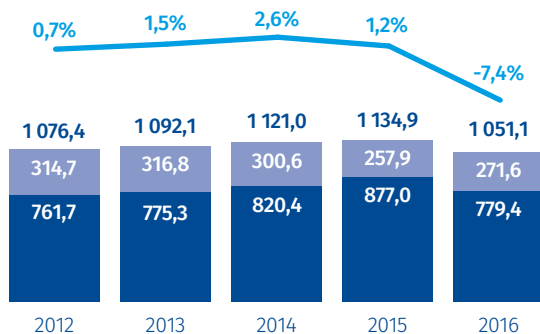
¹ «Чистый» рынок – объем перевозок, учитывающий перевозки иностранных компаний, но исключающий транзитные перевозки МВЛ-МВЛ, не относящиеся к локальному рынку страны.

Структура российского рынка авиаперевозок по суммарному пассажиропотоку



Объем грузовых авиаперевозок на российском рынке (с учетом иностранных авиакомпаний)

тыс. тонн



Источники: ТКП, Росавиация

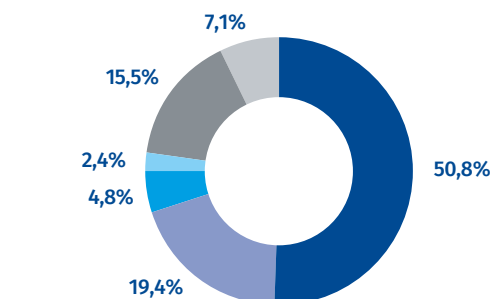
Рынок грузовых авиаперевозок

Объем мирового рынка грузовых авиаперевозок в 2016 году, по данным IATA, оценивается в 53,9 млн тонн, что на 3,2% превышает результат 2015 года. Грузооборот в мировой отрасли вырос на 3,4%. Доходы отрасли от грузовых перевозок снизились на 9,4% и составили 47,8 млрд долл. США. Сокращение расходов на авиатопливо позволило снизить доходные ставки без ущерба для прибыльности.

Объем российского рынка грузовых авиаперевозок (с учетом иностранных авиакомпаний) по итогам отчетного года составил 1,0 млн тонн, снизившись на 7,4% по сравнению с предыдущим годом. На международных направлениях объем перевозок грузов снизился на 11,1% до 779,4 тыс. тонн, что составляет 74,2% от общего объема грузовых авиаперевозок на российском рынке. На внутренних направлениях показатель увеличился на 5,3% до 271,6 тыс. тонн.

По итогам года безусловное лидерство по объему грузовых авиаперевозок на российском рынке сохраняет Группа компаний «Волга-Днепр» (50,8%). Группа «Аэрофлот» заняла второе место с долей 19,4%. На долю пяти крупнейших игроков приходится 78,7% от общего объема перевезенных грузов.

Структура российского рынка грузовых авиаперевозок в 2016 году



Источники: ТКП, Росавиация

Обзор стратегии

ГЛАВНАЯ СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ ГРУППЫ «АЭРОФЛОТ»

Быть в числе лидирующих авиакомпаний на международном уровне, используя возможности, предоставляемые российским и международным рынками авиаперевозок.



Стратегия развития Группы «Аэрофлот» до 2025 года утверждена Советом директоров ПАО «Аэрофлот» и определяет основные направления и ключевые ориентиры долгосрочного развития.

Для реализации долгосрочной стратегии Группы «Аэрофлот» разрабатывается среднесрочный стратегический план, определяющий основные направления и целевые операционно-финансовые показатели эффективности, направленные на достижение данных стратегических целей. Среднесрочная стратегия актуализируется ежегодно.

На основе среднесрочной стратегии развития в соответствии с директивами правительства разработана и ежегодно актуализируется Долгосрочная программа развития Группы «Аэрофлот», в которую включены мероприятия, цели и ключевые показатели эффективности менеджмента. Консолидированный бюджет Группы по МСФО и ключевые показатели эффективности на бюджетный год разрабатываются в соответствии с целевыми ориентирами среднесрочной стратегии Группы «Аэрофлот» и Долгосрочной программы развития.

Параметры	Среднесрочная стратегия	Долгосрочная стратегия
 Период	2017–2021 годы	До 2025 года
 Основные направления	<ul style="list-style-type: none"> – Принципы развития Группы «Аэрофлот» – Развитие в рамках инфраструктурных ограничений – Принципы развития парка воздушных судов – Принципы развития маршрутной сети – Обновленные цели Группы до 2021 года 	<ul style="list-style-type: none"> – Выбор сценария роста Группы – Выбор стратегии «глобального игрока» – Составляющие стратегии: <ul style="list-style-type: none"> • Маркетинговая стратегия • Стратегия сети • Стратегия парка – Определение ограничений и оценка рисков
 Стратегические цели	Набор операционных и финансовых ориентиров на 2017–2021 годы в рамках долгосрочных целей Группы	Долгосрочные цели по пассажиропотоку и выручке в сравнении с другими международными авиакомпаниями
 Дата утверждения Советом директоров	13 июля 2011 года (протокол № 1)	24 ноября 2016 года (протокол № 6)

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ ГРУППЫ «АЭРОФЛОТ» НА 2025 ГОД

Вхождение в топ-5 европейских авиакомпаний по пассажиропотоку и выручке	Вхождение в топ-20 глобальных игроков по пассажиропотоку и выручке	Перевозка более 70 млн пассажиров, в том числе не менее 30 млн внутри России	Развитие перевозок через главный хаб в Москве с долей трансферных пассажиров не менее 32%	Обеспечение широкого присутствия на рынке
7-е и 7-е место соответственно ¹	24-е и 23-е место соответственно ¹	43,4 млн пассажиров, в том числе 25,2 млн внутри России	Доля трансферных пассажиров авиакомпании «Аэрофлот» – 42,1%	Группа присутствует во всех ценовых и географических сегментах рынка

СТАТУС НА КОНЕЦ 2016 ГОДА

Источники: Airline Business, ATW, Flight Global, оценки Компании.

Анализ трендов развития Группы «Аэрофлот» и изменений окружающей бизнес-среды в 2016 году показывает возможность достижения всех целей стратегии-2025.

На достижение целей могут оказать влияние существенные изменения курсов валют и консолидация международного рынка.

Приоритетные направления деятельности в рамках реализации долгосрочной стратегии

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ

Развитие мультибрендовой платформы – усиление позиционирования и синергии в рамках Группы	Стратегия развития сети – закрепление основных принципов развития маршрутной сети для авиакомпаний Группы
Развитие трансферных перевозок через аэропорт Шереметьево (в том числе международных)	Стратегия развития парка воздушных судов – обеспечение роста Группы «Аэрофлот» в рамках утвержденных принципов развития маршрутной сети

МАРКЕТИНГОВЫЕ ПРИОРИТЕТЫ

Стратегия по работе с качеством обслуживания пассажиров, направленная на обеспечение стандартов обслуживания, в рамках маркетинговой стратегии Группы	Внедрение технологий и инноваций – обеспечение структурных преимуществ Группы
---	---

ФИНАНСОВЫЕ ПРИОРИТЕТЫ

Инвестиционная стратегия, направленная на обеспечение достижения стратегических целей Группы в среднесрочной и долгосрочной перспективе	Сокращение расходов для обеспечения финансовой устойчивости Группы в среднесрочной и долгосрочной перспективе
Увеличение производительности труда	Увеличение дополнительных доходов Группы (Ancillary Revenue)

¹ Статус на момент публикации настоящего годового отчета – данные по итогам 2015 года.

Обзор стратегии (продолжение)

Влияние рисков на стратегию Группы

К основным рискам, влияющим на стратегию развития Группы как наиболее вероятным можно отнести следующие группы рисков:

- риски окружающей бизнес-среды;
- риски инфраструктурных ограничений;
- макроэкономические риски.

Для минимизации ключевых рисков средне-срочная стратегия развития Группы предполагает следующие мероприятия:

- развитие эффективного хаба в Шереметьево с целью повышения международного трансфера, увеличение гибкости по парку воздушных судов;
- планирование и контроль темпов роста каждой из компаний Группы «Аэрофлот» с целью сохранения контролируемого роста и доли на рынке;
- мониторинг хода строительства и развития инфраструктуры в аэропорту Шереметьево;
- гибкость развития «Аэрофлота» и «Победы»;
- диверсификация структуры доходов с точки зрения валют и географии.

Результаты реализации и изменения в стратегии

В 2016 году Группа «Аэрофлот» достигла значительного прогресса на пути к достижению долгосрочных целей, продолжив развитие частотности и стыкуемости маршрутной сети посредством планомерных шагов по совершенствованию хаба в аэропорту Шереметьево. Проводилась работа по сокращению удельных издержек, оптимизации парка, повышению эффективности продаж. Успешно развивается проект бюджетных перевозок – авиакомпания «Победа», которая за год перевезла 4,3 млн пассажиров. В 2016 году завершилась реорганизационная работа по созданию объединенной региональной авиакомпании «Россия».

Результаты 2016 года показали прогнозируемую динамику развития и отсутствие структурных изменений на российском рынке пассажирских перевозок, в связи с чем значительных корректировок и кардинальных изменений стратегии

развития не потребовалось. Комплекс мер, обозначенный в рамках ранее утвержденных стратегий, показал свою эффективность. В соответствии с текущими рыночными условиями приняты решения о целесообразности ускорения роста Группы «Аэрофлот» за счет головной компании «Аэрофлот», в том числе за счет активного развития трансферных перевозок на международном рынке, а также лоукостера «Победа». Обновлен ряд целей, в том числе по перевозкам: в 2021 году Группа «Аэрофлот» планирует перевезти 66 млн пассажиров, в том числе авиакомпания «Аэрофлот» – 41,8. Прогнозное количество воздушных судов в парке Группы к этому сроку – 380. Стратегия развития флота предполагает увеличение доли воздушных судов отечественного производства за счет реализации контрактов на 50 самолетов Sukhoi Superjet 100 и 50 самолетов MC-21.

Прогресс Группы «Аэрофлот» по достижению стратегических целей до 2025 года

	2012	2013	2014	2015	2016	2025
Выручка, млрд руб.	253,0	291,0	319,8	415,2	495,9	Топ-5 и топ-20
Пассажиропоток, млн человек	27,5	31,4	34,7	39,4	43,4	Топ-5 и топ-20, > 70 млн
Пассажиропоток на ВВЛ, млн чел.	11,5	14,0	17,6	23,4	25,2	>30 млн
Доля транзита «Аэрофлота», %	32,7	35,5	39,2	44,2	42,1	32

Мультибрендовая платформа

Стратегия Группы «Аэрофлот» основана на мультибрендовой платформе – таргетировании своего рыночного сегмента каждой из авиакомпаний Группы. Мультибрендовая платформа позволяет Группе максимизировать охват рынка с точки зрения различных ценовых и географических сегментов.

Авиакомпания «Аэрофлот» ориентирована на обслуживание премиального сегмента пассажиров. Компания предлагает высококачественный сервис, высокочастотную сеть маршрутов с широкой географией полетов, доступ в сеть маршрутов партнеров по альянсу SkyTeam, удобное расписание, удобные стыковки для международных транзитных пассажиров и молодой парк воздушных судов.

Авиакомпании «Россия» и «Аврора» ориентированы на средний ценовой сегмент и выполняют региональные и межрегиональные перевозки, специализируются на обслуживании пассажиров в соответствующих географических нишах, более

чувствительных к цене перевозки, предлагая сеть маршрутов преимущественно из регионов базирования с регулируемой частотой. Авиакомпания «Россия» также работает в туристическом (чартерном) сегменте. В 2016 году было успешно реализовано решение, принятое в конце 2015 года, по созданию единого регионального перевозчика: на базе авиакомпаний «Россия», «Оренбургские авиалинии» и «Донавиа» создана объединенная региональная авиакомпания «Россия».

Авиакомпания «Победа» нацелена на сегмент бюджетных перевозок. Основу ее маршрутной сети составляют внутрироссийские рейсы из Москвы в регионы, а также дополнительные межрегиональные рейсы внутри страны, что должно поддерживать усиление связей между российскими регионами. Авиакомпания также развивает сеть международных маршрутов.

Обзор стратегии (продолжение)

2015

Позиционирование

Мультибрендовая платформа Группы «Аэрофлот»

Премиальные перевозки

Средний
 ценовой
 сегмент

Региональные
 перевозки

Чартерные
 перевозки

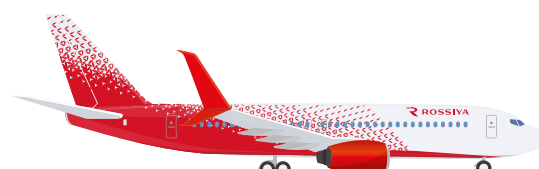


2016

Позиционирование

Премиальные перевозки

Региональные и чартерные
 перевозки в среднем ценовом
 сегменте



Тип перевозки	Регулярные	Регулярные и чартерные
Бизнес-модель	<ul style="list-style-type: none"> – Хаб и транзитный пассажиропоток на внутренних и международных направлениях – Высокая частота рейсов – Экономический и бизнес классы 	<ul style="list-style-type: none"> – Прямой пассажиропоток внутри России – Ограниченная стыкуемость – Популярные международные направления – Чартерные перевозки по популярным туристическим направлениям – Экономический и бизнес классы
Дальность полетов	Без ограничений	Без ограничений
Парк воздушных судов	<ul style="list-style-type: none"> – Узкофюзеляжные – Широкофюзеляжные 	<ul style="list-style-type: none"> – Узкофюзеляжные – Широкофюзеляжные
Целевая аудитория	<ul style="list-style-type: none"> – Деловой туризм – Посещение друзей/родственников – Туризм 	<ul style="list-style-type: none"> – Посещение друзей/родственников – Туризм – Деловой туризм
Аэропорт базирования	Москва (Шереметьево)	<ul style="list-style-type: none"> – Москва (Внуково) – Санкт-Петербург (Пулково) – Аэропорты Оренбурга и Ростова-на-Дону
Доля международных перевозок в пассажиропотоке компании	<p>~50% (широкая география)</p> 	<p>~20–30% (в основном СНГ)</p> 

Бюджетные перевозки

победа



Дальневосточные перевозки

Аврора



Бюджетные перевозки

Регулярные

- Прямые перевозки через Москву
- Прямые перевозки между регионами
- Высокая загрузка кресел и занятость парка
- Экономический класс

До 3–4 часов

Узкофюзеляжные

- Туризм
- Посещение друзей/родственников

- Москва (Внуково)
- Аэропорты регионов России

~10%



Регулярные

- Перевозки пассажиров на Дальнем Востоке
- Региональные перевозки в отдаленные населенные пункты
- Экономический и бизнес классы

Преимущественно ближне-
и среднемагистральные рейсы

Узкофюзеляжные

- Посещение друзей/родственников
- Деловой туризм

- Владивосток
- Хабаровск
- Южно-Сахалинск

~20%

(страны Азиатско-
Тихоокеанского региона)

Обзор стратегии (продолжение)

Долгосрочная программа развития и отчет о ее исполнении

Долгосрочная программа развития (далее «ДПР») Группы «Аэрофлот» на период 2015–2020 годов разработана в соответствии с поручением Президента Российской Федерации В. В. Путина от 27 декабря 2013 года № Пр-3086, утверждена решением Совета директоров ПАО «Аэрофлот» 2 декабря 2014 года (протокол № 8). Решением Комитета по стратегии Совета директоров ПАО «Аэрофлот» от 27 января 2016 года (протокол № 1) одобрены предлагаемые изменения для включения в актуализированную Долгосрочную программу развития Группы «Аэрофлот» на период 2015–2020 годов.

В 2016 году Долгосрочная программа развития Группы на период 2016–2021 годов актуализирована с учетом основных обновлений стратегии Группы «Аэрофлот» на период 2017–2021 годов. Актуализированы основные мероприятия ДПР, направленные на ее реализацию¹. Обновлена информация о системе ключевых показателей эффективности ДПР в части состава показателей и их весов. Выделен отдельный раздел «Обеспечение приоритетного характера финансирования задач социально-экономического развития Дальнего Востока» в соответствии с директивой Правительства Российской Федерации от 28 июня 2016 года № 4531п-П13.

Независимым аудитором АО «БДО Юникон» проведен аудит реализации Долгосрочной программы развития ПАО «Аэрофлот» за 2016 год.

По результатам независимой аудиторской проверки дано заключение о подготовке информации о степени выполнения предусмотренных ДПР мероприятий за период с 1 по 31 декабря 2016 года, о фактических значениях КПЭ по итогам 2016 года и степени достижения их плановых значений во всех существенных аспектах в соответствии с критериями, изложенными в ДПР, а также о полноте и релевантности во всех существенных аспектах разъяснений руководства ПАО «Аэрофлот» о причинах отклонения фактических значений КПЭ Группы от запланированных ДПР, об эффективном использовании средств соответствующих бюджетов в течение 2016 года по целевому назначению. Заключение получено 31 марта 2017 года, № 1744-БДО-17.

В целом планирование и реализация мероприятий ДПР соответствует принципам, заложенным в Методических рекомендациях по разработке ДПР, Методических рекомендациях по применению КПЭ, иных директивах и указаниях Правительства Российской Федерации и Росимущества.

В 2017 году утверждено Положение об актуализации и управлении реализацией ДПР Группы «Аэрофлот», что позволит эффективнее осуществлять процессы актуализации, подготовки отчетности и взаимодействия с аудитором. Разработка данного Положения удовлетворяет выполнению рекомендации аудитора по итогам аудита реализации ДПР за 2015 год.

¹ Решение Совета директоров от 8 сентября 2016 года (протокол № 2); решение Совета директоров от 24 ноября 2016 года (протокол № 6); решение Совета директоров от 22 декабря 2016 года (протокол № 7).



Основной целью ДПР является обеспечение устойчивого долгосрочного развития Группы, повышения конкурентоспособности, формирования и развития конкурентных преимуществ, повышения эффективности и финансовой устойчивости.

Основные мероприятия, направленные на реализацию ДПР в 2016 году:

- сокращение операционных затрат и повышение производительности труда;
- оптимизация закупочной деятельности;
- реализация инвестиционной программы;
- реализация Программы инновационного развития Группы «Аэрофлот»;
- развитие сети маршрутов;
- развитие парка воздушных судов;
- развитие производственной базы;
- разработка и внедрение обязательных внутренних документов в рамках улучшения корпоративного управления;
- обеспечение потребности в трудовых ресурсах;
- реализация маркетинговой стратегии Группы «Аэрофлот».

К основным задачам Долгосрочной программы развития относятся:

- формирование перечня программных мероприятий, обеспечивающих достижение стратегических целей развития Группы;
- определение направлений и инициатив, обеспечивающих повышение конкурентоспособности и эффективности деятельности Группы;
- анализ рисков и возможностей, связанных с достижением стратегических целей и реализацией мероприятий Программы.

ДПР детализирует стратегические направления развития Группы, включает в себя перечень основных инициатив и программных мероприятий, направленных на реализацию стратегии в среднесрочной и долгосрочной перспективе. ДПР дополняет и расширяет ключевые стратегические инициативы, изложенные в Стратегии развития Группы «Аэрофлот» на период до 2021 года.

Профиль компании

Стратегический отчет →

Обзор бизнеса

Корпоративная социальная ответственность

Обзор финансовых результатов

Корпоративное управление

Приложения

Программы развития

В рамках реализации стратегии Группы выполняется ряд программ, направленных на поддержание долгосрочного роста и эффективного развития.



ПОДРОБНЕЕ О ПРОГРАММАХ
РАЗВИТИЯ ЧИТАЙТЕ
НА СЛЕДУЮЩЕЙ СТРАНИЦЕ

Обзор стратегии (продолжение)



Основные программы, поддерживающие стратегию роста и развития ПАО «Аэрофлот»:

Инвестиционная программа на 2017 год, утвержденная Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 24 ноября 2016 года (протокол № 6), нацелена на решение стратегических задач авиакомпании и обеспечение развития структурных подразделений. Плановые инвестиции в основные фонды и финансовые вложения в программное обеспечение на 2017 год направлены на реализацию следующих основных направлений:

- обеспечение технического обслуживания – закупка инструментов и оборудования для технического обслуживания воздушных судов всех типов, а также инвестиции в развитие ангарных комплексов;
- обеспечение наземного обслуживания в аэропорту – закупка оборудования и спецтехники для наземного аэропортового обслуживания;
- развитие тренажерного комплекса – модернизация тренажера FFS A320 и закупка процедурного тренажера TSFT SSJ100;
- обеспечение сервиса обслуживания пассажиров – закупка формы для сотрудников front-line, оборудование самолетов системой WiFEC, замена кресел бизнес-класса на воздушных судах Airbus A330;
- модернизация воздушных судов – продолжение проекта по внедрению системы электронных носителей аэронавигационной информации при подготовке к полету и в полете на самолетах семейства Airbus A320 (Electronic Flight Bag – EFB), установка инвалидных колясок на воздушных судах Boeing 777, Boeing 737 и Airbus A320;
- строительство новых объектов – продолжение работ по строительству нового ангара для обслуживания воздушных судов, а также строительство центрального распределительного пункта для присоединения к сетям ПАО «Аэрофлот» дополнительных мощностей;
- развитие ИТ-систем – поддержание существующих и развитие новых информационных систем, закупка оборудования связи, телефонии и вычислительной техники, модернизация ситуационного центра;
- инвестиции в научно-исследовательские разработки в рамках Программы инновационного развития;
- программное обеспечение – развитие системы SAP, поддержание и развитие веб-сайта Компании, коммерческих, производственных, офисных и иных систем;
- прочие вложения в основные фонды – реализация охранно-пожарных мероприятий, закупка спецодежды, обеспечение текущей деятельности ряда подразделений.



Программа сокращения расходов, которая реализовывалась в 2016 году во исполнение директивы Правительства Российской Федерации от 4 июля 2016 года № 4750п-П13 и решения Совета директоров ПАО «Аэрофлот» от 25 августа 2016 года (протокол № 1), была направлена на достижение показателя снижения операционных расходов (затрат) в отчетном периоде не менее чем на 10%. Актуализированная программа была утверждена решением Правления ПАО «Аэрофлот» 17 октября 2016 года (протокол № 26). В рамках деятельности по повышению операционной эффективности Группы Программа включала мероприятия, не требующие значительных инвестиций и позволяющие получить результат. Программа была выполнена в полном объеме. При целевом эффекте от сокращения затрат в размере 12,1 млрд руб. фактическое исполнение составило 14,3 млрд руб.



Программа мотивации менеджмента утверждена Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 25 сентября 2014 года (протокол № 5) и скорректирована решением Совета директоров ПАО «Аэрофлот» 2 декабря 2014 года (протокол № 8). Программа распространяется на работников ПАО «Аэрофлот», чья оплата труда производится на основе ключевых показателей эффективности. Вознаграждение работников производится по итогам работы за год за выполнение планового задания по чистой прибыли, в пределах средств, выделяемых Общим собранием акционеров ПАО «Аэрофлот» на эти цели из чистой прибыли. Программа устанавливает максимальный размер фонда вознаграждения, который распределяется между работниками с учетом их индивидуального вклада в достижение конечных финансовых результатов. Дополнительная информация о Программе мотивации менеджмента представлена в разделе «Корпоративное управление» настоящего годового отчета.



Программа инновационного развития разработана до 2020 года и утверждена Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 24 июня 2011 года (протокол № 16) и рабочей группой по развитию частно-государственного партнерства в инновационной сфере при Правительственной комиссии по высоким технологиям и инновациям 28 июня 2011 года. Программа определяет основные направления инновационного развития Компании. Дополнительная информация о Программе представлена в разделе «Информационные технологии и инновации» настоящего годового отчета.



Программа совершенствования корпоративного управления связана с внедрением практик Кодекса корпоративного управления, одобренного Советом директоров Банка России 21 марта 2014 года. Дополнительная информация представлена в разделе «Корпоративное управление» настоящего годового отчета.

Бизнес-модель

НАША МИССИЯ

Мы работаем для того, чтобы наши клиенты могли быстро и с комфортом преодолевать огромные расстояния, а значит – быть мобильными, чаще встречаться, успешно работать и видеть мир во всем его разнообразии.

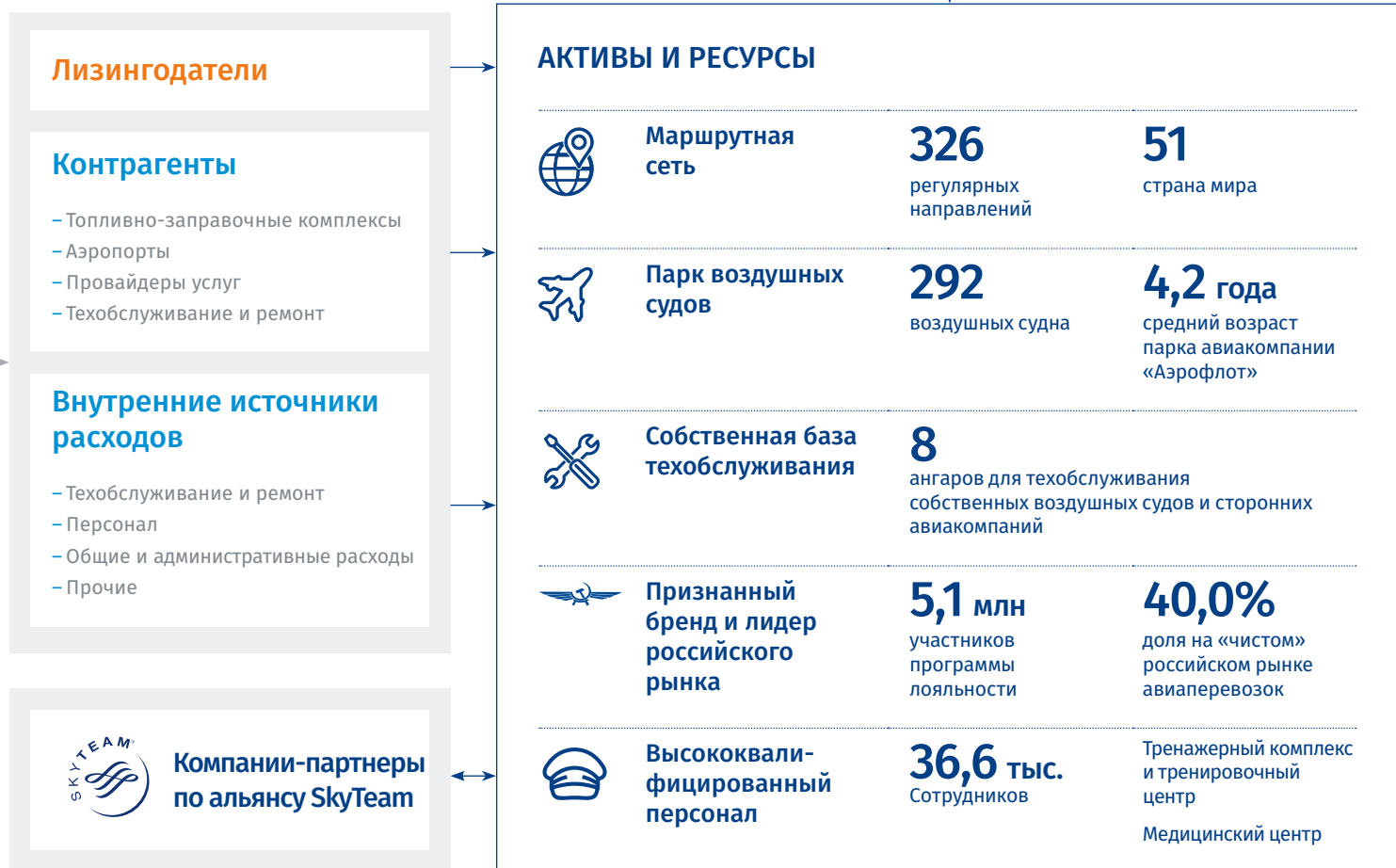
Мы даем нашим клиентам возможность выбора благодаря обширной маршрутной сети и различным авиаперевозчикам Группы: от лоукостера до авиакомпании премиального уровня.

НАША СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

- Вхождение в топ-5 европейских и топ-20 глобальных игроков по пассажиропотоку и выручке
- Перевозка более 70 млн пассажиров, из них не менее 30 млн внутри России
- Развитие перевозок через главный хаб в Москве с долей транзитных пассажиров не менее 32 %
- Обеспечение широкого присутствия на рынке

НАША ДОЛГОСРОЧНАЯ СТРАТЕГИЯ

Стратегическая цель Группы «Аэрофлот» – быть в числе лидирующих авиакомпаний на международном уровне, используя возможности, предоставляемые российским и международным рынком авиаперевозок.



Платежи контрагентам, платежи
по финансовому лизингу и прочие
операционные расходы и начисления



БИЗНЕС-СЕГМЕНТЫ

Премиальный сегмент



66,7%
Аэрофлот

Средний сегмент

региональный
базовый



20,2% **3,2%**
Россия Аврора

Лоукост- сегмент



9,9%
Победа

Лидерство

Группа «Аэрофлот» является лидером российского рынка авиаперевозок и одной из крупнейших авиационных групп в Европе и мире. Несмотря на непростую ситуацию на российском рынке авиаперевозок, Группе удалось добиться роста пассажирооборота и процента занятости пассажирских кресел благодаря сбалансированному развитию маршрутной сети и парка воздушных судов. Авиакомпания «Аэрофлот» входит в число лидеров отрасли по качеству обслуживания пассажиров, что подтверждается высокими позициями в признанных мировых рейтингах и результатами независимого аудита. В 2016 году «Аэрофлот» получил рейтинг «четыре звезды» от Skytrax и в пятый раз был признан лучшей авиакомпанией Восточной Европы.

ОБЗОР БИЗНЕСА

Операционные результаты	44
Маршрутная сеть	51
Парк воздушных судов	67
Организация продаж	76
Техническое обслуживание и ремонт	80
Безопасность полетов и авиационная безопасность	83
Развитие бренда и качества услуг	85
Информационные технологии и инновации	91
Закупочная деятельность	95

[Профиль компании](#)[Стратегический отчет](#)[Обзор бизнеса](#)[Корпоративная социальная ответственность](#)[Обзор финансовых результатов](#)[Корпоративное управление](#)[Приложения](#)

Операционные результаты

Операционные показатели Группы «Аэрофлот»

Показатель	2012	2013	2014	2015	2016
ВСЕГО					
Перевезено пассажиров, млн чел.	27,5	31,4	34,7	39,4	43,4
изменение, %	67,6	14,3	10,7	13,4	10,3
Пассажирооборот, млрд пкм	74,6	85,3	90,1	97,6	112,1
изменение, %	61,9	14,3	5,6	8,4	14,8
Предельный пассажирооборот, млрд ккм	95,6	109,1	115,8	124,7	137,7
изменение, %	59,3	14,1	6,2	7,7	10,4
Занятость кресел, %	78,1	78,2	77,8	78,3	81,4
изменение, п. п.	1,3	0,1	-0,4	0,5	3,1
Перевезено грузов и почты, тыс. т	223,8	204,6	166,3	156,3	205,8
изменение, %	32,8	-8,6	-18,7	-6,0	31,6
Количество рейсов, тыс.	241,8	264,9	286,7	323,8	331,9
изменение, %	18,1	9,5	8,2	13,0	2,5
Средняя пассажирская дальность, км	2 716	2 717	2 593	2 479	2 581
изменение, %	-3,4	0,0	-4,5	-4,4	4,1
ВНУТРЕННИЕ ПЕРЕВОЗКИ					
Перевезено пассажиров, млн чел.	11,5	14,0	17,6	23,4	25,1
изменение, %	65,3	21,6	26,0	32,5	7,6
Пассажирооборот, млрд пкм	24,3	29,2	35,0	44,7	48,7
изменение, %	57,0	19,8	19,9	27,8	8,9
Предельный пассажирооборот, млрд ккм	31,7	37,6	43,6	56,3	58,3
изменение, %	59,2	18,2	16,2	29,0	3,7
Занятость кресел, %	76,7	77,7	80,2	79,4	83,5
изменение, п. п.	-1,0	1,0	2,5	-0,8	4,1
Перевезено грузов и почты, тыс. т	70,7	82,8	82,0	79,1	107,8
изменение, %	50,4	17,1	-0,9	-3,4	36,2
Количество рейсов, тыс.	112,7	127,8	151,0	195,0	196,0
изменение, %	19,2	13,4	18,2	29,2	0,5
Средняя пассажирская дальность, км	2 115	2 083	1 982	1 912	1 935
изменение, %	-5,0	-1,5	-4,8	-3,5	1,2
МЕЖДУНАРОДНЫЕ ПЕРЕВОЗКИ					
Перевезено пассажиров, млн чел.	16,0	17,4	17,1	16,0	18,3
изменение, %	69,3	8,9	-1,7	-6,2	14,1
Пассажирооборот, млрд пкм	50,3	56,1	55,1	52,9	63,4
изменение, %	64,4	11,6	-1,8	-3,9	19,8
Предельный пассажирооборот, млрд ккм	63,9	71,5	72,2	68,5	79,4
изменение, %	59,4	12,0	1,0	-5,2	15,8
Занятость кресел, %	78,7	78,4	76,3	77,3	80,0
изменение, п. п.	2,4	-0,3	-2,1	1,0	2,7
Перевезено грузов и почты, тыс. т	153,1	121,8	84,3	77,2	98,0
изменение, %	26,1	-20,5	-30,8	-8,5	27,0
Количество рейсов, тыс.	129,1	137,1	135,7	128,8	135,9
изменение, %	17,1	6,2	-1,0	-5,1	5,5
Средняя пассажирская дальность, км	3 150	3 226	3 223	3 304	3 468
изменение, %	-2,9	2,4	-0,1	2,5	5,0

Группа «Аэрофлот»

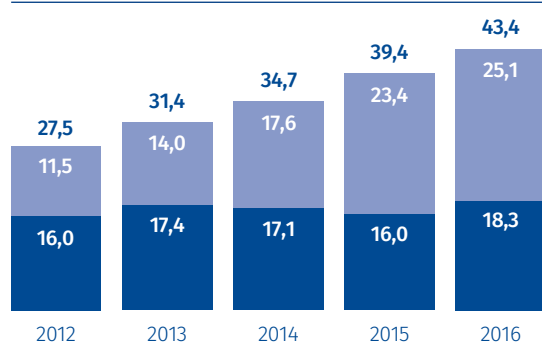
В 2016 году Группа «Аэрофлот» показала существенное увеличение основных показателей операционной деятельности, несмотря на общий спад на российском рынке авиаперевозок.

За год Группа «Аэрофлот» перевезла 43,4 млн пассажиров (на 10,3% больше, чем в 2015 году), выполнив 331 853 регулярных и чартерных рейса.

Пассажирооборот увеличился на 14,8% и достиг 112,1 млрд пассажиро-километров. При росте провозных мощностей на 10,4%, до 137,7 млрд кресло-километров, процент занятости пассажирских кресел увеличился на 3,1 п.п. и составил 81,4%.

Пассажиропоток Группы «Аэрофлот»

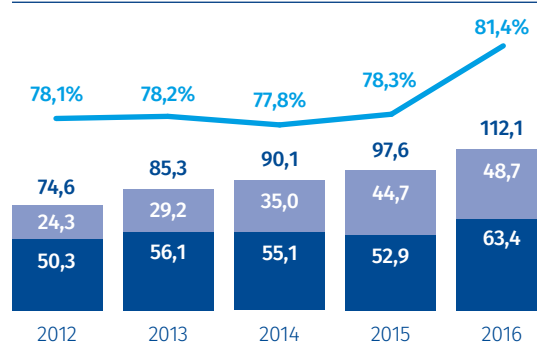
млн чел.



- Международные перевозки
- Внутренние перевозки

Пассажирооборот Группы «Аэрофлот» и занятость пассажирских кресел

млрд пкм и %



- Международные перевозки
- Внутренние перевозки
- Занятость кресел

Операционные показатели Группы «Аэрофлот» по регионам (регулярные и чартерные перевозки)

	Перевезено пассажиров, млн чел.			Выполненный пассажирооборот, млрд пкм			Предельный пассажирооборот, млрд ккм			Занятость кресел, %		
	2015	2016	изм., %	2015	2016	изм., %	2015	2016	изм., %	2015	2016	изм., п. п.
Россия	23,3	24,7	6,0	44,6	47,9	7,4	56,1	57,5	2,4	79,5	83,4	3,9
Европа	7,9	9,0	13,9	17,5	20,1	14,9	23,6	26,5	12,4	74,0	75,6	1,6
Азия	2,7	3,1	14,5	17,5	19,8	13,1	22,3	24,8	11,4	78,7	79,9	1,2
СНГ	2,5	2,4	-4,4	4,7	5,4	14,6	6,1	6,6	8,2	77,7	82,2	4,5
Ближний Восток	1,6	1,5	-7,7	4,7	4,6	-2,4	6,2	6,0	-4,5	76,0	77,7	1,7
Америка	0,8	0,9	15,2	6,8	7,9	16,0	8,2	9,3	12,7	82,5	84,9	2,4
Итого регулярные перевозки	38,9	41,7	7,1	95,9	105,7	10,3	122,6	130,6	6,6	78,2	80,9	2,7
Чартерные перевозки	0,5	1,8	245,2	1,7	6,4	265,1	2,2	7,0	223,8	80,8	91,1	10,3
Итого пассажирские перевозки	39,4	43,4	10,3	97,6	112,1	14,8	124,7	137,7	10,4	78,3	81,4	3,1

Обзор операционных результатов (продолжение)

Внутренние перевозки

На внутренних направлениях общий (регулярный и чартерный) пассажиропоток Группы «Аэрофлот» в отчетном году увеличился на 7,6% по сравнению с предыдущим годом и достиг 25,1 млн человек. Доля внутренних перевозок в общем количестве перевезенных пассажиров составила 57,9%.

Пассажирооборот на внутренних направлениях увеличился на 8,9%, до 48,7 млрд пассажиро-километров, при росте предельного пассажирооборота на 3,7%, до 58,3 млрд кресло-километров.

Международные перевозки

На международных направлениях пассажиропоток Группы «Аэрофлот» в отчетном году увеличился на 14,1% по сравнению с предыдущим годом и достиг 18,3 млн человек. Доля международных перевозок в общем количестве перевезенных пассажиров составила 42,1%.

Пассажирооборот увеличился на 19,8%, до 63,4 млрд пассажиро-километров, предельный пассажирооборот увеличился на 15,8%, до 79,4 млрд кресло-километров. Процент занятости пассажирских кресел составил 80,0%, что на 2,7 п.п. превышает показатель за 2015 год.

Положительное влияние на рост показателей в международном сегменте оказали стабилизация макроэкономической ситуации, увеличение частотности и открытие новых рейсов

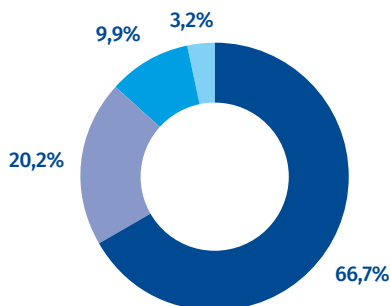
Процент занятости пассажирских кресел составил 83,5%, что на 4,1 п.п. превышает показатель 2015 года.

Рост основных показателей обусловлен сохраняющимся высоким спросом на внутренние перевозки, в том числе внутренний туризм, что позволило Группе увеличивать частоту полетов по наиболее востребованным направлениям, а также запускать новые маршруты. 40,8% прироста пассажиропотока на внутренних рейсах было обеспечено авиакомпанией «Победа».

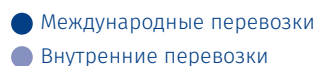
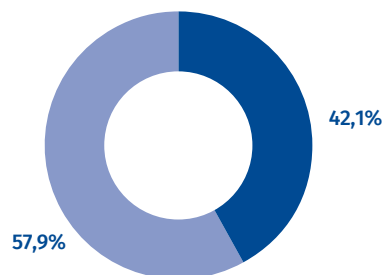
по полученным допускам на выполнение международных маршрутов, развитие международной сети авиакомпанией «Победа», а также перезапуск чартерной программы авиакомпанией «Россия».

На европейских направлениях (второй по размеру бизнес-сегмент Группы) пассажиропоток на регулярных рейсах вырос на 13,9%, до 9,0 млн человек, в связи с увеличением частотности полетов по наиболее востребованным направлениям на основе полученных допусков (Лондон, Рим, Милан), а также с открытием новых пунктов (Валенсия, Аликанте, Лион). Дополнительную поддержку росту пассажиропотока на европейских направлениях оказало сокращение частотности полетов в Россию иностранными авиаперевозчиками.

Структура пассажиропотока Группы «Аэрофлот» по авиакомпаниям в 2016 году



Структура пассажиропотока Группы «Аэрофлот» по направлениям в 2016 году



Группа продолжила развитие азиатского направления, где количество пассажиров, перевезенных регулярными рейсами, увеличилось на 14,5%, до 3,1 млн человек. В значительной степени увеличение связано с ростом пассажиропотока из пунктов Китая, в том числе за счет увеличения частотности полетов в Пекин.

На динамику показателей перевозок в регионы СНГ, Ближнего и Среднего Востока в 2016 году оказали влияние прекращение полетов в пункты Украины, приостановка полетов в Египет, а также сокращение частот полетов в Турцию (в связи с общим падением спроса и ограничениями на чартерные перевозки) в IV квартале 2015 года. Количество пассажиров, перевезенных регулярными рейсами по региону СНГ, снизилось на 4,4%. При этом поддержку операционной статистике по региону СНГ оказали запуск новых рейсов в шесть пунктов Казахстана, а также рост туристического спроса на поездки в Грузию, Азербайджан и Армению. По региону Ближнего и Среднего Востока регулярный пассажиропоток снизился на 7,7% до 1,5 млн пассажиров. Увеличение частотности полетов в Тель-Авив (рынок, обладающий значительным туристическим и транзитным потенциалом) позволило частично компенсировать снижение пассажиропотока на рейсах в Стамбул и Анталию.

На направлениях Северной и Центральной Америки количество пассажиров, перевезенных регулярными рейсами, увеличилось на 15,2%, до 0,9 млн человек, что связано с увеличением частотности полетов на Кубу, а также с ростом спроса на перелеты в США, в том числе со стороны транзитного пассажиропотока.

Авиакомпания «Аэрофлот»

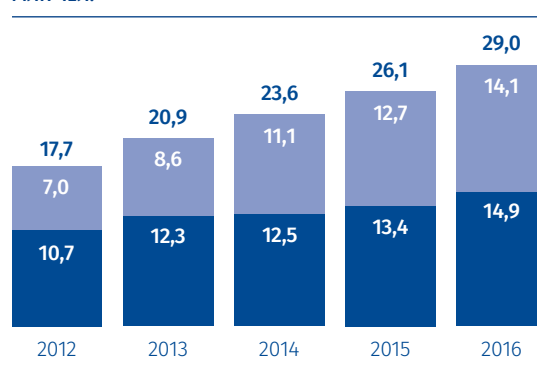
В 2016 году авиакомпания «Аэрофлот» перевезла 29,0 млн человек, что на 11,0% превышает результат 2015 года. Пассажирооборот авиакомпании вырос на 11,6%, до 82,7 млрд пассажиро-километров, при увеличении предельного пассажирооборота на 8,9%, до 101,8 млрд кресло-километров. Процент занятости пассажирских кресел составил 81,3%, что на 2,0 п.п. превышает показатель за 2015 год.

Внутренние перевозки

На внутренних направлениях количество пассажиров, перевезенных авиакомпанией «Аэрофлот» в 2016 году, увеличилось на 11,4%, до 14,1 млн человек. Пассажирооборот увеличился на 7,4%, до 29,4 млрд пассажиро-километров, при росте предельного пассажирооборота на 3,3%, до 34,4 млрд кресло-километров. Процент занятости пассажирских кресел увеличился на 3,2 п.п., до 85,4%. Доля внутренних перевозок в общем пассажиропотоке авиакомпании «Аэрофлот» составила 48,7%.

Пассажиропоток авиакомпании «Аэрофлот»

млн чел.



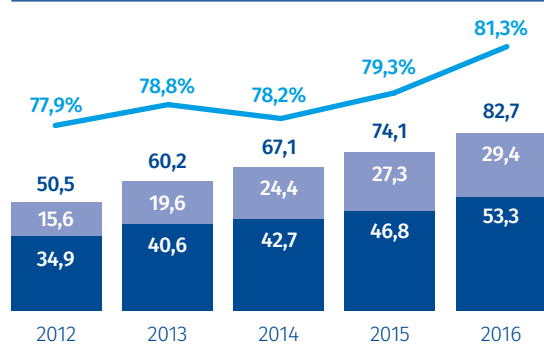
● Международные перевозки

● Внутренние перевозки

Обзор операционных результатов (продолжение)

Пассажирооборот авиакомпании «Аэрофлот» и занятость пассажирских кресел

млрд пкм и %



● Международные перевозки — Занятость кресел
● Внутренние перевозки

Международные перевозки

На международных направлениях количество пассажиров, перевезенных авиакомпанией «Аэрофлот» в 2016 году, увеличилось на 10,6%, до 14,9 млн человек. Пассажирооборот увеличился на 14,0%, до 53,3 млрд пассажиро-километров, при росте предельного пассажирооборота на 11,9%, до 67,4 млрд кресло-километров. Процент занятости пассажирских кресел увеличился на 1,5 п.п., до 79,2%. Доля международных перевозок в общем пассажиропотоке авиакомпании «Аэрофлот» составила 51,3%.

Динамика операционных показателей авиакомпании «Аэрофлот» по регионам объясняется упомянутыми выше факторами, повлиявшими на результаты Группы.

Операционные показатели авиакомпании «Аэрофлот» по регионам (регулярные и чартерные перевозки)

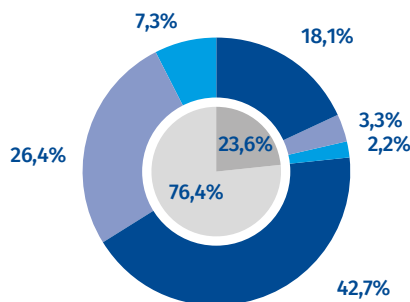
	Перевезено пассажиров, млн чел.			Выполненный пассажирооборот, млрд пкм			Предельный пассажирооборот, млрд ккм			Занятость кресел, %		
	2015	2016	изм., %	2015	2016	изм., %	2015	2016	изм., %	2015	2016	изм., п. п.
Россия	12,7	14,1	11,3	27,3	29,4	7,4	33,3	34,4	3,3	82,2	85,4	3,2
Европа	7,0	7,7	10,5	15,4	17,3	11,8	20,9	22,9	9,6	74,0	75,4	1,4
Азия	2,5	2,8	12,8	17,2	19,3	12,7	21,6	24,1	11,4	79,3	80,2	0,9
СНГ	1,9	2,1	14,1	3,3	4,7	39,8	4,2	5,7	33,9	79,0	82,5	3,5
Ближний Восток	1,4	1,4	-0,3	4,0	4,1	3,5	5,2	5,4	3,1	77,1	77,4	0,3
Америка	0,8	0,9	15,7	6,8	7,9	16,0	8,2	9,3	12,7	82,5	84,9	2,4
Итого регулярные перевозки	26,1	29,0	11,0	74,1	82,7	11,6	93,4	101,7	8,8	79,3	81,3	2,0
Чартерные перевозки	0,01	0,01	-	0,01	0,03	-	0,03	0,08	-	-	-	-
Итого пассажирские перевозки	26,1	29,0	11,0	74,1	82,7	11,6	93,5	101,8	8,9	79,3	81,3	2,0

Структура пассажиропотока авиакомпании «Аэрофлот» по направлениям в 2016 году



- Международные перевозки
- Внутренние перевозки

Структура пассажиропотока дочерних авиакомпаний в 2016 году¹



- Россия
- Победа
- Аврора
- Международные перевозки
- Внутренние перевозки

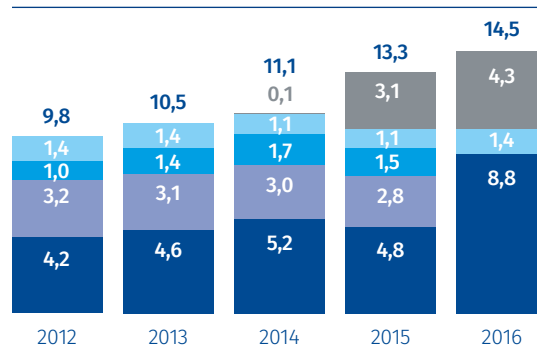
Дочерние авиакомпании

Суммарный пассажиропоток дочерних авиакомпаний («Россия», «Победа», «Аврора») в отчетном году достиг 14,5 млн человек, что составляет 33,3% от общего количества пассажиров, перевезенных Группой «Аэрофлот» в 2016 году.

Рост пассажиропотока дочерних компаний главным образом обеспечен дальнейшим развитием авиакомпании «Победа». Дочерние компании сфокусированы на внутрироссийских перевозках, на которые приходится 76,4% от общего объема перевозок дочерних авиакомпаний. На долю международных перевозок приходится 23,6%, более половины которых обеспечивает авиакомпания «Россия».

Пассажиропоток дочерних авиакомпаний¹

млн чел.



- Россия
- Оренбургские авиалинии
- Донавиа
- Аврора
- Победа

¹ Данные по авиакомпании «Россия» за 2016 год включают перевозки авиакомпаний «Оренбургские авиалинии» и «Донавиа» до их интеграции в авиакомпанию «Россия».

Обзор операционных результатов (продолжение)

Перевозки грузов и почты

Для перевозки грузов и почты используются емкостные возможности грузовых отсеков на пассажирских рейсах авиакомпаний Группы «Аэрофлот». В 2016 году объем перевозки грузов и почты Группы «Аэрофлот» увеличился на 31,6% и составил 205,8 тыс. тонн.

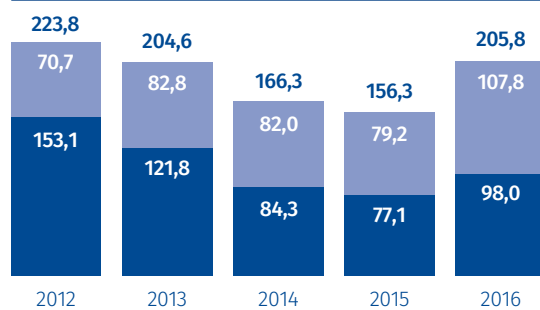
Тоннокилометраж в отчетном периоде вырос на 16,5%, до 11,0 млрд тонно-километров. Коммерческая загрузка составила 65,7%, увеличившись на 3,0 п.п.

Рост показателей грузопочтовых перевозок связан с расширением парка широкофюзеляжных воздушных судов, в том числе с приемкой в парк Группы судов авиакомпании «Трансаэро» Boeing 747 и Boeing 777.

Рейсами авиакомпании «Аэрофлот» в 2016 году перевезено 175,5 тыс. тонн грузов и почты, на 29,9% больше, чем годом ранее. Тоннокилометраж увеличился на 13,2%, до 8,3 млрд тонно-километров. Коммерческая загрузка составила 65,0%, увеличившись на 2,7 п.п. по сравнению с предыдущим годом.

Перевозка грузов и почты Группы «Аэрофлот»

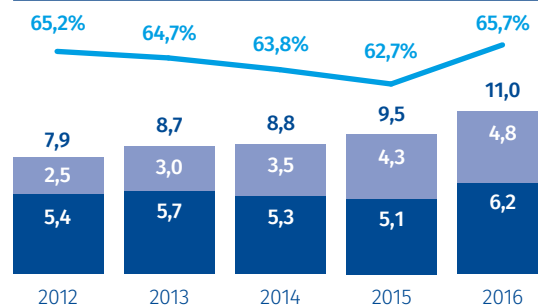
тыс. т



- Международные перевозки
- Внутренние перевозки

Тоннокилометраж Группы «Аэрофлот» и коммерческая загрузка

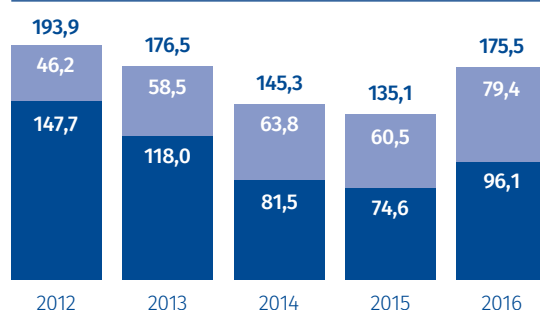
млрд ткм и %



- Международные перевозки
- Внутренние перевозки
- Коммерческая загрузка

Перевозка грузов и почты авиакомпания «Аэрофлот»

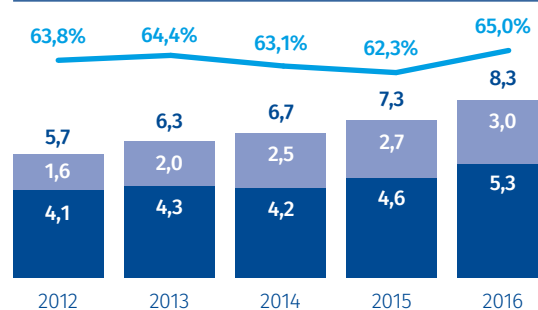
тыс. т



- Международные перевозки
- Внутренние перевозки

Тоннокилометраж авиакомпании «Аэрофлот» и коммерческая загрузка

млрд ткм и %



- Международные перевозки
- Внутренние перевозки
- Коммерческая загрузка

Маршрутная сеть

Стратегия развития маршрутной сети

Группа «Аэрофлот» реализует стратегию сбалансированного развития маршрутной сети на основе мультибрендовой модели, обеспечивающей максимальное покрытие рынка авиаперевозок и присутствие в различных ценовых и региональных сегментах. Стратегия управления маршрутной сетью основана на увеличении частоты рейсов по наиболее востребованным направлениям и улучшении стыкуемости посредством формирования волнового расписания в основном хабе – аэропорту Шереметьево, что способствует повышению удобства для пассажиров. Открытие новых направлений осуществляется по результатам анализа спроса, конкурентной среды и экономической эффективности линии как с учетом прямого пассажиропотока, так и с учетом вклада в синергию маршрутной сети. Особенно следует выделить реализацию Группой «Аэрофлот» задачи обеспечения транспортной доступности населения по социально значимым маршрутам.

Развитие маршрутной сети Группы «Аэрофлот»¹

В 2016 году сеть маршрутов Группы «Аэрофлот» включала 326 регулярных направлений в 51 страну мира, в том числе 47 уникальных маршрутов бюджетного перевозчика «Победа». Кроме сегмента бюджетных перевозок, авиакомпании Группы выполняли полеты по 279 регулярным направлениям.

Региональная динамика характеризуется увеличением количества внутренних направлений – как регулярных (на 13,8%, до 140), так и чартерных (на 7,1%, до 60). Количество международных регулярных направлений сократилось в отчетном году на 13,1% до 139, чартерных – на 10,8%, до 116, что объясняется оптимизацией маршрутных сетей дочерних компаний, проведенной в течение 2015 года, а также созданием объединенной авиакомпании «Россия».

Общее количество направлений в 2016 году уменьшилось на 6,5%, до 377, в первую очередь за счет чартерного сегмента в связи со сниженным спросом на туристические перевозки.

Количество направлений Группы «Аэрофлот»

	2015			2016			Изменение, %		
	Рег.	Чарт.	Всего	Рег.	Чарт.	Всего	Рег.	Чарт.	Всего
Международные	160	130	260	139	116	214	-13,1	-10,8	-17,7
Внутренние	123	56	143	140	60	163	13,8	7,1	14,0
Среднемагистральные	249	170	356	253	161	341	1,6	-5,3	-4,2
Дальнемагистральные	34	16	47	26	15	36	-23,5	-6,3	-23,4
ИТОГО	283	186	403	279	176	377	-1,4	-5,4	-6,5

¹ В данном разделе настоящего годового отчета ввиду обособленности сегмента бюджетных перевозок данные по маршрутной сети Группы «Аэрофлот» включают в себя данные по рейсам авиакомпании «Аэрофлот», а также рейсам дочерних авиакомпаний за исключением авиакомпании «Победа», если не указано иное.

Маршрутная сеть (продолжение)

В течение 2016 года авиакомпании Группы «Аэрофлот» приступили к выполнению регулярных рейсов по 28 новым направлениям, в том числе по 19 внутренним и 9 международным.

Авиакомпания	Пункт	Пункт
Аэрофлот	Москва	Аликанте
	Москва	Лион
	Москва	Сыктывкар
	Москва	Валенсия
	Казань	Франкфурт
Россия	Анапа	Красноярск
	Сочи	Нижний Новгород
	Сочи	Красноярск
	Сочи	Оренбург
	Сочи	Тюмень
	Нижний Новгород	Симферополь
	Санкт-Петербург	Ираклион
	Санкт-Петербург	Римини
	Москва	Гоа
	Москва	Пафос
	Москва	Римини
	Омск	Симферополь
	Екатеринбург	Анапа
Аврора	Амгу	Кавалерово
	Благовещенск	Нерюгри
	Дальнегорск	Кавалерово
	Хабаровск	Шахтерск
	Хабаровск	Нерюгри
	Хабаровск	Ноглики
	Южно-Сахалинск	Благовещенск
	Южно-Сахалинск	Петропавловск-Камчатский
	Владивосток	Благовещенск
	Владивосток	Преображенское

● Собственные рейсы дочерних авиакомпаний

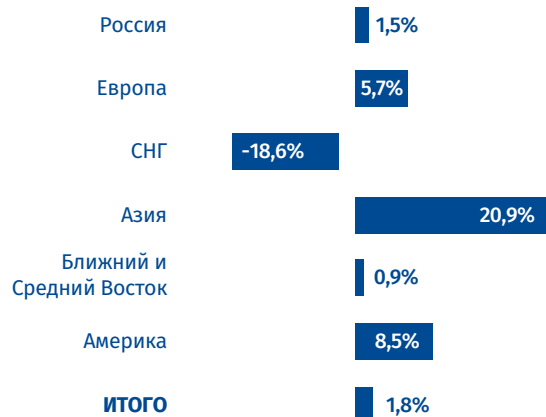
В то же время в отчетном году прекращены полеты по 9 регулярным направлениям, что связано с реструктуризацией маршрутной сети в рамках создания объединенной авиакомпании «Россия».

Пункт	Пункт
Краснодар	Сочи
Краснодар	Ереван
Минеральные Воды	Ереван
Минеральные Воды	Ташкент
Ростов-на-Дону	Ереван
Ростов-на-Дону	Стамбул
Ростов-на-Дону	Ташкент
Санкт-Петербург	Ургенч
Краснодар	Екатеринбург

Динамика количества регулярных направлений Группы «Аэрофлот» в 2016 году по сравнению с 2015 годом



Динамика количества регулярных рейсов Группы «Аэрофлот» по регионам в 2016 году по сравнению с 2015 годом



Средняя частота полетов в неделю по маршрутам Группы «Аэрофлот»



● 2015

● 2016

Маршрутная сеть (продолжение)

Количество регулярных рейсов Группы «Аэрофлот» в отчетном году увеличилось на 1,8% по сравнению с предыдущим годом. Наибольший рост отмечен по региону Азия (+20,9%) и Северная Америка (+8,5%), что связано с повышенным спросом на данные направления и снижением конкуренции. Количество регулярных рейсов в страны Европы увеличилось на 5,7 %, что связано с дополнительными рыночными возможностями в регионе. Количество рейсов в страны Ближнего и Среднего Востока в 2016 году осталось практически на уровне предыдущего года, что обусловлено падением спроса на ряд туристических направлений. Снижение количества рейсов в страны СНГ связано преимущественно с оптимизацией маршрутных сетей дочерних компаний, а также с прекращением полетов в Киев и Одессу с конца 2015 года.

В отчетном году Группа «Аэрофлот» продолжила увеличивать частоту полетов по наиболее востребованным и прибыльным направлениям.

Средняя частота выполнения рейсов в неделю на регулярных направлениях увеличилась на 4,8% по сравнению с предыдущим годом (с 11,8 до 12,4). На международных регулярных направлениях показатель увеличился на 10,1 % (с 9,1 до 10,0), на внутренних направлениях – на 11,0% (с 13,5 до 15,0).

При составлении расписания рейсов основными приоритетами Группы «Аэрофлот» являются:

- обеспечение транспортной доступности регионов;
- удобство для «прямых» пассажиров (путешествующих без пересадки);
- оптимизация целевых стыковок на межконтинентальных авиалиниях (Азия – Европа, Северная Америка – Ближний и Средний Восток) и межрегиональных (Дальний Восток / Урал – Центр / Юг);
- сохранение и дальнейшее развитие структуры хаба в аэропорту Шереметьево;
- наращивание доли на существующих линиях (крупные рынки) и открытие новых направлений полетов по крупным рынкам с высоким трансферным потенциалом.

Развитие маршрутной сети авиакомпании «Аэрофлот»

В 2016 году сеть маршрутов авиакомпании «Аэрофлот» включала 133 регулярных направления в 50 стран мира. Количество регулярных направлений как внутренних, так и международных не изменилось по сравнению с предыдущим годом. Общее количество направлений авиакомпании «Аэрофлот» (включая чартерные) увеличилось на 5,0% по сравнению с предыдущим годом – до 147.

Авиакомпания «Аэрофлот» продолжила работу по развитию маршрутной сети и открыла 5 новых регулярных направлений, в том числе 4 международных (из Москвы в Аликанте, Валенсию, Лион, а также из Казани во Франкфурт) и одно внутреннее (из Москвы в Сыктывкар).

Динамика количества регулярных рейсов авиакомпании «Аэрофлот» по регионам в 2016 году по сравнению с 2015 годом

Россия	6,6%
Европа	6,9%
СНГ	-2,3%
Азия	16,3%
Ближний и Средний Восток	-1,0%
Америка	8,5%
ИТОГО	6,0%

Количество направлений авиакомпании «Аэрофлот»

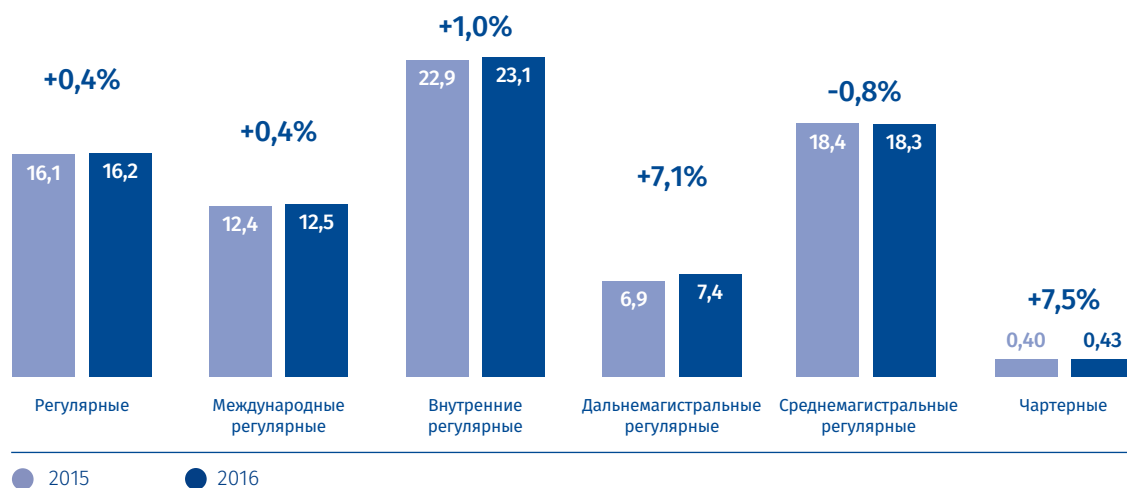
	2015			2016			Изменение, %		
	Рег.	Чарт.	Всего	Рег.	Чарт.	Всего	Рег.	Чарт.	Всего
Международные	87	12	92	87	20	99	-	66,7	7,6
Внутренние	46	9	48	46	13	48	-	44,4	-
Среднемагистральные	107	21	114	108	30	119	0,9	42,9	4,4
Дальнемагистральные	26	-	26	25	3	28	-3,8	-	7,7
ИТОГО	133	21	140	133	33	147	-	57,1	5,0

В 2016 году общее количество регулярных рейсов авиакомпании «Аэрофлот» увеличилось на 6,0% по сравнению с предыдущим годом, что связано с увеличением провозных мощностей на наиболее востребованных направлениях, а также с вышеуказанными изменениями маршрутной сети. Рост показателя преимущественно связан с увеличением количества рейсов на внутрироссийских и европейских направлениях – на 6,6% и 6,9% соответственно. Кроме того,

росту способствовало увеличение количества рейсов в страны Азии на 16,3%. В результате коэффициент стыкуемости сети на собственных рейсах авиакомпании «Аэрофлот» увеличился с 16,0 в 2015 году до 19,1 по итогам 2016 года.

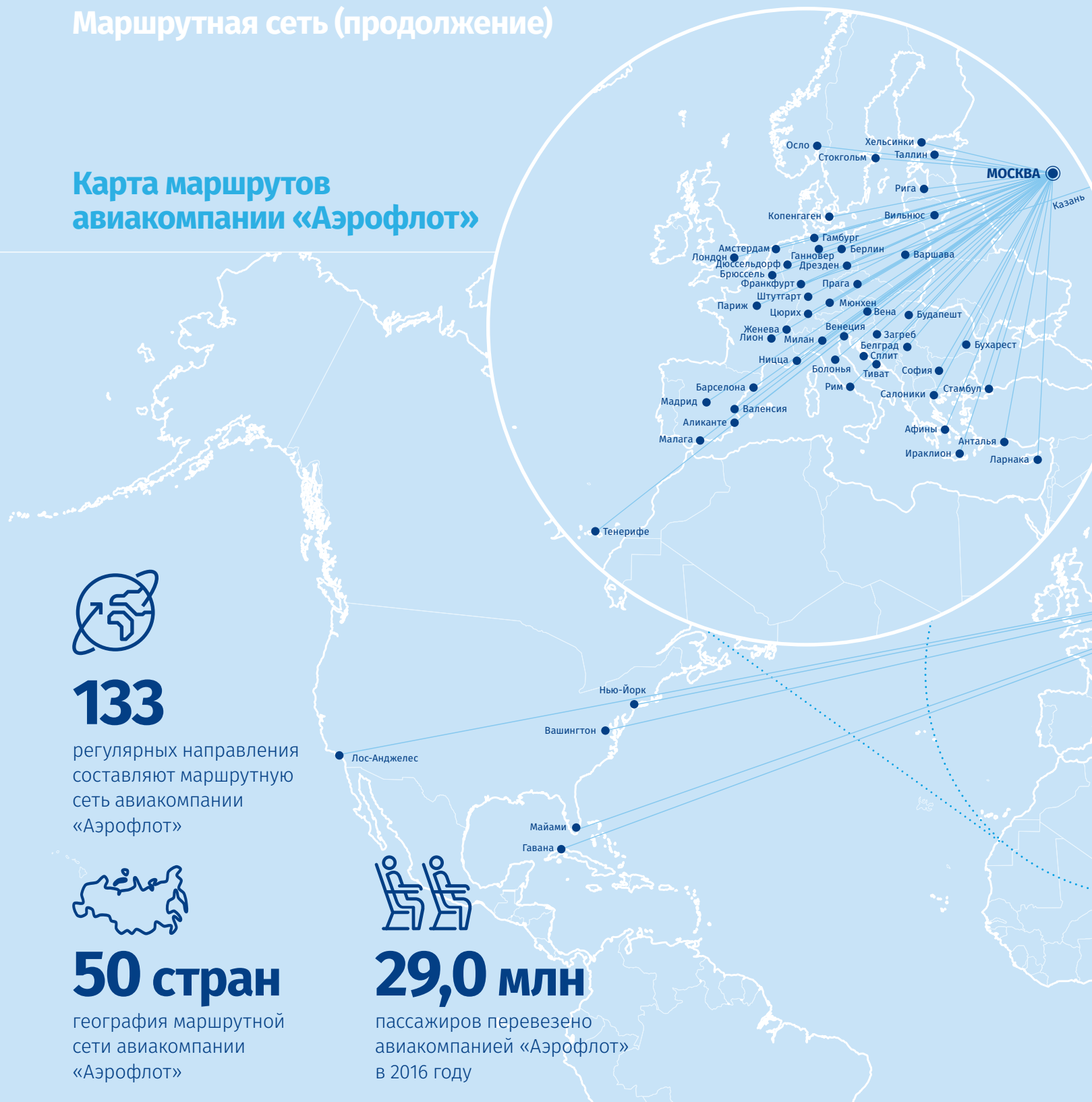
Средняя частота выполнения рейсов в неделю на регулярных направлениях авиакомпании «Аэрофлот» увеличилась на 0,4% – с 16,1 до 16,2 рейса в неделю.

Средняя частота полетов в неделю по маршрутам авиакомпании «Аэрофлот»



Маршрутная сеть (продолжение)

Карта маршрутов авиакомпания «Аэрофлот»





Маршрутная сеть (продолжение)

Карта маршрутов дочерних авиакомпаний «Россия» и «Аврора»



146

регулярных направлений
составляют маршрутную
сеть дочерних
авиакомпаний



19 стран

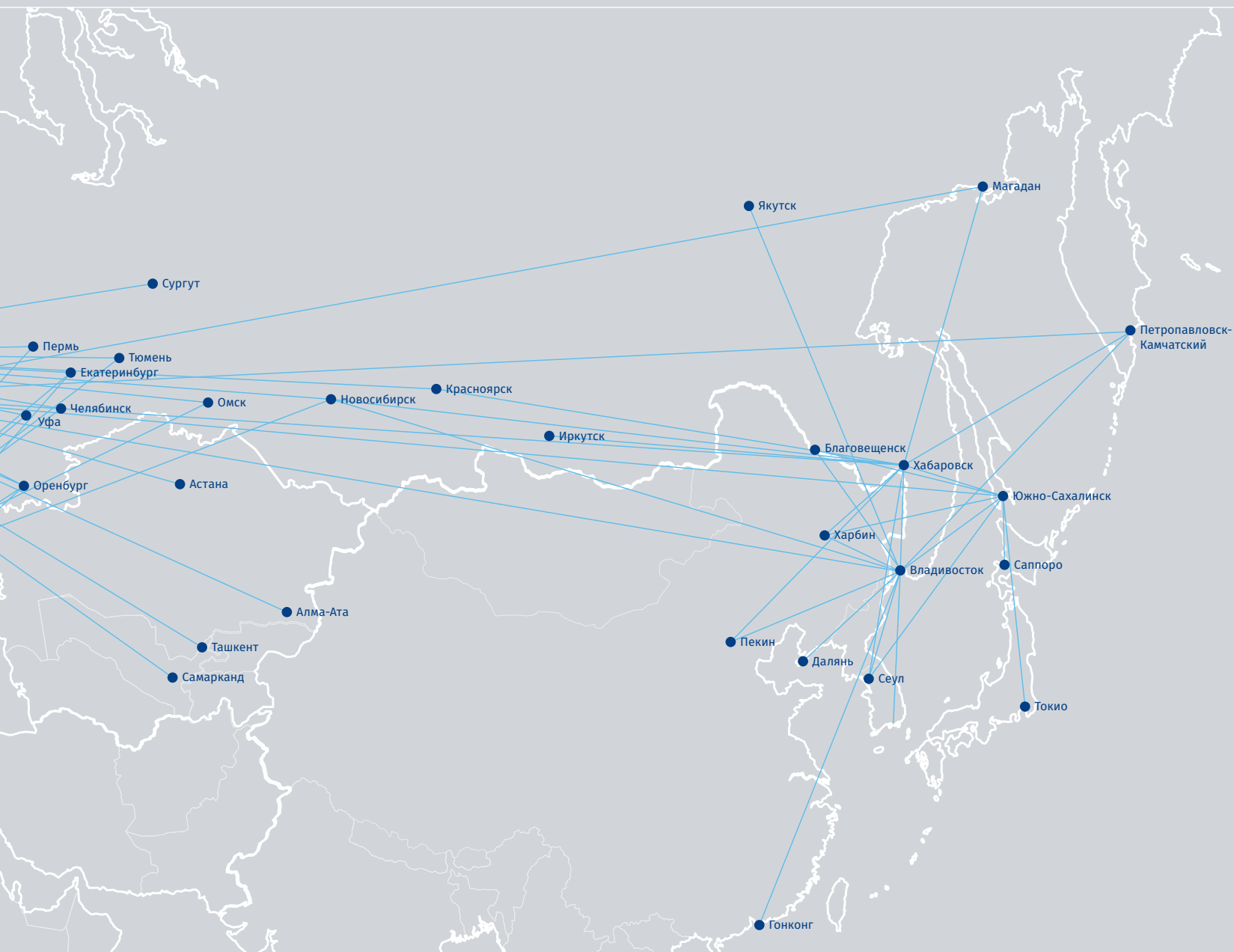
география маршрутной
сети дочерних
авиакомпаний



10,2 млн

пассажиров перевезено
авиакомпаниями «Россия»
и «Аврора» в 2016 году



[Профиль компании](#)[Стратегический отчет](#)[Обзор бизнеса](#)[Корпоративная социальная ответственность](#)[Обзор финансовых результатов](#)[Корпоративное управление](#)[Приложения](#)

Примечание. Маршрутная сеть и ключевые показатели приведены без учета авиакомпании «Победа».

Маршрутная сеть (продолжение)

Развитие маршрутных сетей дочерних авиакомпаний

Авиакомпания «Россия»

В соответствии с изменившимися рыночными условиями по решению Совета директоров ПАО «Аэрофлот» на базе авиакомпаний «Россия», «Оренбургские авиалинии» и «Донавиа» создан единый региональный перевозчик под брендом «Россия». Объединенная авиакомпания приступила к выполнению полетов 28 марта 2016 года.

Маршрутная сеть объединенной авиакомпании претерпела существенные изменения с целью повышения операционной и финансовой эффективности, а также в связи с поступлением в парк дальнемагистральных лайнеров, ранее эксплуатировавшихся авиакомпанией «Трансаэро».

В 2016 году авиакомпания «Россия» выполняла полеты по 112 регулярным направлениям (68 внутрироссийским и 44 международным), по 85 из которых рейсы выполнялись под коммерческим управлением ПАО «Аэрофлот».

Построение маршрутной сети авиакомпании предусматривает дальнейшее развитие регионального Северо-Западного транспортного узла в аэропорту Пулково (Санкт-Петербург), а также выполнение полетов из московского аэропорта Внуково. Рейсы из Внуково выполняются в города Дальнего Востока и целевые внутренние стыковочные пункты, а также в Ниццу и Париж (аэропорт Орли).

Авиакомпания «Аврора»

Приоритетной задачей авиакомпании «Аврора» является обеспечение транспортной доступности и удовлетворение спроса на авиаперевозки внутри Дальневосточного региона и в крупнейших городах Сибири: Иркутск, Красноярск, Новосибирск, Якутск. «Аврора» также выполняет международные рейсы из Хабаровска, Владивостока и Южно-Сахалинска в Южную Корею, Китай и Японию.

В 2016 году авиакомпания «Аврора» выполняла полеты по 51 регулярному направлению в 4 странах (38 внутрироссийским и 13 международным).

В отчетном периоде авиакомпания укрепила свои позиции на рынке международных авиаперевозок в регионе. На авиалиниях из Владивостока и Южно-Сахалинска в Харбин (Китай), из Владивостока в Пусан (Республика Корея) и Далянь (Китай), а также из Хабаровска в Красноярск сохранила позиции единственного авиаперевозчика.

Для привлечения и удобства трансферных пассажиров была увеличена частота выполнения рейсов между узловыми аэропортами Хабаровска и Владивостока, а также скорректирован график выполнения некоторых рейсов. В соответствии с повышенным спросом была увеличена частота выполнения рейсов из Хабаровска и Владивостока в Сеул (Республика Корея) и Петропавловск-Камчатский, а также из Владивостока в Пекин.

Региональные маршруты авиакомпании «Аврора» в 2016 году



Примечание. Под региональным понимается маршрут между крупным городом (столицей региона) и небольшим районным центром.

Кроме того, в 2016 году «Аврора» увеличила предложение на ряде направлений посредством вступления в силу соглашения «код-шеринг» с авиакомпанией S7: из Владивостока в Гонконг, Пекин, Токио, Южно-Сахалинск; из Хабаровска в Пекин. В обеспечение оборота воздушных судов Airbus A319 и для улучшения показателей занятости пассажирских кресел на коротких линиях были частично задействованы воздушные суда Dash-8 Q400.

Продолжается работа по интеграции собственных региональных маршрутов авиакомпании «Аврора» в маршрутную сеть Группы «Аэрофлот» для повышения удобства и доступности для пассажиров при перелетах в/из пунктов Дальнего Востока из/в другие пункты Российской Федерации и за рубеж.

Маршрутная сеть (продолжение)

Авиакомпания «Победа»

В 2016 году авиакомпания «Победа» выполняла полеты по 72 направлениям, включая сезонные направления из российских регионов на черноморские курорты Сочи и Анапа. 47 маршрутов являются уникальными, по которым не летали другие авиакомпании Группы.

В отчетном периоде «Победа» активно развивала свою маршрутную сеть и начала открывать не только прямые маршруты между Москвой и регионами, но и межрегиональные маршруты, которые соединили напрямую крупные региональные центры, в частности Екатеринбург с Красноярском и Новосибирском, Санкт-Петербург с Екатеринбургом, Махачкалой, Краснодаром и другие. При этом расписание составляется таким образом, чтобы не только привлечь прямой пассажиропоток между, например, Новосибирском и Екатеринбургом,

Екатеринбургом и Санкт-Петербургом, но и чтобы привлечь транзитных пассажиров, которым необходимо совершить поездку между Новосибирском и Петербургом.

Продолжилось развитие международных направлений. К открытым в 2015 году рейсам в Милан (аэропорт Бергамо) и Братиславу добавились рейсы в Кельн, Меммингем, Жирону, Ларнаку, Пафос, Тиват, Пизу и Гюмри. На ряде международных рейсов «Победа» предлагает опцию группового трансфера в центр крупных городов (в том числе Милан, Флоренцию, Цюрих, Барселону, Ереван и др.).

Авиакомпания «Победа» также приступила к обслуживанию рынков Ростов-на-Дону – Баку и Ростов-на-Дону – Тбилиси, а также Самара – Алма-Ата.

Маршруты авиакомпании «Победа» в 2016 году



Транзитные пассажиропотоки

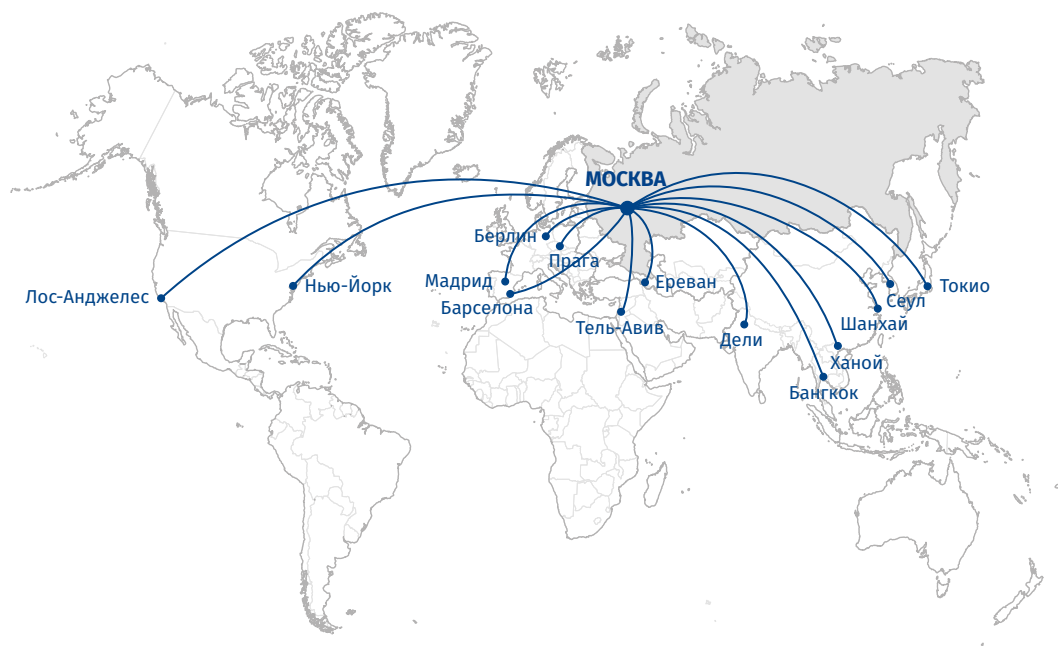
Развитая маршрутная сеть Группы «Аэрофлот» предоставляет пассажирам возможность не только прямых перелетов, но и опции путешествий со стыковками в основном хабе – аэропорту Шереметьево в Москве, а также в аэропортах базирования региональных авиакомпаний. С точки зрения бизнеса транзитные пассажиропотоки разделяются на три группы: внутрироссийские, между Россией и зарубежными странами, а также между зарубежными странами. Основной транзитный пассажиропоток Группы обслуживается авиакомпанией «Аэрофлот», которая активно использует географическое преимущество России для привлечения транзитного пассажиропотока между Европой и Азией, а также на других транзитных рынках.

В отчетном году количество транзитных пассажиров авиакомпании «Аэрофлот» увеличилось на 5,5% по сравнению с предыдущим годом и составило около 12,0 млн человек. В общем объеме перевозок авиакомпании «Аэрофлот» доля транзитных пассажиров по итогам 2016 года составила 42,1% (по итогам 2015 года – 44,2%).

Снижение доли транзитного пассажиропотока связано с увеличением спроса на прямые перевозки. Изменение структуры пассажиропотока в 2016 году в пользу сегмента прямых перевозок при общей положительной динамике пассажиропотока и увеличении процента занятости пассажирских кресел говорит о повышении эффективности маршрутной сети Группы «Аэрофлот».

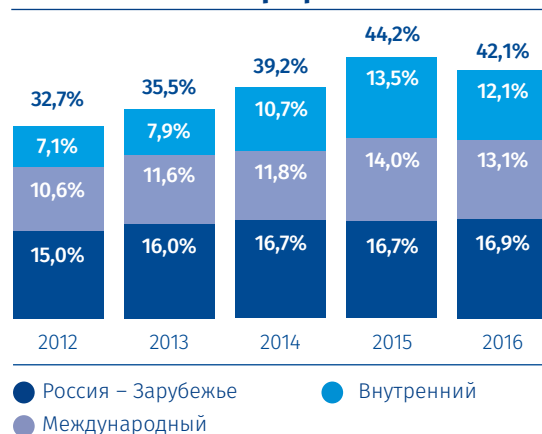
Основной вклад в транзитный пассажиропоток связан с транзитом между Россией и зарубежными странами, доля которого составила 16,9% от общего количества перевезенных авиакомпанией «Аэрофлот» пассажиров. Доля транзита между зарубежными странами составила 13,1%. Доля данных пассажиров снизилась по сравнению с предыдущим годом, однако в абсолютном выражении рост количества пассажиров составил 3,5%. Транзитный поток между зарубежными странами является наиболее значимым, поскольку дает Компании возможность получать дополнительные доходы от иностранных рынков и глобальных пассажиропотоков.

Основные международные транзитные маршруты авиакомпании «Аэрофлот» в 2016 году



Маршрутная сеть (продолжение)

Доля транзитного пассажиропотока в общем пассажиропотоке авиакомпании «Аэрофлот»



Аэрофлот продолжил работать над повышением привлекательности Москвы как транзитного узла за счет увеличения частоты полетов, формирования волнового расписания и повышения стыкуемости. Примером тактических действий, позволивших улучшить предложение «Аэрофлота» для транзитных пассажиров в отчетном периоде, является изменение расписания рейсов из Москвы на Кубу (вылет из Шереметьево в утренние часы и прилет в утренние часы, что принципиально изменило схему стыковок за счет обеспечения удобных стыковок со всеми рейсами ранней европейской прилетной волны, а также Дели и пунктами Китая). Кроме того, в 2016 году добавлена вторая ежедневная частота на линии Москва – Дели – Москва, что позволило обеспечить двусторонние стыковки по всем востребованным для данного рейса направлениям (Европа, Северная и Центральная Америка). В отчетном году также были введены 14 дополнительных частот в неделю в Лондон (2 дополнительные частоты в день), что повысило стыкуемость маршрута с азиатским рынком. Продолжается расширение сети маршрутов в пункты Казахстана – рынка с большим трансферным потенциалом. Также планомерно наращиваются частоты и емкости на высокодоходных направлениях, имеющих высокую долю трансфера (Испания, Израиль, Франция, Италия, Вьетнам, Индия, Таиланд).

Получение допусков и разрешений на увеличение частот полетов и открытие новых рейсов

В 2016 году Росавиация выдала компаниям Группы «Аэрофлот», находящимся под коммерческим управлением ПАО «Аэрофлот», следующие допуски.

Авиакомпания «Аэрофлот»

- 4 новых допуска к выполнению международных регулярных пассажирских перевозок по маршрутам из Москвы в Лиссабон, Кызылорду, Костанай, а также из Казани во Франкфурт-на-Майне;
- 10 дополнительных разрешений на увеличение частот полетов к выполнению международных регулярных пассажирских рейсов из Москвы в Актобе, Болонью, Вену, Ереван, Кишинев, Лион, Малагу, Париж и Пекин;

- 3 новых допуска к выполнению международных нерегулярных (чартерных) пассажирских перевозок из Москвы в Гренобль, Шамбери и Варадеро.

Авиакомпания «Россия»

- 1 новый допуск к выполнению международных регулярных пассажирских перевозок по маршруту из Москвы в Ереван;
- 3 дополнительных разрешения на увеличение частоты полетов на международных регулярных пассажирских рейсах из Москвы в Тенерифе и из Санкт-Петербурга в Баку и Ургенч;
- 1 новый допуск к выполнению международных нерегулярных (чартерных) пассажирских перевозок из Москвы в Пунта-Кану.

Авиакомпания «Аврора»

- 4 новых допуска к выполнению международных регулярных пассажирских перевозок по маршрутам из Владивостока в Цзымусы и Янцзы, из Хабаровска в Санью и Цзымусы;
- 1 дополнительное разрешение на увеличение частоты полетов на международных регулярных пассажирских рейсах из Южно-Сахалинска в Саппоро.

Внутри Группы произошли также некоторые изменения. В связи с интеграцией региональных авиакомпаний в авиакомпанию «Россия» с 27 марта 2016 года переданы все допуски авиакомпании «Донавиа» (по 16 линиям) и авиакомпании «Оренбургские авиалинии» (по 41 линии). Допуск авиакомпании «Аэрофлот» к выполнению регулярных перевозок по воздушной линии Москва – Карлоvy Вары передан в авиакомпанию «Победа». Допуск авиакомпании «Россия» к выполнению регулярных перевозок по воздушной линии Москва – Римини (один раз в неделю) передан в авиакомпанию «Победа» в рамках перераспределения частот на линиях Москва – Римини и Москва – Бергамо.

Продлен срок действия допусков авиакомпании «Аэрофлот» (по 20 линиям) и авиакомпании «Россия» (по 17 линиям) по маршрутам авиакомпании «Трансаэро» до конца сезона «Зима IATA 2016/2017» с возможностью пролонгации (всего 36 маршрутов). В целях оптимизации использования допусков авиакомпаний «Аэрофлот» и «Россия» произведен отказ от ряда допусков, полученных от авиакомпании «Трансаэро».

Совместно с Министерством транспорта Российской Федерации проведена работа и получены от Министерства иностранных дел Российской Федерации следующие регулярные назначения:

- «Аэрофлот»: Казань – Франкфурт-на-Майне;
- «Россия»: Краснодар – Ереван, Минеральные Воды – Ереван, Минеральные Воды – Ташкент, Москва – Варадеро, Ростов-на-Дону – Ереван, Ростов-на-Дону – Стамбул, Ростов-на-Дону – Ташкент, Ростов-на-Дону – Тель-Авив, Санкт-Петербург – Пекин, Сочи – Ереван и Сочи – Стамбул;
- «Аврора»: Владивосток – Саппоро, Хабаровск – Ниигата, Владивосток – Цзымусы и Хабаровск – Цзымусы;
- «Победа»: Ростов-на-Дону – Баку и Ростов-на-Дону – Тбилиси.

Международное сотрудничество

Сотрудничество в рамках соглашений «код-шеринг»

ПАО «Аэрофлот» активно сотрудничает с другими авиакомпаниями в рамках соглашений «код-шеринг». Это позволяет Группе усиливать присутствие на перспективных рынках, обеспечивать выход на рынки с ограничениями, увеличивать покрытие маршрутной сети и более эффективно использовать собственный парк воздушных судов.

В 2016 году количество используемых авиакомпанией «Аэрофлот» маркетинговых направлений увеличилось с 299 до 320. Вступили в силу договоры по совместной эксплуатации рейсов на основе свободной продажи мест с S7, Finnair и Cubana de Aviacion, а также с дочерней компанией АО «Авиакомпания «Аврора» (на условиях свободной продажи кодшеринговых рейсов). Возобновлены совместные полеты с компанией Air Malta на линии Мальта – Москва – Мальта.

Маршрутная сеть (продолжение)

В течение 2016 года ПАО «Аэрофлот» имело 29 действующих соглашений «код-шеринг» с иностранными и российскими авиакомпаниями, в том числе:

- 19 соглашений, где авиакомпания «Аэрофлот» является как партнером-оператором, так и маркетинговым партнером: Air France, KLM, Alitalia, Finnair, Czech Airlines, LOT-Polish Airlines, Bulgaria Air, Korean Air, Air Serbia, MIAT, airBaltic, Air Europa, Garuda Indonesia, Icelandair, Kenya Airways, Saudi Arabian Airlines, China Eastern Airlines, China Southern Airlines и ПАО «Авиакомпания «Сибирь»;
- 4 соглашения, где авиакомпания «Аэрофлот» является только партнером-оператором: Cubana de Aviacion, Iran Air, Tarom и Middle East Airlines;
- 5 соглашений, где авиакомпания «Аэрофлот» является только маркетинговым партнером, продавая рейсы партнеров под своим кодом: Adria Airways, Air Malta, Bangkok Airways, Royal Air Maroc и авиакомпания «Аврора» (в рамках соглашения «код-шеринг» free sale);
- 2 соглашения с авиакомпаниями Группы «Аэрофлот» на условиях коммерческого управления совместными рейсами – с «Россией» и «Авророй».

Коммерческое управление загрузкой рейсов дочерних авиакомпаний в рамках соглашений «код-шеринг» позволяет реализовать модель комплексного централизованного управления ПАО «Аэрофлот» по таким стратегическим направлениям, как продажи, управление доходами, сетью маршрутов и планирование парка воздушных судов.

Сотрудничество в рамках соглашений «интерлайн»

По состоянию на конец 2016 года авиакомпания «Аэрофлот» имела соглашения «интерлайн» с 145 авиакомпаниями, в том числе с 2 дочерними компаниями, 5 другими российскими компаниями и 6 компаниями стран СНГ.

Участие в глобальном альянсе авиаперевозчиков SkyTeam

В 2016 году альянс SkyTeam включал 20 участников, в том числе: Аэрофлот, Aerolineas Argentinas, Aeromexico, Air Europa, Air France, KLM, Alitalia, China Airlines, China Eastern, China Southern, Czech Airlines, Delta Air Lines, Kenya Airways, Korean Air, Middle East Airlines, Saudi Arabian Airlines, TAROM, Vietnam Airlines, Xiamen Airlines, Garuda Indonesia.

Участие в альянсе SkyTeam позволяет Аэрофлоту расширить сеть маршрутов, предложить своим клиентам уникальный продукт глобального альянса, а также предоставить участникам программы лояльности «Аэрофлот Бонус» привилегии на рейсах остальных участников SkyTeam.

В 2016 году сеть маршрутов альянса объединила 1 062 пункта назначения в 177 странах. Ежедневно участники SkyTeam совершали 17 343 вылета.

За 2016 год в результате сотрудничества SkyTeam было перевезено 810 тыс. пассажиров и 331 тонна груза, продано 386 полетных сегмента в рамках тарифных продуктов SkyTeam, выписано 6 825 билетов по 3 корпоративным контрактам. Более 538 млн миль было начислено на счета участников программы «Аэрофлот Бонус» на рейсах партнеров.

Парк воздушных судов

Основные принципы развития парка воздушных судов

Группа «Аэрофлот» располагает сбалансированным парком воздушных судов и продолжает его развитие в соответствии с мультибрендовой стратегией. На протяжении последних лет велась активная работа по оптимизации и обновлению парка с целью повышения эффективности операционной деятельности Группы и минимизации расходов. За период с 2012 по 2016 год количество типов эксплуатируемых воздушных судов сократилось с 14 до 8.

В результате активного обновления парка воздушных судов в период с 2012 по 2016 год средний возраст эксплуатируемого парка Группы «Аэрофлот» снизился с 8,8 до 6,5 лет, а авиакомпании «Аэрофлот» – с 5,2 до 4,2 лет (по состоянию на конец года). Парк воздушных судов авиакомпании «Аэрофлот» является одним из самых молодых в мире.

Парк воздушных судов Группы «Аэрофлот» сформирован и развивается в соответствии с особенностями бизнес-моделей и маршрутных сетей каждой из авиакомпаний.

Эволюция парка воздушных судов Группы «Аэрофлот»

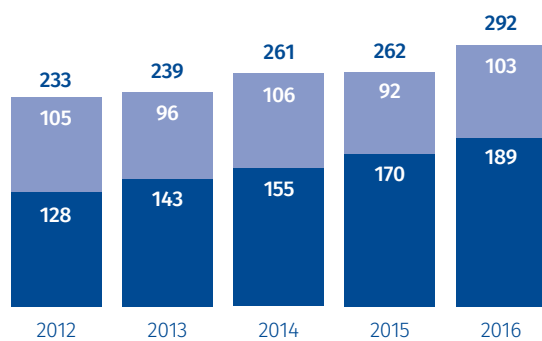
	2012	2016
Узкофюзеляжные (региональные) 	SSJ100 Ан-148 Ан-12 Ан-24 DHC-8-200/300	SSJ100 DHC-8-200/300/402 DHC-6-400
Узкофюзеляжные (среднемагистральные) 	Airbus A319/320/321 Boeing 737 (Classic) Boeing 737 (NG)	Airbus A319/320/321 Boeing 737 (NG)
Широкофюзеляжные (дальнемагистральные) 	Airbus A330 Boeing 767 Boeing 777 Ил-96 Ту-204 MD-11F	Airbus A330 Boeing 747 Boeing 777
	14 типов воздушных судов	8 типов воздушных судов

Примечание. Данные не включают воздушные суда, не эксплуатировавшиеся авиакомпаниями Группы (в 2012 году – Ми-8, Як-40, Ту-154, в 2016 году – Ан-148 и Ан-24).

Парк воздушных судов (продолжение)

Парк Группы «Аэрофлот» на конец года¹

КОЛИЧЕСТВО ВОЗДУШНЫХ СУДОВ



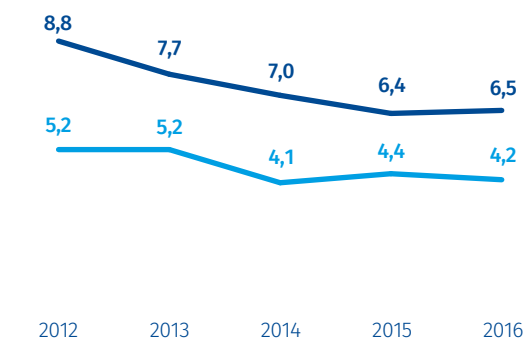
- Авиакомпания «Аэрофлот»
- Дочерние авиакомпании

Парк авиакомпании «Аэрофлот» включает несколько типов воздушных судов от крупнейших производителей и нацелен на обслуживание как массового, так и премиального сегмента рынка авиаперевозок. Самолеты имеют от двух до трех классов обслуживания пассажиров на борту.

Авиакомпания «Россия» эксплуатирует узкофюзеляжные воздушные суда Airbus и Boeing преимущественно на регулярных линиях, в то время как широкофюзеляжные суда Boeing – на туристических направлениях (чартерная программа

Средний возраст парка воздушных судов в эксплуатации

ЛЕТ



- Группа «Аэрофлот»
- Авиакомпания «Аэрофлот»

и курорты Черного моря), а также на рейсах в города Дальнего Востока.

Авиакомпания «Аврора» эксплуатирует узкофюзеляжные воздушные суда Airbus A319 на регулярных линиях и турбовинтовые для местных перевозок.

Парк воздушных судов бюджетной авиакомпании «Победа» состоит из одного типа воздушных судов – Boeing 737-800 в единой компоновке монокласс.

Типы воздушных судов в парке Группы «Аэрофлот»

Авиакомпания	Производители	Количество типов	Модели	
			Узкофюзеляжные	Широкофюзеляжные
	– Airbus	5	– Airbus A320 (семейство)	– Airbus A330
	– Boeing		– Boeing 737 NG	– Boeing 777
	– OAK		– SSJ100	
	– Airbus	4	– Airbus A320 (семейство)	– Boeing 747
	– Boeing		– Boeing 737 NG	– Boeing 777
	– Viking	3	– DHC-6-400	
	– Bombardier		– DHC-8-200/300/400	
	– Airbus		– Airbus A319	
	– Boeing	1	– Boeing 737 NG	

¹ Включая воздушные суда, переданные в субаренду.

Парк воздушных судов Группы «Аэрофлот»

По состоянию на 31 декабря 2016 года парк Группы «Аэрофлот» насчитывал 292 воздушных судна: 50 региональных (включая турбовинтовые Bombardier DHC-8 и Viking DHC-6, реактивные SSJ100, а также Ан-148 и Ан-24, переданные в сублизинг и не эксплуатировавшиеся), 192 узкофюзеляжных для среднемагистральных перевозок (семейство Airbus A320 и Boeing 737) и 50 широкофюзеляжных дальнемагистральных (Airbus A330, Boeing 747 и Boeing 777).

В 2016 году на фоне активного развития маршрутной сети, открытия новых направлений и рейсов

Группа активно пополняла парк воздушных судов. В течение года в парк Группы поступило 53 воздушных судна. Была организована приемка 12 самолетов, ранее эксплуатировавшихся авиакомпанией «Трансаэро» (7 лайнеров Boeing 747 и 5 лайнеров Boeing 777), также были приняты и введены в эксплуатацию 5 Airbus A321 из книги заказов «Трансаэро». В связи с окончанием срока лизинга в 2016 году, а также в рамках оптимизации из парка Группы было выведено 23 лайнера. В результате по итогам года чистое увеличение парка Группы «Аэрофлот» составило 30 воздушных судов.

Парк воздушных судов Группы «Аэрофлот»

Тип воздушного судна	Кол-во на 31.12.2015	Изменения в 2016 году		Кол-во на 31.12.2016	Собственные	Операционный лизинг	Финансовый лизинг
		ввод	вывод				
Ан-148	6	-	-	6	-	-	6
Ан-24	1	-	-	1	1	-	-
DHC 6-400	2	-	-	2	-	2	-
DHC 8-200	2	-	-	2	-	2	-
DHC 8-300	4	-	-	4	1	3	-
DHC 8-402	3	2	-	5	5	-	-
SSJ100	24	6	-	30	-	30	-
Узкофюзеляжные (региональные)	42	8	-	50	7	37	6
Airbus A319	40	1	-5	36	-	27	9
Airbus A320	70	9	-4	75	-	75	-
Airbus A321	26	12	-6	32	-	17	15
Boeing 737-500	3	-	-3	-	-	-	-
Boeing 737-800	42	9	-2	49	-	49	-
Узкофюзеляжные (среднемагистральные)	181	31	-20	192	-	168	24
Airbus A330-200	5	-	-	5	-	5	-
Airbus A330-300	17	-	-	17	-	9	8
Boeing 767	1	-	-1	-	-	-	-
Boeing 777-200ER	3	-	-2	1	-	1	-
Boeing 777-300ER	13	7	-	20	-	10	10
Boeing 747-400	-	7	-	7	-	7	-
Широкофюзеляжные	39	14	-3	50	-	32	18
ИТОГО	262	53	-23	292	7	237	48

Примечание. По состоянию на 31 декабря 2016 года шесть самолетов Ан-148, один Ан-24, два DHC 8-Q402 и один Boeing 737 не эксплуатировались. Более подробная информация приведена на стр. 209 настоящего годового отчета.

Парк воздушных судов (продолжение)

Широкофюзеляжные

ДАЛЬНЕМАГИСТРАЛЬНЫЕ



Airbus A330-300

17 шт.

Длина, м	65,7
Размах крыла, м	60,5
Количество мест	296-302
Макс. Взлетная масса, кг	250 000
Двигатели	RR TRENT 772B
Дальность полета, км	9 500



Boeing 777-300ER

20 шт.

Длина, м	73,86
Размах крыла, м	64,8
Количество мест	402
Макс. Взлетная масса, кг	317 515
Двигатели	GE 90-115BL
Дальность полета, км	11 200



Boeing 777-200ER

1 шт.

Длина, м	63,73
Размах крыла, м	60,93
Количество мест	364
Макс. Взлетная масса, кг	297 556
Двигатели	PW 4090
Дальность полета, км	14 305

Узкофюзеляжные

СРЕДНЕМАГИСТРАЛЬНЫЕ



Boeing 737-800

49 шт.

Длина, м	39,5
Размах крыла, м	35,8
Количество мест	158-189
Макс. Взлетная масса, кг	79 015
Двигатели	CFM 56-7B x 2
Дальность полета, км	4 500



Airbus A321

32 шт.

Длина, м	44,5
Размах крыла, м	34,1
Количество мест	170
Макс. Взлетная масса, кг	89 000
Двигатели	CFM 56-5B
Дальность полета, км	3 800



Airbus A320

75 шт.

Длина, м	37,6
Размах крыла, м	34,1
Количество мест	140-180
Макс. Взлетная масса, кг	75 500-77 000
Двигатели	CFM 56-5A/5B
Дальность полета, км	4 000-5 500

Узкофюзеляжные

РЕГИОНАЛЬНЫЕ



SSJ100

30 шт.

Длина, м	29,9
Размах крыла, м	27,8
Количество мест	87
Макс. Взлетная масса, кг	45 880
Двигатели	Power Jet SaM146
Дальность полета, км	2 400



DHC 8-402

5 шт.

Длина, м	32,8
Размах крыла, м	28,4
Количество мест	70
Макс. Взлетная масса, кг	29 574
Двигатели	PW150A
Дальность полета, км	2 532



DHC 8-300

4 шт.

Длина, м	25,7
Размах крыла, м	27,4
Количество мест	50
Макс. Взлетная масса, кг	18 997
Двигатели	PW123
Дальность полета, км	1 550



DHC 8-200

2 шт.

Длина, м	22,2
Размах крыла, м	25,9
Количество мест	37
Макс. Взлетная масса, кг	16 466
Двигатели	PW123 C
Дальность полета, км	1 713

**Boeing 747-400****7 шт.**

Длина, м	70,7
Размах крыла, м	64,4
Количество мест	447–522
Макс. Взлетная масса, кг	385 553–396 893
Двигатели	CF6-80C2, PW4056
Дальность полета, км	13 400

**Airbus A330-200****5 шт.**

Длина, м	54,9
Размах крыла, м	47,6
Количество мест	241
Макс. Взлетная масса, кг	186 800
Двигатели	CF6-80C2
Дальность полета, км	10 000–10 700

**Airbus A319****36 шт.**

Длина, м	33,8
Размах крыла, м	34,1
Количество мест	116–138
Макс. Взлетная масса, кг	70 000
Двигатели	CFM 56-5A/5B
Дальность полета, км	3 500–6 800

НЕ ЭКСПЛУАТИРОВАЛИСЬ В 2016 ГОДУ**DHC 6-400****2 шт.**

Длина, м	15,8
Размах крыла, м	19,8
Количество мест	19
Макс. Взлетная масса, кг	5 670
Двигатели	PT6A-27
Дальность полета, км	1 800

**Ан-148****6 шт.**

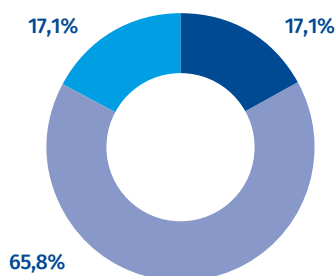
Длина, м	29,1
Размах крыла, м	28,9
Количество мест	75
Макс. Взлетная масса, кг	42 500
Двигатели	D-438-148
Дальность полета, км	3 500

**Ан-24****1 шт.**

Длина, м	23,5
Размах крыла, м	29,2
Количество мест	40
Макс. Взлетная масса, кг	21 800
Двигатели	AI-24
Дальность полета, км	990

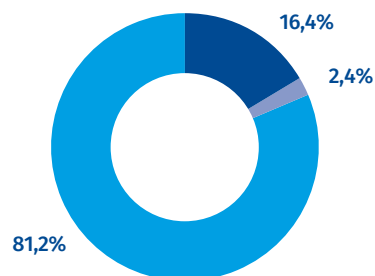
Парк воздушных судов (продолжение)

Структура парка Группы «Аэрофлот» по типам воздушных судов



- Узкофюзеляжные (региональные)
- Узкофюзеляжные (среднемагистральные)
- Широкофюзеляжные

Структура парка Группы «Аэрофлот» по видам владения



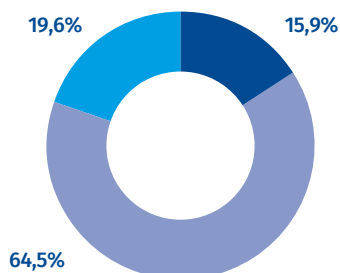
- Финансовый лизинг
- Собственность
- Операционный лизинг

Парк воздушных судов авиакомпании «Аэрофлот»

По состоянию на 31 декабря 2016 года парк авиакомпании «Аэрофлот» насчитывал 189 воздушных судов, в том числе 30 узкофюзеляжных региональных, 122 узкофюзеляжных среднемагистральных и 37 широкофюзеляжных.

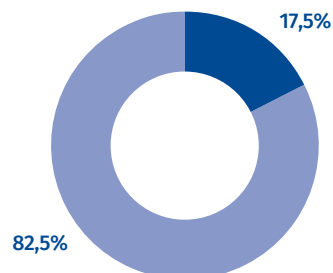
В 2016 году парк Компании пополнялся новыми самолетами SSJ100, Airbus A320, Airbus A321, Boeing 737-800 и Boeing 777-300ER. Из парка были выведены воздушные суда Airbus A319. Чистое увеличение парка составило 19 воздушных судов.

Структура парка авиакомпании «Аэрофлот» по типам воздушных судов



- Узкофюзеляжные (региональные)
- Узкофюзеляжные (среднемагистральные)
- Широкофюзеляжные

Структура парка авиакомпании «Аэрофлот» по видам владения



- Финансовый лизинг
- Операционный лизинг

Парк воздушных судов авиакомпании «Аэрофлот»

Тип воздушного судна	Количество на 31.12.2015	Количество на 31.12.2016	Изменение
SSJ100	24	30	6
DHC 8-400	3	-	-3
Узкофюзеляжные (региональные)	27	30	3
Airbus A319	5	-	-5
Airbus A320	63	70	7
Airbus A321	26	32	6
Boeing 737	14	20	6
Узкофюзеляжные (среднемагистральные)	108	122	14
Airbus A330	22	22	-
Boeing 777	13	15	2
Широкофюзеляжные	35	37	2
ИТОГО	170	189	19

Примечание. Региональные самолеты DHC 8-400 приобретены в 2015 году и числились на балансе ПАО «Аэрофлот» до передачи в авиакомпанию «Аврора» в 2016 году.

Парк воздушных судов дочерних авиакомпаний

В парке дочерних компаний произошли значительные изменения в связи с созданием объединенной авиакомпании «Россия» и получением воздушных судов от лизингодателей «Трансаэро».

Продолжалось также развитие парка авиакомпании «Аврора» для выполнения местных перевозок. Парк авиакомпании «Победа» остался без изменений.

Парк воздушных судов дочерних авиакомпаний

Тип воздушного судна	Количество на 31.12.2015	Количество на 31.12.2016	Изменение
Ан-148	6	6	-
Airbus A319	26	26	-
Airbus A320	7	5	-2
Boeing 767	1	-	-1
Boeing 737	16	17	1
Boeing 747	-	7	7
Boeing 777	3	6	3
Авиакомпания «Россия»	59	67	8
Ан-24	1	1	-
Airbus A319	9	10	1
Boeing 737	3	-	-3
DHC (6 и 8)	8	13	5
Авиакомпания «Аврора»	21	24	3
Boeing 737	12	12	-
Авиакомпания «Победа»	12	12	-
ИТОГО	92	103	11

Примечание. Для целей сопоставимости данные по парку авиакомпании «Россия» в 2015 году включают также воздушные суда авиакомпаний «Донавиа» и «Оренбургские авиалинии». 6 воздушных судов авиакомпанией «Россия» не эксплуатировались и были переданы (или в процессе передачи) в аренду.

Парк воздушных судов (продолжение)

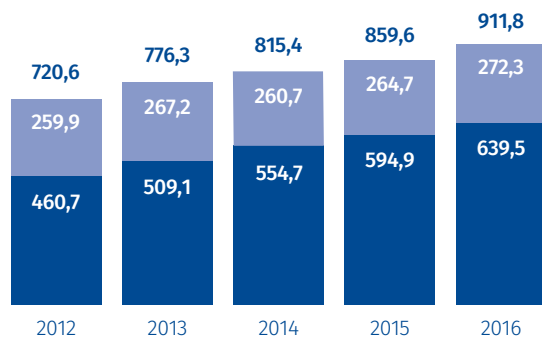
Производственный налет часов

Несмотря на высокие темпы развития парка (увеличение на 30 воздушных судов) Группа «Аэрофлот» поддерживает высокий уровень эффективности его эксплуатации. В 2016 году налет часов по парку воздушных судов Группы «Аэрофлот» увеличился на 6,1% по сравнению с предыдущим годом и составил 911,8 тыс. часов. По парку авиакомпании «Аэрофлот» показатель увеличился на 7,5%, до 639,5 тыс. часов. Увеличение показателя связано с ростом производственной программы.

Среднесуточный налет часов по парку воздушных судов Группы «Аэрофлот» в эксплуатации в 2016 году составил 9,4 часа, снизившись на 1,1% по сравнению с предыдущим годом, что связано с существенным увеличением парка во второй половине года и необходимым временем для максимизации эффективности использования воздушных судов. По парку авиакомпании «Аэрофлот» в эксплуатации среднесуточный налет часов составил 9,9 часов.

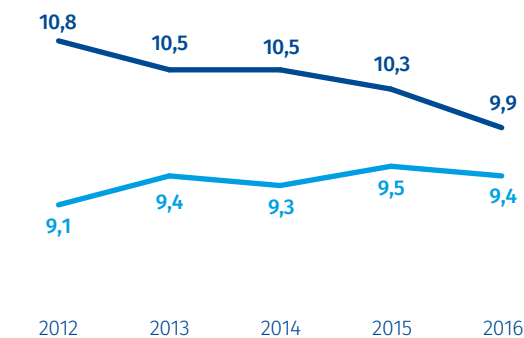
Производственный налет часов

тыс. часов



- Авиакомпания «Аэрофлот»
- Дочерние авиакомпании

Среднесуточный налет часов по парку в эксплуатации



- Авиакомпания «Аэрофлот»
- Группа «Аэрофлот»

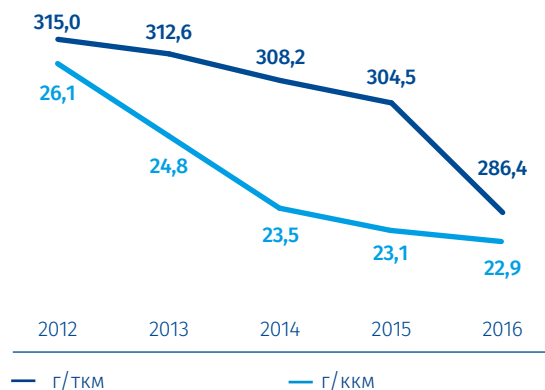
Примечание. Парк в эксплуатации за отчетный год рассчитывается как среднее между количеством воздушных судов на начало и на конец периода.

Топливная эффективность

Важным преимуществом эксплуатации молодого парка воздушных судов является высокая топливная эффективность. Затраты на топливо являются существенной частью расходов авиакомпании – их доля в структуре операционных расходов Группы «Аэрофлот» в 2016 году составила 23,5%. В новых самолетах реализованы различные технические решения, позволяющие снизить эти и другие эксплуатационные издержки, в том числе оптимизировать расходы на техническое обслуживание.

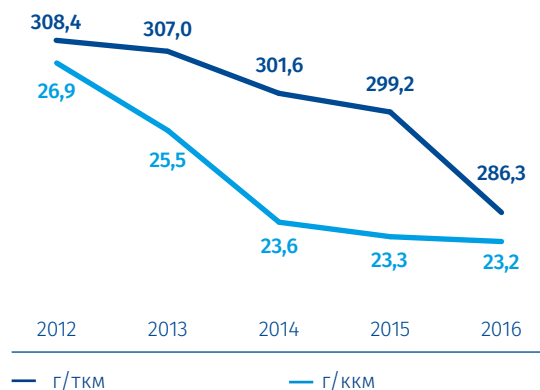
В частности, с 2014 года «Аэрофлот» эксплуатирует модификацию воздушных судов семейства Airbus A320, оснащенную аэродинамическими законцовками крыла (sharklets). Их основным преимуществом является снижение расхода топлива до 3-4% (по данным Airbus), увеличение дальности полета и улучшенные взлетные характеристики. По состоянию на конец 2016 года 38 воздушных судов в парке Группы оборудованы шарклетами.

Удельный расход топлива по Группе «Аэрофлот»



Эксплуатация молодого авиапарка позволяет также уменьшить негативное влияние на окружающую среду, существенно снизить уровень вредных выбросов CO₂ и NOx в атмосферу. Дополнительная информация о топливной эффективности парка воздушных судов представлена в разделе «Экология и защита окружающей среды».

Удельный расход топлива по авиакомпании «Аэрофлот»



В 2016 году удельный расход топлива по Группе «Аэрофлот» снизился по сравнению с предыдущим годом на 18,1 г (или 5,9%) и составил 286,4 г/ткм. Удельный расход топлива по авиакомпании «Аэрофлот» снизился на 12,9 г (или на 4,3%) и составил 286,3 г/ткм.

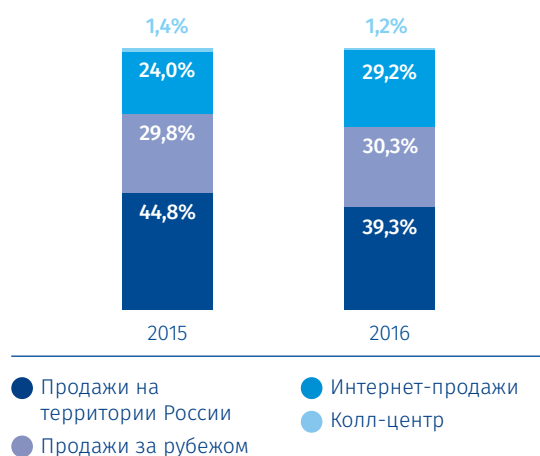
Организация продаж

Группа «Аэрофлот»¹ осуществляет продажи пассажирских авиаперевозок в России и за рубежом с использованием различных каналов, в том числе официального сайта авиакомпании «Аэрофлот». На сайте можно приобрести билеты как непосредственно на рейсы «Аэрофлота», так и на рейсы, выполняемые дочерними авиакомпаниями. Для обеспечения клиентов единым набором онлайн-сервисов организовано взаимодействие сайтов дочерних авиакомпаний с сайтом «Аэрофлота» типа deep link при онлайн-продаже перевозок. Авиакомпания «Победа» осуществляет полностью независимую продажу билетов через собственный сайт, а также системы онлайн-бронирования.

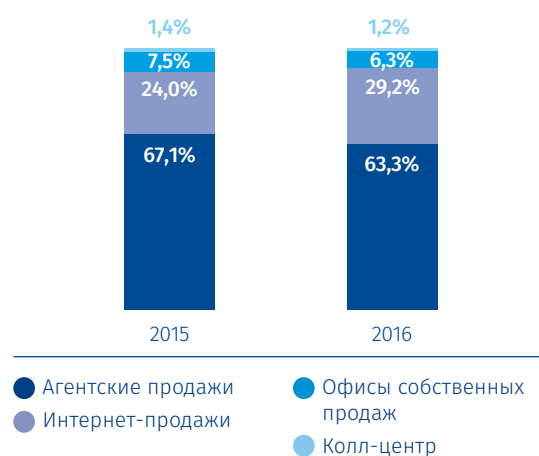
В отчетном периоде продолжилась работа по оптимизации структуры и повышению эффективности продаж пассажирских перевозок Группы. Общей тенденцией для рынка продаж авиаперевозок является развитие продаж через онлайн-ресурсы, что связано с ростом доступности и простоты использования интернет-приложений, а также с увеличением количества устройств (ноутбуки, планшеты, смартфоны).

По итогам 2016 года доля интернет-продаж в структуре доходов Группы «Аэрофлот» увеличилась до 29,2%. Наибольшую долю в структуре доходов от каналов продаж занимает агентская сеть – 63,3%. Доля офисов собственных продаж составила 6,3%, продаж через колл-центр – 1,2%.

**Структура доходов от продаж
ПАО «Аэрофлот»**



**Соотношение каналов продаж
ПАО «Аэрофлот»**



Примечание. Интернет-продажи и продажи через колл-центр осуществляются как на территории Российской Федерации, так и за рубежом.

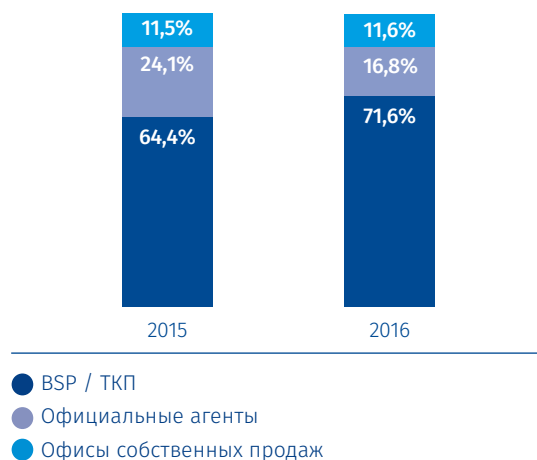
¹ В данном разделе настоящего годового отчета данные по продажам включают в себя продажи авиакомпании «Аэрофлот», а также рейсы дочерних авиакомпаний «Россия» и «Аврора», находящихся под 100%-ным коммерческим управлением ПАО «Аэрофлот».

Продажи на территории Российской Федерации

На территории Российской Федерации продажи осуществляются с помощью официальных агентов (компании, имеющие прямые агентские соглашения), нейтральных систем продаж (ТКП, BSP Russia), офисов собственных продаж, а также через сайт авиакомпании «Аэрофлот» и колл-центр.

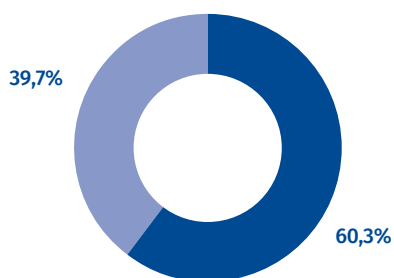
В 2016 году доля нейтральных систем продаж увеличилась до 71,6% по сравнению с предыдущим годом. Вследствие проведенной оптимизации структуры агентских комиссионных расходов и перемещения части продаж в онлайн-канал доля продаж через официальных агентов снизилась до 16,8%. Доля продаж через собственные офисы составила 11,6%.

Соотношение каналов продаж ПАО «Аэрофлот» на территории России



- БСП / ТКП
- Официальные агенты
- Офисы собственных продаж

Структура выручки от продаж ПАО «Аэрофлот» на территории России



- Москва (агенты + собственные офисы продаж)
- Регионы (агенты + представительства)

В 2016 году была введена новая система мотивации агентской сети на территории Российской Федерации. Это позволило оптимизировать расходы на агентское вознаграждение для агентов Российской Федерации более, чем в 2 раза.

Структура выручки от продаж ПАО «Аэрофлот» на территории России за исключением Москвы



- Санкт-Петербург
- Владивосток
- Хабаровск
- Южно-Сахалинск
- Калининград
- Новосибирск
- Другие города

В региональном разрезе наибольшая доля в структуре доходов от продаж Группы «Аэрофлот» по итогам 2016 года пришлось на Москву (60,3%), а также Санкт-Петербург и города Дальнего Востока.

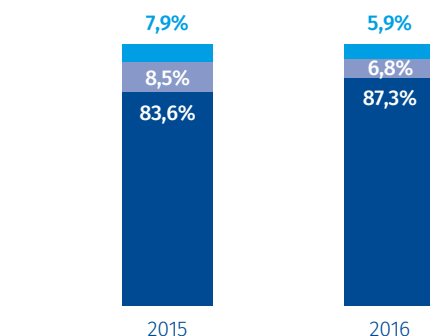
Организация продаж (продолжение)

Продажи за рубежом

За пределами Российской Федерации Группа «Аэрофлот» осуществляет продажи пассажирских перевозок по следующим каналам: сеть нейтральных агентов IATA, объединенная системами взаиморасчетов между агентами и авиакомпаниями (BSP и ARC), официальные агенты (прямые агентские соглашения), а также через офисы собственных продаж, сайт авиакомпании «Аэрофлот» и колл-центр.

На долю продаж через сеть нейтральных агентов (BSP, ARC, ТКП) по итогам 2016 года пришлось 87,3%. Доля продаж через официальных агентов составила 6,8%, доля офисов собственных продаж – 5,9%.

Соотношение каналов продаж ПАО «Аэрофлот» за рубежом

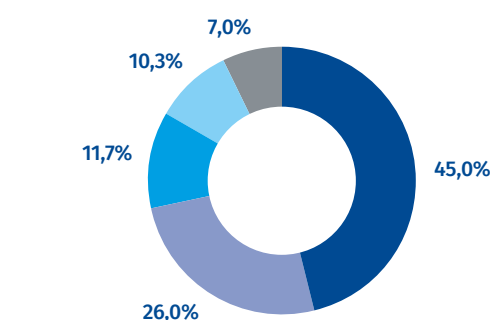


- BSP / ARC / ТКП
- Официальные агенты
- Офисы собственных продаж

В течение года Группа «Аэрофлот» реализовала ряд инициатив в рамках сотрудничества с агентской сетью за рубежом, включая оптимизацию условий сотрудничества, заключение соглашений о предоставлении специальных тарифов агентам по продаже, проведение совместных маркетинговых мероприятий.

Наибольшие объемы продаж за рубежом по итогам 2016 года пришлись на Европейский регион – 45,0%.

Структура доходов от продаж ПАО «Аэрофлот» за рубежом в 2016 году



- Европа
- Азия
- Америка
- СНГ
- Ближний и Средний Восток

Корпоративные продажи

Группа «Аэрофлот» ведет активную работу по развитию корпоративных продаж. Корпоративными клиентами «Аэрофлота» являются компании из различных областей – топливно-энергетического комплекса, финансового сектора, фармацевтической отрасли, розничной торговли, пищевой промышленности, строительства. Сбалансированность по отраслям обеспечивает устойчивость корпоративному сегменту продаж.

Основными направлениями развития корпоративных продаж Группы «Аэрофлот» являются:

- глобальные компании, имеющие представительства и бизнес-проекты на территории Российской Федерации и в странах СНГ;
- крупные зарубежные или региональные российские компании;
- государственные бюджетные учреждения.

Специалисты «Аэрофлота» по продажам проводят встречи с ключевыми компаниями на рынках, выявляют потенциал, разрабатывают коммерческие условия для сотрудничества и заключают новые контракты с перспективными компаниями.

Тарифная политика

Основной целью стратегии ценообразования Аэрофлота является создание и поддержание развитой структуры тарифов и правил их применения, которые представляют собой инструмент управления процессом продажи, направленный на максимизацию доходов. Таким образом, тарифная политика учитывает не только фактор цены, но и целевую загрузку, которая должна обеспечить прибыльные операции на уровне сети. Тарифная политика Аэрофлота зависит от типа рынка и той задачи, которую ставит перед собой Аэрофлот по позиционированию на данном рынке. Тарифы устанавливаются на основании рыночных изменений конкурентной среды, колебаний спроса, изменений провозных емкостей на сезон в зависимости от частоты полетов и типа воздушного судна по конкретному направлению и качества продукта по линиям на базе стыковок, изменений колебания валют, цен на топливо, экономической и политической обстановки. Структура тарифов Аэрофлота и правила применения тарифов направлены на стимулирование использования всех существующих уровней тарифов с учетом сегментации пассажиропотока. ИТ-инструментарий Компании, направленный на максимизацию доходов, содержит целый ряд программных комплексов, обеспечивающих управление ресурсом мест и ценообразованием.

В 2016 году рыночной тенденцией стал активный переход перевозчиков от простой тарифной структуры к тарифным брендам, то есть 3-4 тарифным группам, различающимися между собой не только правилами применения тарифов, но и набором дополнительных услуг и привилегий. С ноября 2016 года Аэрофлот осуществил переход на полноценную брендовую структуру тарифов, предлагая по две группы в классе «бизнес» и «комфорт» («премиум» и «оптимум») и четыре группы в классе «эконом» («премиум», «оптимум», «бюджет» и «промо»). При этом стоимостная разница между тарифными группами сокращена для возможности свободного доступа к необходимым дополнительным услугам и привилегиям.

Техническое обслуживание и ремонт

В Группе «Аэрофлот» действует эффективная система технического обслуживания и ремонта воздушных судов (далее ТОиР), обслуживающая парк «Аэрофлота», дочерних авиакомпаний, а также сторонних заказчиков и обеспечивающая поддержание высокого уровня исправности, безопасности и регулярности вылетов.

Политика авиакомпаний Группы «Аэрофлот» в области ТОиР предусматривает строгое соблюдение требований государств регистрации, условий программ технического обслуживания и договоров аренды воздушных судов. Она направлена на развитие мощностей, технологических компетенций, внедрение передовых решений, развитие и обучение персонала при повышении экономической эффективности.

Каждая из компаний Группы имеет свои структурные подразделения, отвечающие за поддержание летной годности и техническое обслуживание воздушных судов. При этом авиакомпании взаимодействуют между собой в рамках существующих договоров.

Группа «Аэрофлот» реализует стратегическую программу по централизации технического обслуживания воздушных судов и компонентов. Централизация предполагает разведение функций периодического и оперативного технического обслуживания.



8 ангаров

ТОиР

> 3 500

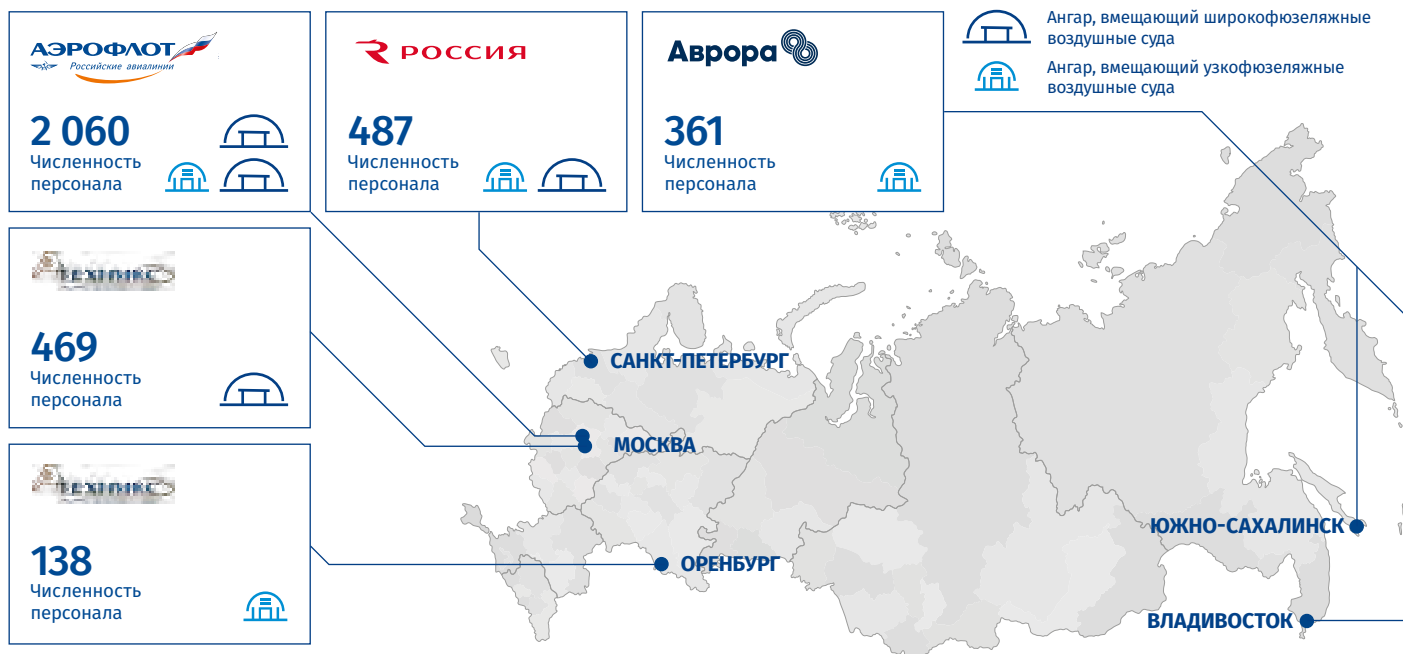
Численность персонала



> 3 350 000

Объем работ в чел.-часах

Организация системы ТОиР в Группе «Аэрофлот»



Примечание. Ангар авиакомпании «Аврора» в Южно-Сахалинске предназначен для ТОиР только турбовинтовых самолетов.

Профиль компании	
Стратегический отчет	
Обзор бизнеса	→
Корпоративная социальная ответственность	
Обзор финансовых результатов	
Корпоративное управление	
Приложения	

В рамках стратегической программы в конце 2015 года создано новое дочернее предприятие по техническому обслуживанию и ремонту воздушных судов и компонентов – ООО «А-Техникс», которое базируется в московском аэропорту Внуково и в Оренбурге. В 2016 году компания получила сертификат EASA и приступила к операционной деятельности.

ПАО «Аэрофлот» имеет и поддерживает сертификаты европейских, бермудских и российских авиационных властей на выполнение работ по поддержанию летной годности воздушных судов и их компонентов следующих типов:

- A320 Family (Line maintenance, A-check, C-check, 6YE-check);
- B-737 (Line maintenance, Base maintenance);
- A330 (Line maintenance, A-check, C-check);
- B-777 (Line maintenance);
- RRJ-95B (Line maintenance, Base maintenance).

В 2016 году Аэрофлот предоставлял услуги по обслуживанию и ремонту авиационной техники 26 авиакомпаниям, а также оказал техническую помощь 46 организациям, занимающимся аэропортовой деятельностью или обслуживанием авиатехники.

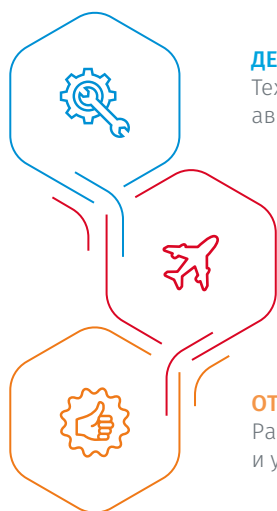
Группа «Аэрофлот» взаимодействует с ведущими игроками рынка ТОиР, что позволяет поддерживать высокий уровень исправности парка и оптимизировать издержки. Партнерами Группы являются компании «Волга-Днепр Техникс Москва» (оперативное обслуживание воздушных судов типа Boeing 737-800NG), STARCO (Airbus A330), Boeing Shanghai (Boeing 777) и S7 Engineering (Airbus A320 и Boeing 737-800NG). Группа «Аэрофлот» продолжает сотрудничество с компанией Lufthansa Technik AG в части технического обслуживания и ремонта компонентов воздушных судов.

Производственные базы в аэропортах и виды технического обслуживания (ТО)

Аэропорт и город	Компания	Оперативное ТО	Периодическое ТО
Аэропорт Шереметьево Москва	Аэрофлот	<ul style="list-style-type: none"> – Airbus A330 – Семейство Airbus A320 – Boeing 777 – Boeing 737-800 NG – Sukhoi Superjet RRJ-95 	<ul style="list-style-type: none"> – Семейство Airbus A320 – Airbus A330 – Boeing 737-800 NG – Sukhoi Superjet RRJ-95
Аэропорт Внуково Москва	А-Техникс	<ul style="list-style-type: none"> – Boeing 737 – Boeing 747 – Boeing 777 	<ul style="list-style-type: none"> – Boeing 737 – Boeing 747 – Boeing 777
Аэропорт Пулково Санкт-Петербург	Россия	Семейство Airbus A320	Семейство Airbus A320
Аэропорт Оренбург Оренбург	А-Техникс	Boeing 737	Boeing 737
Аэропорт Владивосток Владивосток	Аврора	<ul style="list-style-type: none"> – DHC-6-400 – DHC-8-200/300 – Airbus A319 	Не производится
Аэропорт Южно-Сахалинск Южно-Сахалинск	Аврора	<ul style="list-style-type: none"> – DHC-6-400 – DHC-8-200/300 – Airbus A319 	Не производится

Техническое обслуживание и ремонт (продолжение)

Подразделения, ответственные за ТОиР в ПАО «Аэрофлот»



ДЕПАРТАМЕНТ ТЕХНИЧЕСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

Техническое обслуживание воздушных судов Аэрофлота и других авиакомпаний Группы.

ДЕПАРТАМЕНТ ПОДДЕРЖАНИЯ ЛЕТНОЙ ГОДНОСТИ

Организация поддержания летной годности воздушных судов, эксплуатируемых авиакомпанией «Аэрофлот», организация управления техническим состоянием парка воздушных судов на всех этапах жизненного цикла, разработка и реализация стратегии и технической политики ПАО «Аэрофлот» по вопросам эксплуатации авиационной техники.

ОТДЕЛ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ

Развитие системы качества в вопросах поддержания летной годности и управления техническим обслуживанием воздушных судов.

В 2016 году была утверждена Стратегия развития ТОиР Группы до 2021 года, которая предусматривает увеличение доли самостоятельно выполняемых работ в сфере технического обслуживания воздушных судов и компонентов за счет снижения доли работ, передаваемых внешним подрядчикам, и централизации ТОиР.

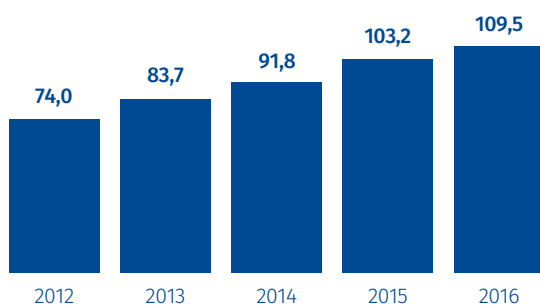
В рамках данной стратегии предусмотрены следующие мероприятия:

- строительство в аэропорту Шереметьево ангара № 4, позволяющего выполнять периодическое техническое обслуживание воздушных судов Boeing 777-300ER;

- освоение новых видов работ ТОиР;
- выполнение тяжелых форм технического обслуживания планера и дальнейшее расширение спектра работ в «А-Техникс»;
- развитие мощностей и компетенций по ремонту компонентов;
- создание единого аналитического блока на принципах предиктивного ТОиР с использованием технологий Big Data;
- создание целевой схемы поставщиков пунктов технического обслуживания.

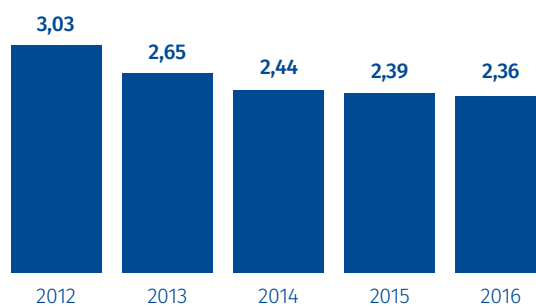
Количество обслуженных самолетов-вылетов из базового аэропорта Шереметьево

ТЫС. ВЫЛЕТОВ



Удельная трудоемкость на один летный час по парку воздушных судов авиакомпании «Аэрофлот»

ЧЕЛ.-ЧАСЫ



Безопасность полетов и авиационная безопасность

Обеспечение безопасности полетов и авиационной безопасности является безусловным приоритетом Группы «Аэрофлот». В авиакомпаниях Группы разработана и внедрена система менеджмента соблюдения требований к безопасности полетов и авиационной безопасности в соответствии с международными стандартами IOSA, а также требованиями Федеральных авиационных правил Российской Федерации.

Безопасность полетов

Компания на регулярной основе проводит анализ рисков и успешно проходит аудиты на соответствие как российским, так и международным требованиям безопасности. В 2016 году уровень безопасности полетов авиакомпании «Аэрофлот» составил 99,975%, что выше заданного на отчетный год (99,957%) и входит в диапазон величин (99,900% ÷ 100%).

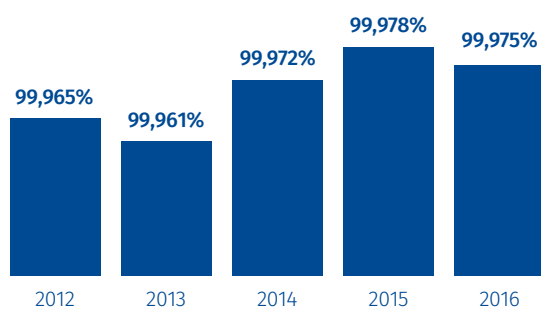
В 2016 году проведен аудит на соответствие авиакомпании требованиям раздела ORG (SMS) стандарта IOSA и раздела ORM-HS (SMS) стандарта ISAGO. По результатам аудита разработан План корректирующих и предупреждающих действий.

В соответствии с планом внешних аудитов в 2016 году проводились регулярные проверки топливозаправочных комплексов аэропортов в рамках пула под надзором Объединенной группы по качеству авиатоплива IATA (IFQP – IATA Fuel Quality Pool).

В 2016 году государственные инспекторы Европейской конференции по гражданской авиации (ЕКГА) проводили очередные проверки воздушных судов авиакомпании «Аэрофлот» в рамках программы «Инспекция на рампе иностранных перевозчиков» (SAFA). Для проверки состояния безопасности полетов парка воздушных судов программой инспекторских проверок SAFA разработан коэффициент безопасности, нормативное значение которого составляет ≤ 2 . Значение данного коэффициента в 2016 году для воздушных судов авиакомпании «Аэрофлот» составило 0,45. Уровень безопасности проверенных воздушных судов полностью удовлетворяет требованиям.

В 2016 году «Аэрофлот» продолжил развитие ИТ-инфраструктуры, поддерживающей систему обеспечения безопасности полетов. На внутри-корпоративном сайте создана система добровольных сообщений по вопросам обеспечения безопасности полетов, что позволяет активно привлекать сотрудников Компании к работе в этой сфере. Авиакомпания также продолжила разработку «Базы данных по авиационным событиям», которая помогает отслеживать и минимизировать риски в области безопасности.

Уровень безопасности полетов воздушных судов авиакомпании «Аэрофлот»



Коэффициент SAFA для воздушных судов авиакомпании «Аэрофлот»



Безопасность полетов и авиационная безопасность (продолжение)

Авиационная и транспортная безопасность

ПАО «Аэрофлот» в тесном сотрудничестве со службами безопасности аэропортов, авиапредприятиями и правоохранительными органами реализует комплекс мероприятий по обеспечению высокого уровня авиационной и транспортной безопасности, а также безопасности жизни и здоровья пассажиров и работников.

В 2016 году Компания продолжила успешную эксплуатацию автоматизированной системы управления авиационной безопасностью (АСУ АБ), внедренной в 2015 году. Система позволяет определять реальное состояние системы безопасности и отслеживать ее соответствие стандартам, предусмотренным Программой безопасности авиакомпании, рекомендованным стандартам ICAO и IATA, законодательству стран базирования аэропорта назначения.

ПАО «Аэрофлот» регулярно проходит проверки на соответствие международным требованиям безопасности. В 2016 году были успешно пройдены аудит на выполнение требований Администрации транспортной безопасности США и процедура «валидации» инспектором Евросоюза (ЕС) на соответствие Статусу АССЗ (перевозчика грузов и почты в ЕС из аэропорта третьей страны). По результатам аудита «валидатором» ЕС был отмечен высокий

уровень организации работ по коммерческой обработке грузов и почты ПАО «Аэрофлот» на всех этапах, а также уникальность и содержательность новой Программы безопасности АССЗ «Аэрофлот – российские авиалинии».

В 2016 году специалисты авиакомпании «Аэрофлот» принимали активное участие в совершенствовании российского законодательства в области обеспечения авиационной и транспортной безопасности. В соответствии с предложениями ПАО «Аэрофлот» были внесены изменения в нормативные акты Министерства транспорта Российской Федерации, определяющие порядок обеспечения безопасности трансферного багажа, груза и почты в аэропортах Российской Федерации. Представители Компании вошли в состав рабочей группы Министерства транспорта Российской Федерации, разработавшей новую редакцию приказа о порядке перевозки оружия на воздушных судах. Аэрофлот также продолжил сотрудничество с коллегами по альянсу SkyTeam по вопросам авиационной безопасности. В июне 2016 года специалисты «Аэрофлота» приняли участие в очередном заседании Группы экспертов альянса SkyTeam по авиационной безопасности (Aviation Security Functional Experts – ASFE).

Кинологическое подразделение

В 2016 году Компания продолжила развивать свое кинологическое подразделение. Кинологический комплекс Аэрофлота представляет собой биотехническую систему, обеспечивающую планомерное и регулярное обследование объектов инфраструктуры и транспортных средств. Компания организует ольфакторный мониторинг объектов

базового аэропорта Шереметьево для своевременного обнаружения взрывных устройств и взрывчатых веществ. Опыт Аэрофлота в области обеспечения дополнительных мер безопасности с помощью специально обученных собак во многом уникален и представляет интерес для всей отрасли авиаперевозок.

Взаимодействие с дочерними компаниями

Между компаниями Группы «Аэрофлот» налажен постоянный обмен информацией в области авиационной безопасности. В рамках мультибрендовой стратегии Группы будет осуществляться дальнейшая интеграция предприятий в этой сфере. В частности, планируется создание единого информационного пространства по мониторингу выполнения мероприятий

по авиационной безопасности, отслеживанию ее состояния в аэропортах базирования и по сети маршрутов. Вся необходимая информация будет предоставляться на базе внедряемой информационной системы, которая по своему уровню будет соответствовать аналогичной системе ПАО «Аэрофлот».

Развитие бренда и качества услуг

В 2016 году Компания продолжила системную работу по повышению качества услуг и укреплению бренда «Аэрофлот» на российском и мировом рынках. В отчетном периоде Аэрофлот провел серию рекламных и маркетинговых мероприятий, реализовал программы стимулирования спроса и информационной поддержки новых направлений в России и за рубежом, а также принял участие в различных медийных проектах с использованием широкого спектра каналов и инструментов продвижения. Важными инструментами развития бренда являются повышение качества услуг, программа лояльности и спонсорские проекты.

В 2016 году Аэрофлот первым из российских компаний стал обладателем высокого рейтинга «четыре звезды» Skytrax по качеству сервиса и в пятый раз стал обладателем престижной международной премии SkyTrax World Airline Awards в категории «Лучшая авиакомпания Восточной Европы» (авиакомпания получила данную награду также в 2011, 2013, 2014 и 2015 годах).

Согласно исследованию компании Brand Finance бренд авиакомпании «Аэрофлот» является самым сильным среди крупнейших авиакомпаний мира. Показатель силы бренда строится на данных маркетинговых исследований совместно с финансовыми результатами и измерениями совокупного потенциала относительно конкурентов. Уровень силы бренда является показателем его устойчивости, перспектив роста и подтверждает эффективность маркетинга компании.

Что касается стоимости бренда «Аэрофлота», то ее оценка на 31 декабря 2016 года составила 1,27 млрд долл. США, а сам бренд входит в топ-30 по стоимости среди авиакомпаний.

В течение 2016 года был проведен ряд рекламных кампаний в более чем 30 странах дальнего и ближнего зарубежья (включая страны Евросоюза, США, Японию, Индию и другие). Рекламные кампании были направлены на стимулирование продаж как прямых перелетов в Москву, так и транзитных перевозок между Европой и Азией, в пункты Российской Федерации, а также на продвижение отдельных услуг и сервисов Аэрофлота. Особое внимание уделено укреплению бренда «Аэрофлота» на приоритетных рынках Азии, включая Китай и Южную Корею, в целях повышения спроса на транзитные перевозки между Азией и Европой. Кроме того, была проведена работа по продвижению продуктов и услуг Группы среди профессиональной аудитории.

В 2016 году авиакомпания «Аэрофлот» стала участником Московского международного фестиваля света, а также организовала и успешно провела новогоднее «Аэрофлот-шоу» в крупных российских городах (Санкт-Петербург, Новосибирск, Екатеринбург, Казань, Самара) и в Астане (Казахстан).

В рамках создания объединенного регионального перевозчика на базе авиакомпании «Россия» был осуществлен ребрендинг с соблюдением преемственности по отношению к предыдущему логотипу и в целях придания ему новых, современных черт. Запуск обновленного бренда авиакомпании сопровождался проведением рекламной кампании на территории Российской Федерации на телевидении, в наружной рекламе, в прессе и в интернете.

Развитие бренда и качества услуг (продолжение)

Повышение качества обслуживания пассажиров

Группа «Аэрофлот» ведет непрерывную работу в сфере повышения качества обслуживания пассажиров как важного конкурентного преимущества и залога сохранения лидерских позиций в будущем.

В 2016 году компании Группы продолжили совершенствовать свои продукты и услуги, уделяя особое внимание расширению использования информационных технологий.

Основные достижения в области повышения качества сервиса в 2016 году

Обслуживание на борту самолета	<ul style="list-style-type: none"> – на рейсах авиакомпаний Группы разрешено использование портативных электронных приборов в авиарежиме на всех этапах полета; – усовершенствовано меню во всех классах обслуживания, в том числе с использованием результатов краудсорсингового опроса; – введены азиатские сеты из блюд национальной кухни на рейсах в Китай, Корею, Таиланд, Вьетнам, Японию; 	<ul style="list-style-type: none"> – введен новый вид спецпитания (халяльное); – расширен и обновлен состав дорожных наборов на рейсах от трех часов; – увеличен ассортимент печатной продукции на английском языке на ряде направлений; – введен детский бортовой журнал «Аэрофлот. Юный путешественник».
Онлайн-сервисы	<ul style="list-style-type: none"> – осуществлен запуск новой структуры тарифов на сайте, мобильном сайте и в мобильных приложениях Компании; – запущена первая волна Платформы электронной коммерции, в рамках которой стала возможна покупка медицинской страховки, страховки на авиаперелет, билетов на аэроэкспресс, а также аренда автомобилей; – внедрен сервис, позволяющий пассажирам в режиме онлайн отслеживать статус розыска утерянного багажа на базе международной поисковой программы World Tracer; – введена услуга «Открытие регистрации на рейс» для SMS-информирования пассажиров о возможности онлайн-регистрации на веб-сайте Компании www.aeroflot.ru; 	<ul style="list-style-type: none"> – стало доступно сканирование данных заграничных и внутренних паспортов при покупке билета в мобильном приложении на платформах iOS (в том числе на iPad) и Android; – веб-сайт «Аэрофлота» стал доступен на восьми иностранных языках (английский, немецкий, французский, итальянский, испанский, китайский, корейский, японский); – открыта онлайн-продажа субсидированных/социальных перевозок; – все разделы веб-сайта «Аэрофлота» стали доступны для клиентов с ограниченными физическими возможностями; – осуществлен запуск нового веб-сайта авиакомпании «Россия»; – осуществлен запуск обновленной англоязычной версии сайта авиакомпании «Аврора».
Развитие услуг контакт-центра	<ul style="list-style-type: none"> – открыта дополнительная площадка контакт-центра в Волгограде; – внедрен сервис «Звонок с сайта» на восьми языковых версиях официального сайта www.aeroflot.ru; – открыта дополнительная линия по приему звонков с бесплатного номера из Южной Кореи на корейском языке; 	<ul style="list-style-type: none"> – введена услуга «Короткий номер – *555» для звонка в контакт-центр для получения исчерпывающей информации о продуктах и услугах Компании, а также бронирования и оформления авиабилетов. Номер является бесплатным и доступен для звонков по России абонентов мобильных операторов «Билайн», «Мегафон», «МТС».
Обслуживание в аэропорту	<ul style="list-style-type: none"> – в аэропорту Шереметьево улучшено покрытие и стабильность бесплатного Wi-Fi (125 Wi-Fi-точек, скорость до 100 Мбит/с), установлены дополнительные панели для зарядки электронных устройств; 	<ul style="list-style-type: none"> – внедрены новые измерители для ручной клади с электронными весами перед выходом на посадку.

Программа «Аэрофлот Бонус»

Аэрофлот предлагает пассажирам крупнейшую в России, СНГ и Восточной Европе программу лояльности – «Аэрофлот Бонус». В 2016 году количество участников программы увеличилось на 15% и достигло 5,9 млн человек. Среднее количество полетов активного участника программы «Аэрофлот Бонус» увеличилось до 6,2.

Программа «Аэрофлот Бонус» дает ее участникам возможность накапливать мили за полеты на рейсах Группы «Аэрофлот» и авиакомпаний альянса SkyTeam, а также за пользование услугами партнеров программы.

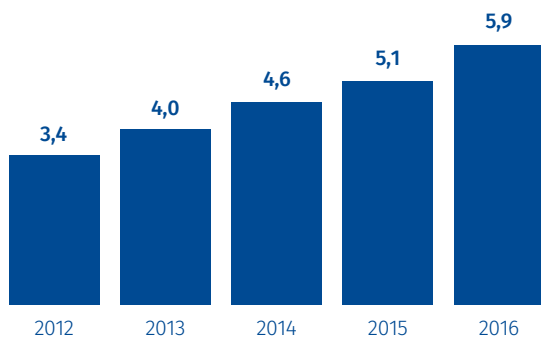
В 2016 году к участию в программе присоединились 48 новых партнеров. Таким образом, общее количество партнеров «Аэрофлот Бонус» достигло 97, из которых 78 являются неавиационными. В число партнеров входят авиакомпании, банки, отели, рестораны.

В течение года проведен ряд мероприятий, направленных на улучшение сервиса:

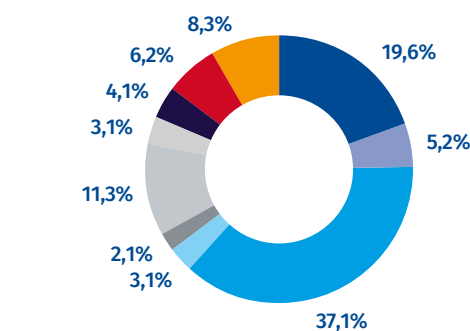
- добавлена функция онлайн-начисления миль участникам программы «Аэрофлот Бонус»;
- внедрено предварительное повышение в классе обслуживания за мили по маршруту «в одну сторону»;
- внедрен сервис «Обратная связь» в личном кабинете участника программы «Аэрофлот Бонус» с расширенной функциональностью просмотра ранее созданных обращений, проверкой сроков и статуса обработки;
- расширены возможности участников по набору и использованию бонусных миль на товары, работы, услуги неавиационных партнеров. Значительно увеличен ассортимент товаров и услуг, представленный в «Каталоге премий» на сайте www.rewards.aeroflot.ru, с возможностью их приобретения за мили программы.

Количество участников программы «Аэрофлот Бонус»

млн чел.



Партнеры программы «Аэрофлот Бонус»



- Авиакомпании
- Банки
- Отели и отельные сети
- Компании по аренде авто
- Автодилеры
- Рестораны и ресторанные сети
- Техника и электроника
- Гастрономия
- Мода и аксессуары
- Красота и здоровье

Развитие бренда и качества услуг (продолжение)

Спонсорские проекты

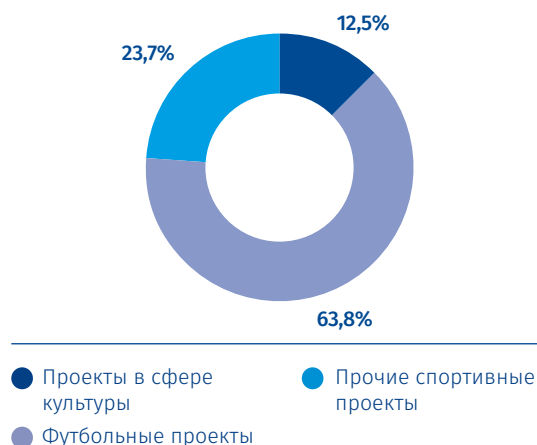
ПАО «Аэрофлот» традиционно оказывает спонсорскую поддержку различным спортивным, культурным, деловым и другим социально-значимым проектам, событиям и организациям.

Основными приоритетами спонсорской деятельности ПАО «Аэрофлот» являются:

- содействие развитию российского спорта и поддержка российских государственных спортивных организаций;
- содействие культурными фондам с целью продвижения российской культуры за рубежом.

В 2016 году размер спонсорской поддержки, оказанной ПАО «Аэрофлот», составил 2,1 млрд руб. (1,9 млрд руб. в 2015 году).

Структура расходов ПАО «Аэрофлот» на спонсорские проекты в 2016 году



Поддержка проектов в сфере культуры

В 2016 году Компания продолжила оказывать поддержку мероприятиям ОАО «РОСКИНО», направленным на продвижение российского кинематографа на международных кинофестивалях в Берлине, Каннах, Венеции, Торонто, Лондоне, Лос-Анджелесе. Аэрофлот поддержал ряд культурных инициатив фонда «Центр кинофестивалей и международных программ», который организовал в течение года серию фестивалей российского искусства и кино в Венеции, Риме, Милане, Ницце, Каннах. В рамках Года российского кино Компания присвоила новым воздушным судам имена выдающихся отечественных режиссеров.

В отчетном периоде Аэрофлот сотрудничал со Студией «ТРИТЭ» в рамках выхода в прокат фильма «Экипаж», с серией игр KVN, а также стал партнером театрального кинофестиваля «Золотая маска» и народной музыкальной премии «Золотой граммофон».

В 2016 году Аэрофлот стал генеральным партнером VI Московского международного фестиваля «Круг света» на площадке «Гребной канал». Грандиозное мультимедийное шоу, главным элементом которого стала масштабная видеопроекция, позволило зрителям совершить виртуальное путешествие по разным городам России.

Аэрофлот и его дочерние компании имеют богатый опыт проведения информационных кампаний по привлечению общественного внимания к проблеме сохранения амурского тигра и дальневосточного леопарда. В рамках сотрудничества с центром «Амурский тигр» были созданы изображения животных для дизайна ливреи некоторых воздушных судов авиакомпании «Россия». Помимо этого, в конце 2016 года «Аэрофлот» начал издавать бортовой журнал для детей – «Аэрофлот. Юный путешественник», героями которого стали амурский тигр и дальневосточный леопард. Журнал позволяет не только занять детей во время полета, но и воспитать у подрастающего поколения бережное отношение к природе.

Поддержка спорта

Спорт является одним из традиционных направлений спонсорской деятельности авиакомпании. Аэрофлот активно поощряет развитие собственных спортивных команд и поддерживает крупнейшие события в области международного спорта.

В 2016 году Компания продолжила оказывать спонсорскую поддержку ЦСКА, с которым ее связывает многолетнее сотрудничество. Благодаря большому объему маркетинговых и рекламных решений Аэрофлот получает доступ к многомиллионной аудитории болельщиков клубов.

Для роста узнаваемости бренда и позиционирования «Аэрофлота» как премиального авиаперевозчика на международном рынке авиакомпания в 2013 году заключила соглашение о партнерстве с футбольным клубом «Манчестер Юнайтед». В 2016 году Аэрофлот провел ряд маркетинговых мероприятий, включая спонсорский матч и тренировочную сессию для партнеров на стадионе «Олд Траффорд» в Манчестере (Великобритания), онлайн-проект с крупнейшим туристическим агентством в Китае Strip, онлайн-игру «Геокевст». Мероприятия были направлены на увеличение осведомленности о бренде «Аэрофлота» на приоритетных рынках, продвижение маршрутной сети авиакомпании из Азии в Европу и увеличение лояльности к бренду у целевой аудитории.

Авиакомпания «Аэрофлот» является генеральным партнером Олимпийского и Паралимпийского комитетов России с 2010 года. В 2016 году продолжила оказывать услуги по перевозке членов олимпийских и паралимпийских команд.

Аэрофлот является партнером Всероссийской федерации волейбола и Российского футбольного союза и оказывает поддержку в участии российских сборных команд в международных соревнованиях. В 2016 году портфель спортивных спонсорств Компании значительно расширился за счет начала сотрудничества с Российской федерацией баскетбола, Федерацией велосипедного спорта России, Российской федерацией акробатического рок-н-ролла. Кроме того, было возобновлено сотрудничество с Ассоциацией гольфа России, что обеспечило доступ к труднодостижимой аудитории любителей данного вида спорта.

Совместно с Российской шахматной федерацией и Ассоциацией шахматных федераций Аэрофлот провел Международный открытый шахматный фестиваль «Аэрофлот Опен 2016», ставший за многие годы существования одним из самых популярных среди международных шахматистов.

В 2016 году Компания также оказала поддержку конкур-клубу «Отрадное» в рамках проведения этапа Кубка мира по конкуру.

Развитие бренда и качества услуг (продолжение)

Маркетинговые исследования

В 2016 году проведен ряд маркетинговых исследований, включая:

- изучение индекса потребительской лояльности по методологии NPS (Net Promoter Score) совместно с компанией Bain & Company. Из года в год показатель индекса NPS демонстрирует положительную динамику. В 2016 году индекс NPS остался на высоком уровне, составив 72%;
- определение уровня качества выполнения стандартов обслуживания пассажиров совместно с исследовательским холдингом «Ромир мониторинг стандарт» по методологии «Скрытый пассажир». На протяжении последних двух лет проекта показатель удерживается на стабильно высоком уровне 93%;
- определение уровня качества соответствия международным стандартам обслуживания пассажиров на основе звездного рейтинга независимого британского агентства SkyTrax. По итогам полетных аудитов экспертов SkyTrax авиакомпания «Аэрофлот» получила звание «Авиакомпания уровня 4 звезды», достигнув уровня ведущих авиакомпаний мира;
- оценка потребительской удовлетворенности предоставляемым авиакомпанией «Аэрофлот» продуктом на рынках Европы, Ближнего Востока и Азии совместно с IATA в рамках исследований Airs@t, а также в рамках совместного проекта альянса SkyTeam Customer Experience Research среди авиакомпаний-участников.

В рамках актуализации маркетинговой стратегии Группы «Аэрофлот» на российском рынке и в странах СНГ проведено масштабное анкетирование и сегментация пассажиров, анализ трендов в потреблении, изучение конкурентной среды, опрошено более 10 тыс. текущих и потенциальных клиентов Компании. По результату разработан комплекс маркетинговых мероприятий.

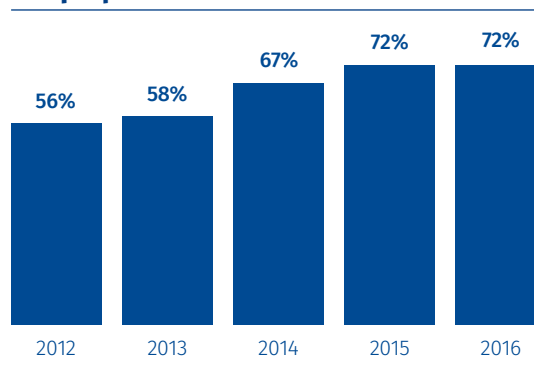
На российском рынке отмечается рост ключевых показателей бренда «Аэрофлот» в сравнении с 2015 годом: показатели удержания клиентов и намерения воспользоваться услугами повторно являются максимальными среди основных конкурентов.

Бренд «Аэрофлот» выделяется высоким значением показателя готовности рекомендовать авиакомпанию и наибольшим уровнем ожиданий от предоставляемых авиакомпанией услуг.

В отчетном году проведено качественное исследование особенностей восприятия и отношения целевой аудитории Китая к основным элементам имиджа авиакомпании «Аэрофлот» (проведена оценка восприятия видеоролика, логотипа и слогана). Результаты легли в основу коммуникационной стратегии на этом рынке.

Компания также провела масштабное маркетинговое исследование по изучению «здоровья бренда» на территории Китая, Южной Кореи, Германии, Италии и Великобритании.

Динамика индекса потребительской лояльности (NPS) авиакомпании «Аэрофлот»



Информационные технологии и инновации

Инновационное развитие

Аэрофлот как лидер отрасли в России и одна из ведущих авиакомпаний Европы стремится задавать стандарты в области технологического и инновационного развития. Компания постоянно работает над расширением использования инновационных решений в своей деятельности.

Программа инновационного развития (далее – Программа) ПАО «Аэрофлот» до 2020 года, утвержденная Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 24 июня 2011 года (протокол № 16) и рабочей группой по развитию частно-государственного партнерства в инновационной сфере при Правительственной комиссии

по высоким технологиям и инновациям 28 июня 2011 года, определяет основные векторы инновационного развития Компании. В 2016 году Программа была актуализирована и продлена до 2025 года.

Цели и ключевые показатели эффективности программы определены с учетом задач долгосрочного развития авиаперевозок в России и за рубежом, а также особенностей инновационной деятельности ПАО «Аэрофлот» и его дочерних компаний, целей и показателей Долгосрочной программы развития, Стратегии и инвестиционной программы Компании.

Основные параметры Программы инновационного развития Группы «Аэрофлот»

Цель программы

- поддержка реализации стратегии Группы Аэрофлот и завоевание позиций технологического лидерства в мировой авиационной отрасли.

Ключевые направления

- повышение безопасности полетов;
- создание комплексной системы безопасности и противодействия терроризму;
- увеличение эффективности и содействие ресурсосбережению;
- автоматизация операционной деятельности.

Целевые показатели эффективности

- снижение себестоимости продукции и улучшение ее потребительских свойств;
- экономия энергоресурсов;
- повышение экологичности;
- рост производительности труда.

Основные мероприятия

- освоение новых типов воздушных судов;
- обеспечение надежности, пунктуальности, доступности авиаперевозок и высокого качества сервиса;
- рост производительности труда;
- повышение эффективности деятельности;
- обеспечение энергоэффективности и экологичности;
- увеличение доли использования инновационной продукции отечественного производства;
- гармонизация сети маршрутов Группы «Аэрофлот»;
- расширение применения инновационных решений.

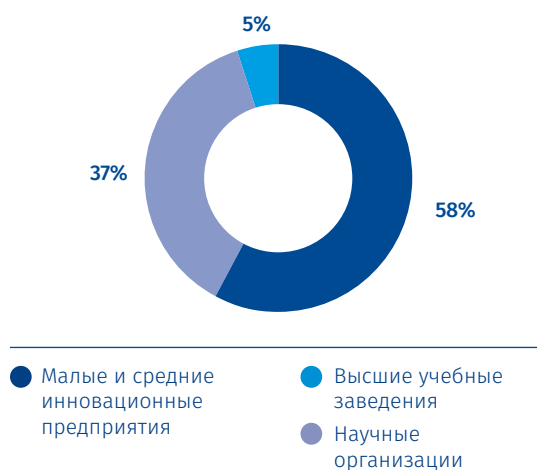
В структуре расходов на исследования и разработки наибольшая доля приходится на проекты в сферах производственной деятельности и управления. При реализации Программы инновационного развития «Аэрофлот» взаимодействует с внешними партнерами, включая вузы и предприятия малого и среднего бизнеса, институты развития и технологические платформы.

Информационные технологии и инновации (продолжение)

Структура расходов на исследования и разработки, по направлениям деятельности



Структура расходов на исследования и разработки, по исполнителям



Основные инновационные проекты в производственной деятельности в 2016 году

Создание нового центра обработки данных

Аэрофлот совместно с ИТ-компанией «Техносерв» завершил проект по созданию нового Центра обработки данных (ЦОД) на базе оборудования Hewlett Packard Enterprise. Новый Центр позволил в 2,5 раза увеличить мощность основного ЦОДа компании, до ~110 стоек. ЦОДы Компании предназначены для размещения аппаратно-программных платформ (вычислительных ресурсов, систем хранения данных), обеспечивающих работу всех информационных систем Компании, включая также хранение, обработку и передачу данных. Увеличение мощностей ЦОД позволит обеспечить внедрение и более широкое использование новых ИТ-решений и сервисов, потребности в которых вызваны стремительным развитием бизнеса, увеличением самолетного парка и объемов перевозок.

Разработка и внедрение опытного образца комплексной системы информационной безопасности в ПАО «Аэрофлот»

Аэрофлот работает над созданием и внедрением на пилотном участке опытного образца комплексной системы информационной безопасности для структуризации, оптимизации и автоматизации процессов и процедур. Программа предусматривает обеспечение антивирусной защиты, предотвращение DDOS атак, защиту от утечек информации и поддержку риск-менеджмента.

Строительство нового, современного ангарного комплекса

Новый ангарный комплекс для организации ТОиР самолетов типа Boeing 777, не имеющий аналогов в России, после окончания строительства позволит оптимизировать процессы технического обслуживания и повысить эффективность благодаря сокращению безангарного производства для воздушных судов типа Boeing 777.

Разработка и внедрение в производство отечественной универсальной противообледенительной жидкости

Компания принимает участие в научно-исследовательском проекте по созданию противообледенительной жидкости, реализуемом на базе Казанского национального исследовательского технологического университета. Исследование направлено на снижение зависимости от поставок импортной противообледенительной жидкости. Одной из важнейших задач проекта является обеспечение экологической безопасности продукта.

Разработка опытного образца программно-аппаратного комплекса (ПАК) по регистрации и интегральному анализу физиологических показателей служебной собаки для объективизации поисковых работ

Проект по созданию ПАК для кинологической службы направлен на повышение уровня безопасности и предотвращение экстраординарных ситуаций. ПАК обеспечит максимально эффективное взаимодействие биологических и технических систем при обнаружении веществ различной природы.

Подготовка к работе сотрудников в режиме удаленного доступа

Разработана методика организации и администрирования работы сотрудников ПАО «Аэрофлот» в режиме удаленного доступа. Организация части работ в удаленном режиме будет способствовать снижению эксплуатационных расходов Компании и повышению мобильности персонала.

Информационные технологии

В 2016 году «Аэрофлот» продолжил реализацию широкого спектра программ по внедрению передовых ИТ-решений во все сферы своей деятельности. Цифровизация как расширение применения современных цифровых технологий стала важным вектором развития всей Группы. Развитие информационных технологий осуществляется в рамках программы инновационного развития «Аэрофлота», которая предусматривает формирование единого информационного

пространства Группы за счет реализации ряда программ, таких как:

- унификация и объединение информационных систем компаний Группы;
- внедрение единых ИТ-решений в операционной деятельности;
- автоматизация управления сетью маршрутов и парком воздушных судов;
- создание единой системы продаж билетов на рейсы компаний Группы;
- создание единой системы закупок ГСМ;
- внедрение эффективных ИТ-решений в обслуживании пассажиров на борту самолетов и в аэропорту.

Основные проекты 2016 года в сфере информационных технологий

Развитие веб-сайта и мобильных приложений	Развитие мобильного приложения для пассажиров	В 2016 году Аэрофлот продолжил развивать собственное мобильное приложение, делая его еще более удобным для пассажиров. Компания реализовала функцию сканирования и сохранения данных загранпаспорта в приложении. Кроме того, были добавлены возможности сохранения персональных данных попутчиков для упрощения бронирований, покупки через Apple Pay, отправки push-уведомлений по полету. Приложение также генерирует специальные предложения для пассажиров с помощью меток iBeacon, что способствует увеличению продаж.
	Адаптация веб-сайта для пассажиров с ограниченными возможностями	Сайт Аэрофлота был адаптирован для людей с ограниченными возможностями в соответствии с требованиями Департамента транспорта США.
	Региональная кастомизация сайта	Функция кастомизации сайта позволяет показывать пользователям локализованные версии сайта в зависимости от страны, из которой осуществлен вход на сайт, что делает его более удобным для пользователей.
	Модификация системы управления контентом (CMS)	Модификация CMS направлена на расширение возможностей кастомизации контента и обеспечение более оперативного обновления информации на сайтах на разных языках.
	Новая система бронирования	В рамках перехода на новую тарифную политику была внедрена новая система бронирования билетов, помогающая автоматизировать продажи услуг через онлайн-каналы. Новая система интернет-бронирования предназначена для бронирования авиабилетов и работает на основном и мобильном сайте авиакомпании. Система является полностью собственной разработкой и взаимодействует с Sabre через веб-сервисы. Наличие данной системы позволяет оперативно вносить изменения и более гибко реагировать на требования пользователей.
	Модуль фрод-мониторинга	Новая система формирования и управления правилами и фильтрами модуля фрод-мониторинга платежного шлюза способствует повышению качества проверок подозрительных операций при продаже авиабилетов на сайте.

Информационные технологии и инновации (продолжение)

Информационная безопасность	Создание системы защиты персональных данных для веб-сайта Компании и платформы Sabre IX	В целях обеспечения защиты персональных данных в соответствии с действующим законодательством Аэрофлот реализует проект по моделированию ситуаций, угрожающих информационной безопасности при работе в системах «Веб-сайт Aeroflot.ru» и Sabre IX. Были разработаны меры по противодействию актуальным ИТ-угрозам в этих системах, которые впоследствии могут быть использованы и в других системах Группы. Проект планируется к завершить к концу 2017 года.
	Safe Key	Реализация проекта по внедрению протокола Safe Key позволит ПАО «Аэрофлот» осуществлять прием платежей через официальный сайт компании картами American Express с дополнительной защитой, что позволит сократить финансовые потери компаний Группы от мошеннических операций при оформлении авиабилетов онлайн.
Совершенствование процесса продаж	Развитие единой среды дистрибуции авиауслуг по программе NDC	Аэрофлот начал работу по развитию единой среды дистрибуции авиауслуг на основе стандартов дистрибуции IATA NDC (New Distribution Capability). В основе концепции единой среды дистрибуции лежит инновационный подход к введению общих стандартов доступа к системам авиакомпании со стороны всех возможных каналов продаж авиаперевозок. При этом авиакомпания получает возможность определить конечного покупателя, от которого пришел запрос, и сделать ему соответствующее персональное предложение, что позволит в значительной степени повысить лояльность пассажиров и агентств к перевозчику. Проект планируется завершить к концу 2017 года.
	Динамическая сегментация с использованием неструктурированных массивов данных (Big Data)	В 2016 году разработана и введена в эксплуатацию информационная система динамической сегментации с использованием неструктурированных массивов данных (Big Data). Новая система использует обработку данных, машинное обучение и технологии моделирования для увеличения входящего потока клиентов.
Инновационные технологии на борту	Реализация проекта «Интернет на борту»	В 2016 году услуга Wi-Fi была активирована на двух новых самолетах Boeing 777, поступивших в парк авиакомпании «Аэрофлот». На 22 самолетах A330 было обновлено программное обеспечение. На всех широкофюзеляжных воздушных судах были внедрены новые повременные тарифы и активирована услуга GSM-связи без голоса.
	Мобильное приложение для бортпроводников SITA CrewTablet	В 2016 году «Аэрофлот» продолжил реализацию проекта по использованию приложений для планшета CrewTablet бортпроводниками. С помощью мобильного приложения, разработанного компанией SITA, бортпроводник может в оперативном режиме видеть на планшете необходимую для оказания качественного сервиса информацию о рейсе и пассажирах. В 2016 году в рамках программы было поставлено 700 дополнительных планшетов.
Управление компанией	Монитор руководителя	Информационная система «Монитор руководителя» представляет собой уникальную запатентованную ПАО «Аэрофлот» разработку для стационарных и планшетных компьютеров, позволяющую отслеживать консолидированную информацию из всех эксплуатируемых производственных и коммерческих систем авиакомпании. С помощью данного решения обеспечивается оперативный доступ руководства Компании к актуальной информации по любому из 427 показателей, характеризующих деятельность авиакомпании в целом.

Закупочная деятельность

Закупочная деятельность в Группе «Аэрофлот» проводится в соответствии с Федеральным законом от 18 июля 2011 года № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц», Положением о закупках товаров, работ, услуг ПАО «Аэрофлот», соответствующими положениями дочерних компаний, а также иными нормативно-правовыми актами, утверждаемыми Правительством Российской Федерации и регулируемыми вопросы закупочной деятельности. Для нужд дочерних компаний организуются как консолидированные закупки, проводимые ПАО «Аэрофлот», так и самостоятельные закупки компаний.

Ключевыми приоритетами Группы в области закупок являются обеспечение прозрачности торгов, недопущение дискриминации и необоснованных ограничений, расширение количества участников закупок для достижения максимального экономического эффекта и сокращения издержек.

В ПАО «Аэрофлот» и дочерних компаниях широко применяются современные конкурентные способы закупки товаров, работ, услуг, включая электронную форму проведения. По итогам 2016 года доля закупок ПАО «Аэрофлот», проведенных конкурентными способами в электронной форме (в стоимостном выражении), составила 56,36% от общего объема закупок Компании (50,45% в 2015 году), что соответствует требованиям Росимущества (указание от 21 января 2011 года № ГН-13/1206). По Группе «Аэрофлот» показатель составил 56,31%.

В среднем на одну конкурентную процедуру было подано 3,3 заявки от потенциальных контрагентов, что на 1,1 больше, чем годом ранее, и свидетельствует о полной прозрачности и конкурентности проводимых закупочных процедур, а также о повышении заинтересованности потенциальных участников в закупочных процедурах, проводимых ПАО «Аэрофлот».

Экономия благодаря проведенным в 2016 году конкурентным закупкам составила 1 732 млн рублей по ПАО «Аэрофлот» и 2 186 млн рублей по Группе.

Основные показатели закупочной деятельности

Показатель	ПАО «Аэрофлот»	Группа «Аэрофлот»
Доля закупок, проведенных конкурентными способами в электронной форме (в стоимостном выражении)	56,36%	56,31%
Доля закупок у единственного источника	63,91%	53,44%
Доля закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства	64,96%	59,27%
Среднее количество участников конкурентных закупок	3,30	2,36
Экономия по проведенным конкурентным закупкам, млн руб.	1 732	2 186
Экономия по проведенным конкурентным закупкам, %	1,25%	0,82%

Закупочная деятельность (продолжение)

Закупки авиатоплива

Все контракты на поставку топлива в течение 2016 года были заключены ПАО «Аэрофлот», исходя из результатов конкурсных процедур, победителями которых признавались контрагенты, предложившие наиболее привлекательное сочетание экономических и финансовых показателей, а также гарантирующие необходимый уровень надежности, включая обеспечение безопасности полетов.

Применение открытых конкурентных процедур и формульное ценообразование позволяют оптимизировать затраты на закупку топлива, которые традиционно являются одной из основных статей расходов авиакомпании. Механизмы формульного ценообразования на авиатопливо определяются в ходе проведения конкурентных процедур. Доля топлива, приобретенного Группой «Аэрофлот» в течение 2016 года на территории Российской Федерации по формульному ценообразованию, составила 90%.

Во исполнение поручения заместителя Председателя Правительства Российской Федерации согласно п. 3 протокола совещания от 21 ноября 2011 года № ИС-П9-25пр и в целях защиты от необоснованного роста цен на авиатопливо и образования его искусственного дефицита, закупка авиатоплива в ПАО «Аэрофлот» ориентирована на прямое сотрудничество с вертикально-интегрированными нефтяными компаниями, по договорам с их дочерними организациями, специализирующимися на реализации авиатоплива.

На уровне Группы система закупок авиатоплива определяется условиями агентских договоров. Формируя консолидированную заявку с учетом потребностей всех компаний Группы, ПАО «Аэрофлот» инициирует проведение закупочных процедур по выбору поставщиков авиатоплива и оказанию услуг по авиатопливообеспечению воздушных судов.

Взаиморасчеты за поставку авиатоплива и услуги по хранению и заправке воздушных судов ПАО «Аэрофлот» осуществляет с контрагентом напрямую, контролируя ведение раздельного учета в разрезе грузополучателей, что позволяет оперативно перевыставлять подконтрольным организациям понесенные расходы.

Практически полностью потребность дочерних авиакомпаний в авиатопливе обеспечивается по данной схеме. Исключение составляет небольшое количество аэропортов на территории Российской Федерации (менее 3%), которые не входят в число контрактных и запасных, а также аэропорты, где процедура авиатопливообеспечения является предметом договоров о комплексном наземном обслуживании.

Вопросы оптимизации закупок авиатоплива в ПАО «Аэрофлот» контролируются Топливной комиссией.

Закупки у субъектов малого и среднего предпринимательства

Благодаря проведенным мероприятиям в рамках поддержки малого бизнеса в 2016 году существенно увеличились объемы закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства (далее МСП). В сравнении с предыдущим годом количество договоров ПАО «Аэрофлот» с субъектами

МСП увеличилось на 85,4%, в стоимостном выражении произошел рост более чем в четыре раза. Доля закупок ПАО «Аэрофлот» у субъектов МСП составила 64,96% от объема закупок Компании. По Группе «Аэрофлот» показатель составил 59,27%.

Профиль компании	
Стратегический отчет	
Обзор бизнеса	→
Корпоративная социальная ответственность	
Обзор финансовых результатов	
Корпоративное управление	
Приложения	

Постановлением Правительства Российской Федерации от 11.12.2014 № 1352 предусмотрено, что годовой объем закупок у субъектов МСП должен составлять не менее 18% от совокупной годовой стоимости договоров, заключенных по результатам закупок. Данные показатели за 2016 год как по ПАО «Аэрофлот», так и по Группе в целом, отражают приоритетность выбора субъектов МСП в качестве поставщика (с учетом специфики бизнеса).

В 2016 году ПАО «Аэрофлот» заключило с АО «Корпорация МСП» соглашение об организации взаимодействия сторон по вопросам, касающимся обеспечения доступа субъектов МСП к закупкам товаров, работ и услуг. Представитель АО «Корпорация МСП» включен в Совецательный орган, отвечающий за общественный аудит эффективности проводимых закупок ПАО «Аэрофлот».

Для наиболее точного отражения объема закупок у субъектов МСП в отчетном году был проведен ряд мероприятий, в том числе оптимизация перечня кодов-классификаторов закупки, актуализация данных в SAP относительно причастности контрагентов к субъектам МСП согласно введенному в действие с 1 августа 2016 года единому реестру субъектов МСП.

В дальнейшем Группа намерена продолжать оказывать поддержку субъектам МСП путем упрощения их доступа к закупкам с учетом особенностей участия таких организаций и специфики гражданской авиации.

Совецательный орган, отвечающий за общественный аудит эффективности проводимых закупок

В целях повышения прозрачности закупочной деятельности в ПАО «Аэрофлот» функционирует Совецательный орган, отвечающий за общественный аудит эффективности проводимых закупок. В состав Совецательного органа входят представители общественных организаций, отраслевой и академической науки, специалисты, широко известные в сфере закупок.

Задачи Совецательного органа:

- осуществление аудита закупочной деятельности ПАО «Аэрофлот»;
- мониторинг реализации ПАО «Аэрофлот» мероприятий по расширению доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам;

- повышение эффективности использования передовых технологических решений, обеспечение публичности, развитие добросовестной конкуренции при осуществлении ПАО «Аэрофлот» закупочной деятельности.

Деятельность Совецательного органа осуществляется в соответствии с планом работы на календарный год. Информация о деятельности Совецательного органа публикуется в открытом доступе на официальном сайте «Аэрофлота»: <http://www.aeroflot.ru/cms/content/soveshchatelnyi-organ>.

Забота

Группа «Аэрофлот» придерживается принципов устойчивого развития и стремится в своей деятельности учитывать интересы всех заинтересованных сторон. Тесно связывая свои результаты с социально-экономическим развитием страны, Аэрофлот реализует многочисленные проекты в сфере развития культуры и спорта, поддержки социально незащищенных слоев населения, охраны окружающей среды.

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Подход к деятельности в области устойчивого развития 100

Кадровая политика 101

Благотворительность и социальные программы 112

Экология и защита окружающей среды 115

[Профиль компании](#)[Стратегический отчет](#)[Обзор бизнеса](#)[Корпоративная социальная ответственность](#) →[Обзор финансовых результатов](#)[Корпоративное управление](#)[Приложения](#)

Подход к деятельности в области устойчивого развития

В своей деятельности Группа «Аэрофлот» стремится придерживаться принципов устойчивого развития и учитывать интересы пассажиров, сотрудников, акционеров и инвесторов, а также других вовлеченных сторон. Для каждой целевой группы заинтересованных сторон разработаны и внедрены свои методы информирования, обратной связи и взаимодействия.

Группа «Аэрофлот» соблюдает все применимые требования законодательства в области работы с персоналом, охраны труда и окружающей среды и стремится к соответствию передовым мировым стандартам корпоративной социальной ответственности. Тесно связывая свои результаты с социально-экономическим развитием страны, Группа «Аэрофлот» реализует многочисленные проекты в сферах развития культуры и спорта, поддержки социально незащищенных слоев населения, охраны природы.

С 2014 года действует Общественный совет ПАО «Аэрофлот» – консультационно-совещательный орган с участием известных публичных лиц, помогающий Компании формулировать позицию по ключевым вопросам устойчивого развития с максимальным учетом интересов и запросов общества. Общественный совет состоит из 25 членов, выдающихся деятелей российской культуры, образования и здравоохранения, спорта, представителей средств массовой информации, бизнеса, профессиональных объединений, общественных и правозащитных организаций. Члены Общественного совета участвуют в его работе на общественных началах.

Основной целью Общественного совета является формулирование позиции ПАО «Аэрофлот» по ключевым вопросам развития авиационной отрасли Российской Федерации, а также выработка рекомендаций органам государственной власти по формированию политики в сфере регулирования и развития отрасли.

В течение 2016 года были проведены два заседания Общественного совета, на которых были рассмотрены:

- результаты деятельности ПАО «Аэрофлот», включая результаты реализации проекта по созданию регионального авиаперевозчика под брендом «Россия»;
- вопросы по созданию и сохранению квалифицированных авиационных кадров в регионах присутствия;
- вопросы по общему социально-экономическому развитию регионов присутствия;
- меры компании в отношении деструктивных пассажиров.

Кадровая политика

Принципы и направления кадровой политики

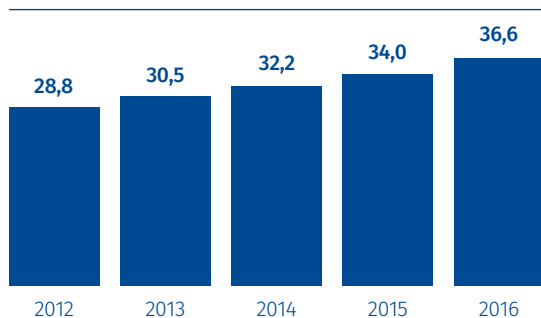
Кадровая политика компаний Группы «Аэрофлот» направлена на привлечение лучших специалистов отрасли и обеспечение их профессионального развития. В Группе выстроена и постоянно развивается система взаимоотношений, способствующая достижению экономической эффективности по всем направлениям деятельности. В работе с персоналом действует широкий спектр программ, помогающих каждому сотруднику в полной мере реализовать свой потенциал, включая программы обучения, повышения мотивации, социальной поддержки.

Приоритетные направления кадровой политики:

- поиск и привлечение сотрудников в соответствии с текущими и перспективными потребностями бизнеса;
- комплектование подразделений кадрами соответствующих профессий, специальностей и квалификации;
- организация подготовки кадрового резерва с учетом стратегических задач развития Группы;
- закрепление в авиакомпаниях грамотных и высококвалифицированных работников;
- проведение аттестации работников;
- развитие и поддержание высокого уровня лояльности сотрудников;
- оперативное разрешение проблем на всех этапах работы с персоналом.

Списочная численность персонала Группы «Аэрофлот»

ТЫС. ЧЕЛ.



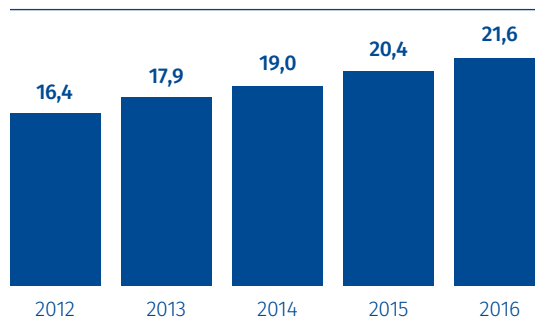
В 2016 году ПАО «Аэрофлот» во второй раз подряд стало самым привлекательным отечественным работодателем в категории «Транспорт и логистика» по решению жюри престижной международной премии Randstad Award.

Сотрудники департамента управления персоналом ПАО «Аэрофлот» как головной компании тесно взаимодействуют с кадровыми подразделениями дочерних авиакомпаний по широкому ряду направлений, включая согласование организационно-штатных структур, внедрение единой организационной структуры и единых стандартов по аналогии с кадровой службой «Аэрофлота».

В вопросах, связанных с соблюдением прав человека, компании Группы «Аэрофлот» опираются как на российское, так и на международное законодательство. Группа «Аэрофлот» не допускает никаких форм проявления дискриминации и притеснения, положения о недопущении дискриминации присутствуют в ключевых внутренних нормативных документах. «Аэрофлот» строго следует принципу толерантного отношения к расовым, религиозным, физическим и другим различиям сотрудников. Случаев дискриминации и нарушений прав человека в Группе «Аэрофлот» на протяжении отчетного периода не зафиксировано. Компания никогда не использовала и не использует детский труд или труд по принуждению.

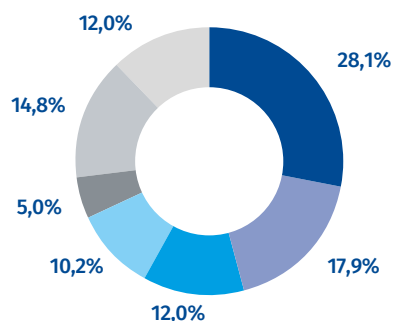
Списочная численности персонала ПАО «Аэрофлот»

ТЫС. ЧЕЛ.



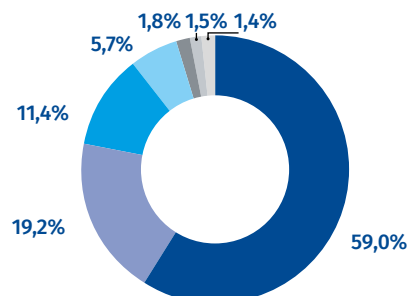
Кадровая политика (продолжение)

Структура персонала Группы «Аэрофлот» по видам деятельности в 2016 году



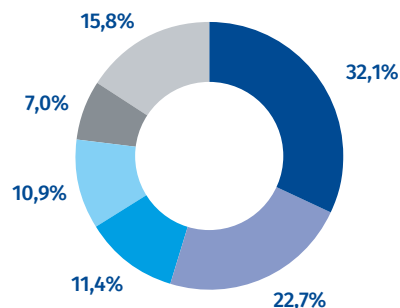
- Бортпроводники
- Аэропортовые службы (обслуживание в порту)
- Персонал технического обслуживания и ремонта
- Летный состав¹
- Продажа билетов, услуг и реклама
- Прочий персонал авиакомпаний
- Прочий персонал неавиационных компаний

Структура персонала Группы «Аэрофлот» по компаниям в 2016 году



- ПАО «Аэрофлот»
- АО «Авиакомпания «Россия»
- ЗАО «Аэромар»
- АО «Авиакомпания «Аврора»
- ООО «Авиакомпания «Победа»
- ООО «А – Техникс»
- Другие компании²

Структура персонала ПАО «Аэрофлот» по видам деятельности в 2016 году



- Бортпроводники
- Аэропортовые службы (обслуживание в порту)
- Персонал технического обслуживания и ремонта
- Летный состав¹
- Продажа билетов, услуг и реклама
- Прочий персонал

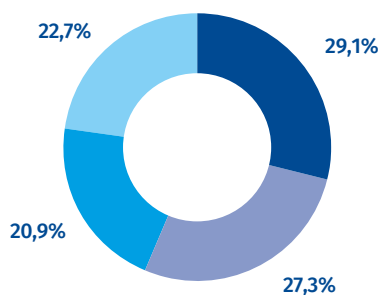
Примечание. Структура персонала по состоянию на конец года.

Списочная численность персонала компаний Группы «Аэрофлот» по состоянию на 31 декабря 2016 года составила 36 556 человек (34 031 человек – на 31 декабря 2015 года). Рост показателя за отчетный период на 7,4% обусловлен расширением парка воздушных судов и реализацией программы по трудоустройству работников авиакомпании «Трансаэро» – 4,3 тыс. человек принято на работу в компании Группы.

Списочная численность персонала ПАО «Аэрофлот» по состоянию на 31 декабря 2016 года составила 21 554 человек (20 404 человек – на 31 декабря 2015 года).

- ¹ Включает командиров воздушных судов, вторых пилотов, прочий летный состав (борт-инженеры, пилоты-инструкторы и др.).
- ² АО «Оренбургские авиалинии», АО «Донавиа», АО «Шеротель», ООО «Аэрофлот-Финанс».

Структура персонала Группы «Аэрофлот» по возрастному составу в 2016 году



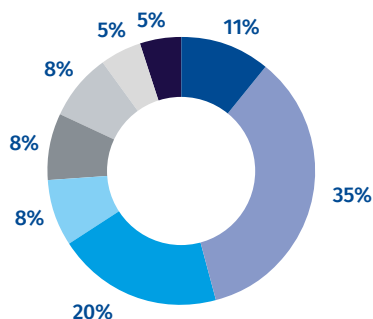
- До 29 лет
- 30 – 39 лет
- 40 – 49 лет
- Старше 50 лет

Гендерная структура персонала Группы «Аэрофлот» в 2016 году



- Мужчины
- Женщины

Структура персонала ПАО «Аэрофлот» по стажу работы в 2016 году



- До 1 года
- 1 – 4 года
- 5 – 9 лет
- 10 – 14 лет
- 15 – 19 лет
- 20 – 24 лет
- 25 – 29 лет
- 30 лет и более

Аэрофлот придерживается принципа равных возможностей для мужчин и женщин. Доля женщин в общей численности персонала Группы «Аэрофлот» составляет 50,7%. В частности, в ПАО «Аэрофлот» работает 10 823 женщины, включая бортпроводниц, сотрудниц офисных подразделений и технических служб, а также пилотов. По состоянию на конец 2016 года в авиакомпании «Аэрофлот» работала 21 пилотесса, а также две пилотессы в авиакомпании «Аврора». Около 35% руководителей ПАО «Аэрофлот» – женщины (от уровня начальника отдела и выше).

По состоянию на 31.12.2016 в штате ПАО «Аэрофлот» работал 41 пилот-нерезидент.

Показатель текучести персонала по ПАО «Аэрофлот» в 2016 году составил 7,5% (в 2015 году – 6,7%).

Кадровая политика (продолжение)

Корпоративная культура и ценности



ДОВЕРИЕ КЛИЕНТОВ

Каждая авиакомпания Группы гарантирует своим клиентам безупречную безопасность и высококачественный сервис на всех этапах авиапутешествия.

Мы стремимся превосходить ожидания наших клиентов и делаем все для того, чтобы клиенты возвращались к нам снова и снова.

Мы ежедневно трудимся над тем, чтобы уровень безопасности в нашей компании был на самом высоком уровне.



КОМАНДНАЯ РАБОТА

Мы – сплоченная команда профессионалов, которые не мыслят свою жизнь без неба.

Мы всегда открыты для инноваций, инициатив и новых знаний, чтобы развиваться и идти вперед.

Мы уважаем своих коллег и готовы к конструктивному диалогу для достижения результата.

Мы обеспечиваем стабильную рабочую среду с равными возможностями для обучения и личностного роста.

В Аэрофлоте сложилась собственная корпоративная культура как уникальная совокупность идеологических представлений, ценностей, убеждений, норм и моделей поведения, которые объединяют Группу «Аэрофлот» в единое целое и разделяются всеми сотрудниками. Корпоративная культура поддерживает бизнес-стратегию и пронизывает все процессы в области управления персоналом.

Корпоративные коммуникации

Аэрофлот ежемесячно выпускает собственную корпоративную газету, в которой регулярно освещаются наиболее яркие и интересные корпоративные события. Газета «Мой Аэрофлот» является одним из ключевых инструментов коммуникаций с персоналом и проявлений устойчивой корпоративной культуры.

Значимым событием 2016 года стал запуск обновленного внутрикорпоративного портала. Обновленный интранет создан на базе

современной платформы MS SharePoint. Одним из главных преимуществ нового интранета стала реализация возможности мобильного доступа к ресурсу.

Обучение и развитие персонала

Аэрофлот организует обучение и повышение квалификации сотрудников для поддержания высокого уровня профессиональной подготовки персонала в соответствии с современными требованиями международных стандартов и Федеральных авиационных правил. В 2016 году ПАО «Аэрофлот» организовало обучение около 30 тыс. слушателей как внутри Компании, так и в сторонних учреждениях по программам подготовки, переподготовки, повышения квалификации и сертификации.



РЕЗУЛЬТАТЫ для АКЦИОНЕРОВ

Наша цель – устойчивый и динамичный рост, повышение стоимости компании и стабильный доход для акционеров.

Мы привержены высоким стандартам корпоративного управления и нормам деловой этики.

Мы – компания с прозрачной отчетностью и всегда открыты для наших партнеров и акционеров.



ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПЕРЕД ОБЩЕСТВОМ

Мы заботимся об окружающей среде и непрерывно повышаем энергетическую и экологическую эффективность, используя современный и молодой парк воздушных судов и самые передовые технологии.

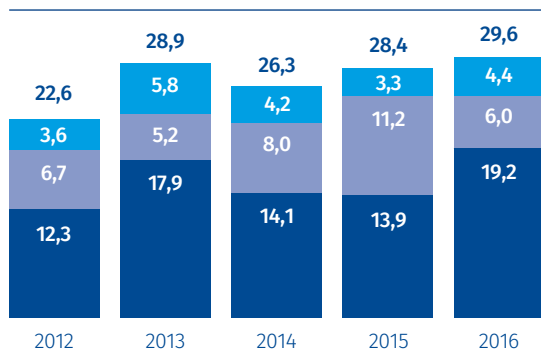
Мы в полной мере осознаем свою ответственность перед обществом и активно участвуем в социально значимых и благотворительных проектах.

Мы активно участвуем в развитии воздушной транспортной сети России, а также создаем новые рабочие места в регионах.

Мы поддерживаем и принимаем активное участие в развитии российской авиастроительной промышленности.

Количество слушателей обучающих программ

тыс. чел.



● Авиашкола Аэрофлота

● Департамент подготовки авиационного персонала

● Сторонние учебные заведения

В 2016 году Аэрофлот получил статус аккредитованного ACCA работодателя (ACCA Approved Employer), что подтверждает соответствие высоким стандартам обучения и профессионального развития сотрудников финансовых подразделений.

Примечание. Некоторые работники прошли более одной программы обучения.

Кадровая политика (продолжение)

В 2016 году в департаменте подготовки авиационного персонала было организовано обучение около 6 тыс. слушателей из числа инженерно-технического персонала, летного состава и наземных специалистов по программам обучения на новые типы воздушных судов, подготовки на авиационных тренажерах и другим программам. В сторонних образовательных учреждениях в 2016 году обучение прошли более 4 тыс. слушателей. Обучение проводилось по программам обязательной подготовки производственного персонала и подготовки общей направленности.

Авиашкола Аэрофлота

Авиационная школа Аэрофлота (Авиашкола) – собственное образовательное учреждение Аэрофлота, является надежным поставщиком профессиональных образовательных услуг для авиакомпаний, аэропортов, других предприятий и организаций гражданской авиации России. Авиашкола много лет плодотворно сотрудничает с ведущими международными организациями в авиационной сфере и имеет аккредитационные документы ICAO, IATA, ТКП, Sabre, Amadeus, SITA и других организаций. Авиашкола также имеет сертификат соответствия ISO 9001-2011.

В 2016 году на базе Авиашколы организовано обучение более 19 тыс. слушателей из числа работников Компании.

Основные направления переподготовки и повышения квалификации работников:

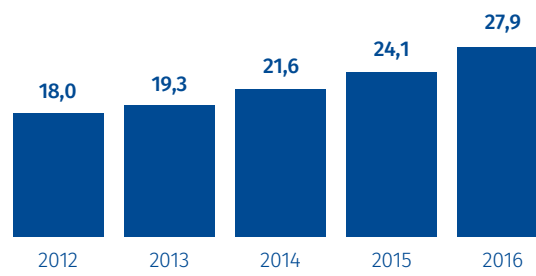
- наземное обслуживание воздушных судов на перроне;
- обучение бортпроводников на воздушных судах российского и иностранного производства;
- переподготовка пилотов на новые типы воздушных судов;
- авиационная безопасность;
- правила перевозки опасных грузов;
- иностранный язык и другие.

Тренажерный комплекс

С конца 2006 года Компания использует собственный тренажерный комплекс, в котором проходят подготовку члены летных и кабинных экипажей воздушных судов Аэрофлота, дочерних и сторонних авиакомпаний по процедурам организации спасания авиапассажиров в случаях возникновения аварийных ситуаций на борту самолета, аварийных посадок на сушу или воду.

Количество обучающихся тренажерного комплекса

тыс. чел.



В настоящее время в тренажерном комплексе эксплуатируются 11 типов тренажеров по аварийно-спасательной подготовке, тренажер тушения реального огня на борту воздушного судна, мезонин с трапами воздушных судов типов Airbus A320, Boeing 767, Boeing 737 для отработки процедур эвакуации с борта самолета, учебный плавательный бассейн 24 x 22 м. В 2016 году почти 28 тыс. авиаспециалистов прошли обучение на базе тренажерного комплекса.

Конкурс профессионального мастерства «Лучший по профессии»

В 2016 году с целью повышения квалификации, отбора и поощрения лучших сотрудников в ПАО «Аэрофлот» возрожден конкурс профессионального мастерства «Лучший по профессии». Конкурс был организован по девяти ключевым профессиям Аэрофлота: диспетчер по организации пассажирских авиационных перевозок, бортпроводник, старший бортпроводник, командир воздушного судна, второй пилот, пилот-инструктор, диспетчер по продаже перевозок, авиационный техник и авиационный механик по планеру и двигателям.

Конкурсные задания включали проверку как теоретических знаний, так и профессиональных навыков, которые участники демонстрировали на учебных тренажерах и в ситуациях, максимально приближенных к реальности. В общей сложности в конкурсах приняли участие пять структурных подразделений. 27 человек получили звание лучшего в своей профессии. Проведение конкурсов активно освещалось в корпоративных СМИ и официальных каналах Аэрофлота в социальных сетях.

Взаимодействие с учебными заведениями

ПАО «Аэрофлот» на протяжении многих лет развивает успешное сотрудничество с ведущими отраслевыми образовательными учреждениями, в том числе организуя производственную практику для студентов. По итогам таких стажировок перспективным молодым специалистам предоставляются возможности работы в Компании. С 2013 года ПАО «Аэрофлот» успешно участвует в программе целевой подготовки на базе следующих отраслевых вузов:

- Санкт-Петербургский государственный университет гражданской авиации;
- Ульяновский институт гражданской авиации им. Главного маршала авиации Б.П. Бугаева;
- Московский государственный технический университет гражданской авиации.

За это время 206 курсантов заключили ученические договоры о целевом обучении. Первый выпуск состоится в 2017 году.

Помимо программы целевой подготовки ПАО «Аэрофлот» взаимодействует с семью отраслевыми учебными заведениями гражданской авиации в рамках проекта «Именная стипендия». Договоры о взаимном сотрудничестве заключены с Ульяновским институтом гражданской авиации им. Главного маршала авиации Б.П. Бугаева, Санкт-Петербургским государственным университетом гражданской авиации, Бугурусланским, Сасовским и Краснокутским летными училищами гражданской авиации, а также с Егорьевским и Кирсановским авиационными техническими колледжами. На 2016–2017 учебный год назначено 50 именных стипендий в размере 10 тыс. рублей в месяц. По состоянию на 31 декабря 2016 года в ПАО «Аэрофлот» приняты на работу 63 выпускника-стипендиата.

В 2016 году Аэрофлот подписал соглашение о гарантированном трудоустройстве выпускников-отличников с Краснокутским летным училищем гражданской авиации (филиал Ульяновского института гражданской авиации им. Главного маршала авиации Б. П. Бугаева). В учебную программу планируется внести определенные изменения для целенаправленного обучения курсантов на типы воздушных судов, эксплуатируемые в Аэрофлоте.

Система мотивации сотрудников

ПАО «Аэрофлот» обеспечивает конкурентоспособное вознаграждение, включая заработную плату и вознаграждение за результат. Система оплаты труда в Компании учитывает категории должностей, результативность деятельности структурных подразделений, особенности региональных рынков труда, а также индивидуальный вклад каждого работника. Оценка деятельности высшего руководства Компании осуществляется посредством ключевых показателей эффективности, которые утверждаются Советом директоров.

В Компании широко используются инструменты нематериальной мотивации труда, помогающие оценить вклад сотрудников в деятельность Группы и отметить достижение высоких показателей в работе.

В 2016 году в ПАО «Аэрофлот» корпоративными видами поощрений отмечены более 1,3 тыс. человек, из них три работника награждены почетным знаком «Отличник Аэрофлота», 523 работника – почетной грамотой ПАО «Аэрофлот», 99 работников – нагрудным знаком «За доблестный труд в Аэрофлоте». Знаки отличия «За безаварийный налет часов» вручены 57 работникам департамента производства полетов.

Более 70 работников Компании были награждены государственными наградами, ведомственными наградами Министерства транспорта Российской Федерации и наградами других ведомств.

В дочерних компаниях в течение года наиболее успешные сотрудники награждались корпоративными и ведомственными наградами Министерства транспорта Российской Федерации, а также региональными и городскими наградами.

Кадровая политика (продолжение)

Кадровый резерв

В целях развития кадрового потенциала и обеспечения потребностей ПАО «Аэрофлот» в подготовленном персонале для назначения на высвобождаемые и вновь вводимые должности в 2016 году в Компании продолжилась работа с управленческими кадровыми резервами разных уровней: на целевые позиции 1-го, 2-го и 3-го уровней управления.

В 2016 году актуализирован состав участников кадровых резервов, общее количество резервистов составляет 288 работников. Сформирован кадровый резерв на позиции руководителей высшего звена, проведена независимая оценка участников данного резерва и определены основные направления их развития.

Отбор кандидатов в управленческие резервы осуществлялся в соответствии с критериями отбора, установленными положением, основными из которых являются:

- высшее образование, соответствующее профилю целевой должности;
- опыт работы в Компании не менее двух лет;
- высокий уровень профессиональной квалификации;
- высокие результаты профессиональной деятельности;
- наличие личностного и делового потенциала, необходимого для дальнейшего профессионального развития и карьерного роста.

Социальная поддержка персонала

В Аэрофлоте действует комплексная мотивационная система, включающая широкий спектр социальных программ, помогающих создать комфортные условия для профессионального и личностного развития сотрудников. Социальная политика Компании формируется на базе действующих локальных нормативных документов, в том числе Коллективного договора ПАО «Аэрофлот».

Программа негосударственного пенсионного обеспечения

В Компании действует система негосударственного пенсионного обеспечения, основанная на принципе взаимного участия работника и работодателя. В 2016 году на личные взносы участников программы начислялась доплата от авиакомпания в размере 20%, в корпоративной программе принимали участие 5,8 тыс. работников.

Для командиров воздушных судов действует специальный пенсионный план «Золотой якорь». Участникам программы авиакомпания начисляет ежегодные бонусы на именной пенсионный счет в корпоративном пенсионном фонде.

При выходе работников на пенсию авиакомпания дополнительно к накопительной пенсии назначает участникам программы негосударственного пенсионного обеспечения корпоративную пенсию. По состоянию на 31 декабря 2016 года корпоративную пенсию получали 4,3 тыс. бывших работников Компании.

Одновременно с программой негосударственного пенсионного обеспечения действует поощрительная программа обязательного пенсионного страхования по софинансированию накопительной части государственной пенсии.

Программа санаторно-курортного лечения работников и членов их семей

В Аэрофлоте действует программа санаторно-курортного лечения, направленная на укрепление здоровья сотрудников и членов их семей. В 2016 году в санатории было направлено 2,3 тыс. работников. Более 400 детей работников отдохнули в детском оздоровительном лагере «Вита» в Анапе. На базе санаториев в Чехии была организована реабилитационно-восстановительная лечебная программа для 450 пилотов и бортпроводников.

Финансирование программ санаторно-курортного лечения осуществляется за счет средств добровольного медицинского страхования, средств бюджета Фонда социального страхования Российской Федерации. Доплата работников составляет в среднем не более 10% от стоимости курса. Работники, занятые на работах с вредными условиями труда, проходят лечение в санаториях бесплатно.

Спортивные мероприятия

В Компании на регулярной основе проводятся спортивные и праздничные мероприятия. В 2016 году спортивные команды Аэрофлота успешно выступили в турнирах по мини-футболу, волейболу и настольному теннису в рамках отраслевой спартакиады ко Дню гражданской авиации; в товарищеском матче по хоккею с командой авиакомпании Finnair; в хоккейном турнире среди любительских команд «Крымская осень»; в турнирах на Кубок авиационной отрасли по мини-футболу и волейболу; в товарищеском матче по футболу с Администрацией городского округа Химки. Кроме того, были организованы внутрикорпоративные соревнования по волейболу и плаванию.

В целях укрепления здоровья работников Компании в течение года предоставлялись абонементы в фитнес-клубы.

Жилищная программа для летного состава

В 2016 году 47 пилотов Аэрофлота продолжили участие в жилищной программе с субсидированием процентных ставок банковских ипотечных кредитов на приобретение жилья за счет средств Компании.

Предоставление служебного жилья

В течение года региональным ключевым специалистам авиакомпании предоставлялось служебное жилье вблизи аэропорта Шереметьево. В служебном жилье в среднем проживали 1,5 тыс. работников.

Программы по предоставлению служебного автотранспорта и служебных автостоянок

Для перевозки работников ПАО «Аэрофлот» к месту работы в офисы Компании, расположенные в районе аэропорта Шереметьево и обратно, привлекается служебный автотранспорт. В 2016 году ежедневно служебным транспортом перевозилось около 3,4 тыс. человек. Ежедневно работникам ПАО «Аэрофлот» предоставлялось в среднем 2,2 тыс. машино-мест на служебных автостоянках.

Предоставление материальной помощи работникам и бывшим работникам

В 2016 году в рамках деятельности Комиссии по социальной политике ПАО «Аэрофлот» 183 работникам и бывшим работникам авиакомпании была оказана материальная помощь в связи со сложными жизненными ситуациями.

Программа по возмещению работникам затрат на содержание детей в детских дошкольных учреждениях

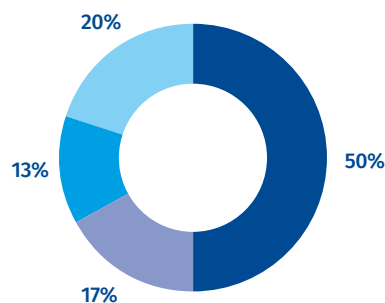
В 2016 году возмещение платы за содержание ребенка в детских дошкольных учреждениях получили 1,8 тыс. работников Компании.

Медицинский центр ПАО «Аэрофлот»

В ПАО «Аэрофлот» создан собственный медицинский центр, на базе которого организовано медицинское обслуживание сотрудников, членов их семей и пенсионеров ПАО «Аэрофлот». Проводятся врачебно-летная экспертиза и реабилитация летного состава и бортпроводников, предполетные медосмотры. Медицинский центр также участвует в реализации социальной программы Компании в части обеспечения работников санаторно-курортным лечением.

В 2016 году в поликлинике медицинского центра зарегистрировано 230 тыс. посещений.

Структура прикрепленных на медицинское обслуживание в медицинском центре



● Работники ПАО «Аэрофлот»

● Члены семей

● Пенсионеры ПАО «Аэрофлот»

● Коммерческие пациенты

Кадровая политика (продолжение)

Специальные условия авиаперелетов для работников

Аэрофлот предоставляет своим сотрудникам возможность авиаперелетов на рейсах компании на специальных условиях. Кроме того, с 2006 года ПАО «Аэрофлот» является участником ZED/MIBA FORUM – некоммерческой организации, насчитывающей более 230 авиакомпаний-участников и регламентирующей условия оформления специальных условий перевозок работников в личных и служебных целях.

В 2016 году обновлены соглашения о перевозке работников в личных и служебных целях между авиакомпанией Аэрофлот и авиакомпаниями Air France, Adria Airways, airBaltic, возобновлено действие договора ZED с авиакомпанией Aeromexico, также вступило в силу соглашение о перевозках работников с авиакомпанией Lufthansa. По состоянию на конец 2016 года ПАО «Аэрофлот» сотрудничало с 60 авиакомпаниями в рамках соглашений о перевозке работников на специальных условиях, включая авиакомпании альянса SkyTeam.

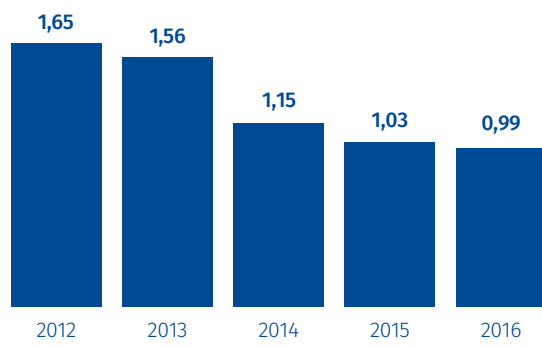
На протяжении 2016 года порядка 15,7 тыс. работников ПАО «Аэрофлот», а также членов их семей воспользовались билетами на рейсы партнеров по соглашениям о перевозке работников в личных и служебных целях.

Охрана и безопасность труда

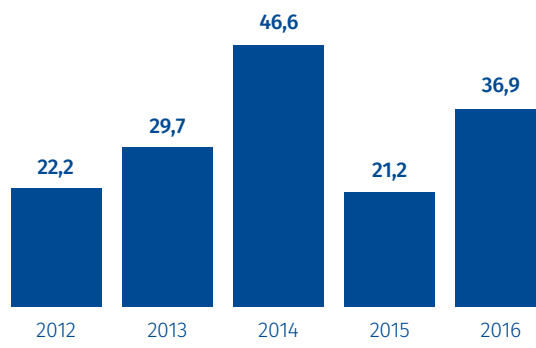
Система охраны труда в ПАО «Аэрофлот» направлена на исключение случаев производственного травматизма и профессиональных заболеваний, формирование навыков безопасного поведения и предупреждения опасных ситуаций, постоянное улучшение условий труда. ПАО «Аэрофлот» имеет сертификат соответствия организации работ по охране труда установленным государственным нормативным требованиям, вопросы в области охраны труда включены в коллективный договор.

Численность пострадавших от несчастных случаев в расчете на 1 тыс. работников ПАО «Аэрофлот»

ЧЕЛ.



Количество дней временной нетрудоспособности на одного пострадавшего по ПАО «Аэрофлот»



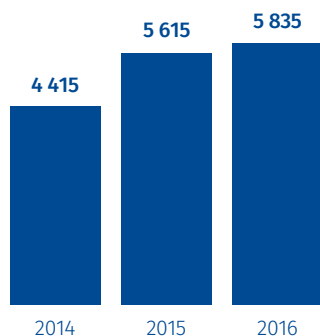
В 2016 году значения основных показателей безопасности труда в ПАО «Аэрофлот» не превышали средние значения основных показателей по видам экономической деятельности¹. В течение отчетного года произошло 19 несчастных случаев различной степени тяжести, в том числе 2 тяжелых. Значимая роль во всех несчастных случаях принадлежит человеческому фактору.

В 2016 году велась системная работа по обеспечению безопасности и охраны труда. Приоритетное внимание было уделено таким направлениям, как обучение и инструктаж по вопросам охраны труда, контроль условий и состояния охраны труда, предотвращение случаев травматизма, профилактика профессиональных заболеваний. Проведены вводные инструктажи с 2 тыс. вновь принимаемых работниками. Обучение по охране труда в аккредитованной обучающей организации прошли 1,6 тыс. руководителей и специалистов структурных подразделений. В комиссиях структурных подразделений 473 руководителя и специалиста прошли обучение и проверку знаний по охране труда.

С целью профилактики профессиональных заболеваний были проведены периодические медицинские осмотры 16,7 тыс. человек.

В соответствии с Федеральным законом № 426-ФЗ «О специальной оценке условий труда» в ПАО «Аэрофлот» по состоянию на конец 2016 года специальная оценка условий труда проведена на 5 835 рабочих местах, из которых 4 249 признаны допустимыми, на 1 586 рабочих местах установлены вредные условия труда. Количество рабочих мест с вредными условиями труда составило 27% от числа всех рабочих мест, прошедших специальную оценку условий труда в 2016 году. Работникам, занятым на работах с вредными условиями труда, установлена доплата в размере от 4 до 24%.

Динамика количества рабочих мест, для которых была произведена специальная оценка условий труда



¹ В соответствии с Постановлением Фонда социального страхования Российской Федерации от 26.05.2015 № 72 «Об утверждении значений основных показателей по видам экономической деятельности на 2016 год».

Благотворительность и социальные программы

Группа «Аэрофлот» принимает активное участие в жизни общества, уделяя особое внимание людям, нуждающимся в поддержке, оказывает помощь благотворительным организациям и содействует проведению широкого круга социально значимых акций.

Приоритетными направлениями благотворительной деятельности являются помощь детям и поддержка ветеранов. Также за отчетный период Аэрофлот реализовал ряд проектов, направленных на поддержку социально-экономического развития страны.

Помощь детям

Акция «Мили милосердия»

В рамках проекта «Мили милосердия», реализуемого с 2008 года, участники программы «Аэрофлот Бонус» могут пожертвовать часть накопленных миль в благотворительные фонды «Подари жизнь», «Линия жизни», «Российский фонд помощи ИД Коммерсантъ» и «Международный благотворительный фонд Владимира Спивакова». Эти мили превращаются в авиабилеты для детей, страдающих тяжелыми заболеваниями, а также для одаренных детей. В 2016 году на нужды благотворительных фондов было выписано 6 917 билетов и пожертвована 141 283 961 миль. С начала проекта было пожертвовано почти 1 млрд миль, предоставлено около 30 тыс. бесплатных билетов. В отчетном периоде Аэрофлот упростил передачу «мил милосердия» в помощь детям: минимальный размер перевода снижен до 100 миль, а обязательное количество миль на персональном счете – с 5 тыс. до 3 тыс.

Акция «Поезд надежды»

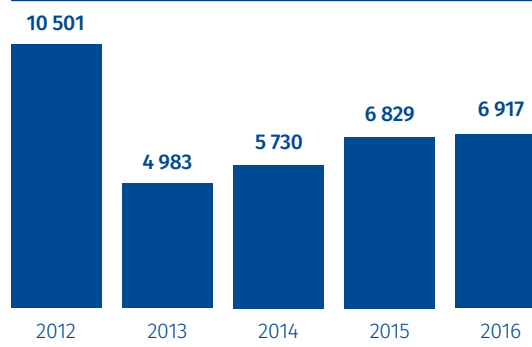
В 2016 году Аэрофлот снова принял участие во всероссийской благотворительной программе «Поезд надежды», организованной ГРК «Радио России» в рамках социального проекта «Детский вопрос».

Благодаря данному проекту около 3,5 тыс. детей-сирот обрели семью. По итогам акции «Поезд надежды» 2016 года девять детей смогли обрести семьи. Аэрофлот обеспечил бесплатную перевозку потенциальных усыновителей по маршруту Москва – Челябинск – Москва, предоставив 30 бесплатных билетов.

Оказание помощи детским домам

В 2016 году Аэрофлот оказывал благотворительную помощь двум детским домам: ГКУ ВО «Покровский детский дом» (Владимирская область, г. Покров) и ЧОУ «Школа-интернат им. Преподобного Сергия» (Сергиево-Посадский район, д. Топорково). Для группы воспитанников Покровского детского дома был организован летний оздоровительный отдых, приобретена сезонная одежда и обувь, организованы ремонтные работы системы горячего и холодного водоснабжения в помещениях детского дома. В рамках оказания благотворительной помощи школе-интернату им. Преподобного Сергия организовано приобретение и монтаж дизель-генератора мощностью 200 кВт для энергообеспечения помещений интерната. Для воспитанников школы-интерната организован выездной концерт с участием музыкальной группы из состава бортпроводников и волонтеров авиакомпании, проведена экскурсия в тренажерный комплекс Аэрофлота, а также организована благотворительная выставка изделий прикладного творчества, изготовленных воспитанниками школы-интерната на территории офисного комплекса авиакомпании в Мелькисарово.

Количество билетов, выписанных в рамках акции «Мили милосердия»



Для воспитанников обоих детских учреждений закуплены канцелярские товары, материалы для творчества, развивающие игры, персональные новогодние подарки. Фактические расходы на оказание благотворительной помощи детским домам в 2016 году составили 5,9 млн руб.

Оказание помощи детям с ограниченными возможностями

В течение трех лет Аэрофлот оказывает поддержку Благотворительному фонду помощи детям с органическими поражениями центральной нервной системы «Галчонок». В 2016 году Компания выступила генеральным партнером инклюзивного благотворительного семейного фестиваля «Галафест», направленного на интеграцию детей с органическими поражениями ЦНС в жизнь общества. Мероприятие посетило около 7 тыс. человек.

К новогодним праздникам совместно с Фондом была создана необычная сувенирная продукция, украшенная рисунками детей – подопечных Фонда. Полученная Фондом финансовая помощь была направлена на оплату курсов и технических средств реабилитации, а также на реализацию проекта инклюзивного образования детей с нарушениями развития.

Адресная помощь

Ежегодно Аэрофлот оказывает адресную помощь различным организациям. В 2016 году Аэрофлот продолжил поддерживать проведение Авиацонной олимпиады школьников НОУ «Московская общеобразовательная школа с первоначальной летной подготовкой». При поддержке Компании был организован новогодний праздник для детей из детских домов, многодетных и малообеспеченных семей Челябинска.

Аэрофлот поддержал НКО «Центр духовно-нравственного единения «Будущее» в проведении шестого Общенационального фестиваля-ассамблеи «Будущее России» с участием талантливых детей-сирот из регионов России, обеспечив перелет для детей-сирот и их сопровождающих. В 2016 году Аэрофлот также оказал финансовую поддержку детскому клубу увлечений «Авиатор».

Поддержка ветеранов Великой Отечественной войны

Ежегодная акция ко Дню Победы

В 2016 году Аэрофлот организовал ежегодную праздничную акцию, проводимую с 2001 года, по перевозке ветеранов Великой Отечественной войны, узников фашистских концлагерей и блокадников, приуроченную к 71-й годовщине Победы. В акции приняла участие и авиакомпания «Россия», входящая в Группу «Аэрофлот». Героям Советского Союза, полным кавалерам ордена Славы и сопровождающим их лицам были предоставлены билеты в бизнес-классе. В зависимости от загрузки рейсов авиакомпании Группы «Аэрофлот» обеспечивали повышение в классе обслуживания и другим участникам акции, а также приглашение в зал ожидания бизнес-класса в аэропорту.

В ходе акции услугой бесплатного перелета воспользовалось более 10 тыс. ветеранов и их сопровождающих.

Программа благотворительной помощи ветеранам ВОВ – бывшим сотрудникам Аэрофлота

Аэрофлот ежемесячно снабжает продуктовыми наборами ветеранов Великой Отечественной войны – бывших работников авиакомпании. В 2016 году было выделено около 1,6 тыс. наборов общей стоимостью 7,7 млн руб.

Адресная помощь

В 2016 году Аэрофлот продолжил практику оказания индивидуальной адресной помощи:

- ко Дню Победы была оказана материальная помощь нуждающимся ветеранам, общий объем составил 1,3 млн руб.;
- предоставлена материальная помощь тяжело-больным ветеранам ВОВ;
- в течение года было проведено семь встреч для ветеранов ВОВ, приуроченных к различным праздничным датам;
- оказана финансовая поддержка НП «Клуб ветеранов высшего руководящего состава гражданской авиации» («Клуб «Опыт»).

Благотворительность и социальные программы (продолжение)

Благотворительная деятельность дочерних компаний

Дочерние компании Группы стремятся принимать участие в благотворительных акциях, иницируемых ПАО «Аэрофлот», а также оказывают адресную помощь в регионах присутствия. Особое внимание компании Группы уделяют поддержке ветеранов, организуя специальные акции и мероприятия, приуроченные ко Дню Победы.

В 2016 году компании продолжили реализацию собственных программ поддержки социально незащищенных групп населения и местных сообществ. В частности, по сложившейся традиции ЗАО «Аэромар» оказало благотворительную помощь храму в городе Химки на общую сумму около 700 тыс. руб.

Проекты по участию в экономическом и социальном развитии страны

Помимо благотворительных и спонсорских проектов Аэрофлот участвует в проектах, направленных на поддержку социально-экономического развития России.

Обеспечение транспортной доступности

Аэрофлот на постоянной основе принимает участие в субсидируемых государством социальных перевозках между Дальним Востоком и европейской частью России.

В дополнение к этому Аэрофлот продлил действие собственной программы «плоских» тарифов на 2017–2018 годы, а также распространил ее на линию Москва – Магадан – Москва. В настоящее время «плоские» тарифы также действуют на рейсах во Владивосток, Южно-Сахалинск, Хабаровск и Петропавловск-Камчатский, в Калининград и Симферополь.

Для сохранения транспортной доступности Дальневосточного региона была увеличена провозная емкость и введены дополнительные рейсы. В 2016 году тарифы были проиндексированы на уровень инфляции, однако их стоимость по-прежнему существенно ниже себестоимости осуществления полетов.

Помощь пассажирам

С декабря 2015 года реализуется программа помощи пассажирам, срочно нуждающимся в перелете в силу чрезвычайных обстоятельств. Программа действует на внутренних рейсах повышенного спроса, где предложение в наиболее дешевых классах бронирования экономического салона уже исчерпано.

Трудоустройство работников «Трансаэро» в компании Группы «Аэрофлот»

После остановки операционной деятельности авиакомпании «Трансаэро» менеджмент Аэрофлота принял решение о трудоустройстве высококвалифицированного персонала: 4,3 тыс. человек было принято на работу в ПАО «Аэрофлот» и дочерние компании.

Экология и защита окружающей среды

ПАО «Аэрофлот» уделяет приоритетное внимание вопросам охраны окружающей среды, обеспечению высокого уровня экологической безопасности и рациональному использованию природных ресурсов. Руководство Компании берет на себя обязательство по соблюдению законодательных и других требований, применимых к экологическим аспектам деятельности ПАО «Аэрофлот».

ПАО «Аэрофлот», руководствуясь принципом предосторожности, стремится избежать любого предполагаемого вреда окружающей среде, даже если отсутствуют точные научные данные о вреде той или иной деятельности. Компания стремится сохранить природные ресурсы, поэтому проводит оценку экологических рисков и спектр природоохранных мероприятий, которые направлены на предотвращение и снижение негативного воздействия на окружающую среду.

Экологическая политика ПАО «Аэрофлот» направлена на повышение энергетической и экологической эффективности перевозки пассажиров, багажа, почты и грузов. Магистральным направлением этой политики является курс на повышение топливной эффективности парка воздушных судов Группы, что позволяет снизить нагрузку на окружающую среду при одновременном сокращении одной из главных статей операционных расходов.

Для достижения целей экологической политики ПАО «Аэрофлот» осуществляет:

- поддержание функционирования системы экологического менеджмента;
- мониторинг и анализ операционной деятельности и технологических процессов с целью выявления новых возможностей повышения экологических показателей;
- сокращение энергоемкости операционной деятельности;
- управление отходами с акцентом на вторичную переработку сырья как наиболее эффективный метод утилизации отходов;
- модернизацию парка воздушных судов;

- оптимизацию маршрутной сети и применение новых техник пилотирования, способствующих снижению шума и выбросов загрязняющих веществ от двигателей воздушных судов в атмосферу;
- отбор поставщиков на основании показателей экологической эффективности деятельности;
- информирование работников ПАО «Аэрофлот» в области охраны окружающей среды и воспитание культуры утилизации отходов.

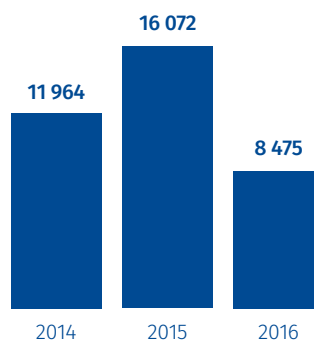
Система менеджмента качества

В ПАО «Аэрофлот» внедрена интегрированная система управления, эффективность и результативность которой регулярно подтверждается внешними организациями, осуществляющими независимый аудит.

Базовым интегрирующим элементом системы управления является система менеджмента качества (далее СМК), которая в течение многих лет успешно проходит международную сертификацию по стандарту ISO 9001 (Системы менеджмента качества) и регистрацию в рамках отраслевых программ IATA (IOSA – аудит эксплуатационной безопасности, ISAGO – аудит безопасности наземных операций).

Общие расходы на охрану окружающей среды

тыс. руб.



Экология и защита окружающей среды (продолжение)

Совершенствование СМК в Группе «Аэрофлот» происходит синхронно с развитием системы оценки эффективности на базе КПЭ и результативности реализации требований внутренних и внешних стандартов системы управления, осуществляемых как в периметре ассоциации IATA, альянса SkyTeam, так и Группы «Аэрофлот». В частности, все дочерние авиакомпании на регулярной основе успешно проходят аудит эксплуатационной безопасности IATA – IOSA, демонстрируя высокий уровень обеспечения безопасности и качества.

Дальнейшее развитие и совершенствование СМК ПАО «Аэрофлот» осуществляется посредством внедрения инновационных подходов к управлению, совершенствованию и оптимизации внутренних процессов.

В 2016 году в рамках контроля подготовки авиакомпаний Группы «Аэрофлот» к сертификационным аудитам на соответствие требованиям стандарта IOSA осуществлялось консультирование и выполнен аудит работниками ПАО «Аэрофлот» в авиакомпании «Аврора». Выявленные в ходе аудита несоответствия были устранены в кратчайшие сроки, что подтверждается успешным прохождением авиакомпанией независимого сертификационного аудита IOSA.

В целях минимизации затрат на выполнение проверок поставщиков услуг по сети маршрутов ПАО «Аэрофлот» является членом следующих пулов IATA:

- пула контроля качества топлива (IFQP);
- пула контроля качества противообледенительной защиты воздушных судов (IATA DAQCP);
- пула контроля безопасности наземного обслуживания (ISAGO).

В рамках вышеуказанных пулов в течение года работниками авиакомпании были проведены аудиты поставщиков с последующей оценкой полноты и достаточности корректирующих действий, что обеспечивает мониторинг деятельности поставщиков по сети маршрутов. По всем выявленным рискам разработаны и принимаются меры по их снижению в рамках профильных комитетов и структур Компании.

В 2016 году ПАО «Аэрофлот» успешно пройден внешний надзорный аудит интегрированной системы менеджмента. Внешний аудит проводился российским отделением ведущего мирового концерна по проведению международной сертификации TÜV SÜD по требованиям международных стандартов ISO 9001:2008 «Система менеджмента качества» и ISO 14001:2004 «Система экологического менеджмента». Данные комплексные аудиты предназначены для независимого подтверждения соответствия и получения объективной оценки результативности и эффективности фактической интеграции систем менеджмента качества и экологии в единой структуре корпоративного управления авиакомпанией.

В ходе проведения надзорного аудита несоответствий не выявлено и принято решение о подтверждении соответствия интегрированной системы менеджмента ПАО «Аэрофлот» международным стандартам ISO 9001 и ISO 14001. Были также представлены рекомендации по улучшению систем управления, которые будут учтены в дальнейшей деятельности авиакомпании.

Топливная эффективность

В 2016 году в авиакомпаниях Группы «Аэрофлот» продолжили действовать принятые ранее программы по повышению топливной эффективности и переходу к более современным воздушным судам, что направлено в том числе на минимизацию негативного воздействия на окружающую среду.

В целях повышения топливной эффективности авиакомпаниями Группы проводятся следующие мероприятия:

- анализ вариантов маршрутов между аэропортами вылета и посадки с целью выбора наиболее оптимального маршрута полета;
- оптимизация расхода топлива на запуск и руление;
- использование оптимальных схем захода и выполнения посадки;
- минимизация разницы между прогнозируемой и фактической коммерческими загрузками в аэропортах отправления;
- управление центровкой воздушного судна;
- оптимальное использование вспомогательной силовой установки;
- использование наземных средств кондиционирования воздуха и подогрева кабины и салонов воздушного судна при подготовке к вылету;
- повышение аэродинамического качества воздушного судна за счет качественной полной мойки его поверхности;
- повышение эффективности работы авиадвигателей за счет выполнения мойки газоздушного тракта;
- снижение расхода авиатоплива за счет мониторинга и сокращения количества заправляемой воды, использование актуальных весов кухонного оборудования и рационов питания.

За 5 лет фактический удельный расход топлива по Группе «Аэрофлот» снизился на 9,1% и в 2016 году составил 286,4 г/ткм.

В течение 2016 года проводились работы по реализации плана внедрения системы управления снижением расходов на авиатопливо и горюче-смазочные материалы спецтранспорта в ПАО «Аэрофлот» и дочерних авиакомпаниях.

Сведения о расходовании энергетических ресурсов авиакомпаниями Группы «Аэрофлот» в 2016 году приведены в Приложении к настоящему годовому отчету.

Охрана атмосферного воздуха

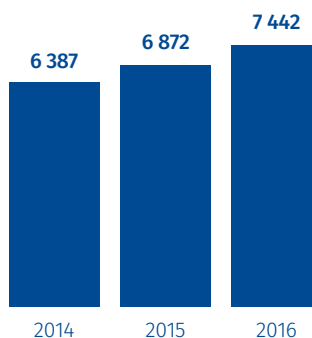
В Группе «Аэрофлот», в частности в авиакомпаниях «Аэрофлот» и «Россия», функционирует система мониторинга и учета выбросов CO₂, позволяющая авиакомпаниям соответствовать требованиям национальной и европейской систем мониторинга, отчетности и проверки объемов выбросов парниковых газов.

Мониторинг и учет выбросов CO₂ осуществляется по всей маршрутной сети в полном объеме и в соответствии с методикой, принятой в рамках Европейской схемы по торговле квотами на выбросы парниковых газов (the EU Emissions Trading System, EU ETS) и национальной системы мониторинга, отчетности и проверки объемов выбросов парниковых газов в Российской Федерации.

Компания реализует мероприятия по сокращению выбросов CO₂ в соответствии с Программой повышения топливной эффективности, а также Программой энергосбережения и повышения экологической эффективности ПАО «Аэрофлот» до 2020 года.

Прямые выбросы парниковых газов ПАО «Аэрофлот»

ТЫС. ТОНН CO₂



Экология и защита окружающей среды (продолжение)

Весь парк воздушных судов авиакомпании «Аэрофлот» соответствует нормам ICAO по шуму и по выбросам загрязняющих веществ в атмосферу.

Для снижения негативного воздействия использования наземных передвижных средств авиакомпании Группы регулярно проводят инструментальный контроль и регулировку топливных систем автотранспорта на их соответствие нормам токсичности и дымности.

В рамках реализации Программы по компенсации выбросов парниковых газов (Carbon Offset Program) в ПАО «Аэрофлот» внедрен онлайн-калькулятор выбросов CO₂, разработанный в соответствии с передовыми практиками, применяемыми в авиационной отрасли, и согласно существующим методологиям ICAO и IATA.

В настоящее время размещенный на официальном сайте «Аэрофлота» онлайн-калькулятор выбросов CO₂ функционирует для ознакомления пассажира с уровнем выбросов парниковых газов выбранного рейса в расчете на каждого пассажира. В будущем данная экологическая инициатива предоставит пассажирам возможность компенсировать свой углеродный след посредством добровольного пожертвования на поддержку экологических проектов, уменьшающих выбросы парниковых газов (посадка деревьев, защита лесов от короеда, возобновляемая чистая энергия, очищение водоемов и др.).

В 2016 году Компания принимала участие в тестировании платформы DAO IPCI, созданной при участии Microsoft. Платформа позволяет регистрировать экологические проекты, обязательства и сокращения, разработана на основе «умных контрактов» и технологии «блокчейн», с помощью которой пассажир также сможет добровольно компенсировать свой углеродный след, рассчитанный посредством онлайн-калькулятора выбросов CO₂.

Рациональное использование водных ресурсов и охрана водных объектов

В отчетном году ПАО «Аэрофлот» проведена работа по организации контроля количества и качества сточных вод, сбрасываемых с очистных сооружений офисного комплекса в д. Мелькисарово. Всего было проведено 316 исследований проб сточной воды с очистных сооружений. Результаты исследований соответствовали всем предъявляемым требованиям.

Выполненные работы, связанные с осуществлением водоохранной и водохозяйственной деятельности по наблюдению за морфометрическими особенностями вод реки Клязьма, позволили получить «Решение о предоставлении водного объекта в пользование» и «Разрешение на сброс загрязняющих веществ в водный объект».

Использование воды ПАО «Аэрофлот»

ТЫС. КУБ.М

	2015	2016
Всего:	22,0	24,1
из водоканала	22,0	24,1

Общий объем сбросов ПАО «Аэрофлот» использованной воды

ТЫС. КУБ.М

	2015	2016
Всего:	19,4	19,3
из них: очищенная вода (поверхностные стоки с территории офисного комплекса, зданий и сооружений)	2,3	1,2
передано на очистку другим предприятиям (канализация)	17,1	18,1

Сокращение объемов образования отходов производства и потребления и их утилизация

Одним из направлений природоохранной деятельности ПАО «Аэрофлот» является планомерная работа по снижению объемов отходов производства и потребления, размещаемых в окружающей среде, а также увеличению количества отходов, вторично используемых и передаваемых на утилизацию специализированным организациям. В 2016 году доля отходов, переданных ПАО «Аэрофлот» на переработку, составила 73,3% от общего количества образовавшихся отходов.

В течение 2016 года ПАО «Аэрофлот» проводился регулярный контроль состояния мест накопления, а также ежемесячный учет образования и движения отходов производства и потребления в структурных подразделениях.

Общая масса отходов ПАО «Аэрофлот» по классам опасности

тонн

	2015	2016
Всего:	21 385,9	23 127,5
из них:		
I класс опасности	2,2	3,9
II класс опасности	1,4	4,8
III класс опасности	2 448,5	2 508,3
IV класс опасности	18 528,3	19 918,5
V класс опасности	405,5	692,0

Общая масса отходов ПАО «Аэрофлот» по методам обращения

тонн

	2015	2016
Повторное использование (передача для использования)	2 066,6	250,6
Размещение на полигоне	7 138,4	6 164,0
Иной метод удаления (передача на обезвреживание)	12 180,9	16 713,0

ПАО «Аэрофлот» осуществляет работы по сбору и утилизации отходов противообледенительной жидкости после обработки, как собственных воздушных судов, так и судов других авиакомпаний.

Экологические платежи

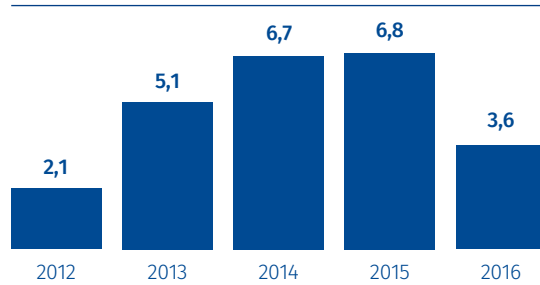
В соответствии с действующим природоохранным законодательством ПАО «Аэрофлот» производит плату за негативное воздействие на окружающую среду, оказываемое в результате производственно-хозяйственной деятельности.

Общий объем платы за негативное воздействие на окружающую среду в 2016 году составил 3,6 млн руб.

В 2016 году штрафы и нефинансовые санкции за несоблюдение требований действующего природоохранного законодательства на Компанию не налагались.

Плата за негативное воздействие на окружающую среду ПАО «Аэрофлот»

млн руб.

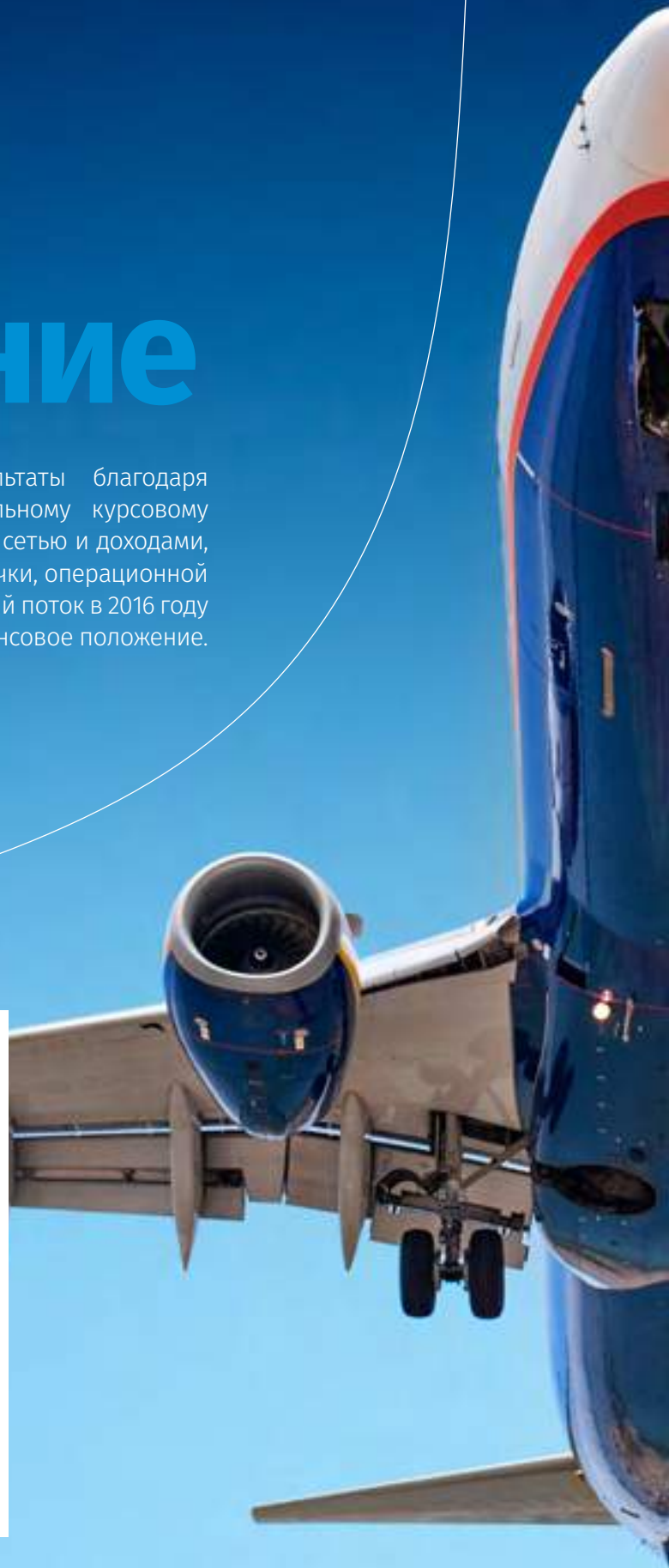


Обновление

Группа «Аэрофлот» улучшила финансовые результаты благодаря уверенному операционному росту, нетто-положительному курсовому эффекту, а также проактивному подходу к управлению сетью и доходами, что определяет повышение рентабельности. Рост выручки, операционной и чистой прибыли, а также сильный свободный денежный поток в 2016 году позволили снизить долговую нагрузку и укрепить финансовое положение.

ОБЗОР ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Основные финансовые результаты по МСФО	122
Выручка от перевозок и прочие доходы	123
Доходные ставки	124
Операционные расходы	125
Удельная пассажирская выручка и расходы	127
Прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации (EBITDA) и расходов по операционной аренде (EBITDAR)	127
Финансовые доходы и расходы	128
Денежные потоки	129
Капитальные затраты	131
Долговая нагрузка и ликвидность	134



[Профиль компании](#)[Стратегический отчет](#)[Обзор бизнеса](#)[Корпоративная социальная ответственность](#)[Обзор финансовых результатов](#)[Корпоративное управление](#)[Приложения](#)

Основные финансовые результаты по МСФО

Основные финансовые показатели

млн руб., если не указано иное

Показатель	2015	2016	Изменение, %
Выручка	415 173	495 880	19,4
EBITDAR ¹	103 118	137 567	33,4
Рентабельность по EBITDAR	24,8%	27,7%	2,9 п. п.
EBITDA ²	58 703	78 004	32,9
Рентабельность по EBITDA	14,1%	15,7%	1,6 п. п.
Операционная прибыль	44 107	63 254	43,4
Рентабельность опер. прибыли	10,6%	12,8%	2,2 п. п.
Прибыль / (убыток) за период	-6 494	38 826	-
Рентабельность чистой прибыли	-	7,8%	-

По итогам 2016 года Группа «Аэрофлот» продемонстрировала существенное улучшение финансовых показателей, что стало возможным благодаря высоким операционным результатам, определившим как рост объемов бизнеса, так и улучшение рентабельности. Фактор объема связан с ростом пассажиропотока и пассажирооборота на 10,3 и 14,8% соответственно. Рост процента занятости пассажирских кресел на 3,2 п. п., до 81,5%, стал одним из наиболее важных факторов, повлиявших на увеличение рентабельности, поскольку позволил получить дополнительную выручку, не увеличивая постоянные и условно-постоянные затраты.

Дополнительными факторами, повлиявшими на результаты, стали проактивный подход к управлению сетью и доходами, а также нетто-положительный курсовой эффект на выручку и затраты. В результате показатели рентабельности EBITDA и EBITDAR увеличились на 1,6 и 2,9 п. п. по сравнению с прошлым годом, до 15,7 и 27,7% соответственно.

Указанные факторы, а также отсутствие в 2016 году дополнительных расходов, учтенных в консолидированном отчете о прибылях и убытках в связи с обеспечением перевозки пассажиров авиакомпания «Трансаэро» (в 2015 году общие издержки, включенные в расходы, составили 16 811 млн руб.), определили улучшение результатов по чистой прибыли, которая по итогам года составила 38 826 млн руб.

Примечание. Незначительные отклонения в расчете процентов изменения, промежуточных итогов и итогов в таблицах и на графиках настоящего годового отчета объясняются округлением.

¹ EBITDAR = EBITDA + расходы по операционной аренде.

² EBITDA = прибыль от операционной деятельности + амортизация + таможенные пошлины.

Выручка от перевозок и прочие доходы

Выручка

МЛН РУБ., ЕСЛИ НЕ УКАЗАНО ИНОЕ

Показатель	2015	2016	Изменение, %
Выручка от пассажирских перевозок	349 574	421 377	20,5
в т.ч. от регулярных перевозок	343 428	403 760	17,6
от чартерных перевозок	6 146	17 617	x2,9
Выручка от грузовых перевозок	9 631	12 589	30,7
Итого выручка от перевозок	359 205	433 966	20,8
Прочая выручка	55 968	61 914	10,6
в т.ч. по соглашениям с авиакомпаниями	31 596	35 923	13,7
от партнеров по программе премирования пассажиров	10 275	11 846	15,3
прочие доходы	14 097	14 145	0,3
ИТОГО ВЫРУЧКА	415 173	495 880	19,4

Выручка Группы «Аэрофлот» за 2016 год увеличилась на 19,4% по сравнению с предыдущим годом и составила 495 880 млн руб.

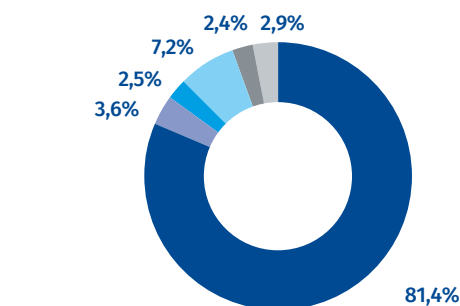
Выручка от регулярных пассажирских перевозок увеличилась на 17,6% и составила 403 760 млн руб., что связано с ростом пассажиропотока Группы по итогам 2016 года на 10,3% по сравнению с прошлым годом, а также с изменением среднего курса рубля за указанный период по отношению к иностранным валютам, что определило рост международной выручки, номинированной в иностранной валюте.

Выручка от чартерных перевозок увеличилась почти в 3 раза, до 17 617 млн руб., в том числе в связи с ростом объема операций в данном сегменте после запуска чартерной программы авиакомпании «Россия».

Выручка от грузовых перевозок увеличилась на 30,7% по сравнению с прошлым годом, до 12 589 млн руб., на фоне поступления дальнемагистральных воздушных судов в парк Группы и роста объема перевозок грузов и почты на 31,6%.

Прочая выручка увеличилась на 10,6% по сравнению с прошлым годом, до 61 914 млн руб., что в основном обусловлено ростом номинированных в иностранной валюте доходов по соглашениям с авиакомпаниями вследствие изменения валютного курса, а также увеличением доходов от банков по программе «Аэрофлот Бонус».

Структура выручки в 2016 году



- Регулярные перевозки
- Чартерные перевозки
- Грузовые перевозки
- Соглашения с авиакомпаниями
- Программа «Аэрофлот Бонус»
- Прочая выручка

Выручка от перевозок и прочие доходы (продолжение)

Факторный анализ роста выручки

млн руб.



Доходные ставки

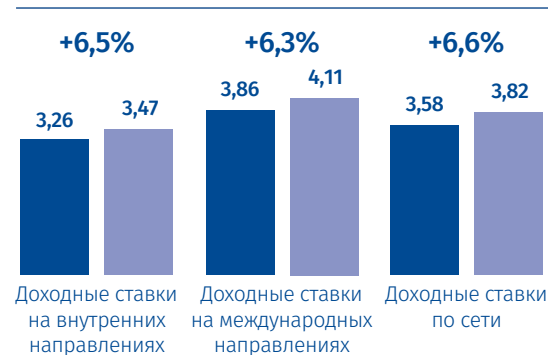
В 2016 году доходные ставки по регулярным рейсам увеличились на 6,6%, в том числе на международных направлениях – на 6,3%, на внутренних – на 6,5%. Рост ставок на международных направлениях в основном обусловлен курсовым эффектом, так как все группы тарифов (на рейсы из пунктов России за рубеж, из за рубежа в пункты России и международный транзит) номинированы в иностранных валютах. Несмотря на то, что в течение 2016 года наблюдалось постепенное укрепление национальной валюты, средний курс рубля к евро, непосредственно определяющий изменения доходной ставки при сравнении с аналогичным периодом предыдущего года, увеличился на 9,5% (в 2015 году – 67,78 руб. за евро, в 2016 году – 74,23 руб. за евро).

Положительная динамика доходных ставок на внутренних направлениях была обусловлена ростом спроса на внутренние перевозки, что позволило увеличить занятость пассажирских кресел на 4,1 п. п., до 83,5%, без дополнительной промо-активности. Кроме того, в первой половине 2016 года поддержку доходным ставкам на внутренних направлениях оказало снижение с середины 2015 года НДС с 18 до 10%.

Помимо рыночных факторов развитие Группы приводит к структурным изменениям во вкладе различных авиакомпаний в формирование доходов. В частности, у авиакомпании «Россия» выросла доля «длинных» рейсов, характеризующихся более низкой доходной ставкой. Кроме того, продолжается активное развитие бюджетной авиакомпании «Победа».

Динамика доходных ставок по регулярным рейсам

руб.



● 2015

● 2016

Операционные расходы

Операционные расходы

МЛН РУБ., ЕСЛИ НЕ УКАЗАНО ИНОЕ

Показатель	2015	2016	Изменение, %
Обслуживание воздушных судов и пассажиров	75 186	87 227	16,0
% от выручки	18,1	17,6	-0,5 п. п.
Расходы на оплату труда	55 619	64 682	16,3
% от выручки	13,4	13,0	-0,4 п. п.
Расходы по операционной аренде	44 415	59 563	34,1
% от выручки	10,7	12,0	1,3 п. п.
Техническое обслуживание воздушных судов	32 042	38 236	19,3
% от выручки	7,7	7,7	–
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	26 084	30 294	16,1
% от выручки	6,3	6,1	-0,2 п. п.
Амортизация и таможенные пошлины	14 596	14 750	1,1
% от выручки	3,5	3,0	-0,5 п. п.
Услуги связи	12 890	14 697	14,0
% от выручки	3,1	3,0	-0,1 п. п.
Прочие расходы	15 852	21 595	36,2
% от выручки	3,8	4,4	0,6 п. п.
Операционные расходы за исключением авиационного топлива	276 684	331 044	19,6
% от выручки	66,6	66,8	0,2 п. п.
Расходы на авиационное топливо	94 382	101 582	7,6
% от выручки	22,7	20,5	-2,2 п. п.
ИТОГО ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ	371 066	432 626	16,6
% от выручки	89,4	87,2	-2,2 п. п.

Расходы на авиационное топливо за 2016 год увеличились на 7,6% по сравнению 2015 годом и составили 101 582 млн руб. Незначительный рост расходов на авиационное топливо, несмотря на рост объема перевозок и налета часов, обусловлен снижением средних цен на авиатопливо в рублях за указанный период и реализацией Группой мер по повышению топливной эффективности, определивших улучшение показателей удельного потребления топлива.

Операционные расходы, за исключением расходов на авиационное топливо, увеличились на 19,6% по сравнению с предыдущим годом – до 331 044 млн руб.

Расходы на обслуживание воздушных судов и пассажиров составили 87 227 млн руб., увеличившись на 16,0% по сравнению с предыдущим годом. Без учета эффекта валютного курса данные расходы увеличились на 13,6%, в основном за счет расширения масштабов деятельности и объемов перевозок. Дополнительное влияние на данную статью расходов оказало повышение тарифов рядом российских аэропортов.

Расходы на оплату труда увеличились на 16,3% по сравнению с предыдущим годом, до 64 682 млн руб., в основном в результате индексации заработной платы отдельным категориям работников с начала 2016 года, а также в связи с приемом на работу более 4 тыс. сотрудников «Трансаэро».

Операционные расходы (продолжение)

Расходы по операционной аренде воздушных судов составили 59 563 млн руб., увеличившись на 34,1% по сравнению с предыдущим годом, в основном за счет изменения курса рубля к мировым валютам (данный вид расходов практически полностью номинирован в иностранной валюте). Без учета эффекта валютного курса данные расходы увеличились на 24,2%. Дополнительное влияние на размер расходов по операционной аренде оказали расширение парка воздушных судов (чистое увеличение числа воздушных судов в операционной аренде составило 37 самолетов или 18,5% по сравнению с 31 декабря 2015 года), а также рост средней трехмесячной ставки LIBOR за отчетный период до 0,74 против средней ставки 0,3 за аналогичный период прошлого года.

Расходы на техническое обслуживание воздушных судов увеличились на 19,3% по сравнению с предыдущим годом до 38 236 млн руб. Без учета эффекта валютного курса данные расходы выросли на 13,6% на фоне увеличения производственного налета часов и дополнительных расходов на подготовку воздушных судов к выводу из парка.

Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы увеличились на 16,1% по сравнению с предыдущим годом и составили 30 294 млн руб. Увеличение расходов по данной статье связано с ростом коммерческих и маркетинговых расходов, привязанных к иностранным валютам, а также развитием ИТ-инфраструктуры. Без учета эффекта валютного курса данные расходы увеличились на 11,2%.

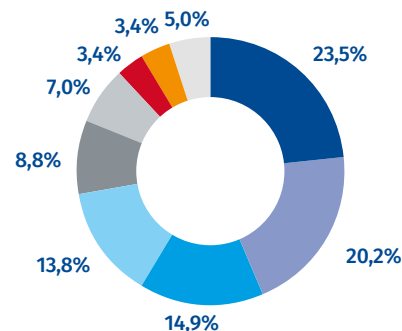
Расходы на амортизацию и таможенные пошлины увеличились на 1,1% по сравнению с предыдущим годом и составили 14 750 млн руб.

Расходы на услуги связи увеличились на 14,0% по сравнению с предыдущим годом и составили 14 697 млн руб., что объясняется увеличением рублевого эквивалента валютных затрат на глобальные дистрибутивные системы.

Прочие расходы увеличились на 36,2%, до 21 595 млн руб., по сравнению с предыдущим годом, что связано с начислением дополнительных резервов по просроченной дебиторской задолженности, а также по ремонтам воздушных судов.

В результате влияния вышеуказанных факторов операционная прибыль Группы «Аэрофлот» за 2016 год составила 63 254 млн руб. (12,8% от выручки). Показатель EBITDAR составил 137 567 млн руб., при увеличении рентабельности на 2,9 п. п., до 27,7%. Показатель EBITDA составил 78 004 млн руб. при увеличении рентабельности на 1,6 п. п., до 15,7%.

Структура операционных расходов в 2016 году



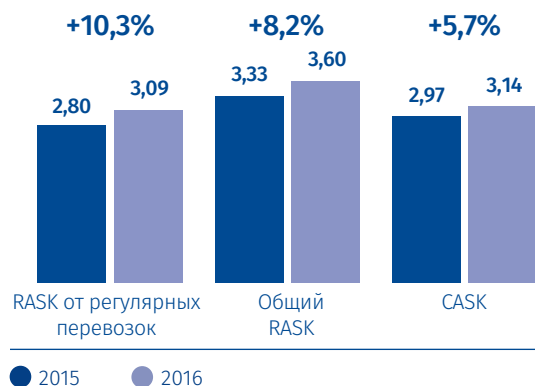
- Авиационное топливо
- Обслуживание воздушных судов и пассажиров
- Оплата труда
- Операционная аренда
- Техническое обслуживание воздушных судов
- Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы
- Амортизация и таможенные пошлины
- Услуги связи
- Прочие расходы

Удельная пассажирская выручка и расходы

Эффективное управление маршрутной сетью, провозными мощностями и доходами, а также контроль над затратами позволили Группе «Аэрофлот» увеличивать показатель удельной выручки от пассажирских перевозок на предельный пассажирооборот (RASK) опережающими темпами по сравнению с темпами роста показателя удельных операционных расходов на предельный пассажирооборот (CASK). В 2016 году RASK от регулярных перевозок составил 3,09 руб. На кресло-километр, увеличившись на 10,3% по сравнению с показателем за 2015 год. CASK составил 3,14 руб., увеличившись на 5,7%.

Удельная пассажирская выручка (RASK) и расходы (CASK)

РУБ.



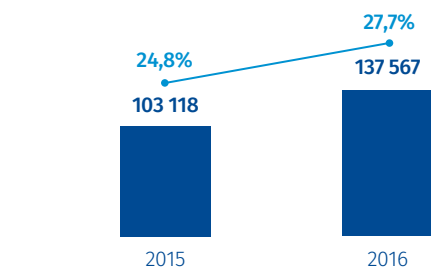
Прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации (EBITDA) и расходов по операционной аренде (EBITDAR)

Показатель EBITDA Группы «Аэрофлот» в 2016 году составил 78 004 млн руб. Рентабельность по EBITDA увеличилась до 15,7% (в 2015 году: 14,1%). Показатель EBITDAR итогам года составил 137 567 млн руб. Рентабельность по EBITDAR увеличилась до 27,7% (в 2015 году: 24,8%).

Увеличение рентабельности обусловлено опережающими темпами роста доходов по сравнению с расходами, в связи с действием указанных выше факторов.

EBITDAR и рентабельность по EBITDAR

МЛН РУБ. И %

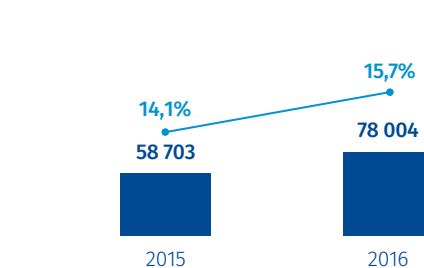


● EBITDAR

— Рентабельность по EBITDAR

EBITDA и рентабельность по EBITDA

МЛН РУБ. И %



● EBITDA

— Рентабельность по EBITDA

Финансовые доходы и расходы

Неоперационные прибыли и убытки

млн руб., если не указано иное

Показатель	2015	2016	Изменение, %
Операционная прибыль	44 107	63 254	43,4
Убыток от продажи и обесценения инвестиций, нетто	-9 159	-2 935	-68,0
Финансовые доходы	15 811	19 802	25,2
Финансовые расходы	-28 556	-9 443	-66,9
Реализация результата хеджирования	-23 746	-12 310	-48,2
Доля в финансовых результатах ассоциированных предприятий	-17	12	-
Результат от выбытия компаний	-	-5 099	-
Прибыль / (убыток) до налогообложения	-1 560	53 281	-
Расход по налогу на прибыль	-4 934	-14 455	x2,9
ПРИБЫЛЬ / (УБЫТОК) ЗА ПЕРИОД	-6 494	38 826	-

Финансовые доходы за 2016 год увеличились на 25,2% по сравнению с предыдущим годом, до 19 802 млн руб., преимущественно за счет прибыли по курсовым разницам, основная сумма которой сформировалась в результате возврата авансовых платежей по поставкам воздушных судов.

Финансовые расходы снизились на 66,9% по сравнению с предыдущим годом, до 9 443 млн руб., что в основном связано с признанием убытка по производным финансовым инструментам в результате закрытия сделок в 2015 году и укрепления рубля в течение 2016 года.

Убыток от реализации результата хеджирования составил 12 310 млн руб. и обусловлен исполнением обязательств по финансовым инструментам, отраженным в капитале, а также реализованным результатом хеджирования выручки в долларах США лизинговыми обязательствами в той же валюте.

В результате влияния на выручку и затраты вышеуказанных операционных и неоперационных факторов чистая прибыль Группы «Аэрофлот» по итогам 2016 года составила 38 826 млн руб.

Денежные потоки

Сокращенный консолидированный отчет о движении денежных средств

млн руб., если не указано иное

Показатель	2015	2016	Изменение, %
Прибыль / (убыток) до налогообложения	–1 560	53 281	–
Амортизация	13 306	13 395	0,7
Изменение резервов	10 882	8 845	–18,7
Прибыль / (убыток) от курсовых разниц	849	–15 597	–
Прибыль / (убыток) от изменения справедливой стоимости производных финансовых инструментов	–11 885	53	–
Реализация результата хеджирования	23 745	12 310	–48,2
Процентные расходы	7 737	8 907	15,1
Убыток по производным финансовым инструментам, нетто	19 803	–	–
Результат от выбытия дочерних компаний и убыток от продажи и обесценения инвестиций, нетто	9 159	8 034	–12,3
Доход от восстановления НДС	–8 021	–	–
Прочие корректировки	272	–3 425	–
Изменения в оборотном капитале и налог на прибыль уплаченный / возмещенный	5 377	–9 091	–
Чистая сумма денежных средств от операционной деятельности	69 664	76 712	10,1
Приобретение основных средств и нематериальных активов	–9 196	–10 222	11,2
Поступления от продажи активов предназначенных для продажи	–	6 471	–
Приобретение инвестиций и размещение депозитов	–20 393	–10 435	–48,8
Поступления от продажи инвестиций и возврат депозитов	6 405	9 840	53,6
Поступления от приобретения/продажи дочерней компании, нетто-величина	–	9	–
Предоплаты / возврат предоплат за воздушные суда, нетто	–14 880	10 556	–
Прочее	–706	1 047	–
Чистая сумма денежных средств, (использованных в) /от инвестиционной деятельности	–38 770	7 266	–
Свободный денежный поток (free cash flow)	30 894	83 978	171,8
Привлечение кредитов и займов	73 331	30 885	–57,9
Погашение кредитов и займов	–36 267	–72 991	101,3
Выплаты основной суммы долга по финансовой аренде	–19 455	–27 024	38,9
Проценты уплаченные	–5 914	–6 954	17,6
Выплаченные дивиденды	–88	–49	–44,3
Чистые поступления от расчетов по производным финансовым инструментам	–39 682	–4 362	–89,0
Нетто-величина денежных средств, использованных в / полученных от финансовой деятельности	–28 075	–80 495	186,7
Влияние изменений валютных курсов	1 327	–2 700	–
Нетто-увеличение / (уменьшение) денежных средств и их эквивалентов	4 146	783	–81,1
Денежные средства и их эквиваленты на начало года	26 547	30 693	15,6
ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ НА КОНЕЦ ГОДА	30 693	31 476	2,6

Денежные потоки (продолжение)

Потоки денежных средств от операционной деятельности

Чистая сумма денежных средств от операционной деятельности в 2016 году увеличилась до 76 712 млн руб. (в 2015 году: 69 664 млн руб.), при этом прибыль до налогообложения составила 53 281 млн руб. (в 2015 году: убыток 1 560 млн руб.). Основные неденежные корректировки по приведению прибыли до налогообложения к чистой сумме денежных средств от операционной деятельности за 2016 год связаны:

- с изменением резервов в размере 8 845 млн руб. (в 2015 году: 10 353 млн руб.), главным образом за счет начисления резерва по ремонту и периодическому техническому обслуживанию воздушных судов, а также резерва по сомнительным долгам;
- результатом хеджирования в размере 12 310 млн руб. (в 2015 году: 23 746 млн руб.), связанного с эффектом от хеджирования выручки валютными обязательствами в размере 8 316 млн руб. и реализованным убытком по производным инструментам, учитываемым по правилам хеджирования в размере 3 994 млн руб.;
- убытком от продажи инвестиций и начисления резерва под обесценение инвестиций и займов, выданных в размере 8 034 млн руб., преимущественно в связи с выбытием ОАО «Владивосток Авиа», ЗАО «Аэрофлот-Карго» и обесценением долгосрочных финансовых инвестиций в АО «МАШ»;
- прибылью от курсовых разниц в размере 15 597 млн руб. (в 2015 году: убыток 849 млн руб.);
- амортизацией в размере 13 395 млн руб. (в 2015 году: 13 306 млн руб.).

Оборотный капитал

Изменение в оборотном капитале в 2016 году составило 3 663 млн руб., существенное влияние на которое оказало увеличение статьи «Дебиторская задолженность и предоплаты» в размере 6 915 млн руб. (в 2015 году: 2 251 млн руб.) на фоне общего роста выручки, который составил 19,4%.

Аналогично на потоки денежных средств от операционной деятельности оказало существенное влияние увеличение кредиторской задолженности и начисленных обязательств на фоне общего роста операционных расходов в 2016 году на 16,6%.

Свободный денежный поток (free cash flow)

Свободный денежный поток в 2016 году составил 83 978 млн руб. Рост по сравнению с 2015 годом на 53 084 млн руб. (или на 171,8%) связан с увеличением размера чистой суммы денежных средств от инвестиционной деятельности на 46 036 млн руб., а также с увеличением размера чистой суммы денежных средств от операционной деятельности на 7 048 млн руб.

Основные факторы роста размера чистой суммы денежных средств, использованных в инвестиционной деятельности, в 2016 году по сравнению с 2015 годом:

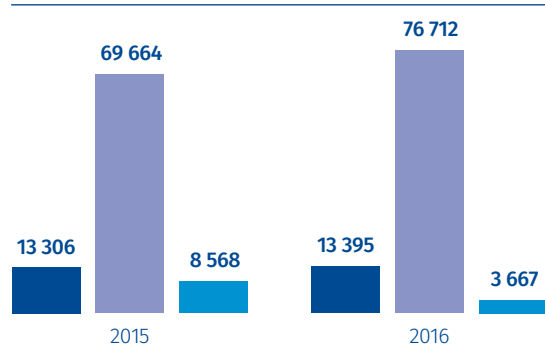
- размещение депозитов в размере 10 435 млн руб. (в 2015 году: 11 741 млн руб.);
- возврат депозитов в размере 9 840 млн руб. – главным образом авиакомпаниям «Победа» и «Аврора» в связи с наступлением срока погашения (в 2015 году: 6 375 млн руб.);
- предоплаты в размере 18 806 млн руб. (в 2015 году: 22 708 млн руб.) за 22 воздушных судна Airbus A350 с ожидаемым сроком поставки в 2018–2023 годах и Airbus A320/A321 с ожидаемым сроком поставки в 2017–2018 годах, а также возврат предоплат в размере 29 362 млн руб. (в 2015 году: 7 828 млн руб.) за Boeing 777, Airbus A320/321 и SSJ100;
- приобретение основных средств и нематериальных активов в размере 10 222 млн руб. (в 2015 году: 9 196 млн руб.);
- поступления от продажи активов, предназначенных для продажи, в размере 6 471 млн руб.

Коэффициент внутреннего финансирования, равный отношению величины чистой суммы денежных средств от операционной деятельности к капитальным затратам, в 2016 году составил 2 092,0% (в 2015 году: 813,1%).

Величина денежных средств и их эквивалентов увеличилась на 783 млн руб. (или на 2,6%) и составила 31 476 млн руб.

Капитальные затраты (нетто), потоки денежных средств от операционной деятельности и амортизация

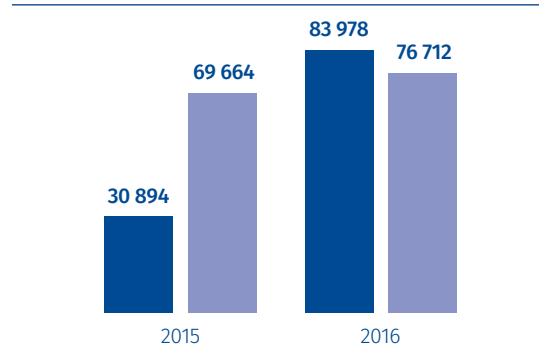
млн руб.



- Амортизация
- Чистая сумма денежных средств от операционной деятельности
- Капитальные затраты, нетто

Потоки денежных средств от операционной деятельности и свободный денежный поток

млн руб.



- Свободный денежный поток
- Чистая сумма денежных средств от операционной деятельности

Капитальные затраты

Приобретения основных средств в 2016 году в основном связаны с поступлением двух воздушных судов типа DHC-8 в АО «Авиакомпания «Аврора» стоимостью 2 807 млн руб., а также поступлением оборудования в финансовый лизинг ПАО «Аэрофлот» стоимостью 2 156 млн руб.

Приобретение нематериальных активов в 2016 году преимущественно представлено программным обеспечением, направленным на развитие системы SAP, а также прочего программного обеспечения и лицензий для офисных и иных информационных систем.

Капитальные затраты

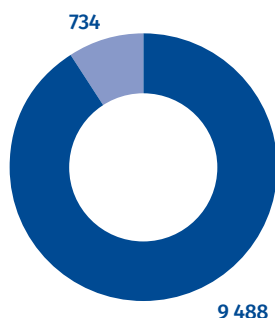
млн руб., ЕСЛИ НЕ УКАЗАНО ИНОЕ

Показатель	2015	2016	Изменение, %
Приобретение основных средств и нематериальных активов	-9 196	-10 222	11,2
Приобретение инвестиций	-5	-	-
Поступления от продажи активов, предназначенных для продажи	-	6 471	-
Поступления от продажи основных средств	603	84	-86,1
Поступления от продажи инвестиций	30	-	-
ИТОГО КАПИТАЛЬНЫЕ ЗАТРАТЫ, НЕТТО	-8 568	-3 667	-57,2

Капитальные затраты (продолжение)

Приобретение основных средств и нематериальных активов

млн руб.



- Приобретение основных средств
- Приобретение нематериальных активов

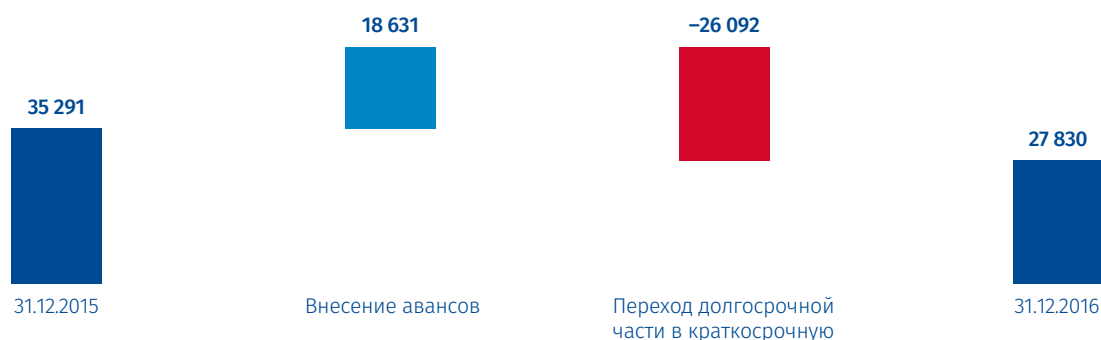
Внеоборотные активы

Величина внеоборотных активов уменьшилась в 2016 году на 7,0% и составила 169 161 млн руб. Изменение связано преимущественно с уменьшением статьи «Отложенные налоговые активы» на сумму 9 380 млн руб., в основном за счет уменьшения статьи «Обязательства по финансовой аренде» на фоне укрепления курса рубля, а также погашения обязательств по финансовой аренде.

На величину внеоборотных активов также оказало влияние уменьшение суммы предоплат за воздушные суда в 2016 году в связи с приближением срока поставки воздушных судов и реклассификации предоплат в краткосрочную часть в состав оборотных активов. Нетто-изменение предоплат за воздушные суда составило 7 461 млн руб.

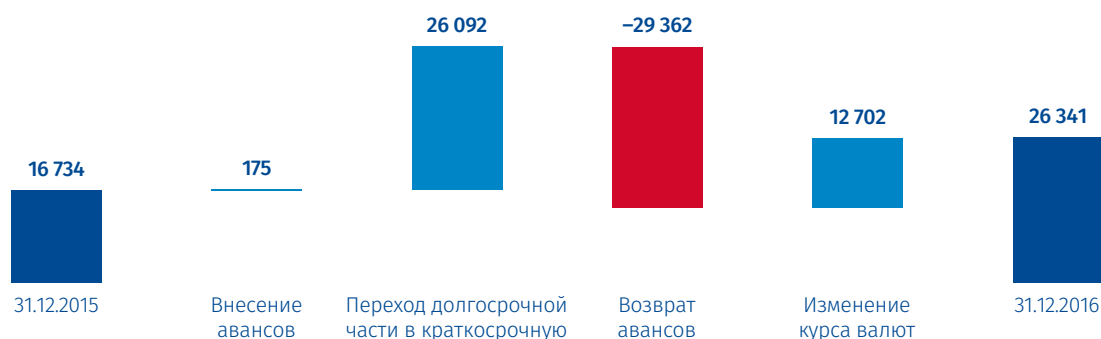
Изменение предоплат за воздушные суда (долгосрочная часть)

млн руб.



Изменение предоплат за воздушные суда (краткосрочная часть)

млн руб.



Оборотные активы

Величина оборотных активов уменьшилась на 2,4% и составила 130 146 млн руб., что в основном обусловлено выбытием активов, предназначенных для продажи, в том числе продажи шести воздушных судов Airbus A321, одного Airbus A320 и двух Airbus A319 с общей остаточной стоимостью 4 504 млн руб.

Собственный капитал

Общая сумма собственного капитала, включая держателей неконтролирующих долей участия, в 2016 году увеличилась до 40 769 млн руб. (-36 120 в 2015 году).

Наиболее существенное изменение в капитале связано с уменьшением резерва по инструментам хеджирования на сумму 30 533 млн руб., который представляет собой переоценку по подтвердившим свою эффективность согласно IAS 39 дериватам и переоценку по обязательствам по финансовому лизингу. Кроме того, оказало влияние увеличение статьи нераспределенной прибыли, которая изменилась преимущественно за счет полученной прибыли в 2016 году, причитающейся акционерам Компании, в размере 37 443 млн руб. Детальная информация об уставном капитале представлена в примечании 32 к Консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (Приложение к настоящему годовому отчету).

Краткосрочные обязательства

Краткосрочные обязательства в 2016 году снизились на 32,2% (на 57 356 млн руб.). Основное снижение связано со статьей «Краткосрочные кредиты и займы и краткосрочная часть долгосрочных кредитов и займов» на 44 776 млн руб. Также снижение произошло по следующим статьям: «Обязательства, относящиеся к активам, предназначенным для продажи» на 7 371 млн руб., «Кредиторская задолженность и начисленные обязательства» на 4 883 млн руб., «Резервы под обязательства» на 2 215 млн руб., «Обязательства по финансовой аренде» на 3 911 млн руб., «Производные финансовые инструменты» на 4 853 млн руб. В свою очередь, незаработанная транспортная выручка выросла на 10 353 млн руб., отложенная выручка по программе премирования пассажиров – на 300 млн руб.

Долгосрочные обязательства

Долгосрочные обязательства в 2016 году уменьшились на 20,4% и составили 137 813 млн руб. Основное изменение пришлось на уменьшение обязательств по финансовой аренде на 37 877 млн руб. В связи с укреплением курса рубля в 2016 году, а также переходом обязательств по финансовой аренде из долгосрочной части в краткосрочную.

Долговая нагрузка и ликвидность

Долговые обязательства

МЛН РУБ., ЕСЛИ НЕ УКАЗАНО ИНОЕ

Показатель	31.12.2015	31.12.2016	Изменение, %
Кредиты и займы	68 460	20 367	-70,2
Финансовая аренда	164 524	122 736	-25,4
Пенсионные обязательства	745	805	8,1
Общий долг	233 729	143 908	-38,4
Денежные средства и краткосрочные финансовые инвестиции	36 610	37 795	3,2
ЧИСТЫЙ ДОЛГ	197 119	106 113	-46,2
Чистый долг / EBITDA	3,4x	1,4x	-

Общий долг по состоянию на 31 декабря 2016 года снизился на 38,4% по сравнению с показателем на 31 декабря 2015 года и составил 143 908 млн руб. Снижение долговой нагрузки связано с выплатами кредитов и займов – как плановыми, так и досрочными, с переоценкой обязательств по финансовой аренде вследствие изменения курса рубля к доллару США на 31 декабря 2016 года по сравнению с 31 декабря 2015 года, а также с уменьшением количества воздушных судов в финансовой аренде на 9 самолетов (или 15,8%) по сравнению с 31 декабря 2015 года.

Кредиты и займы Группы «Аэрофлот» привлекаются как по фиксированным, так и по плавающим ставкам. В основном они предназначены для пополнения оборотных средств. Доля валютных и рублевых обязательств в кредитном

портфеле составляет 23,9% и 76,1% соответственно. Доля валютных займов снизилась как в связи с эффектом переоценки займов на фоне укрепления рубля в течение 2016 года, так и в связи с досрочными выплатами более дорогих заимствований.

Обязательства по финансовому лизингу полностью номинированы в иностранной валюте, однако 46,4% выплат по контрактам финансовой аренды приходится на период 2021 года и после.

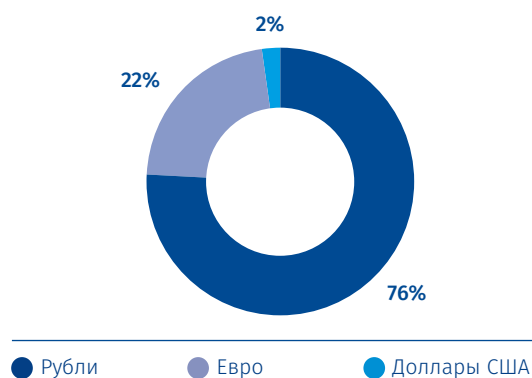
По состоянию на 31 декабря 2016 года объем невыбранных лимитов по кредитным линиям, доступным Группе «Аэрофлот» в крупнейших российских и международных банках, составлял 89 247 млн руб.

Структура кредитного портфеля на 31 декабря 2016 года

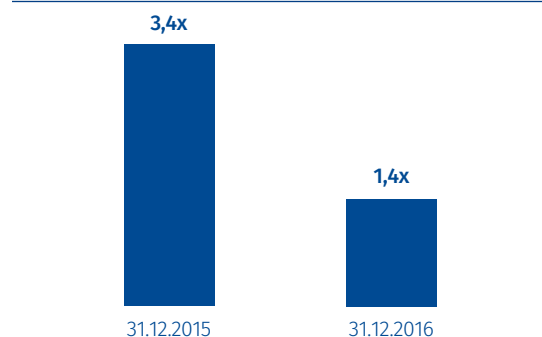
МЛН РУБ., ЕСЛИ НЕ УКАЗАНО ИНОЕ

Наименование банка	Валюта заимствования	Краткосрочные кредиты и займы и краткосрочная часть долгосрочных кредитов и займов	Долгосрочные кредиты и займы
ПАО Сбербанк	руб.	4 831	7 863
ПАО Банк «ВТБ»	евро	4 478	–
ПАО «Совкомбанк»	руб.	–	2 800
Прочие	долл. США	–	395
ИТОГО		9 309	11 058

Валютная структура кредитов и займов по состоянию на 31 декабря 2016 года

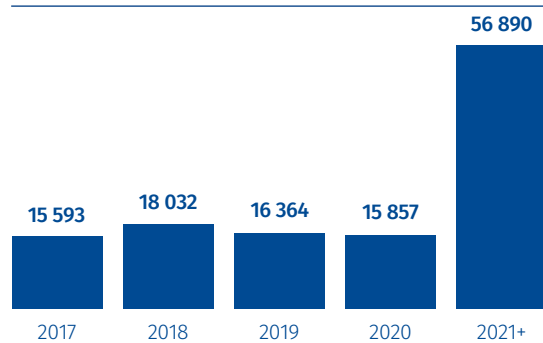


Долговая нагрузка (отношение чистого долга к EBITDA)

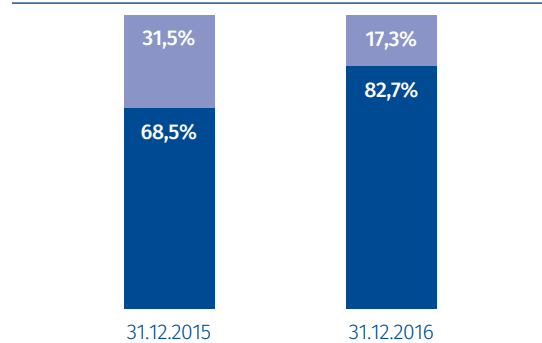


Примечание. Без учета капитализации операционного лизинга.

График выплат по финансовому лизингу млн руб.



Структура общего долга



- Долгосрочные обязательства
- Краткосрочные обязательства

Открытость

В ПАО «Аэрофлот» сформирована эффективная система корпоративного управления, основанная на лучших российских и международных практиках и направленная на реализацию принципов открытости и общедоступности информации о ПАО «Аэрофлот», обеспечение соблюдения баланса интересов миноритарных и мажоритарных акционеров.

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Система корпоративного управления	138
Управление рисками	173
Взаимодействие с инвесторами, акционерный и долговой капитал	184

Профиль компании

Стратегический отчет

Обзор бизнеса

Корпоративная социальная ответственность

Обзор финансовых результатов

Корпоративное управление →

Приложения



Система корпоративного управления

Структура Группы «Аэрофлот»

ПО СОСТОЯНИЮ НА 31 ДЕКАБРЯ 2016 ГОДА

ПАО «АЭРОФЛОТ»

Авиационные активы

АО «Авиакомпания «Россия»	75% –1 акция
ООО «Авиакомпания «Победа»	100%
АО «Авиакомпания «Аврора»	51%
АО «Оренбургские авиалинии»	100%
АО «ДОНАВИА»	100%

Неавиационные активы

ЗАО «Аэромар»	51%
ООО «Аэрофлот - Финанс»	99,99%
АО «Шеротель»	100%
ООО «А-Техникс»	100%
ЧПОУ «Авиашкола Аэрофлота»	100%

Примечание. ПАО «Аэрофлот» участвует в ООО «А-Техникс» через ООО «Аэрофлот – Финанс». ПАО «Аэрофлот» также принадлежит 45,0% АО «АэроМАШ – АБ»; 8,96% АО «МАШ»; 3,85% ПАО «ТКП» и 49,0% ООО «Транснаутик Аэро ГмбХ» (находится в стадии банкротства).

Корпоративное управление ПАО «Аэрофлот» отвечает высоким стандартам и требованиям и направлено на реализацию принципов открытости и общедоступности информации о ПАО «Аэрофлот», обеспечение соблюдения баланса интересов миноритарных и мажоритарных акционеров.

В рамках совершенствования практики корпоративного управления в ПАО «Аэрофлот» с 2013 года реализуется план мероприятий по внедрению рекомендаций НП «Российский институт директоров», а также с 2015 года ведется работа по внедрению рекомендаций Кодекса корпоративного управления, одобренного Советом директоров Банка России 21 марта 2014 года.

Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 19 марта 2015 года был утвержден План мероприятий (дорожная карта) по совершенствованию практики корпоративного управления в ПАО «Аэрофлот». В 2016 году в рамках продолжавшейся работы по внедрению рекомендаций Кодекса корпоративного управления, утвержден Кодекс корпоративной этики ПАО «Аэрофлот», Положение об исполнительном секретаре Совета директоров и аппарате Совета директоров ПАО «Аэрофлот», внесены изменения в Положение о Комитете по кадрам и вознаграждениям, проведена глобальная работа по развитию комплексной системы управления рисками в Группе «Аэрофлот».

ПАО «Аэрофлот» также принимает активное участие в совершенствовании нормативного регулирования в области корпоративного управления, являясь участником различных групп и круглых столов в данной сфере.

Корпоративное управление ПАО «Аэрофлот» осуществляется его органами управления и контроля: Общим собранием акционеров, Советом директоров, Правлением, генеральным директором и Ревизионной комиссией.

Функцию корпоративного секретаря в ПАО «Аэрофлот» осуществляет исполнительный секретарь Совета директоров, являющийся также директором департамента корпоративного управления. В течение двух лет подряд (2015, 2016 год) исполнительный секретарь Совета директоров ПАО «Аэрофлот» – директор департамента корпоративного управления ПАО «Аэрофлот» признается одним из лучших директоров по корпоративному управлению по версии Ассоциации независимых директоров.

Проверку финансово-хозяйственной деятельности ПАО «Аэрофлот» проводят внешние аудиторы – как по российским стандартам бухгалтерского учета, так и по международным, а также департамент внутреннего аудита, функционально подотчетный Совету директоров ПАО «Аэрофлот» (Комитету по аудиту Совета директоров).

Соблюдение положений Кодекса корпоративного управления

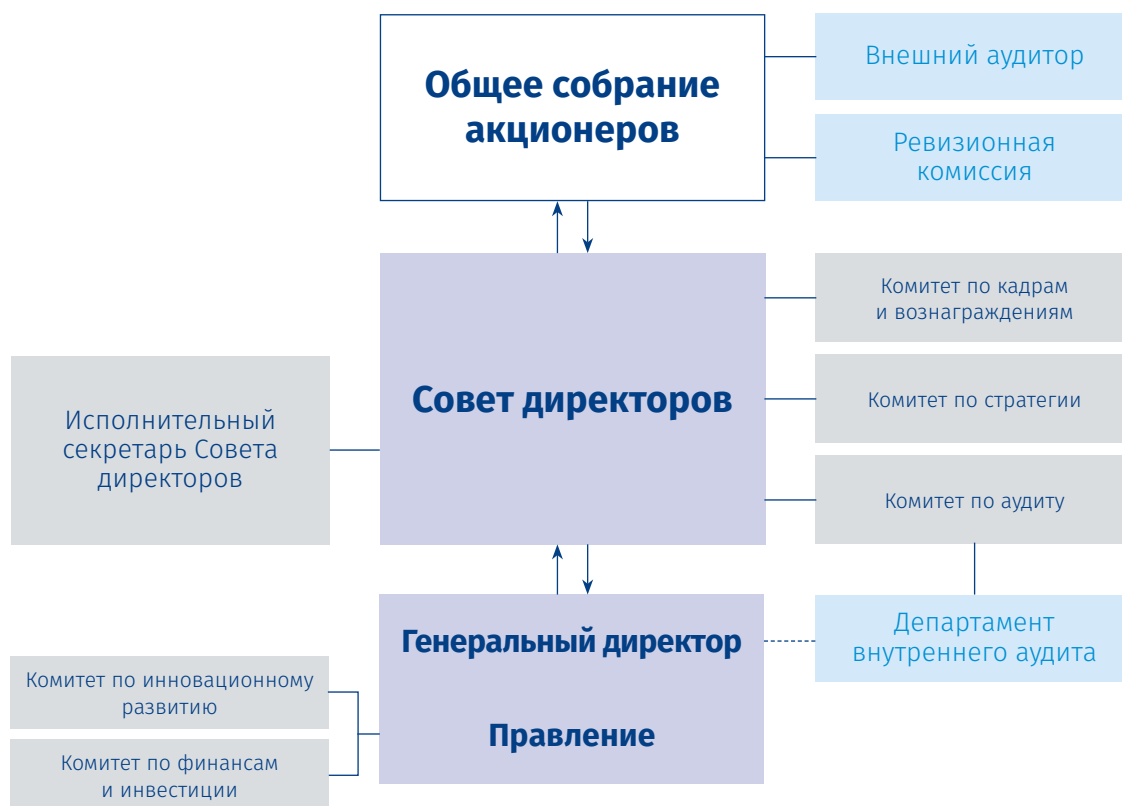
Раздел ККУ	Принципы, рекомендованные Кодексом	Соблюдается	Частично соблюдается	Не соблюдается
Права акционеров	13	11	1*	1
Совет директоров	36	29	6	1
Корпоративный секретарь	2	2	-	-
Система вознаграждения	10	9	1	-
Система управления рисками	6	6	-	-
Раскрытие информации	7	7	-	-
Существенные корпоративные действия	5	4	1	-
ИТОГО	79	68	9	2

* Несоблюдение принципа относится к наличию квазиказначейских акций.

Примечание. Статистика представлена на основании отчета о соблюдении принципов и рекомендаций ККУ (Приложение к настоящему годовому отчету).

Система корпоративного управления (продолжение)

Структура органов управления и контроля ПАО «Аэрофлот»



Основными документами, обеспечивающими соблюдение прав акционеров ПАО «Аэрофлот», являются: Устав ПАО «Аэрофлот», Положение об Общем собрании акционеров ПАО «Аэрофлот», Положение о Совете директоров ПАО «Аэрофлот», Положение о Правлении ПАО «Аэрофлот», Положение о Ревизионной комиссии ПАО «Аэрофлот», Положение о корпоративной информационной политике ПАО «Аэрофлот», Дивидендная политика ПАО «Аэрофлот», Кодекс корпоративной этики ПАО «Аэрофлот». Кроме того, в настоящее время осуществляется разработка Кодекса корпоративного управления ПАО «Аэрофлот», закрепляющего высокие стандарты качества корпоративного управления ПАО «Аэрофлот».

ПАО «Аэрофлот» принадлежат акции (доли в уставном капитале) ряда дочерних обществ (в том числе авиакомпаний), в которых ПАО «Аэрофлот» также обеспечивает реализацию принципов корпоративного управления на высоком уровне, в том числе путем разработки документов, распространяющих свое действие на все компании Группы «Аэрофлот». Кроме того, разработана и функционирует система кросс-функционального управления дочерними авиационными компаниями.

Для целей контроля за финансово-хозяйственной деятельностью дочерних авиакомпаний, в них созданы ревизионные комиссии из представителей ПАО «Аэрофлот». Помимо проверок ревизионных комиссий в компаниях проводятся проверки аудитором, утверждаемым после проведения соответствующих конкурентных процедур.

В каждой дочерней авиакомпании в соответствии с действующим законодательством и уставами были разработаны и утверждены внутренние документы, регламентирующие деятельность органов управления.

Высокий профессионализм руководителей ПАО «Аэрофлот» получил широкое признание в деловых кругах.

Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления ПАО «Аэрофлот». Сфера компетенции, порядок созыва, проведения и подведения итогов Общего собрания акционеров определяются Уставом ПАО «Аэрофлот» и Положением об Общем собрании акционеров ПАО «Аэрофлот». Компания ежегодно в июне проводит годовое Общее собрание акционеров.

В 2016 году ПАО «Аэрофлот» провело годовое Общее собрание акционеров 27 июня в Москве (протокол № 38 от 30 июня 2016 года). В работе собрания приняли участие владельцы 71,27% голосов, которыми обладают акционеры ПАО «Аэрофлот».

Годовое Общее собрание акционеров утвердило годовой отчет, годовую бухгалтерскую отчетность за 2015 год, в том числе отчет о финансовых результатах, распределило чистую прибыль по результатам 2015 финансового года, в соответствии с рекомендациями Совета директоров утвердило размеры вознаграждений, выплачиваемых членам Совета директоров и членам Ревизионной комиссии. Также был одобрен ряд сделок, в совершении которых имеется заинтересованность.

Собрание утвердило новый состав Совета директоров и Ревизионной комиссии, а также утвердило аудиторов Компании для аудита годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности за 2016 год (по итогам конкурсного отбора). Были утверждены следующие документы ПАО «Аэрофлот» в новых редакциях: Устав, Положение об Общем собрании акционеров, Положение о Совете директоров, Положение о Правлении.

По причине отсутствия у Группы «Аэрофлот» чистой прибыли годовым Общим собранием акционеров было принято решение не объявлять и не выплачивать дивиденды по акциям ПАО «Аэрофлот» по результатам 2015 финансового года. Данное решение принято с учетом рекомендации Совета директоров и соответствует дивидендной политике Компании, в соответствии с которой базой для расчета дивидендных выплат является консолидированная чистая прибыль Группы «Аэрофлот» (в соответствии с МСФО).

Во внеочередном Общем собрании акционеров, состоявшемся 26 декабря 2016 года (протокол № 39 от 27 декабря 2016 года), приняли участие владельцы 67,81% голосов, которыми обладают акционеры ПАО «Аэрофлот».

Внеочередным Общим собранием акционеров ПАО «Аэрофлот» одобрена сделка (совокупность взаимосвязанных сделок), в совершении которой имеется заинтересованность, по уступке прав покупки в отношении 22 воздушных судов Boeing 787.

Совет директоров

Совет директоров ПАО «Аэрофлот» осуществляет общее руководство деятельностью Общества. В компетенцию Совета директоров входит решение вопросов деятельности Общества, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров, Правления и генерального директора. Порядок созыва и проведения заседаний, а также иные вопросы деятельности Совета директоров регулируются Положением о Совете директоров ПАО «Аэрофлот» в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах».

Система корпоративного управления (продолжение)

Ключевыми приоритетами в работе Совета директоров являются обеспечение долгосрочного устойчивого развития Компании, обеспечение надзора за деятельностью его исполнительных органов, неукоснительное соблюдение и защита прав и законных интересов акционеров.

Основные задачи Совета директоров:

- определение основных направлений деятельности Компании (включая дочерние авиационные компании) с целью увеличения прибыли, получаемой от ее деятельности;
- работа на благо акционеров, осуществление контроля за выполнением корпоративных программ;
- осуществление контроля за работой Правления и генерального директора;
- представление на утверждение акционеров решений по вопросам, относящимся к компетенции Общего собрания;
- рассмотрение и утверждение бизнес-планов;
- определение порядка распределения прибыли и порядка покрытия убытков;
- формирование дивидендной политики Компании, определение и представление на утверждение Общего собрания акционеров предложений по размеру дивидендов по акциям Компании и порядку их выплаты;
- утверждение и контроль за исполнением ежегодного бюджета;
- рассмотрение и предварительное утверждение проектов годового отчета, годовой бухгалтерской отчетности, отчетов о прибылях и убытках;
- рассмотрение отчетов по результатам аудиторских проверок, заключений Ревизионной комиссии и представление документов по результатам данных проверок на рассмотрение акционерам Компании;
- представление Общему собранию акционеров предложений по назначению аудитора Компании;
- определение политики выпуска ценных бумаг Компании;
- утверждение специализированного регистратора Компании и условий договора с ним, а также расторжение договора.

Заседания Совета директоров проводятся в соответствии с планом работы Совета директоров не реже одного раза в месяц. План работы Совета директоров на корпоративный год утверждается на первом заседании Совета директоров в новом составе. Как правило, план работы включает в себя основные вопросы деятельности Компании (стратегия, финансы, бюджет, риски, кадровые вопросы и другие), рассмотрение которых соотносено с циклом стратегического и бизнес-планирования. При подготовке плана работы учитываются предложения членов Совета директоров и менеджмента. Для принятия решений по вопросам, не терпящим отлагательства, могут быть созваны внеплановые заседания.

В повестку дня заседания Совета директоров в обязательном порядке включаются вопросы, предложенные для рассмотрения акционерами, владеющими в совокупности не менее чем 2% акций, членами Совета директоров, Ревизионной комиссии, Правлением, аудитором Компании, а также генеральным директором.

Все вопросы повестки дня заседания Совета директоров, как правило, предварительно рассматриваются профильными комитетами для более детального обсуждения и выработки рекомендаций по голосованию для Совета директоров.

На заочные заседания выносятся вопросы, по которым члены Совета директоров и представители комитетов не имеют существенных замечаний, а также процедурные вопросы. При этом предусмотрено, что по требованию двух членов Совета директоров вопрос может быть перенесен на очное заседание Совета директоров.

Председатель Совета директоров

- организует работу Совета директоров, созывает заседания и председательствует на них, организует на заседаниях ведение протокола, председательствует на Общем собрании акционеров;
- способствует своевременному и полному предоставлению членам Совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам заседаний и голосований;
- обеспечивает эффективное обсуждение вопросов повестки дня с участием неисполнительных и независимых директоров;
- контролирует исполнение решений, принятых Советом директоров или Общим собранием акционеров.

Независимые директора и их роль

Независимые директора способствуют выработке мнений и суждений, независимых от влияния отношений с акционерами или исполнительными органами Общества, а также принятию решений, учитывающих интересы различных групп акционеров.

Присутствие независимых директоров способствует повышению уровня корпоративного управления в Обществе. Независимые члены Совета директоров принимают активное участие в работе комитетов Совета директоров. В соответствии с требованиями Московской Биржи, независимые директора являются руководителями Комитета по аудиту и Комитета по кадрам и вознаграждениям Совета директоров. Также большинство членов указанных комитетов Совета директоров являются независимыми директорами, что способствует выработке всесторонней и независимой позиции по рассматриваемым вопросам.

Состав Совета директоров

По состоянию на 31 декабря 2016 года Совет директоров ПАО «Аэрофлот» состоял из председателя (неисполнительный директор), одного исполнительного директора, семерых неисполнительных директоров (включая председателя) и трех независимых директоров.

Совет директоров ПАО «Аэрофлот» в значительной степени независим от менеджмента Компании – единственным исполнительным директором в его составе является генеральный директор, а также председатель Правления ПАО «Аэрофлот» В. Г. Савельев.

Члены Совета директоров эффективно выполняли свои функции и задачи несмотря на работу в советах директоров других компаний.

Председатель и члены Совета директоров, за исключением В. Г. Савельева, акциями ПАО «Аэрофлот» в течение отчетного года не владели. Сделок по приобретению или отчуждению акций Компании членами Совета директоров в отчетном году не совершалось.

В 2016 году исков к членам Совета директоров предъявлено не было.

Система корпоративного управления (продолжение)

Состав Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2016 года



**Андросов Кирилл
Геннадьевич**

Председатель Совета
директоров

Родился в 1972 году. В 1994 году с отличием окончил Санкт-Петербургский государственный морской технический университет, инженерно-экономический факультет. В 2000 году в Санкт-Петербургском государственном университете экономики и финансов защитил кандидатскую диссертацию. С 2003 по 2005 год проходил учебу в Школе Бизнеса университета Чикаго по специальности Executive MBA. С 2000 по 2004 год работал в должности первого заместителя генерального директора ОАО «Ленэнерго», с 2004 по 2005 год – директор департамента госрегулирования тарифов и инфраструктурных реформ Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации, с ноября 2005 года – заместитель министра экономического развития и торговли Российской Федерации. С апреля 2008 по апрель 2010 года – заместитель руководителя аппарата Правительства Российской Федерации.

С июля 2010 года занимает должность управляющего партнера компании «Альтера Капитал». Является членом Советов директоров АО «Открытие Холдинг», ОАО «Русские машины», «Альтера инвестиционный фонд», Ruspetro plc, ООО «УК «РОСНАНО».

В разные годы являлся членом советов директоров РАО «ЕЭС России», ОАО «Роснефть», ОАО «Зарубежнефть», ОАО «ВТБ», ОАО «Связьинвест», ОАО «ГАО ВВЦ», ОАО «Первый канал». С 2011 года – член Общественного совета ФНС; с 2012 года – профессор НИУ «Высшая школа экономики». Также является членом Общественной палаты Российской Федерации и членом Общественного совета при Министерстве энергетики Российской Федерации.

В настоящее время занимает должность управляющего директора инвестиционного фонда «Altera Investment Fund SICAV-SIF».

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



**Алексеев Михаил
Юрьевич**

Член Совета директоров,
член Комитета
по стратегии

Родился в 1964 году. В 1986 году окончил с отличием Московский финансовый институт (Финансовый университет при Правительстве РФ) по специальности «Финансы и кредит». В 1992 году защитил докторскую диссертацию, присвоена степень доктора экономических наук. С 1989 по 1991 год работал в Министерстве финансов СССР старшим экспертом, ведущим экспертом, начальником отдела, заместителем начальника Главного управления. В 1992 году вошел в правление ОАО «Межкомбанк». В 1995 году перешел в ОАО «ОНЭКСИМ Банк» на должность заместителя председателя правления. С 1999 по 2006 год занимал должности старшего вице-президента и заместителя председателя правления ОАО АКБ «Росбанк». С 2006 по 2008 год – президент – председатель правления ООО КБ «Роспромбанк». С июля 2008 года занимает должность председателя Правления АО «ЮниКредит Банк».

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



Германович Алексей Андреевич

Независимый член Совета директоров, член Комитета по кадрам и вознаграждениям и Комитета по стратегии

Родился в 1977 году. В 1998 году окончил экономический факультет, в 2002 году – факультет журналистики Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, в 2008 году – программу Executive MBA Университета Крэнфильд (Великобритания). С 2002 по 2009 год – заместитель генерального директора в группе компаний «Северсталь», с 2009 по 2012 год – один из директоров Московской школы управления «Сколково», с 2012 по 2014 год – директор, член Правления, советник Российского фонда прямых инвестиций. В настоящее время работает независимым директором в советах директоров ПАО «Юнипро» (ранее «ЭОН-Россия»), ПАО «Банк «Санкт-Петербург», ЗАО «Америабанк» (Армения). В разные годы работал в советах директоров целого ряда российских транспортных компаний: ПАО «Авиакомпания «Сибирь», АО «Международный аэропорт «Иркутск», ПАО «Государственная транспортно-лизинговая компания», ОА «СГ-Транс» и других. На протяжении последних четырех лет входит в рейтинг 50 лучших независимых директоров России, выпускаемый РСПП, РвС и АНД. Является членом Правления Фонда управления целевым капиталом «Развитие Санкт-Петербургского государственного университета», председателем Комитета по корпоративному управлению в Экспертно-консультационном Совете Росимущества Российской Федерации.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



Каменский Игорь Александрович

Независимый член Совета директоров, руководитель Комитета по кадрам и вознаграждениям, член Комитета по аудиту

Родился в 1968 году. В 1993 году окончил Московский государственный педагогический институт по специальности «Русский язык и литература». С 1992 по 1998 год занимал должность вице-президента ТОО «Союзконтракт». В 1999 году был вице-президентом ЗАО АКБ «Росбанк». С 2000 по 2002 год – советник Председателя Государственной Думы Российской Федерации. С 2002 по 2009 год – член Совета Федерации, заместитель председателя комитета при Совете Федерации РФ. С 2009 по 2015 год – председатель Совета директоров ООО «Ренессанс Капитал».

В настоящее время занимает должность управляющего директора ООО «Ренессанс Брокер».

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



Пахомов Роман Викторович

Член Совета директоров, руководитель Комитета по стратегии, член Комитета по аудиту и Комитета по кадрам и вознаграждениям

Родился в 1971 году. Окончил Государственную морскую академию им. С.О. Макарова, имеет степень MBA Высшей школы международного бизнеса Академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, а также диплом Кингстонского Университета (Великобритания). Трудовую деятельность начал в Северном Морском Пароходстве. С 1996 по 1998 год работал старшим специалистом отдела корпоративных клиентов в ОАО «АБ «Инкомбанк». С 1998 по 1999 год – заместитель председателя правления ОАО «Морской Акционерный Банк». С 1999 по 2004 год – генеральный директор инвестиционной компании ООО «Центр-Капитал». С 2004 по 2008 год – заместитель генерального директора, генеральный директор авиакомпании «ВИМ-Авиа». С 2008 по 2009 год – исполнительный директор авиакомпании «Атлант-Союз». С 2009 по 2010 год – генеральный директор ФГУП «Государственная транспортная компания «Россия», советник заместителя генерального директора Госкорпорации «Ростехнологии». С сентября 2010 года занимает должность генерального директора ООО «Авиакапитал-Сервис».

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.

Система корпоративного управления (продолжение)



Песков Дмитрий Николаевич

Член Совета директоров,
член Комитета по кадрам
и вознаграждениям
и Комитета по стратегии

Родился в 1975 году. В 1998 году окончил Воронежский государственный университет. В 1999 году окончил магистратуру факультета политических наук Московской школы социальных и экономических наук и UM-Манчестер (University of Manchester). С 2000 года работал в МГИМО (У) МИД России, где руководил разработкой стратегии развития университета, Центром интернет-политики, созданием Российской ассоциации международных исследований. Последняя должность – заместитель проректора по научной работе, директор по инновациям. С 2009 года – начальник управления стратегических разработок ГАО «ВВЦ». С 2011 года по настоящее время – директор направления «Молодые профессионалы» «Агентства стратегических инициатив по продвижению новых проектов». Является членом Экспертного совета при Правительстве Российской Федерации, членом Совета директоров АО «РВК».

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



Савельев Виталий Геннадьевич

Член Совета директоров,
генеральный директор,
председатель Правления

Родился в 1954 году. В 1977 году окончил механико-машиностроительный факультет Ленинградского политехнического института им. М.И. Калинина по специальности «Строительные и дорожные машины и оборудование» (квалификация «инженер-механик»), в 1986 году – Ленинградский инженерно-экономический институт им. Пальмиро Тольятти. С 1987 года работал заместителем начальника главного управления по строительству инженерных сооружений Ленинграда «Главленинградинжстрой». С декабря 1988 возглавлял Ленинградский филиал совместного советско-американского предприятия «Диалог». В 1989 году стал одним из учредителей и членов Совета директоров «ДиалогБанка». С 1990 по 1993 год – генеральный директор советско-американского предприятия АО «ДиалогИнвест», с 1993 по 1995 год – председатель правления акционерного банка «Россия», с ноября 1995 года – председатель Правления банка «Менатеп Санкт-Петербург», с сентября 2001 года – заместитель председателя правления ОАО «Газпром», с 2002 по 2004 год – вице-президент ООО «Объединенная компания «ГРОС», советник генерального директора ОАО «Связьинвест» по финансам и IT-технологиям, с 2004 по 2007 год – заместитель министра экономического развития и торговли Российской Федерации. С 2007 по апрель 2009 года – первый вице-президент ОАО АФК «Система», руководитель бизнес-единицы «Телекоммуникационные активы». С 10 апреля 2009 года занимает настоящую должность.

Доля в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» – 0,121%.



Сапрыкин Дмитрий Петрович

Член Совета директоров,
член Комитета
по стратегии

Родился в 1974 году. В 1996 году окончил Московскую государственную юридическую академию по специальности «Юриспруденция», кандидат юридических наук (2000 год). В 2001 году окончил Cornell Law School. В 1996-1998 годах – ведущий юрисконсульт Банка «МЕНАТЕП». С 2001 по 2004 год занимал должности начальника отдела, директора департамента по слияниям, поглощениям и рынкам капитала ОАО «Мобильные телесистемы». С 2004 по 2006 год – заместитель генерального директора по корпоративным отношениям и финансам ЗАО «Скай Линк», с 2006 по 2007 год – генеральный директор ОАО «Московская Сотовая Связь», с 2007 по 2009 год – директор департамента сопровождения сделок – заместитель руководителя комплекса по правовым вопросам ОАО АФК «Система». С июля 2009 по июль 2013 года – заместитель генерального директора по правовым и имущественным вопросам ПАО «Аэрофлот». С июля 2013 года по ноябрь 2015 года – заместитель генерального директора по продажам и имущественным вопросам ПАО «Аэрофлот». С ноября 2015 года является генеральным директором АО «Авиакомпания «Россия».

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



Сидоров Василий Васильевич

Независимый член Совета директоров, руководитель Комитета по аудиту, член Комитета по кадрам и вознаграждениям и Комитета по стратегии

Родился в 1971 году. В 1993 году окончил Московский государственный институт международных отношений по специальности «Международное публичное право» и Школу бизнеса Уортона Пенсильванского Университета по специальности «Финансы». С 1997 по 2000 год – заместитель генерального директора ОАО «Связьинвест». С 2000 по 2003 год – первый вице-президент ЗАО «Система Телеком». С 2003 по 2006 год – президент ОАО «МТС». С 2006 по 2010 год – совладелец группы компаний «Телеком-Экспресс». С 2010 года по настоящее время – управляющий партнер Euroatlantic Investments Ltd. С июня 2012 года по настоящее время – член Совета директоров ОАО «РЖД». С ноября 2012 года – генеральный директор ООО «Агентство по рекапитализации инфраструктурных и долгосрочных активов».

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



Слюсарь Юрий Борисович

Член Совета директоров, член Комитета по стратегии

Родился в 1974 году. В 1996 году окончил Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, юрист. В 2003 году окончил аспирантуру Академии народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации, кандидат экономических наук. До 2003 года работал в коммерческих структурах. С 2003 года – коммерческий директор ОАО «РОСТВЕРТОЛ», г. Ростов-на-Дону. В 2009 году назначен помощником Министра промышленности и торговли Российской Федерации. В 2010 году – директор Департамента авиационной промышленности Минпромторга России. В 2012 году назначен заместителем Министра промышленности и торговли Российской Федерации. С января 2015 года – президент ПАО «Объединенная авиастроительная корпорация».

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



Чемезов Сергей Викторович

Член Совета директоров

Родился в 1952 году. Окончил Иркутский институт народного хозяйства и высшие курсы Военной академии Генерального штаба Вооруженных Сил Российской Федерации. Доктор экономических наук, профессор, действительный член Академии военных наук. Трудовую деятельность начал в Иркутском научно-исследовательском институте редких и цветных металлов. С 1980 года работал в экспериментально-промышленном объединении «Луч». С 1983 по 1988 год возглавлял его представительство в ГДР. С 1988 по 1996 год – заместитель генерального директора внешнеторгового объединения «Совинтерспорт». С 1996 по 1999 год – начальник управления внешнеэкономических связей Управления делами Президента Российской Федерации. С 1999 по 2001 год – генеральный директор ФГУП «Промэкспорт». С февраля 2001 года – первый заместитель генерального директора ФГУП «Рособоронэкспорт». С 2004 по 2007 год – генеральный директор ФГУП «Рособоронэкспорт». С декабря 2007 года – генеральный директор Государственной корпорации по содействию разработке, производству и экспорту высокотехнологичной промышленной продукции «Ростех». Член Бюро Высшего совета партии «Единая Россия». Председатель Общероссийской общественной организации «Союз машиностроителей России». Президент Общероссийского отраслевого объединения работодателей «Союз машиностроителей России». Заведующий кафедрой «Менеджмент в области военно-технического сотрудничества и высоких технологий» МГИМО МИД России. Председатель Советов директоров АО «Рособоронэкспорт», ПАО «Корпорация ВСМПО-АВИСМА», ПАО «КАМАЗ», ПАО «Уралкалий». Член Советов директоров ПАО «Объединенная авиастроительная корпорация», АО АКБ «Международный финансовый клуб», СП «Альянс Ростех Авто Б.В.». Член наблюдательных советов Госкорпорации Ростех, ОАО «Объединенная ракетно-космическая корпорация», Госкорпорации «Роскосмос». Награжден высокими государственными наградами, является лауреатом многочисленных престижных премий.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.

Система корпоративного управления (продолжение)



**Мелёхин Алексей
Владимирович**

Исполнительный секретарь
Совета директоров

Родился в 1977 году. В 2001 году окончил Институт экономики и предпринимательства. Защитил кандидатскую диссертацию в Академии государственной службы при Президенте Российской Федерации. В ПАО «Аэрофлот» работает с 1998 года. Прошел путь от юрисконсульта группы подготовки и систематизации правовых актов администрации Компании до директора департамента корпоративного управления. В качестве исполнительного секретаря Совета директоров отвечает за организационное и информационное обеспечение работы Совета директоров и Общего собрания акционеров Компании, обеспечивает контроль за соблюдением органами и должностными лицами Компании правил и процедур корпоративного управления, установленных законодательством Российской Федерации, Уставом и внутренними документами Компании.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.

Изменения в составе Совета директоров в 2016 году

- Манасов Марлен Джеральдович – исключен из состава Совета директоров с 27 июня 2016 года решением годового Общего собрания акционеров (протокол № 38 от 30 июня 2016 года).
- Германович Алексей Андреевич – включен в состав Совета директоров с 27 июня 2016 года решением годового Общего собрания акционеров (протокол № 38 от 30 июня 2016 года).

Иных изменений в составе Совета директоров Компании в 2016 году не происходило. При избрании нового состава Совета директоров ПАО «Аэрофлот» остальные члены Совета директоров были заново переизбраны.

Отчет о деятельности Совета директоров в 2016 году

В 2016 году Совет директоров ПАО «Аэрофлот» провел 18 заседаний, в том числе 9 в очной форме и 9 в форме заочного голосования, на которых было рассмотрено более 180 вопросов и принято свыше 440 решений, относящихся к компетенции Совета директоров.

Решения Совета директоров направлены на выполнение следующих приоритетных задач:

- обеспечение безопасности полетов и их регулярности;
- определение стратегии и приоритетных направлений деятельности Группы «Аэрофлот»;
- выстраивание и поддержание работы эффективной системы контроля и управления рисками в Обществе;
- формирование стратегии развития парка воздушных судов и сети маршрутов Группы «Аэрофлот»;

- развитие парка воздушных судов путем его пополнения и оптимизации;
- совершенствование форм и методов производственной, финансово-экономической и коммерческой деятельности путем их модернизации и внедрения прогрессивных технологий и опыта ведущих авиакомпаний мира;
- повышение эффективности работы филиалов и представительств Общества на территории Российской Федерации и за рубежом;
- повышение качества обслуживания пассажиров в аэропортах и на бортах воздушных судов, увеличение числа и улучшение качества предоставляемых услуг;
- активное сотрудничество с партнерами по альянсу SkyTeam, использование участия в альянсе для развития сети маршрутов и повышения коммерческой эффективности международных авиаперевозок;
- работа в отношении стратегических партнерств с авиакомпаниями на важнейших географических направлениях;
- повышение эффективности деятельности дочерних компаний, а также оптимизация структуры непрофильных активов, направленная на исключение необоснованных расходов и увеличение инвестиционных доходов;
- совершенствование и развитие информационных технологий;
- обеспечение информационной открытости (включая работу с инвестиционным сообществом и закупочную деятельность);
- разработка новых и совершенствование действующих внутрикорпоративных документов.

Участие членов Совета директоров в заседаниях Совета директоров и его комитетов в 2016 году

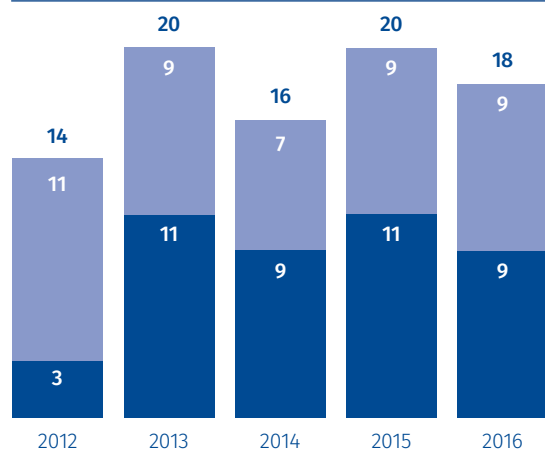
Члены Совета директоров	Статус	Совет директоров	Комитет по аудиту	Комитет по кадрам и вознаграждениям	Комитет по стратегии
Андросов К. Г.	Председатель Совета директоров	18(9)/18			
Алексеев М. Ю.	Неисполнительный директор	18(12)/18		6(2)/6	7(4)/7
Германович А. А.*	Независимый директор	8(4)/8	3/3	3/3	3/3
Каменской И. А.	Независимый директор	18(10)/18	9(2)/9	6(1)/6	3/3
Манасов М. Д.**	Независимый директор	10(5)/10		3(1)/3	4/4
Пахомов Р. В.	Неисполнительный директор	18(9)/18	9(1)/9	6(1)/6	7/7
Песков Д. Н.	Неисполнительный директор	18(12)/18		5(1)/6	6(1)/7
Савельев В. Г.	Исполнительный директор	18(9)/18			
Сапрыкин Д. П.	Неисполнительный директор	18(9)/18			6(3)/7
Сидоров В. В.	Независимый директор	18(9)/18	9/9	6(1)/6	7/7
Слюсарь Ю. Б.	Неисполнительный директор	18(13)/18			6(6)/7
Чемезов С. В.	Неисполнительный директор	17(12)/18			

Примечание. Данные представлены в формате: количество заседаний, в которых член Совета директоров принял участие / общее количество заседаний, в которых он мог принять участие. В скобках указано участие в виде предоставления письменного мнения или опросного листа (в случае заочного заседания).

* Член Совета директоров с момента годового Общего собрания акционеров 27 июня 2016 года.

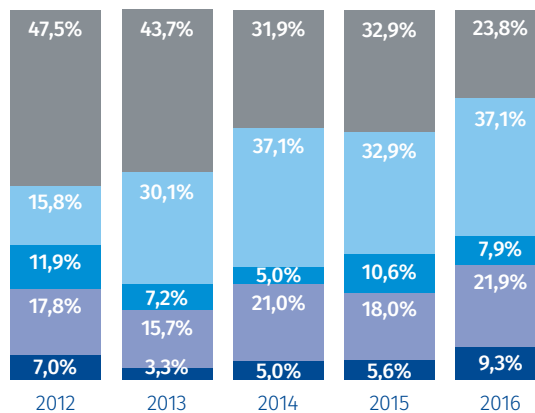
** Член Совета директоров до годового Общего собрания акционеров 27 июня 2016 года.

Количество проведенных заседаний Совета директоров



- Заочные
- Очные

Структура вопросов, рассмотренных Советом директоров



- Стратегия и инвестиции
- Корпоративное управление
- Бюджетное планирование и финансирование
- Сделки с заинтересованностью
- Другие вопросы

Система корпоративного управления (продолжение)

Ключевые вопросы, рассмотренные Советом директоров в 2016 году

Стратегическое управление и инвестиционная деятельность	<ul style="list-style-type: none"> – о ходе реализации стратегии Группы «Аэрофлот»; – об исполнении Долгосрочной программы развития Группы «Аэрофлот»; – о стратегии развития информационных технологий в Группе «Аэрофлот»; – об инвестиционной программе Группы «Аэрофлот»; – о программе инновационного развития Группы «Аэрофлот»; – о филиалах и представительствах ПАО «Аэрофлот»; – о ходе реализации маркетинговой стратегии ПАО «Аэрофлот».
Бюджетное планирование и финансирование	<ul style="list-style-type: none"> – о результатах исполнения консолидированных показателей бюджета Группы «Аэрофлот»; – о бюджете ПАО «Аэрофлот» на 2017 год; – о годовом отчете ПАО «Аэрофлот» за 2015 год; – о годовой бухгалтерской отчетности, в том числе отчете о финансовых результатах Компании по итогам 2015 финансового года; – рассмотрение отчетов аудиторов ПАО «Аэрофлот» (по РСБУ и МСФО) по итогам 2015 финансового года; – рассмотрение информации и заключений Ревизионной комиссии и Комитета по аудиту Совета директоров по результатам 2015 финансового года; – о прогнозе производственных показателей Группы «Аэрофлот» на 2017 год; – о распределении прибыли и убытков Компании по результатам 2015 финансового года.
Корпоративное управление	<ul style="list-style-type: none"> – о дивидендной политике ПАО «Аэрофлот»; – о внедрении положений Кодекса корпоративного управления; – о мониторинге практики корпоративного управления; – о ключевых показателях эффективности на 2017 год; – о системе мотивации в ПАО «Аэрофлот»; – о выплате вознаграждения членам Совета директоров и Ревизионной комиссии ПАО «Аэрофлот»; – о подготовке к проведению очередного годового Общего собрания акционеров ПАО «Аэрофлот»; – о внутренних документах ПАО «Аэрофлот»; – о работе с акционерами и инвестиционным сообществом.
Сделки с заинтересованностью	<ul style="list-style-type: none"> – одобрение ряда сделок, в совершении которых имеется заинтересованность.
Прочие	<ul style="list-style-type: none"> – о безопасности полетов ПАО «Аэрофлот» в 2015 году; – об итогах участия в санации ОАО «АК «Трансаэро»; – о сделках аренды воздушных судов; – о развитии сервиса в Группе «Аэрофлот»; – о закупочной деятельности ПАО «Аэрофлот».

Комитеты Совета директоров

Для повышения эффективности принимаемых Советом директоров решений, более подробного предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов и подготовки соответствующих рекомендаций при Совете директоров ПАО «Аэрофлот» функционируют три специализированных комитета:

- Комитет по аудиту;
- Комитет по кадрам и вознаграждениям;
- Комитет по стратегии.

Комитеты Совета директоров избираются Советом директоров и действуют в соответствии с положениями о комитетах, утвержденными Советом директоров Компании. Работа комитетов Совета директоров осуществляется в соответствии с решениями Совета директоров и их планами работы, основанными на плане работы Совета директоров Компании.

В 2016 году комитетами Совета директоров было проведено 22 заседания, на которых рассмотрены вопросы деятельности Группы «Аэрофлот» и подготовлены детальные рекомендации и предложения Совету директоров и Правлению Компании.

Отчет о деятельности Комитета по аудиту

Комитет по аудиту обеспечивает контроль финансово-хозяйственной деятельности Компании в целях защиты интересов акционеров и роста активов Компании. Комитет во взаимодействии с исполнительными органами Компании, Ревизионной комиссией и департаментом внутреннего аудита разрабатывает и направляет для рассмотрения Советом директоров рекомендации и предложения по профильным вопросам.

В 2016 году проведено 9 заседаний Комитета по аудиту в очной форме. Повестки дня заседаний Комитета формировались согласно плану работы Комитета, утвержденному на первом после избрания заседании, а также в соответствии с поручениями Совета директоров.

Ключевые вопросы, рассмотренные в 2016 году:

- результаты исполнения консолидированных показателей бюджета Группы «Аэрофлот»;
- бюджет Группы «Аэрофлот» и ПАО «Аэрофлот»;
- реализация мероприятий по снижению операционных расходов Группы «Аэрофлот»;
- финансовое хеджирование;
- предоставление и реструктуризация займов;
- система контроля и управления рисками;
- совершенствование системы внутреннего аудиторского контроля в Группе «Аэрофлот»;
- отчеты аудитора по результатам проверки финансово-хозяйственной деятельности;
- отчеты о проверках, проведенных департаментом внутреннего аудита;
- отчеты по результатам анализа задолженности компаний перед ПАО «Аэрофлот»;
- основные направления проверки финансово-хозяйственной деятельности ПАО «Аэрофлот»;
- закупочная деятельность;
- сделки, совершаемые в отношении парка воздушных судов;
- дивидендная политика;
- работа с акционерами и инвестиционным сообществом;
- внутренние документы ПАО «Аэрофлот»: Руководство по качеству деятельности ПАО «Аэрофлот»; Реестр рисков Группы «Аэрофлот»; Карта рисков Группы «Аэрофлот»; Инвестиционная программа Группы «Аэрофлот»; Положение о закупке товаров, работ, услуг; Положение о департаменте внутреннего аудита.

Система корпоративного управления (продолжение)

Изменения в составе Комитета по аудиту в 2016 году

Состав Комитета в период с января по июнь 2016 года	Состав Комитета в период с сентября по декабрь 2016 года
<ul style="list-style-type: none"> – Сидоров В. В. – независимый член Совета директоров, руководитель Комитета – Каменской И. А. – независимый член Совета директоров – Пахомов Р. В. – член Совета директоров 	<ul style="list-style-type: none"> – Сидоров В. В. – независимый член Совета директоров, руководитель Комитета – Германович А. А. – независимый член Совета директоров – Каменской И. А. – независимый член Совета директоров – Пахомов Р. В. – член Совета директоров
Избран решением Совета директоров 3 сентября 2015 года	Избран решением Совета директоров 8 сентября 2016 года

Отчет о деятельности Комитета по кадрам и вознаграждениям

Комитет по кадрам и вознаграждениям способствует формированию кадровой политики, курирует вопросы организационной структуры Компании, подбора и оценки лиц, назначаемых в органы управления Компании, определения размера их вознаграждений, системы оплаты труда.

В 2016 году проведено 6 заседаний Комитета по кадрам и вознаграждениям, в том числе одно в форме заочного голосования. Повестки дня заседаний Комитета формировались согласно плану работы Комитета, утвержденному на первом после избрания заседании, а также в соответствии с поручениями Совета директоров.

Ключевые вопросы, рассмотренные в 2016 году:

- размер вознаграждения менеджмента, членов Совета директоров и членов Ревизионной комиссии;
- определение параметров целевой долгосрочной программы мотивации ПАО «Аэрофлот»;
- определение КПЭ генерального директора и менеджмента;
- определение КПЭ Долгосрочной программы развития Группы «Аэрофлот»;
- организация оценки деятельности членов Советов директоров;

- рассмотрены кандидатуры и подготовлены рекомендации по составу членов Совета директоров – представителей интересов Российской Федерации в Совете директоров ПАО «Аэрофлот» на 2017–2018 корпоративный год;
- вопросы организационной структуры Компании;
- внутренние документы ПАО «Аэрофлот»: Положение о ключевых показателях эффективности деятельности ПАО «Аэрофлот», Положение о долгосрочной программе мотивации, Положение о вознаграждении работников ПАО «Аэрофлот» из чистой прибыли по результатам работы за год, Положение о порядке реализации прав по квазиказначейским акциям ПАО «Аэрофлот», Положение об исполнительном секретаре Совета директоров и аппарате Совета директоров ПАО «Аэрофлот», новая редакция Положения о Комитете по кадрам и вознаграждениям.

В декабре 2016 года количественный состав Комитета по кадрам и вознаграждениям был изменен с шести до пяти членов с целью приведения состава Комитета в соответствие рекомендациям Кодекса корпоративного управления и требованиям Правил листинга ПАО «Московская Биржа» о наличии безусловного большинства независимых директоров в составе Комитета.

Изменения в составе Комитета по кадрам и вознаграждениям в 2016 году

Состав Комитета в период с января по июнь 2016 года	Состав Комитета в период с сентября по декабрь 2016 года*
<ul style="list-style-type: none"> – Каменской И. А. – независимый член Совета директоров, руководитель Комитета – Алексеев М. Ю. – член Совета директоров – Манасов М. Д. – независимый член Совета директоров – Сидоров В. В. – независимый член Совета директоров – Пахомов Р. В. – член Совета директоров – Песков Д. Н. – член Совета директоров 	<ul style="list-style-type: none"> – Каменской И. А. – независимый член Совета директоров, руководитель Комитета – Алексеев М. Ю. – член Совета директоров – Германович А. А. – независимый член Совета директоров – Сидоров В. В. – независимый член Совета директоров – Пахомов Р. В. – член Совета директоров – Песков Д. Н. – член Совета директоров
Избран решением Совета директоров 3 сентября 2015 года	Избран решением Совета директоров 8 сентября 2016 года

* Решением Совета директоров от 22 декабря 2016 года (протокол № 7) Алексеев М. Ю. исключен из состава Комитета по кадрам и вознаграждениям (с его согласия).

Отчет о деятельности Комитета по стратегии

Комитет по стратегии образован в целях подготовки рекомендаций и предложений Совету директоров, направленных на повышение эффективности деятельности Компании и ее стратегии на долгосрочную перспективу.

В 2016 году проведено 7 заседаний Комитета по стратегии в очной форме. Повестки дня заседаний Комитета формировались согласно плану работы Комитета, утвержденному на первом после избрания заседании, а также в соответствии с поручениями Совета директоров.

Ключевые вопросы, рассмотренные в 2016 году:

- реализация стратегии развития Группы «Аэрофлот»;
- реализация маркетинговой стратегии Группы «Аэрофлот»;
- актуализация Долгосрочной программы развития Группы «Аэрофлот»;
- организация аудита реализации Долгосрочной программы развития Группы «Аэрофлот»;
- стратегические партнерства с авиакомпаниями;
- стратегия развития информационных технологий в Группе «Аэрофлот»;
- развитие дочерних авиакомпаний Группы «Аэрофлот»;
- развитие компаний по техническому обслуживанию и ремонту в Группе «Аэрофлот»;
- итоги исполнения Программы инновационного развития ПАО «Аэрофлот»;
- формирование парка воздушных судов.

Система корпоративного управления (продолжение)

Изменения в составе Комитета по стратегии в 2016 году

Состав Комитета в период с января по июнь 2016 года	Состав Комитета в период с сентября по декабрь 2016 года
<ul style="list-style-type: none"> – Пахомов Р. В. – член Совета директоров, руководитель Комитета – Алексеев М. Ю. – член Совета директоров – Манасов М. Д. – независимый член Совета директоров – Песков Д. Н. – член Совета директоров – Сапрыкин Д. П. – член Совета директоров – Сидоров В. В. – независимый член Совета директоров – Слюсарь Ю. Б. – член Совета директоров – Каллегари Дж. – член Правления, заместитель генерального директора по стратегии и альянсам – Курмашов Ш. Р. – член Правления, заместитель генерального директора по финансам и управлению сетью и доходами 	<ul style="list-style-type: none"> – Пахомов Р. В. – член Совета директоров, руководитель Комитета – Алексеев М. Ю. – член Совета директоров – Германович А. А. – независимый член Совета директоров – Каменской И. А. – независимый член Совета директоров, руководитель Комитета – Песков Д. Н. – член Совета директоров – Сапрыкин Д. П. – член Совета директоров – Сидоров В. В. – независимый член Совета директоров – Слюсарь Ю. Б. – член Совета директоров – Каллегари Дж. – член Правления, заместитель генерального директора по стратегии и альянсам – Курмашов Ш. Р. – член Правления, заместитель генерального директора по коммерции и финансам
Избран решением Совета директоров 3 сентября 2015 года	Избран решением Совета директоров 8 сентября 2016 года

Правление

Руководство текущей деятельностью ПАО «Аэрофлот» осуществляется единоличным исполнительным органом – генеральным директором и коллегиальным исполнительным органом – Правлением. Исполнительные органы подотчетны Совету директоров и Общему собранию акционеров. Генеральный директор осуществляет также функции председателя Правления. Назначение членов Правления

и досрочное прекращение их полномочий осуществляется Советом директоров. Правление действует на основании Устава ПАО «Аэрофлот», а также Положения о Правлении, утвержденного Общим собранием акционеров ПАО «Аэрофлот».

В отчетном периоде сделок с акциями ПАО «Аэрофлот» члены Правления не совершали.

Состав Правления по состоянию на 31 декабря 2016 года



Савельев Виталий Геннадьевич

Председатель
Правления, генеральный
директор

Родился в 1954 году. В 1977 году окончил механико-машиностроительный факультет Ленинградского политехнического института им. М.И. Калинина по специальности «Строительные и дорожные машины и оборудование» (квалификация «инженер-механик»), в 1986 году – Ленинградский инженерно-экономический институт им. Пальмиро Тольятти. С 1987 года работал заместителем начальника главного управления по строительству инженерных сооружений Ленинграда «Главленинградинжстрой». С декабря 1988 возглавлял Ленинградский филиал совместного советско-американского предприятия «Диалог». В 1989 году стал одним из учредителей и членов Совета директоров «ДиалогБанка». С 1990 по 1993 год – генеральный директор советско-американского предприятия АО «ДиалогИнвест», с 1993 по 1995 год – председатель правления акционерного банка «Россия», с ноября 1995 года – председатель Правления банка «Менатеп Санкт-Петербург», с сентября 2001 года – заместитель председателя правления ОАО «Газпром», с 2002 по 2004 год – вице-президент ООО «Объединенная компания «ГРОС», советник генерального директора ОАО «Связьинвест» по финансам и IT-технологиям, с 2004 по 2007 год – заместитель министра экономического развития и торговли Российской Федерации. С 2007 по апрель 2009 года – первый вице-президент ОАО АФК «Система», руководитель бизнес-единицы «Телекоммуникационные активы». С 10 апреля 2009 года занимает настоящую должность.

Доля в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» – 0,121%.



Антонов Владимир Николаевич

Первый заместитель
генерального директора
по авиационной
безопасности

Родился в 1953 году. Окончил Московский институт инженеров железнодорожного транспорта. С 1977 по 1995 год – служил в Вооруженных силах. С 1995 по 2011 год – заместитель генерального директора ПАО «Аэрофлот» по экономической и авиационной безопасности, заместитель генерального директора по авиационной безопасности, заместитель генерального директора по авиационной и производственной безопасности, первый заместитель генерального директора по производственной деятельности. С 2011 года по н. в. – первый заместитель генерального директора по авиационной безопасности ПАО «Аэрофлот». Награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, другими государственными и ведомственными наградами.

Доля в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» – 0,000425%.

Система корпоративного управления (продолжение)



**Авилов Василий
Николаевич**

Заместитель
генерального директора
по административному
управлению

Родился в 1954 году. Окончил Высшее военно-морское инженерное училище им. Ф.Э. Дзержинского.
С 1997 по 2013 год – руководитель администрации ПАО «Аэрофлот», директор департамента управления делами, заместитель генерального директора – исполнительный директор.
С 2013 года по н. в. – заместитель генерального директора по административному управлению ПАО «Аэрофлот».
Награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» I степени, медалью «За боевые заслуги», Почетной грамотой Президента Российской Федерации и ведомственными наградами.

Доля в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» – 0,0000002%.



**Александров
Владимир
Борисович**

Заместитель
генерального директора
по правовым
и имущественным
вопросам

Родился в 1984 году. В 2005 году окончил Московскую государственную юридическую академию им. О. Е. Кутафина, в 2016 году – Российскую академию народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.
Работал на ответственных должностях в органах Прокуратуры Российской Федерации и Следственного комитета Российской Федерации.
С 2013 по 2015 год – заместитель начальника отдела правового обеспечения юридического департамента, заместитель директора юридического департамента, советник генерального директора по взаимодействию с органами государственной власти.
В августе 2015 года назначен на должность директора юридического департамента ПАО «Аэрофлот».
С июля 2016 года – заместитель генерального директора ПАО «Аэрофлот» по правовым и имущественным вопросам. Отмечен Благодарностью Министра транспорта Российской Федерации.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



**Богданов Кирилл
Игоревич**

Заместитель
генерального директора
по информационным
технологиям

Родился в 1963 году. Окончил Ленинградский политехнический институт им. Калинина.
С 2002 по 2004 год – советник вице-президента ООО «Объединенная компания ГРОС».
С 2004 по 2007 год – исполнительный директор ЗАО «Рамакс Интернешнл».
С 2007 по 2009 год – директор департамента развития и контроля, бизнес-единицы «Телекоммуникационные активы» ОАО «Акционерная финансовая корпорация «Система».
С 2009 года по н. в. – заместитель директора департамента информационных технологий ПАО «Аэрофлот», советник генерального директора, заместитель генерального директора по информационным технологиям.
Отмечен Благодарностью Президента Российской Федерации.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



**Зингман Вадим
Яковлевич**

Заместитель
генерального директора
по работе с клиентами

Родился в 1970 году. Окончил Санкт-Петербургский университет экономики и финансов. Кандидат экономических наук.

С 2001 по 2008 год – заместитель директора департамента государственного регулирования внешнеторговой деятельности Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации.

С 2008 по 2009 год – директор департамента по связям с органами государственной власти ОАО «Акционерная финансовая корпорация «Система».

С 2009 по 2012 год – советник генерального директора ПАО «Аэрофлот», заместитель генерального директора по работе с клиентами, заместитель генерального директора по операционной деятельности и управлению качеством продукта.

С 2012 года по н. в. – заместитель генерального директора по работе с клиентами ПАО «Аэрофлот».

Награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени. Отмечен Благодарностью Президента Российской Федерации, Благодарностью Председателя Совета Федерации Федерального собрания Российской Федерации, награжден Почетной грамотой Правительства Российской Федерации и различными ведомственными наградами.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



**Каллегари
Джорджио**

Заместитель
генерального директора
по стратегии и альянсам

Родился в 1959 году. Окончил Туринский политехнический университет (г. Турин, Италия). С 1986 по 1989 год – директор по продажам, член Совета директоров, член Исполнительного комитета авиакомпании «Malan Viaggi».

С 1990 по 2011 год – менеджер по продажам, вице-президент по продажам, вице-президент по развитию бизнеса, вице-президент по альянсам, развитию бизнеса и международным отношениям, исполнительный вице-президент по альянсам и стратегии авиакомпании Alitalia.

С 2011 года по н. в. – заместитель генерального директора по стратегии и альянсам ПАО «Аэрофлот».

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



**Курмашов Шамиль
Равильевич**

Заместитель
генерального директора
по коммерции
и финансам

Родился в 1978 году. Окончил Московский государственный институт международных отношений МИД Российской Федерации. Кандидат экономических наук.

С 2004 по 2007 год – заместитель генерального директора по финансам и инвестициям ЗАО «Система телекоммуникаций, информатики и связи».

С 2007 по 2009 год – директор инвестиционного департамента – заместитель руководителя комплекса финансов и инвестиций ОАО «Акционерная финансовая корпорация «Система».

С 2009 по 2013 год – советник генерального директора ПАО «Аэрофлот», заместитель генерального директора по финансам и инвестициям, заместитель генерального директора по коммерции и финансам.

С 2013 по 2016 годы – заместитель генерального директора по финансам и управлению сетью и доходами ПАО «Аэрофлот».

С июля 2016 года – заместитель генерального директора по коммерции и финансам ПАО «Аэрофлот».

Отмечен Благодарностью Президента Российской Федерации, награжден медалью «За безупречный труд и отличие» III степени, является обладателем престижных мировых и российских премий.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.

Система корпоративного управления (продолжение)



**Матвеев Георгий
Николаевич**

Директор департамента
управления
безопасностью полетов

Родился в 1953 году. Окончил Академию гражданской авиации. Кандидат технических наук. С 2001 по 2012 год – заместитель начальника инспекции по безопасности полетов ПАО «Аэрофлот», заместитель директора департамента управления безопасностью полетов. С 2012 года по н. в. – директор департамента управления безопасностью полетов ПАО «Аэрофлот». Присвоено почетное звание «Заслуженный пилот Российской Федерации», имеет различные ведомственные награды.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



**Парахин Игорь
Викторович**

Заместитель
генерального
директора –
технический директор

Родился в 1961 году. Окончил Московский институт инженеров гражданской авиации. С 2001 по 2011 год – руководитель программы, заместитель директора негосударственного образовательного учреждения «Высшая коммерческая школа «Авиабизнес». С 2011 по н. в. – исполняющий обязанности технического директора ПАО «Аэрофлот», технический директор, заместитель генерального директора – технический директор. Отмечен Благодарностью Президента Российской Федерации.

Доля в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» – 0,000007%.



**Чалик Игорь
Петрович**

Заместитель
генерального
директора – летный
директор

Родился в 1957 году. Окончил Актюбинское высшее летное училище гражданской авиации. С 2003 по 2008 годы – командир летного отряда А320 летного комплекса ПАО «Аэрофлот». С 2008 по 2010 годы – командир летного отряда А330. С 2011 года по н. в. – заместитель генерального директора – летный директор ПАО «Аэрофлот». Присвоено почетное звание «Заслуженный пилот Российской Федерации», награжден медалью Нестерова и ведомственными наградами.

Доля в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» – 0,000117%.

Изменения в составе Правления в 2016 году

В состав Правления ПАО «Аэрофлот» с 24 июня 2016 года включен Александров Владимир Борисович – заместитель генерального директора по правовым и имущественным вопросам. Тогда же из состава Правления ПАО «Аэрофлот» выбыл Алтухов Николай Борисович – заместитель генерального директора по продажам и имущественным вопросам.

Деятельность Правления в 2016 году

В 2016 году состоялось 35 заседаний Правления ПАО «Аэрофлот», из которых 5 проведено путем заочного голосования членов Правления.

Основные вопросы, рассмотренные Правлением в 2016 году:

- безопасность полетов;
- реализация стратегии Группы «Аэрофлот»;
- актуализация долгосрочной программы развития Группы «Аэрофлот»;
- развитие маршрутной сети с учетом имеющихся ограничений ЮТК;
- результаты исполнения консолидированных показателей бюджета Группы «Аэрофлот»;
- рассмотрение отчетности (годовая бухгалтерская отчетность, в том числе отчет о финансовых результатах ПАО «Аэрофлот» по итогам 2015 финансового года, годовой отчет);
- заключения аудиторов ПАО «Аэрофлот» (по РСБУ и МСФО) по итогам 2016 финансового года;
- прогноз производственных показателей Группы «Аэрофлот»;
- инвестиционная программа Группы «Аэрофлот»;
- система мотивации в ПАО «Аэрофлот»;
- итоги участия в санации ОАО «АК «Трансаэро»;
- динамика дебиторской задолженности и эффективности мер по ее сокращению;
- результаты полетного аудита SkyTrax, инициативы по улучшению сервиса ПАО «Аэрофлот»;
- кредитные и документарные линии ПАО «Аэрофлот»;
- итоги реализации Программы инновационного развития ПАО «Аэрофлот»;
- работа программы «Аэрофлот Бонус»;
- открытие и ликвидация представительств;
- результаты проекта «Изучение потребительской лояльности» для авиакомпаний Группы «Аэрофлот» (на основе методологии NPS);
- закупочная деятельность ПАО «Аэрофлот»;

- взаимодействие ПАО «Аэрофлот» с летными учебными заведениями;
- работа с акционерами и инвестиционным сообществом;
- оказание благотворительной помощи детским домам;
- вопросы спонсорской поддержки;
- перевозка граждан, имеющих право на бесплатную авиаперевозку в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации;
- развитие информационных технологий в Группе «Аэрофлот»;
- дорожная карта по организации процессов управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции.

Комитеты

В целях подготовки рекомендаций и предложений, направленных на повышение эффективности деятельности Компании, в ПАО «Аэрофлот» функционируют Комитет по финансам и инвестициям и Комитет по инновационному развитию.

Комитет по финансам и инвестициям

Комитет по финансам и инвестициям является постоянным коллегиальным совещательным органом ПАО «Аэрофлот». В своей деятельности Комитет руководствуется действующим законодательством Российской Федерации, решениями Совета директоров ПАО «Аэрофлот», другими нормативными документами и установленными в Компании правилами, процедурами, а также Положением о Комитете по финансам и инвестициям.

В сферу ответственности Комитета входят: рассмотрение вопросов хода реализации текущих инвестиционных проектов Компании, проведение экспертизы проектов, принятие решений о приостановке реализации инвестиционных проектов, рассмотрение критериев оценки их эффективности, разработка предложений по финансовой, экономической и коммерческой политике Группы «Аэрофлот» наряду с другими направлениями деятельности.

В 2016 году состоялось 20 заседаний Комитета по финансам и инвестициям.

Система корпоративного управления (продолжение)

Состав Комитета по финансам и инвестициям по состоянию на 31 декабря 2016 года

Курмашов Ш. Р.	заместитель генерального директора по коммерции и финансам, председатель Комитета
Зингман В. Я.	заместитель генерального директора по работе с клиентами
Каллегари Дж.	заместитель генерального директора по стратегии и альянсам
Архипова С. Л.	директор департамента финансового планирования и анализа
Александровский И. Л.	директор департамента продаж
Носков А. Г.	директор департамента обеспечения экономической безопасности
Чиханчин А. Ю.	директор департамента корпоративных финансов
Зенченко Е. А.	директор департамента корпоративной стратегии
Галкин Д. Ю.	советник заместителя генерального директора по коммерции и финансам
Полозов-Яблонский А. А.	советник генерального директора – руководитель инновационного направления

Комитет по инновационному развитию

Комитет по инновационному развитию при Правлении ПАО «Аэрофлот» является постоянным коллегиальным совещательным органом образован в целях подготовки рекомендаций и предложений Правлению, направленных на повышение эффективности деятельности Компании.

В своей деятельности Комитет руководствуется законодательством Российской Федерации, решениями Совета директоров, Правления ПАО «Аэрофлот», другими нормативными документами и установленными в Компании правилами, процедурами, а также Положением о Комитете по инновационному развитию.

В сферу деятельности Комитета входит рассмотрение инновационных проектов и оценка их эффективности, отслеживание реализации текущих инновационных проектов, принятие решений о приостановке проектов, установление требований к форматам и качеству предоставляемых Правлению материалов по инновационному развитию, рекомендация проектов к реализации.

В 2016 году состоялось 2 заседания Комитета по инновационному развитию.

Состав Комитета по инновационному развитию по состоянию на 31 декабря 2016 года

Зингман В. Я.	заместитель генерального директора по работе с клиентами, председатель Комитета
Полозов-Яблонский А. А.	советник генерального директора – руководитель инновационного направления, заместитель председателя Комитета
Крылов С. А.	директор департамента информационных систем
Корневский А. Ю.	заместитель директора по летно-методической работе департамента производства полетов
Зарипов А. Г.	заместитель директора департамента управления авиационной безопасностью
Саксонов Д. В.	начальник отдела координации стратегических проектов департамента корпоративной стратегии
Крышкина Е. И.	советник заместителя генерального директора по коммерции и финансам
Фадеев А. Ю.	советник заместителя генерального директора – технического директора

Вознаграждение членов Совета директоров и менеджмента

В Компании действует структурированная система вознаграждения членов органов управления, направленная на обеспечение связи между исполнением краткосрочных целей и размером бонусных выплат, а также на взаимоувязку долгосрочных интересов руководства Компании и ее акционеров. Инструментом краткосрочной мотивации являются денежные бонусы, долгосрочной мотивации – выплаты, основанные на капитализации акций в сравнении с различными индикаторами.

Вознаграждение членов Совета директоров

Порядок формирования и выплаты вознаграждения членам Совета директоров ПАО «Аэрофлот» установлен «Положением о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «Аэрофлот», разработанным в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах», иными правовыми актами Российской Федерации и внутренними документами Общества. Положение утверждено годовым Общим собранием акционеров ПАО «Аэрофлот» 27 июня 2016 года. Одним из ключевых изменений в Положении был переход в расчетах на корпоративный год с июля по июнь, что соответствует выборному циклу Совета директоров.

Система вознаграждений членов Совета директоров складывается из фиксированной и переменной частей. Фиксированная часть вознаграждения зависит от активности участия членов Совета директоров ПАО «Аэрофлот» в работе Совета директоров и его комитетов и формируется путем сложения базовой фиксированной части и надбавок за исполнение дополнительных функций. Переменная часть вознаграждения находится в прямой зависимости от динамики рыночной капитализации Компании на Московской бирже по сравнению с динамикой индекса ММВБ и котировками акций международных авиакомпаний.

Долгосрочная программа мотивации на период 1 января 2016 года – 30 июня 2019 года была утверждена в 2016 году и заменила ранее действовавшую опционную программу на период 2013–2015 годов. Общий объем долгосрочной программы мотивации в отношении членов Совета директоров составляет эквивалент 0,5% прироста рыночной капитализации ПАО «Аэрофлот» за период действия долгосрочной программы мотивации. В основе долгосрочной программы мотивации 2016–2019 годов лежат следующие показатели:

- прирост рыночной капитализации ПАО «Аэрофлот» за год (вес показателя 1/3);
- место ПАО «Аэрофлот» в группе из пяти конкурентов по динамике рыночной капитализации за год (вес показателя 1/3);
- динамика уровня капитализации ПАО «Аэрофлот» в сравнении с динамикой индекса ММВБ (вес показателя 1/3).

50% начисленного пула вознаграждения за соответствующий корпоративный год выплачивается членам Совета директоров одновременно с выплатой основного вознаграждения по итогам работы за соответствующий год. 50% начисленного пула вознаграждения за соответствующий год не выплачивается и откладывается до срока окончания действия опционной программы (июнь 2019 года), суммируется и выплачивается единым траншем по решению Общего собрания акционеров Компании в случае если капитализации на момент окончания программы не ниже уровня 100 млрд руб. При этом в механизм расчетов включен принцип наибольшей капитализации, достигнутой в истекших периодах (high watermark principle), то есть в случае снижения капитализации в текущем промежуточном периоде базой для расчета увеличения капитализации в следующем промежуточном периоде служит наибольший размер капитализации, достигнутый ранее.

Вознаграждение менеджмента

Система вознаграждения менеджмента Компании, как и остального персонала, позволяет Компании привлекать и удерживать высокопрофессиональных специалистов. Вознаграждение менеджмента состоит из постоянной части (должностной оклад) и переменной части (текущее премирование и долгосрочное стимулирование).

Система корпоративного управления (продолжение)

Текущее премирование напрямую зависит от результатов деятельности Группы «Аэрофлот» в целом и определяется в соответствии с действующей в Компании системой премирования работников по результатам выполнения ключевых показателей эффективности (КПЭ). Система премирования за выполнение КПЭ закреплена в Положении о премировании руководителей и специалистов в ПАО «Аэрофлот» (утверждено 2 февраля 2011 года и актуализировано 22 декабря 2016 года). В соответствии с данным Положением премиальная часть заработной платы менеджмента зависит от выполнения ими утвержденных на отчетный период КПЭ – ежеквартально и по результатам работы за год.

В целях обеспечения долгосрочного стимулирования менеджмента ПАО «Аэрофлот» 26 мая 2016 года Советом директоров ПАО «Аэрофлот» была утверждена долгосрочная программа мотивации на период с 1 января 2016 года по 30 июня 2019 года и актуализирована решением Совета директоров ПАО «Аэрофлот» 2 февраля 2017 года. В Программу включены генеральный директор, члены Правления, директора департаментов, главный бухгалтер и иные работники Компании на основании решения генерального директора. Общий объем долгосрочной программы мотивации в отношении менеджмента составляет эквивалент 3,0% прироста рыночной капитализации ПАО «Аэрофлот» за период действия долгосрочной программы мотивации. В основе долгосрочной программы мотивации менеджмента 2016–2019 годов лежат следующие показатели:

- прирост капитализации ПАО «Аэрофлот» за каждый промежуточный период;
- место ПАО «Аэрофлот» в группе из пяти международных авиакомпаний-конкурентов по динамике капитализации компании за каждый промежуточный период;
- удовлетворенность клиентов (NPS, net promoter score) ПАО «Аэрофлот» за каждый промежуточный период;
- достижение целевого размера капитализации по итогам долгосрочной программы мотивации.

Порядок выплаты вознаграждения сформирован на тех же принципах, что и в программе долгосрочной мотивации членов Совета директоров (половина начисленных платежей выплачивается ежегодно, оставшаяся часть удерживается до окончания срока действия программы).

Система ключевых показателей эффективности

Перечень и вес КПЭ генерального директора ПАО «Аэрофлот» на 2016 год, отражающие систему КПЭ Компании, утверждены Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 29 октября 2015 года (протокол № 5) и обновлены решениями Совета директоров ПАО «Аэрофлот» от 28 апреля 2016 года (протокол № 15), от 8 сентября 2016 года (протокол № 2). Целевые значения КПЭ генерального директора ПАО «Аэрофлот» на 2016 год утверждены Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 24 декабря 2015 года (протокол № 9) и обновлены со второго полугодия 2016 года решением Совета директоров ПАО «Аэрофлот» от 27 октября 2016 года (протокол № 4).

С 2015 года перечень КПЭ генерального директора, их вес и целевые значения полностью соответствуют КПЭ Долгосрочной программы развития и транслируются на всех членов Правления ПАО «Аэрофлот» в целях их мотивации к достижению общих корпоративных целей, а также к повышению эффективности деятельности Группы «Аэрофлот» в целом. КПЭ остальных работников ПАО «Аэрофлот» утверждены приказом генерального директора от 30 декабря 2015 года № 459 и обновлены со второго полугодия приказом от 23 декабря 2016 года № 439.

Во исполнение поручений ФОИВ и с учетом ситуации на рынке авиаперевозок, в 2016 году корректировались/актуализировались:

- бюджет Группы «Аэрофлот» на 2016 год;
- перечень, вес и целевые значения КПЭ Долгосрочной программы развития Группы «Аэрофлот» и КПЭ генерального директора ПАО «Аэрофлот» на 2016 год.

В соответствии с директивами Правительства Российской Федерации система КПЭ ПАО «Аэрофлот» содержит финансово-экономические, отраслевые показатели, а также показатель депремирования, в том числе:

- обязательные финансово-экономические КПЭ «Суммарная доходность акционеров (TSR) (по Группе «Аэрофлот»)» и «ROIC (по Группе «Аэрофлот»)» – в соответствии с Методическими указаниями по применению КПЭ (письмо Росимущества от 26 мая 2014 года № ОД-11/22160);
- КПЭ «Производительность труда (по Группе «Аэрофлот»)» – в соответствии с директивой Правительства Российской Федерации от 24 октября 2013 года № 6362п-П13;
- КПЭ «Доля закупок у субъектов малого и среднего бизнеса», «Экономия энергетических ресурсов» и «Экологичность производства товаров и выполнения работ» введены в систему КПЭ ПАО «Аэрофлот» и включены в перечни КПЭ директоров департаментов по направлениям деятельности – в соответствии с директивой Правительства Российской Федерации от 24 октября 2013 года № 6362п-П13;
- КПЭ «Интегральный ключевой показатель эффективности инновационной деятельности (ИКПЭИД) (по Группе «Аэрофлот»)» – в соответствии с письмом заместителя министра Министерства экономического развития Российской Федерации от 24 февраля 2012 года № 3142-ОФ/Д06 и директивой Правительства Российской Федерации от 3 марта 2016 года № 1472п-П13;

- КПЭ «Эффективность инвестиционной программы (по Группе «Аэрофлот»)» – в соответствии с директивой Росимущества от 14 августа 2014 года № ПФ-11/35029;
- КПЭ, используемый для обнуления премии менеджмента (показатель депремирования) – «Уровень безопасности полетов ПАО «Аэрофлот»;
- КПЭ «Снижение затрат на предельный пассажирооборот» – в соответствии с директивами Правительства Российской Федерации от 16 апреля 2015 года № 2303п-П13 и от 4 июля 2016 года № 4750п-П13;
- КПЭ «Доля финансирования с господдержкой в общем объеме привлекаемого финансирования» – в соответствии с п. 2 перечня поручений Председателя Правительства Российской Федерации Д. А. Медведева от 11 июля 2015 года № АД-П36-4617 о включении показателя по привлечению инвестиционных ресурсов на рынке частного капитала.

Перечень и вес КПЭ генерального директора ПАО «Аэрофлот» на 2016 год утверждены Советом директоров Компании 29 октября 2015 года (протокол № 5) и обновлены решениями Совета директоров от 28 апреля 2016 года (протокол № 15), от 8 сентября 2016 года (протокол № 2). Целевые значения КПЭ генерального директора ПАО «Аэрофлот» на 2016 год утверждены Советом директоров 24 декабря 2015 года (протокол № 9) и обновлены со второго полугодия 2016 года решением Совета директоров ПАО «Аэрофлот» 27 октября 2016 (протокол № 4).

Система корпоративного управления (продолжение)

Целевые значения КПЭ генерального директора ПАО «Аэрофлот» на 2016 год

Наименование показателя*	Ед. изм.	2015				2016				Причины отклонения (факт 2016 года к плану 2016 года)
		Вес	Цель	Факт	Уровень выполне- ния плана	Вес	Цель	Факт	Уровень выполне- ния плана	
Финансово-экономические показатели (всего 7 КПЭ с весом 60%)										
Суммарная доходность акционеров (TSR)	%	5,0%	0,0%	68,9%	1 478,0%	10,0%	89,7%	176%	196,2%	Опережающая динамика цены акции Группы «Аэрофлот» на фоне превышения ожиданий инвестиционного сообщества
ROIC	%	15,0%	15,7%	18,5%	117,8%	20,0%	17,3%	21,1%	122,0%	Перевыполнение плана по чистой прибыли
Долгосрочная задолженность / EBITDAR	-	5,0%	2,3	1,7	126,1%	5,0%	1,3	1,0	123,1%	Досрочное погашение кредитов и рост операционной прибыли
Эффективность реализации программ инновационного развития Переименован Интегральный ключевой показатель эффективности инновационной деятельности	%	5,0%	80%	95%	118,8%	10,0%	80%	96%	119,7%	Высокая оценка Межведомственной комиссией по технологическому развитию президиума Совета при Президенте Российской Федерации качества разработки / выполнения Программы инновационного развития ПАО «Аэрофлот»
Эффективность инвестиционной программы	-	5,0%	3,8	8,7	228,9%	5,0%	6,05	10,22	168,9%	Прогнозный рост EBITDA 2017, в т.ч за счет эффективной отдачи по инвестиционным проектам 2016 года при экономии инвестиционных затрат
Снижение затрат на предельный пассажирооборот	%				Не применялся	5,0%	2,0%	2,0%	100,0%**	
Доля финансирования с господдержкой в общем объеме привлекаемого финансирования	%				Не применялся	5,0%	0%	0%	100,0%	
Отраслевые показатели, включая блокирующий показатель (показатель депремирования) (всего 4 КПЭ с весом 40%)										
Пунктуальность рейсов	%	15,0%	87,0%	91,4%	105,1%	5,0%	86,0%	89,2%	103,7%	Проведение мероприятий компаниями Группы «Аэрофлот» по улучшению пунктуальности по отправлению / прибытию воздушных судов в базовый / внебазовый аэропорты
Уровень безопасности полетов ПАО «Аэрофлот»	%	20,0%	99,957%	99,978%	104,9%	15,0%	99,957%	99,975%	104,2%	Проведение эффективных мероприятий в области управления безопасностью полетов
Процент занятости кресел	%	10,0%	77,1%	78,3%	101,6%	10,0%	81,1%	81,5	100,5%	Повышение использования емкостей парка воздушных судов на фоне перераспределения туристических потоков в пользу внутреннего туризма и роста спроса на перевозки внутри России
Производительность труда	млн ккм/ чел.	15,0%	4,066	4,060	99,8%	10,0%	3,951***	4,010	101,5%	Повышение производительности труда по Группе «Аэрофлот» обусловлено обеспечением бюджетных параметров роста объемов работ при сдерживании роста численности персонала

* КПЭ на 2015 и на 2016 год рассчитаны по Группе «Аэрофлот», кроме КПЭ «Уровень безопасности полетов ПАО «Аэрофлот».

** Решением Совета директоров ПАО «Аэрофлот» признано фактически исполненным поручение Совета директоров ПАО «Аэрофлот» от 25 августа 2016 года о снижении операционных расходов в 2016 году, принятое в рамках исполнения директивы Правительства Российской Федерации от 4 июля 2016 года № 4750п-П13.

*** Целевое значение КПЭ «Производительность труда» не содержит рост производительности труда по причине выполнения социальной задачи – приема в штат Группы «Аэрофлот» бывших работников авиакомпании «Трансаэро». Без учета персонала «Трансаэро» рост производительности труда составит 7%.

По итогам работы за 2016 год фактические значения КПЭ генерального директора ПАО «Аэрофлот» превысили плановые, что обусловлено проведением мероприятий по оптимизации затрат и росту производительности труда, а также эффективным оперативным управлением.

Перечень и вес КПЭ генерального директора ПАО «Аэрофлот» утверждены Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 24 ноября 2016 года (протокол № 9), целевые значения КПЭ генерального директора ПАО «Аэрофлот» утверждены Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 22 декабря 2016 года (протокол № 7).

Целевые значения КПЭ генерального директора ПАО «Аэрофлот» на 2017 год

Наименование показателя*	Вес	Ед. изм.	Цель
Суммарная доходность акционеров (TSR)	10,0%	%	13,5%**
ROIC	20,0%	%	14,9%
Долгосрочная задолженность / EBITDAR	5,0%	-	0,93
Интегральный ключевой показатель эффективности инновационной деятельности	10,0%	%	80%
Эффективность инвестиционной программы	5,0%	-	5,22
Затраты на предельный пассажирооборот (CASK)	5,0%	цент / ккм	4,9***
Доля финансирования с господдержкой в общем объеме привлекаемого финансирования	5,0%	%	0%
Пунктуальность рейсов	5,0%	%	87,0%
Уровень безопасности полетов ПАО «Аэрофлот»	15,0%	%	99,957%
Процент занятости кресел	10,0%	%	80,0%
Производительность труда****	10,0%	млн ккм / чел.	4,235

* КПЭ кроме «Уровень безопасности полетов ПАО «Аэрофлот», рассчитываются по Группе «Аэрофлот».

** Целевое значение установлено исходя из выплаты дивидендов в размере 50% чистой прибыли за 2016 год.

*** Целевое значение 4,9 цент/ккм (минимально достигнутый уровень для Группы «Аэрофлот») определено в соответствии с Методическими указаниями Росимущества по расчету снижения расходов (Приказ от 10 марта 2016 года № 90).

**** По КПЭ «Производительность труда (по Группе «Аэрофлот»)» предлагается установить целевое значение в соответствии с директивой ФОИВ: +5% от ожидаемого факта 2016 года. Утвержденным консолидированным бюджетом Группы «Аэрофлот» на 2017 год предусмотрен более агрессивный рост производительности труда – около 7%.

В КПЭ генерального директора ПАО «Аэрофлот» на 2017 год, отражающих систему КПЭ ПАО «Аэрофлот», произведены следующие изменения по сравнению с 2016 годом: КПЭ «Снижение затрат на предельный пассажирооборот (по Группе «Аэрофлот»)» заменен на КПЭ «Затраты на предельный пассажирооборот (по Группе «Аэрофлот»)». В результате проведенной

оптимизации деятельности Группа «Аэрофлот» достигла целевого показателя по уровню затрат Группы «Аэрофлот» на предельный пассажирооборот, обеспечив 10% среднегодовое сокращение затрат, начиная с 2011 года. Группа «Аэрофлот» занимает лидирующую позицию по минимальному уровню затрат среди крупнейших авиакомпаний мира.

Система корпоративного управления (продолжение)

Вознаграждение членов Совета директоров и Правления в 2016 году

На годовом Общем собрании акционеров 27 июня 2016 года было принято решение выплатить членам Совета директоров ПАО «Аэрофлот» вознаграждение по итогам 2015 года в сумме 44 876 254 руб.; выплаты по опционной программе составили 24 744 515 руб. (в 2015 году сумма вознаграждения составила 23 603 280 руб., выплаты по опционной программе не производились). По итогам 2015 года капитализация ПАО «Аэрофлот» выросла на 68,9% (по методике расчета для Программы) и заняла первое место

среди конкурентов по темпам роста. В 2016 году положительные тренды продолжились и рост капитализации составил 172,5% и также был наиболее высоким среди авиакомпаний, включенных в анализ для целей программы мотивации.

Совокупный размер вознаграждения, начисленного членам Правления ПАО «Аэрофлот» в 2016 году составил 598 825 846 руб. (в 2015 году: 362 594 270 руб.).

Вознаграждение членов Совета директоров ПАО «Аэрофлот», выплаченное в 2016 году

Член Совета директоров	Сумма вознаграждения, руб.	Сумма вознаграждения по Опционной программе, руб.
Андросов К. Г.	4 698 178	3 432 907
Алексеев М. Ю.	3 958 785	2 492 174
Коган И. В.	3 123 482	1 429 412
Каменской И. А.	4 428 482	3 089 771
Манасов М. Д.	3 958 785	2 492 173
Пахомов Р. В.	4 453 482	3 121 579
Песков Д. Н.	3 958 785	2 492 174
Савельев В. Г.	3 618 907	-
Сапрыкин Д. П.	3 808 785	-
Сидоров В. В.	4 249 798	2 862 430
Слюсарь Ю. Б.	910 000	1 157 798
Чемезов С. В.	3 708 785	2 174 097
ИТОГО	44 876 254	24 744 515

Вознаграждение членов Правления ПАО «Аэрофлот», выплаченное в 2016 году

Вид вознаграждения	Сумма, руб.
Заработная плата и дополнительные компенсации	365 181 962
Премии	233 643 884
ИТОГО	598 825 846

Страхование ответственности директоров и должностных лиц

В рамках организации страховой защиты ПАО «Аэрофлот» подписан договор страхования ответственности директоров, должностных лиц и Компании, а также лиц, являющихся представителями ПАО «Аэрофлот» в органах управления дочерних обществ, по которому возмещаются убытки, причиненные другим лицам, возникшие в результате предъявления другим лицом требования к застрахованному лицу в связи с его неверными действиями при осуществлении им управленческой деятельности. Страховым случаем также является предъявление Компании иска по ценным бумагам.

Страховая сумма на каждое требование и в совокупности составляет 100 млн долл. США. Период страхования – один год. Страховая премия составляет 99 тыс. долл. США.

Регулирование возможных конфликтов интересов органов управления ПАО «Аэрофлот»

В отношении регулирования конфликта интересов в ПАО «Аэрофлот» действуют следующие документы:

- Кодекс корпоративной этики ПАО «Аэрофлот»;
- Порядок уведомления работодателя о возникновении личной заинтересованности, которая приводит или может привести к конфликту интересов;
- Антикоррупционная политика Группы «Аэрофлот».

Контроль и аудит

В Группе «Аэрофлот» организована централизованная функция внутреннего аудита, руководство которой осуществляет директор департамента внутреннего аудита ПАО «Аэрофлот», функционально подотчетный Совету директоров Компании и Комитету по аудиту Совета директоров.

В подконтрольных организациях Группы в зависимости от масштабов бизнеса и присущих этому бизнесу рисков либо функция внутреннего аудита осуществляется департаментом внутреннего аудита ПАО «Аэрофлот», либо создается подразделение внутреннего аудита или вводится штатная должность внутреннего аудитора подконтрольной организации. Руководители подразделений внутреннего аудита подконтрольных организаций и внутренние аудиторы подконтрольных организаций функционально подчиняются директору департамента внутреннего аудита ПАО «Аэрофлот».

Деятельность внутренних систем контроля направлена на обеспечение максимальной прозрачности, экономической эффективности и соответствия всех аспектов деятельности компаний Группы «Аэрофлот» законодательным требованиям.

Комитет по аудиту и его роль

Совет директоров ПАО «Аэрофлот» утверждает внутренние документы, регламентирующие общую политику в области управления рисками и внутреннего контроля, и определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в ПАО «Аэрофлот».

Деятельность Комитета по аудиту Совета директоров ПАО «Аэрофлот» направлена на совершенствование системы контроля за финансово-хозяйственной деятельностью в целях оптимизации капиталовложений, защиты интересов акционеров и роста активов ПАО «Аэрофлот».

Система корпоративного управления (продолжение)

Комитет по аудиту во взаимодействии с исполнительными органами ПАО «Аэрофлот», Ревизионной комиссией и департаментом внутреннего аудита разрабатывает и направляет для рассмотрения Советом директоров рекомендации и предложения по следующим вопросам:

- разработка и обеспечение исполнения финансово-хозяйственного плана;
- установление и обеспечение соблюдения эффективных процедур внутреннего контроля;
- обеспечение эффективной и прозрачной системы управления в ПАО «Аэрофлот», в том числе предупреждение и пресечение злоупотреблений со стороны исполнительных органов и должностных лиц;
- предупреждение, выявление и ограничение условий, способствующих возникновению финансовых и операционных рисков;
- обеспечение достоверности финансовой информации, используемой либо раскрываемой ПАО «Аэрофлот»;
- рассмотрение иных вопросов в соответствии с решениями Совета директоров ПАО «Аэрофлот».

Вопросы оценки эффективности системы управления рисками и системы внутреннего контроля на основании отчетов департамента внутреннего аудита Компании регулярно рассматриваются Комитетом по аудиту Совета директоров. В ходе проводимых проверок департамент внутреннего аудита делает выводы об эффективности системы управления рисками и системы внутреннего контроля в отношении каждого проверяемого объекта аудита. Также в целях повышения эффективности управления рисками в ключевых бизнес-процессах ПАО «Аэрофлот» Комитету по аудиту Совета директоров ежемесячно предоставляются отчеты с информацией о ключевых рисках Компании.

В ПАО «Аэрофлот» действует система конфиденциального информирования Совета директоров (Комитета по аудиту Совета директоров) «Горячая линия». В основе функционирования «Горячей линии» лежат принципы конфиденциальности и анонимности. Поступившие обращения рассматриваются департаментом внутреннего аудита.

Результаты оценки Комитетом по аудиту эффективности процесса проведения внутреннего и внешнего аудита в 2016 году

В течение 2016 года на ежеквартальной основе Комитетом по аудиту Совета директоров Компании рассматривалась информация о текущей работе Департамента внутреннего аудита и результатах проведенных аудитов. План работы департамента внутреннего аудита на 2016 год был утвержден Комитетом по аудиту. Директором департамента внутреннего аудита проводились регулярные встречи с Комитетом по аудиту. Комитетом рассмотрены и утверждены результаты работы департамента внутреннего аудита за 2016 год и дана положительная оценка.

В 2016 году также проведена внутренняя оценка качества функции внутреннего аудита с привлечением экспертов компании PricewaterhouseCoopers.

Комитет по аудиту рассматривает результаты внешнего аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «Аэрофлот», подготовленной в соответствии с РСБУ, на ежегодной основе, и консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО, на ежеквартальной основе. Комитет по аудиту дал положительную оценку аудиторских заключений, подготовленных внешними аудиторами в 2016 году.

Департамент внутреннего аудита

Департамент внутреннего аудита создан на основании решения Совета директоров ПАО «Аэрофлот» от 1 июля 2009 года (протокол № 2). Департамент осуществляет свою деятельность с учетом международных профессиональных стандартов внутреннего аудита и руководствуется принципами независимости, объективности, компетентности и профессионального отношения к работе. Директор департамента внутреннего аудита функционально подотчетен Совету директоров ПАО «Аэрофлот» и Комитету по аудиту Совета директоров.

Деятельность департамента внутреннего аудита направлена на обеспечение: экономической эффективности и результативности ПАО «Аэрофлот», достижения финансовых и операционных показателей, сохранности активов, достоверности информации о финансово-хозяйственной деятельности, соблюдения требований законодательства.

Департамент внутреннего аудита способствует достижению целей ПАО «Аэрофлот», используя систематизированный и последовательный подход к оценке и повышению эффективности процессов управления рисками, контроля и корпоративного управления.

В 2016 году Советом директоров ПАО «Аэрофлот» утверждена новая редакция Положения о департаменте внутреннего аудита, разработанная с участием Комитета по аудиту Совета директоров и консалтинговой компании АО «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит». Положение соответствует требованиям, устанавливаемым Методическими указаниями Росимущества, Международными профессиональными стандартами внутреннего аудита, Кодексом этики внутренних аудиторов и Кодексом корпоративного управления, одобренного Советом директоров Банка России 21 марта 2014 года.

В отчетном периоде департаментом внутреннего аудита проведено 60 проверок структурных подразделений и дочерних обществ, направленных на выявление рисков и оценку эффективности значимых для ПАО «Аэрофлот» направлений деятельности и бизнес-процессов. По результатам проверок были подготовлены предложения по совершенствованию деятельности ПАО «Аэрофлот», большая часть из которых была исполнена менеджментом.

Отчетность департамента внутреннего аудита о ходе исполнения годового плана работы, выполненных проверках и исполнении рекомендаций департамента на регулярной основе предоставляется Комитету по аудиту Совета директоров ПАО «Аэрофлот».

Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью ПАО «Аэрофлот» с целью получения разумной уверенности в том, что деятельность Общества строится в соответствии с интересами акционеров и не противоречит действующему законодательству Российской Федерации. Ревизионная комиссия действует на основании Устава и Положения о Ревизионной комиссии ПАО «Аэрофлот».

В соответствии с Положением о Ревизионной комиссии проведена проверка данных, включаемых в годовую финансовую отчетность за 2016 год в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета, в том числе отчета о финансовых результатах и иных документов, которые предназначены для представления годовому Общему собранию акционеров. Ревизионная комиссия провела сравнительный анализ показателей, характеризующих эффективность финансово-хозяйственной деятельности Компании за период 2012–2016 годы, а также соблюдение Компанией действующего законодательства в 2016 году.

По результатам проведенной работы Ревизионная комиссия подготовила и утвердила соответствующее заключение, которое содержит анализ баланса, финансовых результатов. В заключении Ревизионная комиссия отразила изменения структуры баланса, основные факторы, повлиявшие на эти изменения, а также оценила ряд сфер финансово-хозяйственной деятельности Компании (систему управления рисками и внутреннего контроля, соблюдение правовых норм). По результатам проверок Ревизионной комиссией сформулированы рекомендации, направленные на повышение эффективности деятельности Компании с целью повышения доходности и сокращения издержек.

Система корпоративного управления (продолжение)

Вознаграждение членов Ревизионной комиссии ПАО «Аэрофлот», выплаченное в 2016 году

Член Ревизионной комиссии	Сумма вознаграждения, руб.
Беликов И. В.	912 984
Михина М. В.	115 638
Никитина Е. С.	706 476
Щепин А. Ю.	706 476
Фрадков П. М.	-
ИТОГО	2 441 574

Заключение является положительным, Ревизионная комиссия выражает мнение о достоверности отчетности в целом и не имеет существенных оснований для неподтверждения данных, содержащихся в бухгалтерском балансе и отчете о финансовых результатах ПАО «Аэрофлот» по состоянию на 31 декабря 2016 года. В заключении также изложены рекомендации, сделанные Ревизионной комиссией в отношении эффективности финансово-хозяйственной деятельности Компании.

На годовом Общем собрании акционеров 27 июня 2016 года (протокол № 38 от 30 июня 2016 года) был избран следующий состав Ревизионной комиссии ПАО «Аэрофлот»:

- Беликов Игорь Вячеславович – директор НП «Российский институт директоров»;
- Михина Марина Витальевна – советник руководителя Росимущества;
- Никитина Екатерина Сергеевна – советник президента ОАО «Акционерная компания по транспорту нефти «Транснефть»;
- Убугунов Сергей Ивстальевич – начальник отдела департамента Министерства транспорта Российской Федерации;
- Шипилов Василий Петрович – начальник отдела департамента Министерства экономического развития Российской Федерации.

На годовом Общем собрании акционеров также было принято решение выплатить членам Ревизионной комиссии вознаграждение в общей сумме 2 441 574 руб.

Внешний аудит

Для независимой оценки достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «Аэрофлот» ежегодно привлекает внешних аудиторов. Аудиторы привлекаются на основании проводимых открытых конкурентных процедур, обеспечивающих объективный отбор по критериям, учитывающим опыт аудита, объем и время работ, а также специфику деятельности Компании. Кандидатура аудиторской компании, победившей в ходе открытого конкурса по выбору аудитора бухгалтерской (финансовой) отчетности, рекомендуется Советом директоров годовому Общему собранию акционеров для утверждения в соответствии с установленным законодательством порядком.

Аудитором бухгалтерской отчетности ПАО «Аэрофлот» за 2016 год, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета (РСБУ), решением годового Общего собрания акционеров утверждено АО «БДО Юникон» (протокол № 38 от 30 июня 2016 года).

Общая стоимость аудиторских и неаудиторских услуг, оказанных АО «БДО Юникон» за 2016 год составила 9 727 тыс. руб. (без НДС). Согласно договорам основными услугами, оказанными в 2016 году, являются аудит промежуточной и годовой отчетности, разработка регламентов, подготовка рекомендаций по отражению в учете, консультационные вопросы в области налогообложения.

Аудитором консолидированной финансовой отчетности за 2016 год, подготовленной в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), решением годового Общего собрания акционеров утверждено АО «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (протокол № 38 от 30 июня 2016 года).

Общая стоимость аудиторских, сопутствующих аудиту и прочих услуг за 2016 год, оказанных международной сетью PricewaterhouseCoopers International Limited составила 93 518 тыс. руб. (без НДС). Согласно договорам основными услугами, оказанными в 2016 году являются обзорная проверка промежуточной сокращенной консолидированной финансовой отчетности по МСФО за 6 и 9 месяцев 2016 года, аудиторская проверка консолидированной финансовой отчетности по МСФО за 2016 год, услуги по разработке сегментации целевой аудитории ПАО «Аэрофлот», услуги, связанные со стандартизацией и автоматизацией бизнес-процессов.

Противодействие коррупции

Группа «Аэрофлот» открыто заявляет о неприятии нечестных и противозаконных способов ведения бизнеса и добровольно принимает на себя дополнительные обязательства в области профилактики и предупреждения коррупции, рекомендованные международным и российским законодательством.

Аэрофлот ведет активную работу по внедрению в деятельность антикоррупционных программ. В своей деятельности Компания придерживается принципов публичности антикоррупционных мер, проведения прозрачных и открытых процедур закупок, отказа от незаконного получения преимуществ, создаются действенные каналы обратной связи, обеспечивается информационное противодействие коррупции. В 2015 году ПАО «Аэрофлот» присоединилось к Антикоррупционной хартии российского бизнеса.

Советом директоров Компании 21 декабря 2015 года (протокол № 8) утверждена Антикоррупционная политика Группы «Аэрофлот», разработанная с целью формирования единого подхода к реализации требований Федерального закона от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции», касающихся деятельности по разработке и принятию мер по предупреждению и противодействию коррупции.

В ПАО «Аэрофлот» организован порядок уведомления руководства о фактах коррупции и конфликте интересов.

В Компании также реализована утвержденная Советом директоров дорожная карта по организации процессов управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции в ПАО «Аэрофлот». Ведется работа по внедрению в деятельность Методических рекомендаций по организации управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции в акционерных обществах с участием Российской Федерации, утвержденных приказом Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 2 марта 2016 года № 80.

В августе–сентябре 2016 года департаментом внутреннего аудита проведена проверка (оценка) эффективности процесса управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции. По результатам проверки выработаны и реализуются мероприятия по дальнейшему совершенствованию процесса.

В рамках реализации Методических рекомендаций по организации управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции в акционерных обществах с участием Российской Федерации, утвержденных приказом Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 02.03.2016 № 80, введена должность заместителя директора департамента обеспечения экономической безопасности, выполняющего функции комплаенс-менеджера.

Система корпоративного управления (продолжение)

В 2016 году разработан и введен в действие ряд организационно-распорядительных и нормативных документов в области предупреждения и противодействия коррупции, а также актуализированы имеющиеся нормативные документы. В частности:

- актуализирован Кодекс корпоративной этики ПАО «Аэрофлот»;
- разработан Порядок сообщения работниками ПАО «Аэрофлот» о получении подарка в связи с протокольными мероприятиями, служебными командировками и другими официальными мероприятиями, участие в которых связано с их должностным положением или исполнением ими должностных обязанностей, сдачи и оценки подарка, реализации (выкупа) и зачисления средств, вырученных от его реализации (выкупа);
- создана комиссия по приему и оценке подарков, полученных работниками ПАО «Аэрофлот»;
- разработан типовой раздел «Антикоррупционная оговорка» в договоры, соглашения и контракты с контрагентами ПАО «Аэрофлот» и внедрена процедура его применения.

В ПАО «Аэрофлот» создан специально выделенный канал для информирования о фактах коррупции – okb@aeroflot.ru, информация о котором размещена на сайте Компании. При приеме и рассмотрении сообщений гарантируется конфиденциальность и не допускается преследование граждан, добросовестно сообщивших о фактах коррупции.

Раскрытие информации

В целях повышения инвестиционной привлекательности и прозрачности бизнеса Компания стремится обеспечивать своевременное и достоверное раскрытие существенной информации о своей деятельности. При раскрытии информации Компания соблюдает требования и следует рекомендациям по раскрытию информации со стороны федерального законодательства, Банка России, российских и зарубежных торговых площадок на которых обращаются ценные бумаги Компании, а также внутрикорпоративной документации (Положение о корпоративной информационной политике, Положение о порядке доступа к инсайдерской информации).

Основными целями корпоративной информационной политики ПАО «Аэрофлот» являются:

- обеспечение выполнения требований законодательства и регуляторов рынка ценных бумаг;
- повышение уровня открытости и доверия в отношениях между Компанией и ее акционерами, держателями ценных бумаг, инвесторами, кредиторами и иными заинтересованными сторонами, а также обеспечение соблюдения их прав и законных интересов;
- наиболее полное удовлетворение потребностей акционеров, инвесторов, профессиональных участников рынка ценных бумаг и иных заинтересованных сторон в получении достоверной информации о Компании и ее деятельности;
- обеспечение прав акционеров Компании на получение информации, значимой для принятия ими решений, связанных с их правами на участие в управлении Компанией;
- поддержание профессиональных и доверительных отношений Компании с представителями средств массовой информации, основанных на свободном обмене достоверной информацией, не ущемляющем права и законные интересы акционеров, инвесторов и иных сторон;
- защита конфиденциальной информации.

Информация о ПАО «Аэрофлот» оперативно доводится до максимально широкого круга лиц путем размещения соответствующих сообщений, пресс-релизов в ленте новостей, обновляемой в режиме реального времени, на странице ПАО «Аэрофлот» (<http://disclosure.skrin.ru/disclosure/7712040126>), на официальном сайте ПАО «Аэрофлот» в разделе «Акционерам и инвесторам» (<http://ir.aeroflot.ru>).

Дополнительная информация о раскрытии информации приведена в разделе «Взаимодействие с инвесторами».

Управление рисками

Система управления рисками

Политика Группы «Аэрофлот» в области управления рисками заключается в построение комплексной системы, позволяющей своевременно выявлять риски, оценивать их существенность и принимать меры по минимизации как в части вероятности реализации рисков, так и в части ущерба от реализации рисков.

В 2015 году Совет директоров ПАО «Аэрофлот» утвердил Положение о системе управления рисками Группы «Аэрофлот». В документе определены фундаментальные основы единой методологии оценки и управления рисками: цели, задачи, принципы организации и функционирования корпоративной системы управления рисками (КСУР), подходы к распределению прав, обязанностей и ответственности участников системы управления рисками ПАО «Аэрофлот», а также его дочерних обществ.

Управление рисками осуществляется на всех уровнях управления, а также по всем функциональным и проектным направлениям. Функции управления рисками распределены между Советом директоров, Комитетом по аудиту Совета директоров, Правлением и структурными подразделениями ПАО «Аэрофлот». В Компании создано отдельное подразделение (отдел управления рисками), функциями которого являются:

- общая координация процессов управления рисками;
- разработка методологических документов в области обеспечения процесса управления рисками;
- организация обучения работников Компании в области управления рисками и внутреннего контроля;

- анализ портфеля рисков Компании и выработка предложений по стратегии реагирования и перераспределения ресурсов в отношении управления соответствующими рисками;
- формирование сводной отчетности по рискам;
- осуществление оперативного контроля за процессом управления рисками подразделениями Компании и в установленном порядке подконтрольными обществами;
- подготовка и информирование Совета директоров и исполнительных органов Компании об эффективности процесса управления рисками.

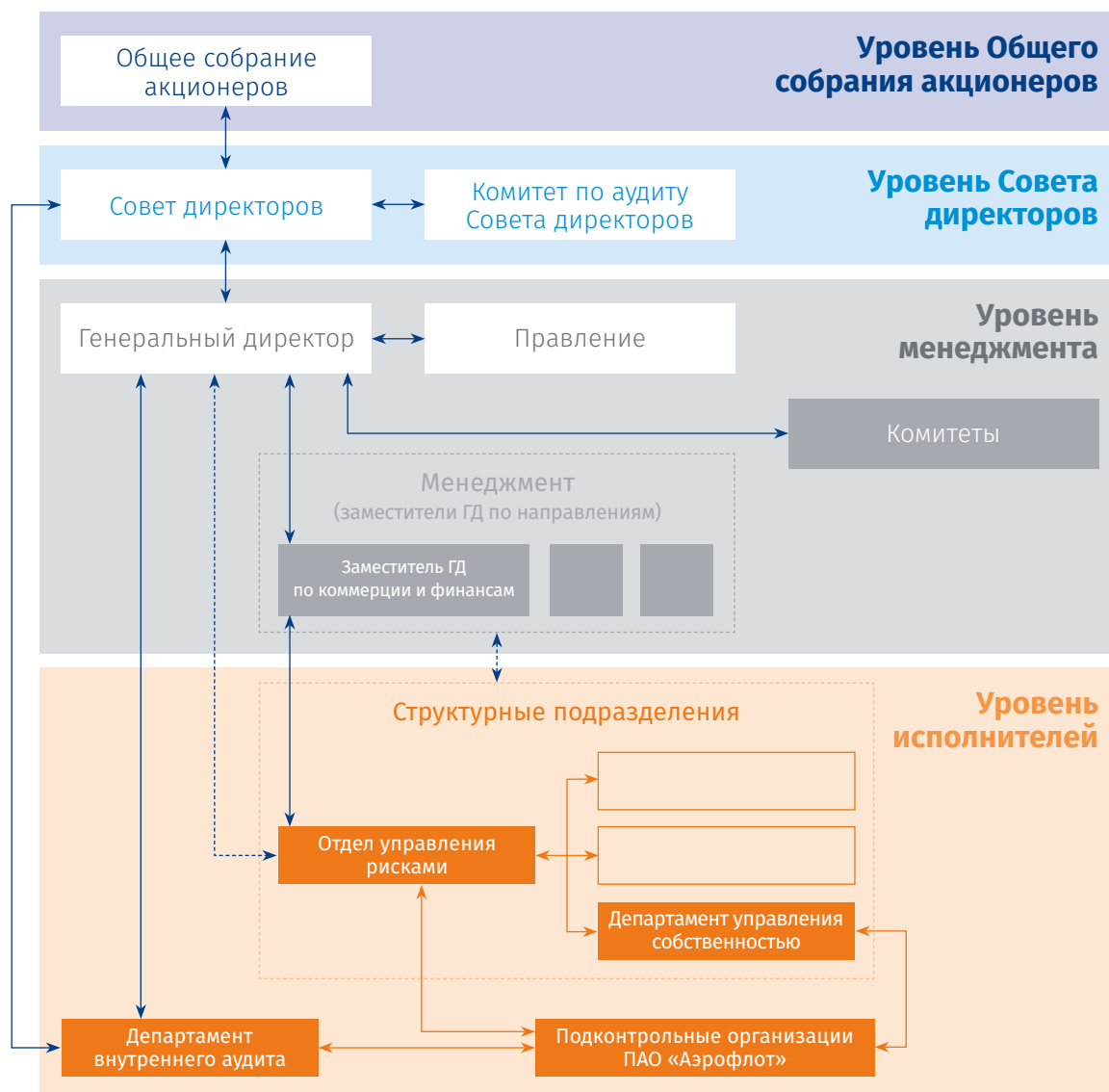
В 2016 году Совет директоров ПАО «Аэрофлот» утвердил Реестр рисков и Карту рисков Группы «Аэрофлот». Структурными подразделениями Компании проводилась комплексная работа по выявлению и оценке рисков, разработан проект Стандарта управления рисками, реализующего концепцию единой методологии управления рисками и внутреннего контроля.

Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью в ПАО «Аэрофлот» осуществляется: Комитетом по аудиту Совета директоров, Ревизионной комиссией, департаментом внутреннего аудита, отделом управления рисками, отделом управления финансовыми рисками департамента корпоративных финансов; привлекается независимая аудиторская организация для проведения аудита бухгалтерской отчетности ПАО «Аэрофлот», подготовленной по российским стандартам бухгалтерского учета, а также по Международным стандартам финансовой отчетности.

В дочерних компаниях назначены лица, ответственные за взаимодействие с ПАО «Аэрофлот» по вопросам внедрения корпоративной системы управления рисками, осуществлены мероприятия по выявлению и оценке рисков.

Управление рисками (продолжение)

Организационная схема управления рисками



Уровень Общего собрания акционеров:

- принятие решений, относящихся к компетенции Общего собрания акционеров.

Уровень Совета директоров:

- определение основных параметров КСУР (цели, задачи, принципы функционирования, архитектура, уровень готовности к риск и др.);
- управление рисками, отнесенными к компетенции Совета директоров;
- принятие решений об обеспечении участников КСУР необходимыми ресурсами;
- оценка эффективности КСУР;
- рассмотрение карты рисков.

Уровень менеджмента:

- операционное управление и мониторинг функционирования КСУР;
- принятие решений по управлению рисками, отнесенными к компетенции участников КСУР уровня менеджмента;
- принятие решений по распределению ресурсов между участниками КСУР;
- принятие решений в отношении определения инструментов и параметров сделок по хеджированию финансовых рисков.

Уровень исполнителей:

- исполнение процедур по управлению рисками, мониторинг их эффективности и непрерывное улучшение;
- принятие решений по управлению рисками, отнесенных к уровню исполнителей.

В Группе «Аэрофлот» в целях повышения эффективности управления рисками в ключевых бизнес-процессах генеральному директору, Комитету по аудиту и Совету директоров на регулярной основе предоставляются отчеты о ключевых рисках компании. В их числе отчет о фактической реализации финансовых рисков (рыночных и кредитных), который на ежемесячной основе предоставляется Комитету по аудиту. Также не реже, чем один раз в месяц по итогам работы внедрения системы управления безопасности полетов Правлению предоставляется отчет о мероприятиях по снижению выявленных рисков в отношении безопасности полетов.

Помимо этого на ежеквартальной основе первому заместителю генерального директора по авиационной безопасности передается обзор результатов мониторинга и оценки угроз осуществления актов незаконного вмешательства в деятельность компании по сети маршрутов и матрица рисков на предстоящий квартальный период по сети маршрутов авиакомпании. Данная информация также поступает членам Правления Компании, допущенным к работе с конфиденциальной информацией.

Схема управления рисками**Идентификация риска**

Определение и описание элементов риска (в том числе источников, событий, причин, последствий).

Оценка риска

Анализ риска, его последствий и способов воздействия с точки зрения влияния на достижение целей Группы «Аэрофлот».

Разработка, реализация и контроль мероприятий по управлению рисками

Разработка, реализация и контроль мероприятий по управлению рисками для обеспечения достижения целей Группы и системы управления рисками, а также соответствия рисков допустимым значениям.

Мониторинг

Наблюдение за идентификацией, оценкой, реализацией и контролем мероприятий по управлению рисками.

Управление рисками (продолжение)

Риски и действия по управлению рисками

Наименование	Описание (обоснование)	Действия
ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ		
Валютный и товарный ценовой риск	Валютный риск – риск убытков, обусловленный возможными неблагоприятными изменениями валютных курсов. Товарный ценовой риск – риск убытков, обусловленный возможными неблагоприятными изменениями цен закупаемых товаров.	Группа «Аэрофлот» проводит политику, цель которой – сбалансировать поступления и обязательства по каждой из валют. Ввиду ограниченных возможностей применения операционного (естественного) хеджирования рассматриваются варианты финансового хеджирования: для выравнивания структуры доходов и структуры расходов возможно применение производных финансовых инструментов на нефть и курсы валют.
Процентный риск	Риск убытков, обусловленный возможными неблагоприятными изменениями процентных ставок.	Регулярно анализируются и при необходимости применяются меры хеджирования процентного риска. <i>Информация о влиянии реализации риска на Группу представлена ниже.</i>
Кредитный риск	Риск убытков, обусловленный неисполнением контрагентом – дебитором своих финансовых обязательств в отношении компаний Группы «Аэрофлот».	Системный подход, включающий в себя: <ul style="list-style-type: none"> – присвоение внутренних кредитных рейтингов агентам, осуществляющим продажу пассажирских перевозок на территории РФ; – расчет размера финансового обеспечения продаж пассажирских и грузовых авиаперевозок; – установление лимитов кредитного риска на кредитные учреждения.
Риск ликвидности	Риск возникновения убытков вследствие неспособности организации обеспечить своевременно и в полном объеме исполнение своих обязательств.	Для снижения риска потери ликвидности финансовыми службами проводится четкое планирование графика входящих и исходящих денежных потоков с целью выявления возможного дефицита и своевременного привлечения краткосрочного финансирования от кредитных учреждений, проводится анализ и контроль исполнения БДС, контроль идентификации валютной выручки, контроль сроков проведения расчетов и другое.
Налоговые риски	Риски убытков, связанные с возможностью неправильной интерпретации законодательства в отношении операций по финансово-хозяйственной деятельности и приводящие к неопределенности финансовых последствий этих операций после уплаты налогов.	Для снижения последствий и/или вероятности реализации рисков проводится мониторинг изменений в налоговом законодательстве РФ, проводится анализ систем налогообложения в иностранных юрисдикциях и заключаемых договоров и другое.
Риски доступности капитала	Риски убытков, связанные с отсутствием возможностей у Группы привлекать заемный капитал для осуществления финансово-хозяйственной деятельности на приемлемых условиях.	Для снижения последствий и/или вероятности реализации рисков проводится мониторинг рыночной ситуации, организована конкурентная среда между кредитными учреждениями, проводятся мероприятия по повышению инвестиционной привлекательности Группы, повышению и/или поддержанию кредитного рейтинга.
Другие финансовые риски	Прочие риски, способные оказать влияние на финансовый результат.	Для снижения последствий и/или вероятности реализации рисков проводится анализ конъюнктуры рынка, мониторинг условий обслуживания, предлагаемых финансовыми учреждениями, организован контроль оплаты выставленных счетов и другое.

Наименование	Описание (обоснование)	Действия
БИЗНЕС-РИСКИ		
Стратегические риски	Риски возникновения убытков в результате ошибок (недостатков), допущенных при принятии решений, определяющих стратегию деятельности и развития Группы.	Для снижения последствий и/или вероятности реализации стратегических рисков осуществляется мониторинг рыночной ситуации, проводятся консультации с участниками рынка и аналитиками, используются оценки и мнения ведущих мировых экспертов, проводится анализ целесообразности развития парка воздушных судов, вовлекаются специализированные подразделения в процесс стратегического планирования.
Риски планирования сети маршрутов	Риски убытков, обусловленные ошибочными решениями, принятыми в процессе планирования сети маршрутов.	Для минимизации риска применяются такие методы как заблаговременный запрос слотов при взаимодействии с аэропортами, резервирование воздушных судов, прогнозирование ограничительных факторов, контроль загрузки рейсов, мониторинг рыночной конъюнктуры.
Риск качества услуг	Риск убытков из-за возможного отказа потребителей от приобретения товаров и услуг компаний Группы, причиной которого является несоответствие предлагаемых компаниями продуктов и услуг требованиям потребителей к качеству.	Для снижения последствий и/или вероятности реализации риска организован процесс получения информации от клиентов по различным каналам, своевременное и полное рассмотрение всех поступающих обращений и претензий, ведется мониторинг востребованности предлагаемых Группой «Аэрофлот» услуг, проводятся мероприятия по улучшению качества предлагаемых услуг, по повышению уровня потребительской лояльности и удовлетворенности, по контролю исполнения сотрудниками нормативных документов.
Репутационные риски	Риски возникновения у организации убытков вследствие неблагоприятного восприятия имиджа организации клиентами, контрагентами, акционерами (участниками), деловыми партнерами, регулирующими органами и др.	Для снижения последствий и/или вероятности реализации риска организованы процессы контроля исполнения технологических графиков, нормативных документов, ведется постоянный мониторинг и анализ информационной среды вокруг Группы «Аэрофлот», поддерживается коммуникация с общественными организациями.
ОПЕРАЦИОННЫЕ РИСКИ ОСНОВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ		
Риски авиационной безопасности	Риски убытков вследствие актов незаконного вмешательства в области авиации.	Для снижения последствий и/или вероятности реализации рисков проводится мониторинг, анализ и принятие корректирующих мер по обеспечению безопасности в базовом аэропорту и аэропортах назначения, организуется периодический аудит аэропортов, организован мониторинг состояния авиационной безопасности в аэропортах назначения, организован контроль за исполнением нормативных документов, привлекаются независимые эксперты, ведется круглосуточный контроль состояния пропускного и внутриобъектного режима.
Риски безопасности полетов	Прогнозируемые вероятность и тяжесть последствий проявления одного или нескольких факторов опасности, связанных с авиационной деятельностью, относящейся к эксплуатации воздушных судов или непосредственно обеспечивающей такую эксплуатацию (летную и наземную, коммерческую и техническую).	Для снижения последствий и/или вероятности реализации рисков проводится контроль состояния авиатехники, контроль за выполнением технического обслуживания авиатехники, контроль деятельности врачебного здравпункта в части процесса медицинского освидетельствования летного персонала, замена медицинского оборудования; осуществляется постоянный мониторинг производственной деятельности и технологических процессов.

Управление рисками (продолжение)

Наименование	Описание (обоснование)	Действия
Другие риски производственной (основной и вспомогательной) деятельности	Риски основной (производственной) деятельности – риски убытков, явно обусловленных и напрямую связанных с осуществлением авиационных перевозок пассажиров, багажа, грузов, почты. Риски вспомогательной (производственной) деятельности – риски убытков, обусловленных, но напрямую не связанных с осуществлением авиационных перевозок пассажиров, багажа, грузов, почты.	Для снижения последствий и/или вероятности реализации рисков выполняется контроль и координация производственных процессов обслуживания воздушных судов в соответствии с действующими технологическими графиками подготовки воздушных судов структурными подразделениями Группы и сторонними организациями, осуществляется совершенствование технологий, процессов отбора и подготовки персонала, а также обеспечения современным оборудованием и спецтехникой и другие необходимые процедуры. Основные производственные риски Группы подлежат страхованию.
ОПЕРАЦИОННЫЕ РИСКИ ОБЕСПЕЧИВАЮЩЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ПРОЧИЕ РИСКИ		
ИТ-риски	Риски убытков, связанных с применением компанией информационных технологий.	Для снижения последствий и/или вероятности реализации рисков налажено взаимодействие с поставщиками и разработчиками ИТ-систем, проводится резервирование каналов связи, резервное копирование данных, организован набор квалифицированных сотрудников и их обучение, проводится анализ причин сбойных ситуаций в работе ИТ-систем.
Кадровые риски	Группа рисков, источником или объектом которых является персонал Группы (или отдельный работник), в том числе отсутствие требуемого/надлежащего количества персонала, определяемого текущими и перспективными бизнес-планами, а также реализуемыми бизнес-процессами. Кадровые риски могут рассматриваться как любое действие или бездействие со стороны персонала (человеческого ресурса).	Для снижения последствий и/или вероятности реализации рисков организован процесс эффективного набора сотрудников, проводится их обучение, организуются мероприятия по повышению профессиональной квалификации, проводится мониторинг соответствия уровня зарплат сотрудников рыночным условиям, предоставляются социальные льготы и гарантии. Для снижения последствий и/или вероятности реализации коррупционного аспекта кадрового риска проводится контроль соответствия и исполнения антикоррупционных процедур требованиям законодательства по предупреждению и противодействию коррупции, организован безопасный, конфиденциальный и доступный способ информирования о фактах нарушений законодательства, внутренних процедур.
Правовые (юридические) риски	Риски убытков, возникающих при несоблюдении законодательства, несоответствии внутренних локальных нормативных документов законодательству, несвоевременном приведении локальных нормативных документов в соответствие с законодательством, нарушении договоров, а также в связи с противоречивостью или неопределенностью законодательного регулирования, изменениями законодательства, которые могут негативно повлиять на финансово-хозяйственную деятельность Группы «Аэрофлот».	Для снижения последствий и/или вероятности реализации рисков организовано своевременное информирование структурных подразделений об изменениях законодательства, проводится анализ договоров на предмет соответствия их соответствующим требованиям законодательства.
Процессные риски	Риски убытков, связанные с ошибками во внутренних процессах Группы «Аэрофлот».	Для снижения последствий и/или вероятности реализации рисков проводятся мероприятия по анализу и совершенствованию бизнес-процессов, ведется контроль соблюдения требований нормативной документации, проводится обучение сотрудников.

Наименование	Описание (обоснование)	Действия
Риски качества закупаемых запчастей, агрегатов, компонентов и материалов	Риски убытков, обусловленных качеством и аутентичностью (подлинностью) закупаемых Группой «Аэрофлот» запчастей и агрегатов, а также компонентов и материалов, обеспечивающих основную деятельность.	Для снижения последствий и/или вероятности реализации рисков проводится мониторинг и анализ качества поставок и деятельности поставщиков, проводятся мероприятия по совершенствованию процессов закупок и выбора поставщиков.
Риски экономической и информационной безопасности	Риски убытков, связанные с изменениями во внутренней и внешней среде организации, которые могут привести к потере экономической стоимости предмета безопасности.	Для снижения последствий и/или вероятности реализации рисков ведется мониторинг, эффективное и систематическое выявление угроз, уязвимостей, их локализация и предотвращение, контроль за соблюдением сотрудниками требований по экономической и информационной безопасности, проводятся на постоянной основе работы по выявлению и пресечению нарушений.
Юридические риски исполнительных органов управления Компанией	Риски убытков, связанные с возможным привлечением физических лиц, осуществляющих функции единоличных исполнительных органов или являющихся членами коллегиальных исполнительных органов, к гражданской или административной ответственности за действия или бездействия, совершенные ими при исполнении функций по управлению Компанией.	Группа «Аэрофлот» реализует различные программы страхования, покрывающие широкий спектр операционных рисков обеспечивающей деятельности, включая страхование автотранспорта, расширенное страхование гражданской ответственности, страхование ответственности в отношении опасных производственных объектов, ответственности владельцев складов временного хранения, ответственности членов Совета директоров и Правления, страхование имущества.
Риски воздействия внешних (неподконтрольных) факторов	Риски убытков, имеющие внешние (не зависящие от предприятия) причины и присущие любому виду деятельности (природные риски (естественные опасности), риски техногенных катастроф и другие).	Для снижения последствий и/или вероятности реализации рисков принимаются необходимые меры реагирования, в том числе приостановление полетов, изменение маршрутов, введение дополнительных мер для повышения уровня безопасности полетов и обеспечения авиационной безопасности, усиление санитарно-эпидемиологического контроля.
Инвестиционные (проектные) риски	Риски, связанные с возможностью возникновения непредвиденных убытков в ситуации неопределенности условий инвестирования.	Для снижения последствий и/или вероятности реализации рисков организована процедура Due Diligence, осуществляется мониторинг хода выполнения проектов, оценка результатов и контроль бюджетов и др.
Риски безопасности труда	Риски убытков, связанных с факторами финансово – хозяйственной деятельности Группы, способные нанести вред здоровью или жизни человека на рабочем месте.	Для снижения последствий и/или вероятности реализации рисков улучшаются условия труда, разработано и утверждено руководство по экологическому менеджменту в соответствии с требованиями международных стандартов ISO серии 14000, парк пополняется за счет воздушных судов последних поколений, отличающихся повышенной топливной эффективностью и пониженным уровнем вредных выбросов в атмосферу, выполняются требования директивы ЕС № 2008/101/ЕС и др.
Другие операционные риски	Прочие операционные риски.	Для снижения последствий и/или вероятности реализации рисков ведется мониторинг работы систем, проводятся мероприятия по повышению эффективности и контролю качества выполняемых работ, проводится работа с авиационными властями, совершенствуется система отчетности.

Управление рисками (продолжение)

Информация о влиянии реализации в 2016 году ключевых финансовых рисков

Основные финансовые риски Группы «Аэрофлот» зависят от рыночной конъюнктуры и прежде всего представлены валютными, ценовыми и процентными составляющими. На деятельность компании влияют такие факторы как курсы валют (EUR/RUB, USD/RUB, EUR/USD), цены на авиаГСМ и процентные ставки (прежде всего, LIBOR).

Существенные изменения в динамике указанных риск-факторов оказали значительное влияние на результаты Группы в 2016 году. Прежде всего это связано с сильным изменением валютных курсов и стоимости топлива, а также с высокой волатильностью на валютных и товарных рынках. Основной задачей системы управления рыночными рисками является минимизация зависимости Группы от указанных факторов.

Так, в 2016 году курс рубля по отношению к доллару США вырос на 16,8% по сравнению с предыдущим годом (по состоянию на 31 декабря). По отношению к евро рост рубля был еще более существенным и составил 19,9% за тот же период. Также произошло ослабление европейской валюты по отношению к американской на 3,2%. Последний фактор является негативным для Группы, поскольку номинированные в долларах США затраты опережают по темпам роста номинированную в евро выручку.

Мировые цены на нефть показали сильный рост в 2016 году – цена марки Brent выросла на 52,2%. Негативное воздействие такой динамики на стоимость авиаГСМ в рублевом эквиваленте было сглажено позитивной динамикой курса национальной валюты.

Влияние изменения курса валют и других макроэкономических факторов на EBITDA Группы «Аэрофлот»

МЛН РУБ.



* Без учета курсового эффекта.

** Включают досрочный возврат воздушных судов авиакомпаний «Оренбургские авиалинии» и «Россия», начисленные резервы, доход от продажи воздушных судов в финансовом лизинге.

Валютный и ценовой риски

Подверженность Группы «Аэрофлот» валютному риску обусловлена зависимостью значительной части доходов и расходов компании от динамики курса рубля по отношению к евро и доллару США:

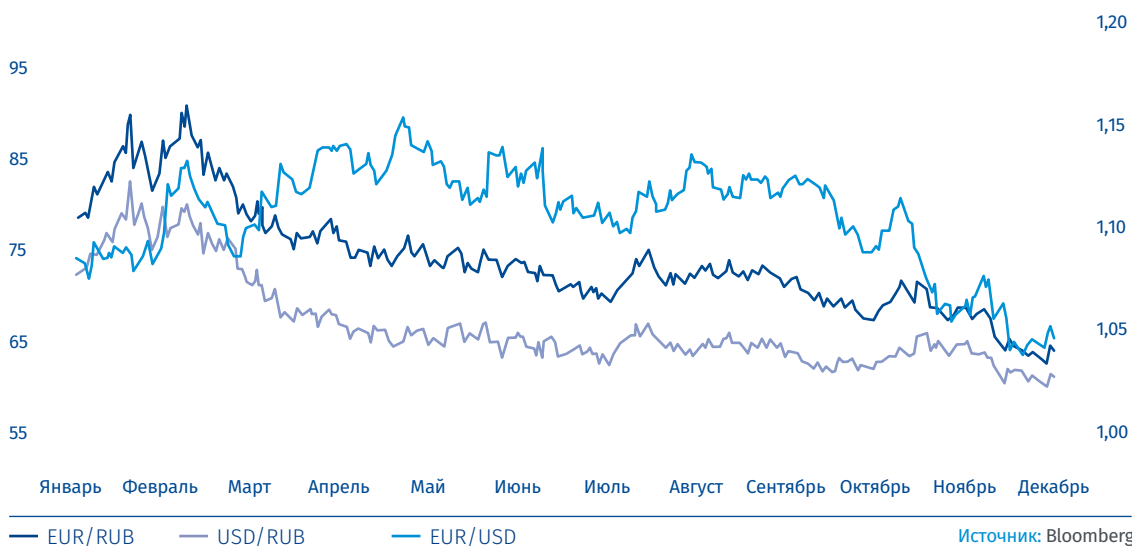
- Группа получает выручку от продажи авиабилетов, и на большую часть международных рейсов цены номинированы в евро;
- затраты на авиатопливо, лизинговые платежи и техническое обслуживание (основные валютные затраты) номинированы в долларах США и евро.

Основная задача управления валютным риском – снизить влияние валютных риск-факторов на Группу. Группа «Аэрофлот» проводит политику сбалансированности поступлений и обязательств по каждой из валют, а также использует инструменты финансового хеджирования валютных рисков. В 2016 году действовала одна сделка валютного хеджирования, однако ввиду рыночных условий ее финансовый

результат по итогам года равен нулю. Кроме того, Группа «Аэрофлот» подвергается валютному риску при переоценке активов и пассивов в долларах США и евро. Группа не хеджирует этот риск, поскольку он не влияет на реальные денежные потоки Компании.

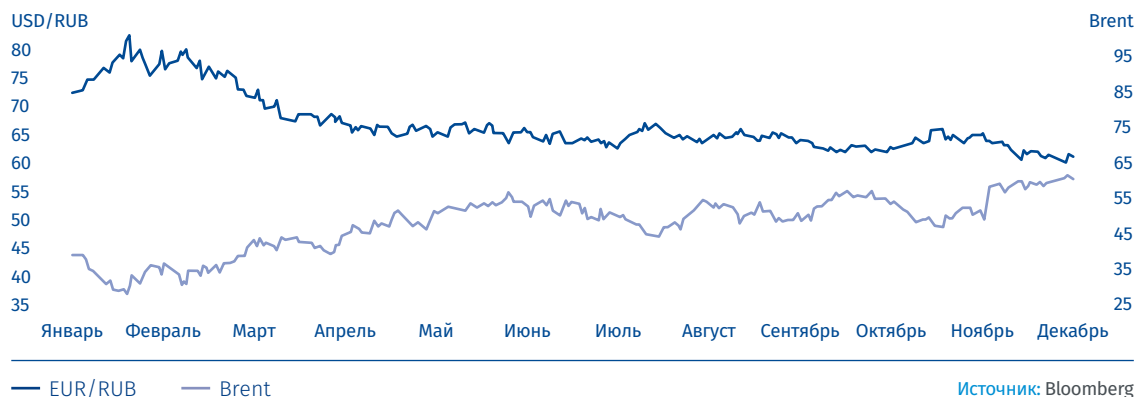
Ценовой риск Группы «Аэрофлот» возникает по договорам закупки авиатоплива, так как контрактная формула ценообразования привязана к мировым ценам на нефть. Традиционно Группа использует инструменты хеджирования для управления ценовыми рисками. В 2016 году таких сделок не заключалось, и риски на 2017 год по состоянию на 31 декабря 2016 года не хеджировались. Хеджирование в 2017 году возможно в течение года на основании регулярной оценки рисков и тестирования возможных сделок хеджирования по Методике финансового хеджирования.

Динамика курсов EUR/RUB, USD/RUB



Управление рисками (продолжение)

Динамика BRENT и USD/RUB

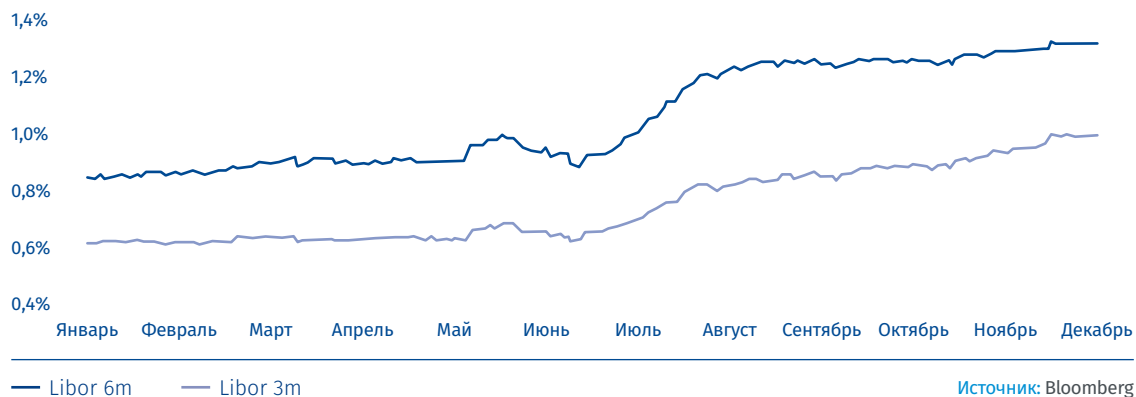


Процентный риск

Подверженность Группы процентному риску связана с изменением процентных ставок на денежном рынке, которые связаны со стоимостью заемных средств компании. Так, расходы по лизинговым контрактам Группы «Аэрофлот» привязаны к рыночным процентным ставкам USD Libor на шесть и три месяца. В 2016 году первые выросли с 0,6117%, до 0,9979%, а вторые увеличились с 0,8423%, до 1,3177% по сравнению с 2015 годом (по состоянию на 31 декабря).

Одним из распространенных вариантов снижения процентного риска является заключение сделок «процентный своп». В соответствии с подготовленным консультантами Группы отчетом по хеджированию, данный риск-фактор имеет относительно низкую материальность для Группы, и перевод плавающей ставки в фиксированную на текущий момент не рассматривается.

Динамика ставок Libor 6m/3m



Страхование операционных рисков

Группа «Аэрофлот» использует страхование в качестве эффективного инструмента управления рисками. Группа «Аэрофлот» исходит из принципа обеспечения возможно полного покрытия по всем видам страхуемых рисков.

Основные производственные риски Группы страхуются, причем в общей структуре расходов на страхование более 65% приходится на авиационные риски, такие как риски уничтожения, пропажи или повреждения воздушных судов, риски ответственности перед имуществом и здоровьем третьих лиц, которым компания оказывает услуги по перевозке.

Группа также реализует различные программы страхования, покрывающие широкий спектр неавиационных операционных рисков обеспечивающей деятельности, включая страхование автотранспорта (ОСАГО, каско), расширенное страхование гражданской ответственности, страхование ответственности в отношении опасных производственных объектов.

В 2016 году все договоры страхования возобновились в плановом режиме. При этом дочерние авиакомпании ПАО «Аэрофлот» включались в консолидированное перестраховочное покрытие, что способствовало снижению ставок страхования. Также снижению ставок способствовала стабилизация международного рынка авиационного страхования. Ставки по страхованию в среднем снизились на 20%. Таким образом, несмотря на увеличение стоимости парка воздушных судов общая премия по страхованию авиационных рисков снизилась по сравнению с предыдущим периодом страхования.

Планы по развитию

Планы по развитию управления рисками включают в себя проведение работ по совершенствованию корпоративной системы управления рисками как в разрезе отдельных видов рисков, так и на уровне структурных подразделений и единиц, а также в целом по Группе «Аэрофлот».

В феврале 2017 года генеральным директором ПАО «Аэрофлот» одобрен план-график реализации мероприятий по повышению эффективности КСУР в 2017 году, который включает следующие мероприятия:

- утверждение и внедрение в деятельность Стандарта управления рисками Группы «Аэрофлот», реализующего концепцию единой методологии управления рисками;
- обучение работников Компании и дочерних обществ в области управления рисками и внутреннего контроля;
- актуализация реестра и карты рисков, включающая исследование выявленных рисков.

Взаимодействие с инвесторами, акционерный и долговой капитал

Акционерный капитал

Уставный капитал ПАО «Аэрофлот» по состоянию на 31 декабря 2016 года составлял 1 110 616 299 руб. Уставный капитал состоит из 1 110 616 299 обыкновенных именных бездокументарных акций номинальной стоимостью 1 руб. каждая. Привилегированные акции Компанией не размещались.

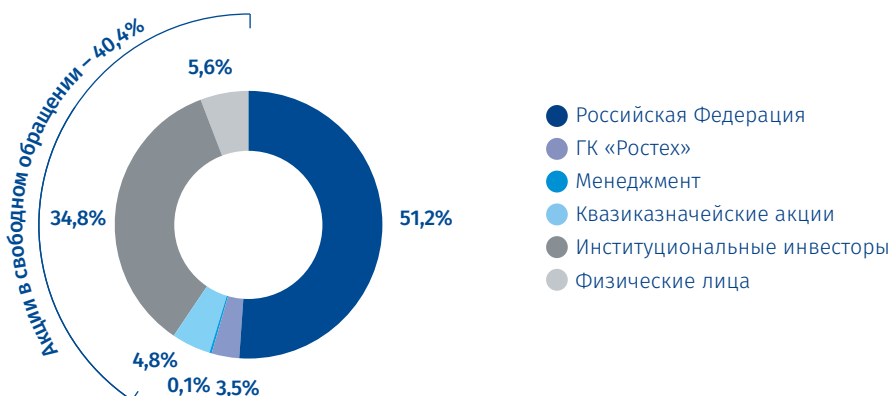
Государственные регистрационные номера выпусков обыкновенных акций ПАО «Аэрофлот» таковы: № 73-1 «п»-5142 от 22 июня 1995 года и № 1-02-00010-А от 1 февраля 1999 года. Распоряжением ФКЦБ России от 23 января 2004 года № 04-168/р осуществлено объединение вышеуказанных выпусков ценных бумаг ПАО «Аэрофлот», в результате которого выпускам обыкновенных именных бездокументарных акций ПАО «Аэрофлот» присвоен государственный регистрационный номер 1-01-00010-А от 23 января 2004 года.

Дополнительно к уже размещенным акциям Компания вправе выпустить 250 млн обыкновенных именных акций (объявленные акции). В 2016 году дополнительных выпусков акций не размещалось.

Общее количество лиц, зарегистрированных в реестре акционеров ПАО «Аэрофлот» на 31 декабря 2016 года, составило 11 377 (на 31 декабря 2015 года – 10 534), большая часть из которых – физические лица.

Реестр владельцев акций ПАО «Аэрофлот» ведет акционерное общество «Независимая регистраторская компания» (номер лицензии Банка России 045-13954-000001), информация о регистраторе приводится в приложении «Контактная информация» к настоящему годовому отчету.

Структура акционерного капитала ПАО «Аэрофлот» на 31 декабря 2016 года



Примечание. Доля акций в свободном обращении (free-float) оценивается как акции не принадлежащие государству или компаниям с государственным участием, непосредственно Компании или дочерним компаниям Группы, а также менеджменту Компании.

Информация о крупнейших держателях акций ПАО «Аэрофлот»

Держатели	Статус*	По состоянию на 31 декабря 2015 года		По состоянию на 31 декабря 2016 года		Изменение доли в уставном капитале, п. п.
		количество акций, шт.	доля в уставном капитале, %	количество акций, шт.	доля в уставном капитале, %	
Юридические лица		1 041 161 081	93,75	1 048 923 212	94,45	+0,70
в том числе:						
Российская Федерация в лице ФАУГИ (Росимущество)	Вл.	568 335 339	51,17	568 335 339	51,17	-
НКО ЗАО «Национальный расчетный депозитарий»	НД	379 700 230	34,19	387 462 361	34,89	+0,70
ООО «Аэрофлот-Финанс»**	Вл.	53 716 189	4,84	53 716 189	4,84	-
ООО «РТ-Развитие бизнеса»	Вл.	16 720 724	1,51	16 720 724	1,51	-
ООО «Авиакапитал-Сервис»***	Вл.	22 688 599	2,04	22 688 599	2,04	-
Физические лица****	Вл.	69 455 218	6,25	61 693 087	5,55	-0,70

* Вл. – владелец, НД – номинальный держатель.

** Доля акций ООО «Аэрофлот-Финанс» указана с учетом доли, находящейся у номинальных держателей, количество квазиказначейских акций оставалось неизменным с 2014 года.

*** Доля акций ООО «Авиакапитал-Сервис» указана с учетом доли, находящейся у номинальных держателей.

**** С учетом менеджмента и членов Совета директоров ПАО «Аэрофлот».

Акции

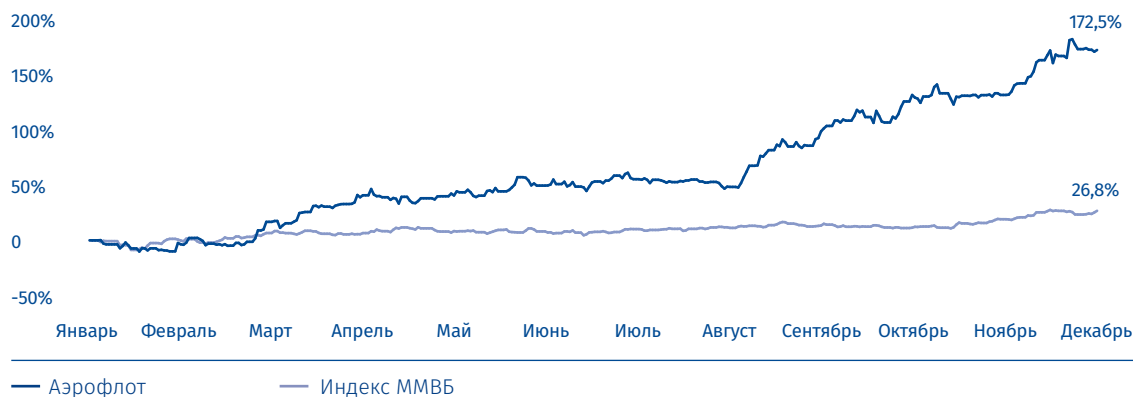
На фондовом рынке торгуются акции и депозитарные расписки на акции ПАО «Аэрофлот».

На российском рынке обращаются обыкновенные акции, на зарубежных рынках – глобальные депозитарные расписки (ГДР) и американские депозитарные расписки (АДР).

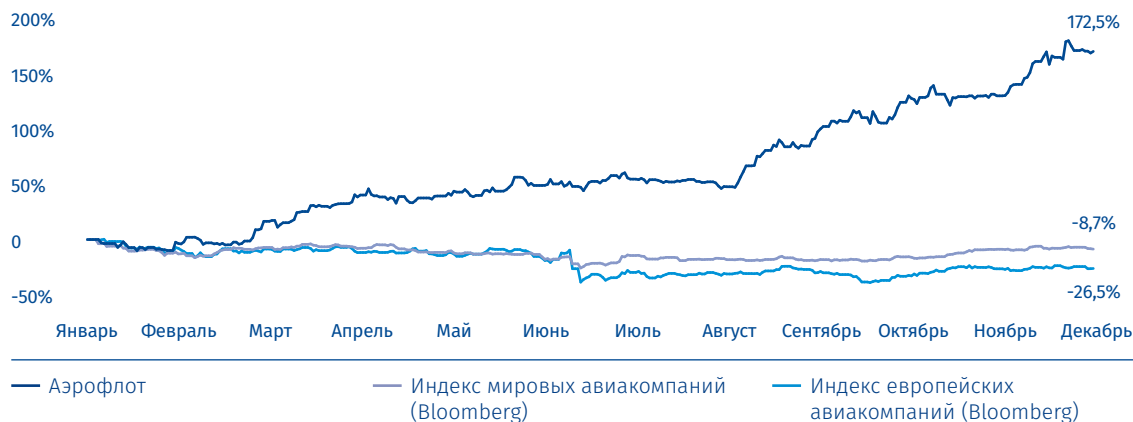
Акции Компании обращаются на Московской бирже (тикер – AFLT) и включены по состоянию на 31 декабря 2016 года в Первый уровень котировального списка. Бумаги торгуются в режиме торгов T+2. Акции включены в состав основных российских фондовых индексов: MICEX (индекс ММВБ), MICEX BMI (индекс широкого рынка), MICEX TRN (индекс акций транспортных компаний) и RTSI (индекс РТС).

Взаимодействие с инвесторами, акционерный и долговой капитал (продолжение)

Динамика котировок ПАО «Аэрофлот» и индекса ММВБ в 2016 году



Динамика котировок ПАО «Аэрофлот» и индексов авиакомпаний Bloomberg в 2016 году



Котировки ПАО «Аэрофлот» и объем торгов в 2016 году



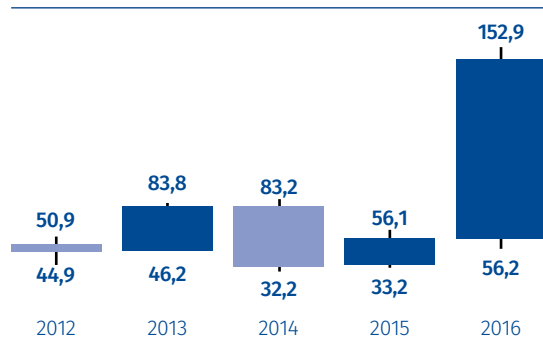
Среднедневной объем торгов на Московской бирже



Примечание. Среднедневной объем рассчитан на основе цены закрытия (данные за прошлые периоды пересчитаны на основе цен закрытия ретроспективно).

Максимальные и минимальные котировки акций ПАО «Аэрофлот»

РУБ.



Значения цены акции ПАО «Аэрофлот»

РУБ.

	2012	2013	2014	2015	2016
Цена первого торгового дня	50,9	46,2	83,2	33,2	56,2
Максимум	55,5	85,1	88,0	61,0	158,4
Минимум	38,8	46,2	29,9	32,5	50,4
Цена последнего торгового дня	44,9	83,8	32,2	56,1	152,9

По состоянию на 31 декабря 2016 года капитализация Компании составила 169,8 млрд руб. и увеличилась по сравнению с 31 декабря 2015 года на 172,5%.

Котировки ПАО «Аэрофлот» с начала года показали опережающую динамику по сравнению с индексом ММВБ и индексами авиакомпаний Bloomberg. Ключевыми событиями, способствовавшими росту капитализации Аэрофлота, стали объявление сильных результатов за первое полугодие и девять месяцев 2016 года на фоне высоких операционных показателей и укрепления курса рубля по отношению к мировым валютам.

Несмотря на укрепление валют развивающихся стран (в особенности бразильского реала и южноафриканского ранда), которое оказало поддержку котировкам акций авиакомпаний ряда развивающихся рынков, в некоторых странах сохранялась нестабильная ситуация, в результате чего котировки акций авиакомпаний развивающихся рынков показывали негативную динамику. При этом на котировки акций европейских авиакомпаний дополнительное давление оказали решение Великобритании о выходе из состава Европейского союза, экстраординарные события в ряде европейских городов и забастовки персонала авиакомпаний.

Рекомендации аналитиков

Дата	Рекомендации	Консенсус-прогноз Bloomberg, руб.	Диапазон целевых цен, руб.	Количество аналитиков
31.12.2016	75% Покупать, 17% Держать, 8% Продавать	158,0	121,0 – 184,0	12
31.12.2015	62% Покупать, 23% Держать, 15% Продавать	66,9	26,4 – 81,0	13

● Покупать

● Держать

● Продавать

● Пересмотр

Взаимодействие с инвесторами, акционерный и долговой капитал (продолжение)

Программа депозитарных расписок

За пределами Российской Федерации акции ПАО «Аэрофлот» обращаются в виде глобальных депозитарных расписок (ГДР) на внебиржевом рынке Франкфуртской фондовой биржи и американских депозитарных расписок (АДР) на внебиржевом рынке США. Одна ГДР/АДР соответствует 5 обыкновенным акциям Компании. Функции банка-депозитария выполняет

Deutsche Bank Trust Company Americas, а функции банка-кастоди – ООО «Дойче Банк». По состоянию на 31 декабря 2016 года в ГДР конвертировано 14 430 910 акций, что составляет 1,3% от уставного капитала. По состоянию на 31 декабря 2016 года стоимость одной депозитарной расписки составила 11,6 евро, увеличившись за 2016 год на 240,2%.

Характеристики программы ГДР ПАО «Аэрофлот»

Тип программы	Спонсируемые глобальные депозитарные расписки первого уровня по Положению S и Правилу 144A
Соотношение (акции: ГДР)	5:1
Тикер	AETG
ISIN	US69343R1014, US69343R2004

Характеристики программы АДР первого уровня ПАО «Аэрофлот»

Тип программы	Спонсируемые американские депозитарные расписки первого уровня
Соотношение (акции: АДР)	5:1
Тикер	AERY
ISIN	US69343R3093

Облигации

В 2016 году ПАО «Аэрофлот» в полном объеме погасило биржевые облигации серии БО-03, торговавшиеся на Московской бирже, в количестве 5 000 000 шт. Погашение состоялось 31 марта 2016 года.

Выплата купона по биржевым облигациям ПАО «Аэрофлот» в отчетном году состоялась в полном объеме и точно в соответствии с графиком платежей:

- 31 марта 2016 года – выплаты за шестой купонный период в сумме 206 950 000 руб. по облигациям БО-03.

Новых выпусков долговых инструментов в 2016 году не производилось.

Кредитные рейтинги

ПАО «Аэрофлот» имеет кредитный рейтинг от международного рейтингового агентства Fitch Ratings. В марте 2016 года агентство определило долгосрочный рейтинг Компании в иностранной и национальной валютах на уровне «B+», прогноз Стабильный.

Дивидендная политика

Дивидендная политика – один из важнейших элементов корпоративного управления, ключевой показатель соблюдения компанией прав ее акционеров.

В ПАО «Аэрофлот» действует Положение о дивидендной политике, направленное на обеспечение наибольшей прозрачности механизма определения размера дивидендов и порядка их выплаты в интересах акционеров и инвесторов. Положение определяет подход Совета директоров к выработке рекомендаций Общему собранию акционеров о распределении прибыли, в том числе о выплате дивидендов.

Основные принципы дивидендной политики ПАО «Аэрофлот»:

- базой для расчета дивидендных выплат является консолидированная чистая прибыль Группы «Аэрофлот» по Международным стандартам финансовой отчетности (МСФО);
- решение о размере дивидендов принимается на основании специально разработанной системы коэффициентов-индикаторов, учитывающей результаты отчетного года, долговую нагрузку и среднесрочный финансовый план Группы «Аэрофлот»;
- целевой уровень выплат закреплён в размере 25% от чистой прибыли Группы «Аэрофлот» по МСФО.

Годовым Общим собранием акционеров 27 июня 2016 года принято решение не объявлять и не выплачивать дивиденды по акциям ПАО «Аэрофлот» по результатам 2015 финансового года.

Информация о выплате дивидендов по акциям ПАО «Аэрофлот»

	2011	2012	2013	2014	2015
Размер дивидендов, начисленных на одну акцию, руб.	1,81	1,16	2,50	-	-
Общий размер дивидендов, тыс. руб.	2 000 018	1 292 313	2 774 195	-	-
Общая фактически выплаченная сумма, тыс. руб.	1 999 927	1 292 149	2 773 621	-	-
Доля от чистой прибыли, %	19,2	26,0	25,0	-	-
Стандарт учета для определения чистой прибыли	РСБУ	РСБУ	РСБУ	МСФО	МСФО
Форма и иные условия выплаты объявленных дивидендов	В денежной форме	В денежной форме	В денежной форме	-	-

Взаимодействие с инвесторами, акционерный и долговой капитал (продолжение)

Взаимодействие с инвесторами

Компания придает большое значение взаимодействию как с текущими акционерами, так и с потенциальными инвесторами. При общении с инвестиционным сообществом ПАО «Аэрофлот» придерживается принципа предоставления объективной, достоверной и непротиворечивой информации о своей деятельности, а также соблюдает современные стандарты раскрытия информации и стремится к максимальному уровню информационной прозрачности.

Компания поддерживает непрерывный диалог с акционерами и инвесторами с целью обеспечения полной информированности участников рынка ценных бумаг о своей деятельности. Существенная информация о деятельности Компании своевременно раскрывается в форме пресс-релизов и существенных фактов через авторизованные сервисы раскрытия информации в полном соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации. Компания регулярно раскрывает финансовую отчетность по МСФО и РСБУ и презентации для инвесторов.

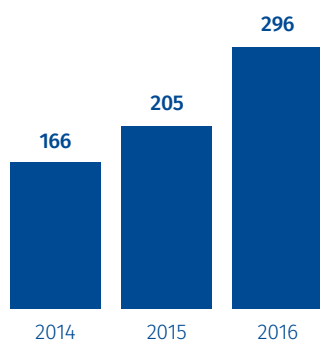
Механизмы взаимодействия с инвестиционным сообществом ПАО «Аэрофлот»:

- конференц-звонки для инвесторов с участием руководства Компании;
- регулярные встречи с инвесторами и акционерами;
- участие во всех крупных конференциях инвестиционно-брокерских организаций;
- организация выездных встреч на производственные объекты Компании;
- проведение специализированных мероприятий для инвесторов и акционеров с участием руководства Компании (День инвестора и аналитика).

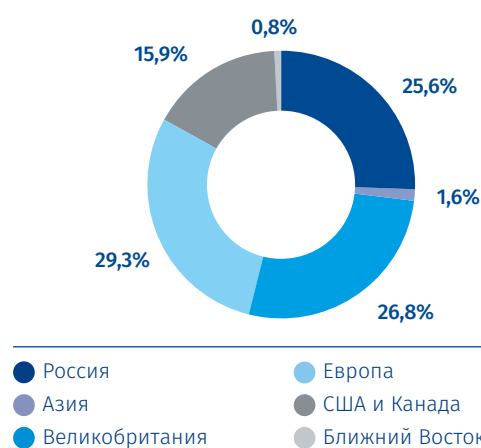
В октябре 2016 года Компания провела День инвестора и аналитика с участием высшего руководства Компании. В мероприятии приняли участие свыше 60 представителей инвестиционного сообщества, еще 30 участников воспользовались возможностью подключиться к видеовещанию, организованному для тех, кто не смог присутствовать лично.

После презентации менеджмента представители инвестиционного сообщества посетили центр подготовки авиационного персонала ПАО «Аэрофлот» в аэропорту Шереметьево, ангары, где самолеты проходят техническое обслуживание, Hub Control Centre и Operational Control Centre – подразделения, непосредственно обеспечивающие производственную деятельность Компании.

Количество встреч с инвесторами, акционерами и другими стейкхолдерами ПАО «Аэрофлот»



География инвестиционных фондов-инвесторов ПАО «Аэрофлот» в 2016 году



В 2016 году Компания была удостоена ряда наград в области взаимоотношений с инвестиционным сообществом:

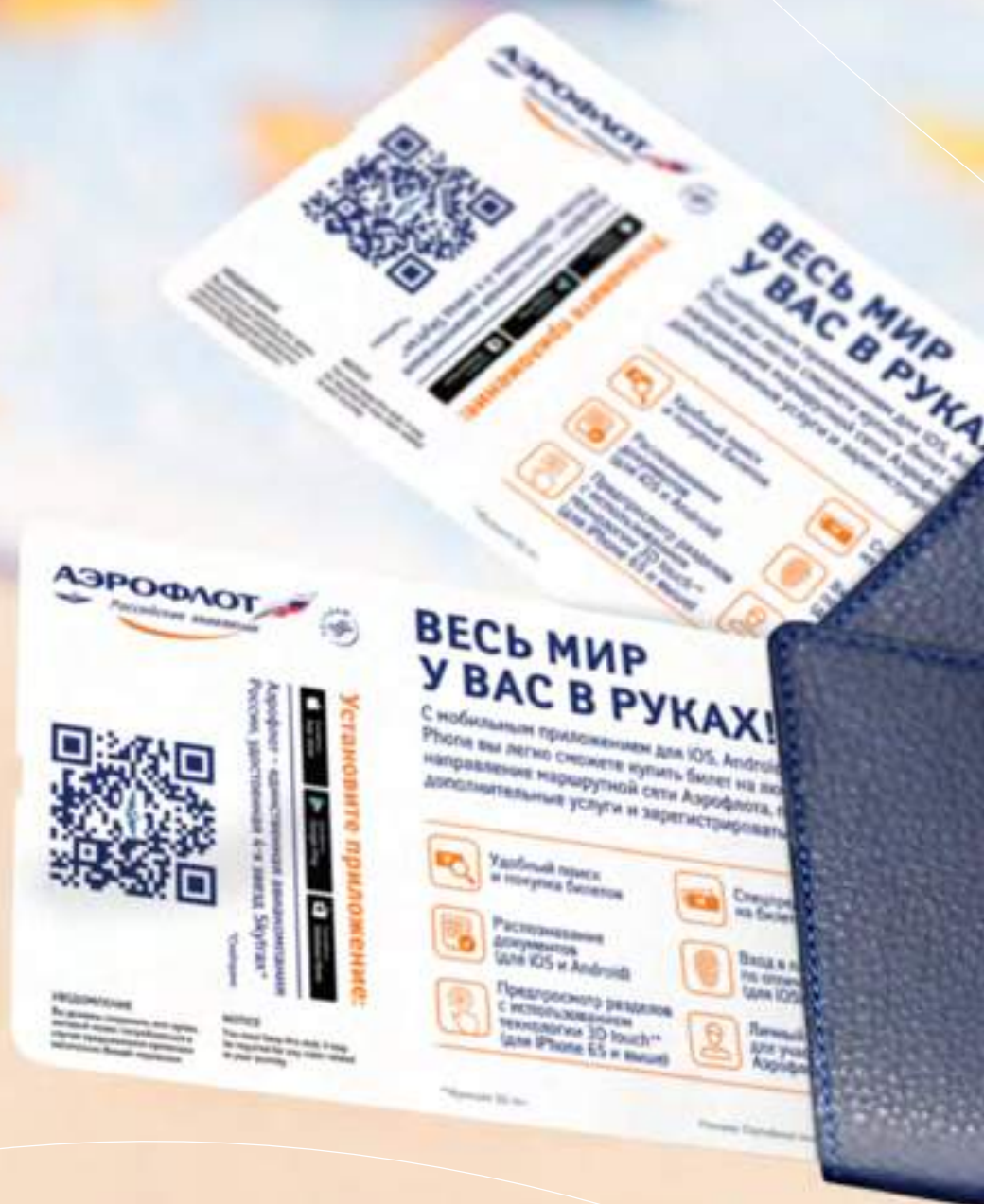
- «Гран-при за успешную работу с инвесторами» премии IR Magazine Russia & CIS 2016 (в сегменте компаний с малой капитализацией), а также третий год подряд «Лучший IR в транспортном секторе»;
- Аэрофлот занял высокие позиции в общероссийском и европейском рейтингах IR-подразделений в транспортном секторе по результатам независимого исследования Extel Europe Survey 2016, на основании которого вручается награда;
- годовой отчет за 2015 год стал победителем в номинации «Лучший годовой отчет потребительского сектора экономики» и призером в номинации «Лучший годовой отчет компании с капитализацией от 40 до 200 млрд руб.» Ежегодного конкурса годовых отчетов Московской биржи;

- годовой отчет за 2015 год получил высшую награду – платиновую медаль – в категории «Транспорт и логистика», а также вошел в топ-10 лучших годовых отчетов российских компаний на международном конкурсе 2015 Vision Awards, организованном Лигой американских профессионалов в сфере коммуникаций (LACP);
- IR-раздел корпоративного сайта Аэрофлота стал победителем в номинации «Стандарт качества» (IR Standard of Excellence) премии WebAward Competition ассоциации веб-маркетинга, а также был признан лучшим в транспортном секторе на конкурсе АРФИ (русской IR-ассоциации);
- Аэрофлот вошел в шорт-лист премии IR Society Best Practice Awards (Великобритания) в двух номинациях: «Лучшее использование цифровых технологий при коммуникациях» (за IR-сайт, топ-3), «Лучший зарубежный годовой отчет» (топ-3).

Гран-при

премии IR Magazine Russia & CIS 2016





ПРИЛОЖЕНИЯ

Консолированная финансовая отчетность по МСФО	201	Информация о программе отчуждения непрофильных активов	332
Информация об участии ПАО «Аэрофлот» в коммерческих и некоммерческих организациях	267	Потребление энергетических ресурсов авиакомпаниями Группы «Аэрофлот» в 2016 году	333
Перечень сделок, в совершении которых имеется заинтересованность	269	Операционная статистика авиакомпаний Группы «Аэрофлот»	334
Сведения о результатах исполнения поручений и указаний Президента Российской Федерации и поручений Правительства Российской Федерации	294	Словарь терминов и сокращений	339
Сведения о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России	313	Контактная информация	341
		Об отчете	342

[Профиль компании](#)[Стратегический отчет](#)[Обзор бизнеса](#)[Корпоративная социальная ответственность](#)[Обзор финансовых результатов](#)[Корпоративное управление](#)[Приложения](#)

Заявление об ответственности руководства за подготовку и утверждение консолидированной финансовой отчетности за 2016 год

Нижеследующее заявление, которое должно рассматриваться совместно с описанием обязанностей аудитора, содержащимся в представленном далее аудиторском заключении, сделано с целью разграничения ответственности аудитора и руководства в отношении консолидированной финансовой отчетности Публичного акционерного общества «Аэрофлот – российские авиалинии» и его дочерних предприятий (далее – «Группа»).

Руководство Группы отвечает за подготовку консолидированной финансовой отчетности, достоверно отражающей во всех существенных аспектах финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2016 г., а также финансовые результаты ее деятельности, движение денежных средств и изменения капитала за 2016 год в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (далее – «МСФО»).

При подготовке консолидированной финансовой отчетности Группы руководство несет ответственность за:

- выбор надлежащих принципов бухгалтерского учета и их последовательное применение;
- применение обоснованных оценок и допущений;
- констатацию соблюдения Группой требований МСФО и раскрытие всех существенных отступлений от требований МСФО в примечаниях к консолидированной финансовой отчетности; и
- подготовку консолидированной финансовой отчетности, исходя из допущения, что Группа будет продолжать свою деятельность в обозримом будущем, за исключением случаев, когда такое допущение неправомерно.

Руководство также несет ответственность за:

- разработку, внедрение и обеспечение функционирования эффективной системы внутреннего контроля на всех предприятиях Группы;
- поддержание системы бухгалтерского учета, позволяющей в любой момент подготовить с достаточной степенью точности информацию о финансовом положении Группы, а также ее финансовых результатах и движении денежных средств, и обеспечивающей соответствие консолидированной финансовой отчетности требованиям МСФО;
- обеспечение соответствия бухгалтерского учета требованиям законодательства и стандартов бухгалтерского учета тех стран, в которых расположены предприятия Группы;
- принятие мер в пределах своей компетенции для обеспечения сохранности активов Группы; и
- предотвращение и выявление недобросовестных действий и прочих злоупотреблений.

Консолидированная финансовая отчетность Группы за 2016 год (представленная на страницах 201-266), была утверждена 28 февраля 2017 года и от имени руководства ее подписали:



В. Г. Савельев
Генеральный директор



Ш. Р. Курмашов
Заместитель генерального директора
по коммерции и финансам



Аудиторское заключение независимого аудитора



**Акционерам и Совету
директоров ПАО «Аэрофлот»:**

Мнение

По нашему мнению, прилагаемая консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных отношениях консолидированное финансовое положение ПАО «Аэрофлот» и его дочерних обществ (далее – «Группа») по состоянию на 31 декабря 2016 года, а также его консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

Предмет аудита

Мы провели аудит консолидированной финансовой отчетности Группы, которая включает:

- консолидированный отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2016 года;
- консолидированный отчет о прибылях и убытках за год, закончившийся на указанную дату;
- консолидированный отчет о совокупном доходе за год, закончившийся на указанную дату;
- консолидированный отчет о движении денежных средств за год, закончившийся на указанную дату;
- консолидированный отчет об изменениях капитала за год, закончившийся на указанную дату;
- примечания к консолидированной финансовой отчетности, включая основные положения учетной политики и прочую пояснительную информацию.

Основание для выражения мнения

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита (МСА). Наша ответственность в соответствии с этими стандартами описана далее в разделе «Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности» нашего заключения.

Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

Независимость

Мы независимы по отношению к Группе в соответствии с Кодексом этики профессиональных бухгалтеров Совета по международным стандартам этики для бухгалтеров (Кодекс СМСЭБ) и этическими требованиями Кодекса профессиональной этики аудиторов и Правил независимости аудиторов и аудиторских организаций, применимыми к нашему аудиту консолидированной финансовой отчетности в Российской Федерации, и нами выполнены прочие этические обязанности в соответствии с этими требованиями и Кодексом СМСЭБ.

Наша методология аудита

Краткий обзор



- Существенность на уровне финансовой отчетности Группы в целом: 4 950 миллионов российских рублей (млн руб.), что составляет 1% от суммы выручки за отчетный год.
- Мы провели работу по аудиту на трех компаниях Группы: ПАО «Аэрофлот», АО «АК «Россия» и ЗАО «Аэромар»;
- Наш аудит включал проведение процедур по отдельным значимым показателям финансовой отчетности по компаниям ООО «АК «Победа», АО «Оренбургские авиалинии» и АО «Шеротель»;
- В отношении прочих компаний Группы были проведены, главным образом, аналитические процедуры;
- Объем аудита покрывает более 94% выручки Группы и 83% абсолютной величины прибыли Группы до налогообложения до учета поправок по исключению внутригрупповых оборотов.
- Ключевой вопрос аудита – оценка обесценения гудвила.

Аудиторское заключение независимого аудитора (продолжение)

Наша методология аудита предполагает определение существенности и оценку рисков существенного искажения консолидированной финансовой отчетности. В частности, мы проанализировали, в каких областях руководство выносило субъективные суждения, например, в отношении значимых бухгалтерских оценок, что включало применение допущений и рассмотрение будущих событий, с которыми в силу их характера связана неопределенность. Мы также рассмотрели риск обхода средств внутреннего контроля руководством, включая, помимо прочего, оценку наличия признаков необъективности руководства, которая создает риск существенного искажения вследствие недобросовестных действий.

Существенность

На определение объема нашего аудита оказало влияние применение нами существенности. Аудит предназначен для получения разумной уверенности в том, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений. Искажения могут возникать в результате недобросовестных действий или ошибок. Они считаются существенными, если разумно ожидать, что по отдельности или в совокупности они повлияют на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой консолидированной финансовой отчетности.

Основываясь на своем профессиональном суждении, мы установили определенные количественные пороговые значения для существенности, в том числе для существенности на уровне консолидированной финансовой отчетности Группы в целом, как указано в таблице ниже. С помощью этих значений и с учетом качественных факторов, мы определили объем нашего аудита, а также характер, сроки проведения и объем наших аудиторских процедур и оценили влияние искажений (взятых по отдельности и в совокупности) на консолидированную финансовую отчетность в целом.

Существенность на уровне консолидированной финансовой отчетности Группы в целом	4 950 млн руб.
Как мы ее определили	1% от суммы выручки за отчетный год
Обоснование примененного уровня существенности	Мы приняли решение использовать в качестве базового показателя для определения уровня существенности выручку. Учитывая волатильность финансовых результатов Группы, показатель выручки является более надлежащим индикатором размера бизнеса и рисков искажения отчетности, нежели показатель прибыли до налогообложения. Мы установили существенность на уровне 1% от базового показателя, что попадает в диапазон приемлемых количественных пороговых значений существенности, применимых для компаний, ориентированных на получение прибыли в данном секторе.

Ключевые вопросы аудита

Ключевые вопросы аудита – это вопросы, которые, согласно нашему профессиональному суждению, являлись наиболее значимыми для нашего аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период. Эти вопросы были рассмотрены в контексте нашего аудита консолидированной финансовой отчетности в целом и при формировании нашего мнения об этой отчетности, и мы не выражаем отдельного мнения по этим вопросам.

Ключевой вопрос аудита	Какие аудиторские процедуры были выполнены в отношении ключевого вопроса аудита
<p>Оценка обесценения гудвила См. Примечание 23 (Гудвил)</p> <p>По состоянию на 31 декабря 2016 г. на балансе Группы учитывался гудвил, возникший в том числе в результате приобретения дочерних компаний АО «АК «Россия» и АО «Оренбургские авиалинии» в сумме 5 357 млн руб. и 1 145 млн руб. Соответственно.</p> <p>В 2016 году активы АО «Оренбургские авиалинии» были переданы в АО «АК «Россия», гудвил был также полностью перераспределен на компанию АО «АК «Россия», в результате совокупная величина гудвила, распределенного на АО «АК «Россия» по состоянию на 31 декабря 2016 г. составила 6 502 млн руб.</p> <p>В соответствии с требованиями МСФО (IAS) 36 «Обесценение активов», руководство проводит тестирование гудвила на обесценение не реже одного раза в год.</p> <p>По состоянию на 31 декабря 2016 г. Группа провела тест на обесценение гудвила, распределенного на АО «АК «Россия». В результате проведенного теста необходимости признания убытка от обесценения выявлено не было. Мы уделили особое внимание данному вопросу в связи с существенностью гудвила, а также тем, что тест на обесценение предполагает использование значительных суждений и оценок относительно будущих результатов финансово-хозяйственной деятельности каждой единицы, генерирующей денежные потоки (ЕГДП).</p>	<p>Руководство провело и предоставило нам результаты теста на обесценение. Тестирование проводилось исходя из модели расчета ценности использования на основании дисконтированных денежных потоков (ДДП) по соответствующей ЕГДП. Мы провели анализ и проверили математическую точность и обоснованность использованных при тестировании допущений:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Мы проверили математическую точность распределения гудвила на компании Группы и соответствие данного распределения требованиям МСФО (IAS) 36 «Обесценение активов». – Мы оценили и критически проанализировали состав сделанных руководством прогнозов будущих потоков денежных средств и процесс их подготовки. В частности, особое внимание было уделено тому, все ли значимые ЕГДП были выявлены. – Мы сравнили прогнозные показатели занятости кресел, доходной ставки и расходов на пассажирокилометр (CASK) с фактическими показателями за 2016 г. – Мы привлекли наших специалистов по оценке бизнеса к проведению анализа результатов подготовленного руководством теста на обесценение гудвила. Мы проверили обоснованность примененной при проведении теста методологии прогнозирования денежных потоков, проверили расчеты на математическую точность и соответствие методологии, предусмотренной МСФО (IAS) 36 «Обесценение активов». – С помощью привлеченных специалистов по оценке бизнеса мы также проанализировали использованные руководством в прогнозах ключевые допущения посредством сравнительного анализа с доступной рыночной информацией: <ul style="list-style-type: none"> • цены на авиатопливо, курсы валют и заложенный долгосрочный темп роста, сравнив их с независимыми прогнозами; • ставку дисконтирования, путем оценки средневзвешенной стоимости капитала для компаний Группы и для сопоставимых с ними организаций с учетом необходимых поправок. – Мы определили, что результаты тестирования наиболее чувствительны к допущениям в отношении доходных ставок, парка воздушных судов, занятости кресел, а также ставки дисконтирования. Мы изучили выполненный руководством анализ чувствительности ключевых допущений для общего вывода об отсутствии обесценения, путем анализа результата с использованием допущений, которые мы сочли достаточно консервативными. – Мы проверили раскрытия, включенные в Примечание 23 консолидированной финансовой отчетности, на полноту и соответствие требованиям МСФО (IAS) 36 «Обесценение активов». <p>По результатам выполненной работы мы пришли к выводу о том, что ключевые допущения, использованные руководством для тестирования гудвила на обесценение и его заключение о том, что на отчетную дату обесценение гудвила отсутствует не требуют корректировок для целей представления информации в консолидированной финансовой отчетности.</p>

Аудиторское заключение независимого аудитора (продолжение)

Определение объема аудита Группы

Объем аудита определен нами таким образом, чтобы мы могли выполнить работы в достаточном объеме для выражения нашего мнения о консолидированной финансовой отчетности в целом с учетом географической и управленческой структуры Группы, используемых Группой учетных процессов и средств контроля, а также с учетом специфики отрасли, в которой Группа осуществляет свою деятельность.

Мы определили следующие существенные компоненты, в отношении которых мы провели аудит:

- ПАО «Аэрофлот»,
- АО «АК «Россия»,
- ЗАО «Аэромар».

Вся работа в отношении существенных компонентов была выполнена аудиторской командой АО «ПвК Аудит». По компаниям ООО «АК «Победа», АО «Шеротель» и АО «Оренбургские авиалинии», мы провели процедуры по отдельным показателям финансовой отчетности. В частности, нами были подготовлены и направлены письма-подтверждения в банки для подтверждения остатков на расчетных и депозитных счетах и отсутствия неучтенных обязательств по операциям с банками. По компании ООО «АК «Победа» дополнительно проведено тестирование по существу в отношении выручки за период.

Кроме того, нами были проведены аналитические процедуры по прочим компаниям Группы, объем деятельности которых, по нашему мнению, не оказал существенного качественного или количественного влияния на консолидированную финансовую отчетность Группы.

Прочая информация

Руководство несет ответственность за прочую информацию. Прочая информация включает годовой отчет ПАО «Аэрофлот» и ежеквартальный отчет эмитента за 1 квартал 2017 года, но не включает консолидированную финансовую отчетность и наше аудиторское заключение по данной отчетности. Годовой отчет ПАО «Аэрофлот» и ежеквартальный отчет эмитента за 1 квартал 2017 года, предположительно, будут нам предоставлены после даты настоящего аудиторского заключения.

Наше мнение о консолидированной финансовой отчетности не распространяется на прочую информацию, и мы не предоставляем и не будем предоставлять вывод, выражающий уверенность в какой-либо форме в отношении данной информации.

В связи с проведением нами аудита консолидированной финансовой отчетности наша обязанность заключается в ознакомлении с указанной выше прочей информацией и рассмотрении вопроса о том, имеются ли существенные несоответствия между прочей информацией и консолидированной финансовой отчетностью или нашими знаниями, полученными в ходе аудита, и не содержит ли прочая информация иных возможных существенных искажений.

Если при ознакомлении с годовым отчетом ПАО «Аэрофлот» или ежеквартальным отчетом эмитента за 1 квартал 2017 года мы придем к выводу о том, что в них содержатся существенные искажения, мы должны довести это до сведения лиц, отвечающих за корпоративное управление в Группе.



Ответственность руководства и лиц, отвечающих за корпоративное управление, за консолидированную финансовую отчетность

Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление данной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за оценку способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность, за раскрытие в соответствующих случаях сведений, относящихся к непрерывности деятельности, и за составление отчетности на основе допущения о непрерывности деятельности, за исключением случаев, когда руководство намеревается ликвидировать Группу, прекратить ее деятельность или когда у него отсутствует какая-либо иная реальная альтернатива, кроме ликвидации или прекращения деятельности.

Лица, отвечающие за корпоративное управление, несут ответственность за надзор над процессом подготовки консолидированной финансовой отчетности Группы.

Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности

Наша цель состоит в получении разумной уверенности в том, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок, и в выпуске аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность представляет собой высокую степень уверенности, но не является гарантией нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск обнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;

В рамках аудита, проводимого в соответствии с МСА, мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы выполняем следующее:

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск обнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;
- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля Группы;
- оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики и обоснованность бухгалтерских оценок и соответствующего раскрытия информации, подготовленного руководством;
- делаем вывод о правомерности применения руководством допущения о непрерывности деятельности, а на основании полученных аудиторских доказательств – вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, в результате которых могут возникнуть значительные сомнения в способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в консолидированной финансовой отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что Группа утратит способность продолжать непрерывно свою деятельность;
- проводим оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли консолидированная финансовая отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление;
- получаем достаточные надлежащие аудиторские доказательства, относящиеся к финансовой информации организаций или деятельности внутри Группы, чтобы выразить мнение о консолидированной финансовой отчетности. Мы отвечаем за руководство, контроль и проведение аудита Группы. Мы остаемся полностью ответственными за наше аудиторское мнение.

Аудиторское заключение независимого аудитора (продолжение)

Мы осуществляем информационное взаимодействие с лицами, отвечающими за корпоративное управление, доводя до их сведения помимо прочего, информацию о запланированном объеме и сроках аудита, а также о существенных замечаниях по результатам аудита, в том числе о значительных недостатках системы внутреннего контроля, которые мы выявляем в процессе аудита.

Мы также предоставляем лицам, отвечающим за корпоративное управление, заявление о том, что мы соблюдали все соответствующие этические требования в отношении независимости и информировали этих лиц обо всех взаимоотношениях и прочих вопросах, которые можно обоснованно считать оказывающими влияние на независимость аудитора, и в необходимых случаях – о соответствующих мерах предосторожности.

Из тех вопросов, которые мы довели до сведения лиц, отвечающих за корпоративное управление, мы определяем вопросы, которые были наиболее значимыми для аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период и, следовательно, являются ключевыми вопросами аудита. Мы описываем эти вопросы в нашем аудиторском заключении, кроме случаев, когда публичное раскрытие информации об этих вопросах запрещено законом или нормативным актом, или когда в крайне редких случаях мы приходим к выводу о том, что информация о каком-либо вопросе не должна быть сообщена в нашем заключении, так как можно обоснованно предположить, что отрицательные последствия сообщения такой информации превысят общественно значимую пользу от ее сообщения.

Руководитель задания, по результатам которого выпущено настоящее аудиторское заключение независимого аудитора, – Андрей Николаевич Кораблев.

1 марта 2017 года
Москва, Российская Федерация

А. Н. Кораблев

А. Н. Кораблев,
руководитель задания (квалификационный аттестат № 01-000389),
Акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит»



АУДИРУЕМОЕ ЛИЦО:

ПАО «Аэрофлот»
Свидетельство о государственной регистрации № 032.175 выдано
Московской регистрационной палатой 21 июня 1994 г.
Свидетельство о внесении записи в ЕГРЮЛ выдано 2 августа 2002 г.
За № 1027700092661
Российская Федерация, 119002, г. Москва, ул. Арбат, дом 10

НЕЗАВИСИМЫЙ АУДИТОР:

Акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит»
Свидетельство о государственной регистрации № 008.890
выдано Московской регистрационной палатой 28 февраля 1992 г.
Свидетельство о внесении записи в ЕГРЮЛ выдано 22 августа 2002 г.
За № 1027700148431
Член саморегулируемой организации аудиторов «Российский Союз
Аудиторов» (Ассоциация)
ОРНЗ в реестре аудиторов и аудиторских организаций – 11603050547

Консолидированный отчет о прибылях и убытках за 2016 год

(В миллионах рублей, если не указано иное)

	Прим.	2016 г.	2015 г.
Выручка от перевозок	5	433 966	359 205
Прочая выручка	6	61 914	55 968
Выручка		495 880	415 173
Операционные расходы, за исключением расходов на оплату труда и амортизации	7	(354 022)	(304 214)
Расходы на оплату труда	8	(64 682)	(55 619)
Амортизация	19, 22	(13 395)	(13 306)
Прочие операционные (расходы)/доходы, нетто	9	(527)	2 073
Операционные расходы		(432 626)	(371 066)
Прибыль от операционной деятельности		63 254	44 107
Убыток от продажи и обесценения инвестиций, нетто	16	(2 935)	(9 159)
Финансовые доходы	10	19 802	15 811
Финансовые расходы	10	(9 443)	(28 556)
Реализация результата хеджирования	10	(12 310)	(23 746)
Доля в финансовых результатах ассоциированных компаний		12	(17)
Результат от выбытия дочерних компаний	21	(5 099)	-
Прибыль/(убыток) до налогообложения		53 281	(1 560)
Расход по налогу на прибыль	11	(14 455)	(4 934)
ПРИБЫЛЬ/(УБЫТОК) ЗА ГОД		38 826	(6 494)
<i>Прибыль/(убыток) за год, причитающийся:</i>			
Акционерам Компании		37 443	(5 829)
Держателям неконтролирующих долей участия		1 383	(665)
ПРИБЫЛЬ/(УБЫТОК) ЗА ГОД		38 826	(6 494)
Прибыль/(убыток) на акцию – базовая и разводненная (в рублях на акцию)		35,4	(5,5)
Средневзвешенное количество акций в обращении (в миллионах штук)		1 056,9	1 056,9

Утверждено 28 февраля 2017 года и подписано от имени руководства



В. Г. Савельев
 Генеральный директор



Ш. Р. Курмашов
 Заместитель генерального директора
 по коммерции и финансам

Консолидированный отчет о совокупном доходе за 2016 год

(В миллионах рублей, если не указано иное)

	Прим.	2016 г.	2015 г.
Прибыль/(убыток) за год		38 826	(6 494)
Прочий совокупный доход/(убыток):			
<i>Статьи, которые впоследствии могут быть расклассифицированы в прибыль или убыток:</i>			
Прибыль от изменения справедливой стоимости хеджирующих производных финансовых инструментов	24	4 485	12 810
Эффект от хеджирования выручки валютными обязательствами	28	33 773	(32 911)
Отложенный налог в отношении эффекта хеджирования потоков денежных средств, признанного в составе прочего совокупного дохода	11	(7 725)	4 038
Прочий совокупный доход/(убыток) за год		30 533	(16 063)
ИТОГО СОВОКУПНЫЙ ДОХОД/(УБЫТОК) ЗА ГОД		69 359	(22 557)
Совокупный доход/(убыток), причитающийся:			
Акционерам Компании		67 976	(21 892)
Держателям неконтролирующих долей участия		1 383	(665)
ИТОГО СОВОКУПНЫЙ ДОХОД/(УБЫТОК) ЗА ГОД		69 359	(22 557)



Консолидированный отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2016 года

(В миллионах рублей, если не указано иное)

	Прим.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
АКТИВЫ			
Оборотные активы			
Денежные средства и их эквиваленты	12	31 476	30 693
Краткосрочные финансовые инвестиции	16	6 319	5 917
Дебиторская задолженность и предоплаты	14	78 172	76 317
Предоплата по текущему налогу на прибыль		2 679	2 489
Страховые депозиты по аренде воздушных судов	13	320	2 658
Расходные запчасти и запасы	15	10 040	7 447
Производные финансовые инструменты	24	-	53
Активы, предназначенные для продажи	20	1 140	7 732
Итого оборотные активы		130 146	133 306
Внеоборотные активы			
Отложенные налоговые активы	11	12 252	21 632
Инвестиции в ассоциированные предприятия		98	109
Долгосрочные финансовые инвестиции	16	3 306	6 118
Страховые депозиты по аренде воздушных судов	13	2 181	2 132
Прочие внеоборотные активы	17	10 112	2 762
Предоплата за воздушные суда	18	27 830	35 291
Основные средства	19	104 897	104 494
Нематериальные активы	22	1 825	2 690
Гудвил	23	6 660	6 660
Итого внеоборотные активы		169 161	181 888
ИТОГО АКТИВЫ		299 307	315 194

Консолидированный отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2016 года (продолжение)

	Прим.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
ОБЯЗАТЕЛЬСТВА И КАПИТАЛ			
Краткосрочные обязательства			
Производные финансовые инструменты	24	-	4 853
Кредиторская задолженность и начисленные обязательства	25	49 868	54 751
Незаработанная транспортная выручка		39 044	28 691
Отложенная выручка по программе премирования пассажиров	26	1 607	1 307
Резервы под обязательства	27	5 304	7 519
Обязательства по финансовой аренде	28	15 593	19 504
Краткосрочные кредиты и займы и краткосрочная часть долгосрочных кредитов и займов	29	9 309	54 085
Обязательства, относящиеся к активам, предназначенным для продажи	20	-	7 371
Итого краткосрочные обязательства		120 725	178 081
Долгосрочные обязательства			
Долгосрочные кредиты и займы	29	11 058	14 375
Обязательства по финансовой аренде	28	107 143	145 020
Резервы под обязательства	27	10 791	6 917
Отложенные налоговые обязательства	11	39	170
Отложенная выручка по программе премирования пассажиров	26	3 623	2 941
Прочие долгосрочные обязательства	30	5 159	3 810
Итого долгосрочные обязательства		137 813	173 233
ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		258 538	351 314
Капитал			
Уставный капитал	32	1 359	1 359
Резерв выкупленных собственных акций		(3 571)	(3 571)
Накопленная прибыль от продажи собственных акций		1 659	1 659
Резерв переоценки инвестиций		(5)	(5)
Резерв по инструментам хеджирования	24, 28	(34 187)	(64 720)
Нераспределенная прибыль		77 198	39 755
Капитал, принадлежащий акционерам Компании		42 453	(25 523)
Держатели неконтролирующих долей участия		(1 684)	(10 597)
ИТОГО КАПИТАЛ		40 769	(36 120)
ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА И КАПИТАЛ		299 307	315 194

Показатели консолидированного отчета о финансовом положении следует рассматривать в совокупности с примечаниями на страницах 208 – 266, которые являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности



Консолидированный отчет о движении денежных средств за 2016 год

(В миллионах рублей, если не указано иное)

	Прим.	2016 г.	2015 г.
Потоки денежных средств от операционной деятельности:			
Прибыль/(убыток) до налогообложения		53 281	(1 560)
<i>С корректировкой на:</i>			
Амортизацию	19, 22	13 395	13 306
Начисление резерва по сомнительным долгам, нетто	9	2 217	6 449
Убыток от списания сомнительной задолженности	9	4	246
Изменение резерва под снижение стоимости некондиционных расходных запчастей и запасов		216	276
Изменение резерва под обесценение основных средств	19	(36)	400
Убыток от выбытия основных средств		885	272
Результат от выбытия дочерних компаний	21	5 099	-
Убыток от продажи и обесценения инвестиций, нетто		2 935	9 159
Убыток/(прибыль) от изменения справедливой стоимости производных финансовых инструментов	10	53	(11 885)
Реализация результата хеджирования	10	12 310	23 746
Изменение резервов под обязательства	27	6 628	4 433
Процентные расходы	10	8 907	7 737
(Прибыль)/убыток от курсовых разниц	10	(15 597)	849
Доход от восстановления НДС	9	-	(8 021)
Прочие операционные доходы, нетто		(2 148)	(816)
Прочие финансовые расходы/(доходы), нетто		447	(36)
Прибыль от выбытия активов предназначенных для продажи	9	(2 784)	-
Убыток по производным финансовым инструментам, нетто	10	-	19 803
Дивидендный доход		(29)	(89)
Итого потоки денежных средств от операционной деятельности до изменений в оборотном капитале		85 783	64 269
Изменение дебиторской задолженности и предоплаты		(6 915)	(2 251)
Изменение расходных запчастей и запасов		(2 809)	(1 216)
Изменение кредиторской задолженности и начисленных обязательств		13 387	14 705
Итого потоки денежных средств от операционной деятельности после изменений в оборотном капитале		89 446	75 507
Денежные средства, ограниченные в использовании	12	20	18
Налог на прибыль уплаченный		(13 943)	(6 041)
Налог на прибыль возмещенный		1 189	180
ЧИСТАЯ СУММА ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ОТ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ		76 712	69 664

Показатели консолидированного отчета о движении денежных средств следует рассматривать в совокупности с примечаниями на страницах 208 – 266, которые являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности

Консолидированный отчет о движении денежных средств за 2016 год (продолжение)

	Прим.	2016 г.	2015 г.
Потоки денежных средств от инвестиционной деятельности:			
Размещение депозитов		(10 435)	(11 741)
Возврат депозитов		9 840	6 375
Поступления от продажи инвестиций		-	30
Приобретение инвестиций и займы выданные		-	(8 652)
Поступления от продажи дочерней компании		9	-
Поступления от продажи основных средств		84	603
Приобретение основных средств и нематериальных активов	19,22	(10 222)	(9 196)
Поступления от продажи активов, предназначенных для продажи		6 471	-
Дивиденды полученные		62	74
Предоплаты за воздушные суда	18	(18 806)	(22 708)
Возврат предоплат за воздушные суда	18	29 362	7 828
Выплата страховых депозитов по операционной аренде	13	(2 504)	(1 995)
Возврат страховых депозитов по операционной аренде	13	3 405	612
Чистая сумма денежных средств, поступивших от/ (использованных в) инвестиционной деятельности		7 266	(38 770)
Потоки денежных средств от финансовой деятельности:			
Привлечение кредитов и займов	29	30 885	73 331
Погашение кредитов и займов	29	(72 991)	(36 267)
Выплаты основной суммы долга по финансовой аренде	28	(27 024)	(19 455)
Проценты уплаченные		(6 954)	(5 914)
Выплаченные дивиденды		(49)	(88)
Выплаты по расчетам по производным финансовым инструментам, нетто	24	(4 362)	(39 682)
Чистая сумма денежных средств, использованных в финансовой деятельности		(80 495)	(28 075)
Влияние изменений валютных курсов на денежные средства и их эквиваленты		(2 700)	1 327
Увеличение денежных средств и их эквивалентов		783	4 146
Денежные средства и их эквиваленты на начало года	12	30 693	26 547
ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ НА КОНЕЦ ГОДА	12	31 476	30 693
Неденежные операции в рамках инвестиционной деятельности:			
Основные средства, полученные по финансовой аренде		2 170	1 781



Консолидированный отчет об изменениях капитала за 2016 год

(В миллионах рублей, если не указано иное)

Капитал, принадлежащий акционерам Компании									
Прим.	Уставный капитал	Накопленная прибыль от продажи собственных акций за вычетом резерва выкупленных собственных акций	Резерв переоценки инвестиций	Резерв по инструментам хеджирования	Нераспределенная прибыль	Итого	Держатели неконтролирующих долей участия	Итого капитал	
На 1 января 2015 г.	1 359	(1 912)	(5)	(48 657)	45 584	(3 631)	(9 874)	(13 505)	
Убыток за период	-	-	-	-	(5 829)	(5 829)	(665)	(6 494)	
Убыток от изменения справедливой стоимости производных финансовых инструментов и эффект от хеджирования за вычетом отложенного налога	24,28	-	-	-	(16 063)	-	(16 063)	-	(16 063)
Итого прочих совокупный убыток	-	-	-	-	-	(16 063)	-	(16 063)	
Итого совокупный убыток	-	-	-	-	-	(21 892)	(665)	(22 557)	
Дивиденды объявленные	-	-	-	-	-	-	(58)	(58)	
На 31 декабря 2015 г.	1 359	(1 912)	(5)	(64 720)	39 755	(25 523)	(10 597)	(36 120)	
На 1 января 2016 г.	1 359	(1 912)	(5)	(64 720)	39 755	(25 523)	(10 597)	(36 120)	
Прибыль за период	-	-	-	-	37 443	37 443	1 383	38 826	
Прибыль от изменения справедливой стоимости производных финансовых инструментов и эффект от хеджирования за вычетом отложенного налога	24,28	-	-	-	30 533	-	30 533	-	30 533
Итого прочих совокупный доход	-	-	-	-	-	30 533	-	30 533	
Итого совокупный доход	-	-	-	-	-	67 976	1 383	69 359	
Выбытие дочерней компании	21	-	-	-	-	-	7 579	7 579	
Дивиденды объявленные	-	-	-	-	-	-	(49)	(49)	
На 31 декабря 2016 г.	1 359	(1 912)	(5)	(34 187)	77 198	42 453	(1 684)	40 769	

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год

(В миллионах рублей, если не указано иное)

1. Описание деятельности

Компания «Аэрофлот – российские авиалинии» (далее – «Компания» или «Аэрофлот») была учреждена постановлением Правительства Российской Федерации как открытое акционерное общество в 1992 году (далее – «Постановление 1992 года»). В соответствии с Постановлением 1992 года все права и обязанности предприятия «Аэрофлот – Советские Авиалинии» и его структурных подразделений были переданы Компании, в том числе по двухсторонним межправительственным соглашениям и договорам, подписанным с иностранными авиакомпаниями и предприятиями в области гражданской авиации. Указом Президента Российской Федерации от 4 августа 2004 г. № 1009 Компания включена в Перечень стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ.

С 1 июля 2015 года Открытое акционерное общество «Аэрофлот – российские авиалинии» сменило официальное наименование на Публичное акционерное общество «Аэрофлот – российские авиалинии» (ПАО «Аэрофлот») в связи с изменениями в законодательстве.

Основным видом деятельности Компании является предоставление услуг в области международных и внутренних пассажирских и грузовых воздушных перевозок, а также предоставление прочих связанных с воздушными перевозками услуг из московского аэропорта «Шереметьево». Компания и ее дочерние предприятия (далее – «Группа») также осуществляют деятельность по таким направлениям, как организация бортового питания авиапассажиров и гостиничные услуги. Ассоциированные предприятия Группы осуществляют деятельность преимущественно в области услуг авиационной безопасности и прочих вспомогательных услуг.

В течение года из Группы вышли ОАО «Владивосток Авиа» и ЗАО «Аэрофлот-Карго» вследствие их ликвидации в мае и сентябре 2016 г. соответственно (Примечание 21).

По состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. 51,17% акций Компании принадлежало Российской Федерации (далее – «РФ») в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом. Головной офис Компании расположен по адресу: 119002, РФ, г. Москва, ул. Арбат, дом 10.

Основными дочерними предприятиями Компании являются:

Наименование компании	Место юридической регистрации	Основная деятельность	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
АО «Авиакомпания «Россия» (далее – «АК Россия»)	Санкт-Петербург, РФ	Воздушные перевозки	75% минус одна акция	75% минус одна акция
ООО «Авиакомпания «Победа» (далее – «Победа»)	Москва, РФ	Воздушные перевозки	100,00%	100,00%
АО «Авиакомпания «Аврора» (далее – «АК Аврора»)	Южно-Сахалинск, РФ	Воздушные перевозки	51,00%	51,00%
ООО «Аэрофлот-Финанс» (далее – «Аэрофлот-Финанс»)	Москва, РФ	Финансовые услуги	100,00%	100,00%
ЗАО «Аэромар»	Московская область, РФ	Бортовое питание	51,00%	51,00%
АО «Шеротель»	Московская область, РФ	Гостиничное хозяйство	100,00%	100,00%
ООО «А-Техникс»	Москва, РФ	Техническое обслуживание	100,00%	100,00%
АО «Оренбургские авиалинии» (далее – «Оренбургавиа»)	Оренбург, РФ	Воздушные перевозки	100,00%	100,00%
АО «Донавиа» (далее – «Донавиа»)	Ростов-на-Дону, РФ	Воздушные перевозки	100,00%	100,00%
ОАО «Владивосток Авиа» (далее – «Владавиа»)	Приморский край, РФ	Воздушные перевозки	-	26,60%
ЗАО «Аэрофлот-Карго»	Москва, РФ	Транспортировка грузов	-	100,00%



Основным ассоциированным предприятием Группы является:

Наименование компании	Место юридической регистрации	Основная деятельность	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
АО «АэроМАШ – АБ» (далее – «АэроМАШ – АБ»)	Московская область, РФ	Авиационная безопасность	45,00%	45,00%

В таблице ниже приведена информация о парке воздушных судов (далее – «ВС») Группы по состоянию на 31 декабря 2016 г. (количество ВС):

Тип ВС	Вид владения	ПАО «Аэрофлот»	АО «Авиакомпания «Россия»	АО «Авиакомпания «Аврора»	ООО «Авиакомпания «Победа»	Итого по Группе
Ан-24	Собств.	-	-	1	-	1
DHC 8-Q300	Собств.	-	-	1	-	1
DHC 8-Q402	Собств.	-	-	5	-	5
Итого ВС в собственности		-	-	7	-	7
Аэробус A319	Фин. аренда	-	9	-	-	9
Аэробус A321	Фин. аренда	15	-	-	-	15
Аэробус A330	Фин. аренда	8	-	-	-	8
Боинг B777	Фин. аренда	10	-	-	-	10
Ан-148	Фин. аренда	-	6	-	-	6
Итого ВС в финансовой аренде		33	15	-	-	48
SSJ 100	Опер. аренда	30	-	-	-	30
Аэробус A319	Опер. аренда	-	17	10	-	27
Аэробус A320	Опер. аренда	70	5	-	-	75
Аэробус A321	Опер. аренда	17	-	-	-	17
Аэробус A330	Опер. аренда	14	-	-	-	14
Боинг B737	Опер. аренда	20	17	-	12	49
Боинг B747	Опер. аренда	-	7	-	-	7
Боинг B777	Опер. аренда	5	6	-	-	11
DHC 8-Q200	Опер. аренда	-	-	2	-	2
DHC 8-Q300	Опер. аренда	-	-	3	-	3
DHC 6-400	Опер. аренда	-	-	2	-	2
Итого ВС в операционной аренде		156	52	17	12	237
ИТОГО ПАРК ВС		189	67	24	12	292

По состоянию на 31 декабря 2016 г. 2 ВС типа Ан-148 не эксплуатировались по причине подготовки к передаче в субаренду, 3 ВС типа Ан-148 и 1 ВС типа Ан-24 переданы в субаренду, одно ВС типа Ан-148 не эксплуатировалось и не будет сдано в субаренду, 2 ВС типа DHC 8-Q402 находились в состоянии подготовки к эксплуатации, 1 ВС типа B-737 не эксплуатировалось по причине подготовки к передаче лизингодателю.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

2. Принципы подготовки консолидированной финансовой отчетности и основные положения учетной политики

Принципы подготовки

Консолидированная финансовая отчетность Группы была подготовлена в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (далее – «МСФО») и в соответствии с федеральным законом от 27 июля 2010 г. № 208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчетности». Показатели консолидированной финансовой отчетности выражены в миллионах российских рублей (далее – «млн руб.»), кроме случаев, когда специально указывается иное.

Данная консолидированная финансовая отчетность подготовлена на основе правил учета по первоначальной стоимости приобретения, за исключением финансовых инструментов, первоначальное признание которых осуществляется по справедливой стоимости, имеющих в наличии для продажи финансовых активов, и финансовых инструментов, оцениваемых по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка, а также производных финансовых инструментов, к которым применены специальные правила учета сделок хеджирования. Основные положения учетной политики, использованные при подготовке данной консолидированной финансовой отчетности, представлены ниже. Данные положения применялись последовательно в отношении всех периодов, представленных в данной консолидированной финансовой отчетности, если не указано иное.

Все значительные дочерние предприятия, прямо или опосредованно контролируемые Группой, включены в настоящую консолидированную финансовую отчетность. Перечень основных дочерних предприятий, входящих в Группу, приводится в Примечании 1.

Принцип непрерывности деятельности

Руководство подготовило данную консолидированную финансовую отчетность на основе допущения о непрерывности деятельности. Данное суждение руководства основывается на рассмотрении финансового положения Группы, текущих планов, прибыльности операций и доступа к финансовым ресурсам, а также на анализе влияния ситуации на финансовых рынках на операции Группы.

Функциональная валюта и валюта представления отчетности

Функциональной валютой Компании и ее основных дочерних предприятий является российский рубль (далее – «руб.» или «рубль»), валютой представления консолидированной финансовой отчетности Группы также является рубль.

Консолидация

Дочерние предприятия представляют собой такие объекты инвестиций, включая структурированные предприятия, которые Группа контролирует, так как Группа:

- (i) обладает полномочиями, которые предоставляют ей возможность управлять значимой деятельностью, которая оказывает значительное влияние на доход объекта инвестиций,
- (ii) подвергается рискам, связанным с переменным доходом от участия в объекте инвестиций или, имеет право на получение такого дохода, и
- (iii) имеет возможность использовать свои полномочия в отношении объекта инвестиций с целью оказания влияния на величину дохода инвестора.

При оценке наличия у Группы полномочий в отношении другого предприятия учитывается наличие и влияние реальных прав, включая реальные потенциальные права голоса. Право является реальным, если держатель имеет практическую возможность реализовать это право при принятии решения относительно управления значимой деятельностью объекта инвестиций. Группа может обладать полномочиями в отношении объекта инвестиций, даже если она не имеет большинства прав голоса в объекте инвестиций. В подобных случаях для определения наличия реальных полномочий в отношении объекта инвестиций Группа оценивает размер пакета своих прав голоса по отношению к размеру и степени рассредоточения пакетов других держателей прав голоса.

Права защиты других инвесторов, такие как связанные с внесением коренных изменений в деятельность объекта инвестиций или применяющиеся в исключительных обстоятельствах, не препятствуют возможности Группы контролировать объект инвестиций.

Дочерние предприятия включаются в консолидированную финансовую отчетность, начиная с даты передачи Группе контроля над их операциями (даты приобретения) и исключаются из консолидированной финансовой отчетности, начиная с даты утери контроля.



Дочерние предприятия включаются в консолидированную финансовую отчетность по методу приобретения. Приобретенные идентифицируемые активы, а также обязательства и условные обязательства, полученные при объединении бизнеса, отражаются по справедливой стоимости на дату приобретения независимо от размера неконтролирующей доли участия.

Гудвил определяется путем вычета суммы чистых активов приобретенного предприятия из общей суммы следующих величин: переданного возмещения за приобретенное предприятие, суммы неконтролирующей доли участия в приобретенном предприятии и справедливой стоимости доли участия в капитале приобретенного предприятия, принадлежавшей Группе непосредственно перед датой приобретения. Отрицательная сумма («отрицательный гудвил») признается в составе прибыли или убытка после того как руководство повторно оценит, полностью ли идентифицированы все приобретенные активы, а также принятые обязательства и условные обязательства, и проанализирует правильность их оценки.

Возмещение, переданное за приобретенное предприятие, оценивается по справедливой стоимости переданных активов, выпущенных долевым инструментам и возникших или принятых обязательств, включая справедливую стоимость активов и обязательств, возникших в результате соглашений об условном возмещении, но не включая затраты, связанные с приобретением, такие как оплата консультационных услуг, юридических услуг, услуг по проведению оценки и аналогичных профессиональных услуг. Затраты по сделке, понесенные при выпуске долевого инструмента, вычитаются из суммы капитала; затраты по сделке, понесенные в связи с выпуском долговых ценных бумаг в рамках объединения бизнеса, вычитаются из их балансовой стоимости, а все остальные затраты по сделке, связанные с приобретением, относятся на расходы.

Группа оценивает неконтролирующую долю участия, представляющую собой непосредственную долю участия и дающую держателю право на пропорциональную долю чистых активов в случае ликвидации, индивидуально по каждой операции либо:

- а) по справедливой стоимости, либо
- б) пропорционально неконтролирующей доле участия в чистых активах приобретенного предприятия.

Операции между дочерними предприятиями Группы, остатки по соответствующим счетам и нереализованные прибыли по операциям между дочерними предприятиями Группы взаимоисключаются. Нереализованные убытки также взаимоисключаются, кроме случаев, когда убытки не могут быть возмещены. Компания и ее дочерние предприятия применяют единые принципы учетной политики в соответствии с политикой Группы.

Неконтролирующая доля участия – это часть чистых результатов деятельности и капитала дочернего предприятия, приходящаяся на долю участия в капитале, которой Компания не владеет прямо или косвенно. Неконтролирующая доля участия представляет отдельный компонент капитала Группы.

Учет сделок по приобретению неконтролирующих долей участия

Группа применяет модель экономической единицы для учета операций с владельцами неконтролирующей доли участия. Если имеется какая-либо разница между переданным возмещением и балансовой стоимостью приобретенной неконтролирующей доли участия, она отражается как операция с капиталом непосредственно в капитале. Группа признает разницу между вознаграждением, полученным за продажу неконтролирующей доли участия, и ее балансовой стоимостью как сделку с капиталом в консолидированном отчете об изменениях капитала.

Инвестиции в ассоциированные предприятия

Ассоциированные предприятия – это предприятия, на которые Группа оказывает значительное влияние (прямо или косвенно), но не контролирует их; как правило, доля прав голоса в этих предприятиях составляет от 20% до 50%. Инвестиции в ассоциированные предприятия учитываются по методу долевого участия и первоначально отражаются по стоимости приобретения. Балансовая стоимость ассоциированных предприятий включает идентифицированный в момент приобретения гудвил за вычетом накопленных убытков от обесценения в случае наличия таковых. Дивиденды, полученные от ассоциированных предприятий, уменьшают балансовую стоимость инвестиций в ассоциированные предприятия. Прочие изменения доли Группы в чистых активах ассоциированных предприятий после приобретения отражаются следующим образом:

- (i) доля Группы в прибылях и убытках ассоциированных предприятий отражается в составе консолидированного отчета о прибылях или убытках за год как доля в финансовых результатах ассоциированных предприятий,
- (ii) доля Группы в прочем совокупном доходе отражается в составе прочего совокупного дохода отдельной строкой,
- (iii) все прочие изменения в доле Группы в балансовой стоимости чистых активов ассоциированных предприятий отражаются в консолидированном отчете о прибылях и убытках в составе доли в финансовых результатах ассоциированных предприятий.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

Однако когда доля убытков Группы, связанных с ассоциированным предприятием, равна или превышает ее долю в ассоциированном предприятии, включая любую необеспеченную дебиторскую задолженность, Группа отражает последующие убытки только в том случае, если она приняла на себя обязательства или производила платежи от имени данного ассоциированного предприятия.

Нереализованные прибыли по операциям между Группой и ее ассоциированными предприятиями взаимноисключаются пропорционально доле Группы в этих ассоциированных предприятиях; нереализованные убытки также взаимноисключаются, если только они не вызваны обесценением активов ассоциированного предприятия.

Выбытие дочерних или ассоциированных предприятий

Когда Группа утрачивает контроль или значительное влияние, то сохраняющаяся доля в предприятии переоценивается по справедливой стоимости, а изменения балансовой стоимости отражаются в прибыли или убытке.

Справедливая стоимость представляет собой первоначальную балансовую стоимость для целей дальнейшего учета оставшейся доли в ассоциированном предприятии, или финансовом активе. Кроме того, все суммы, ранее признанные в составе прочего совокупного дохода в отношении данного предприятия, учитываются так, как если бы Группа осуществила непосредственное выбытие соответствующих активов или обязательств. Это может означать, что суммы, ранее отраженные в составе прочего совокупного дохода, переносятся в прибыль или убыток.

Если доля участия в ассоциированном предприятии уменьшается, но при этом сохраняется значительное влияние, то только пропорциональная доля сумм, ранее отраженных в составе прочего совокупного дохода, переносится в прибыль или убыток в необходимых случаях.

Гудвил

Гудвил учитывается по первоначальной стоимости за вычетом накопленных убытков от обесценения, при наличии таковых. Тестирование гудвила на обесценение производится Группой по меньшей мере раз в год, а также во всех случаях, когда существуют признаки его возможного обесценения. Балансовая стоимость гудвила сопоставляется с возмещаемой стоимостью, которая равна ценности использования или справедливой стоимости за вычетом затрат на выбытие в зависимости от того, какая из этих величин выше. Обесценение сразу же признается в составе расходов и впоследствии не сторнируется. Гудвил относится на генерирующие единицы (а именно дочерние предприятия или бизнес-единицы Группы). Эти единицы представляют самый низкий уровень, на котором Группа отслеживает гудвил, и по своему размеру не превышают операционный сегмент.

При ликвидации деятельности, осуществляемой данной генерирующей единицей, гудвил, ассоциируемый с выбывающей деятельностью, включается в балансовую стоимость деятельности при определении прибыли или убытков от выбытия и оценивается на основе относительной стоимости выбывшей деятельности и части сохраненной генерирующей единицы.

Пересчет иностранной валюты

Денежные активы и обязательства в иностранной валюте пересчитываются в функциональную валюту каждого предприятия по официальному обменному курсу Центрального Банка РФ (далее – «ЦБ РФ») на конец соответствующего отчетного периода. Операции в иностранной валюте учитываются по курсу на дату совершения операции. Курсовые разницы от расчетов по операциям в иностранной валюте и от пересчета денежных активов и обязательств в иностранной валюте в функциональную валюту каждого предприятия по официальному обменному курсу ЦБ РФ на конец года отражаются в консолидированном отчете о прибылях и убытках за год в составе финансовых доходов или расходов, кроме отражения курсовых разниц, возникающих при перерасчете финансовых инструментов, являющимися инструментами хеджирования. Курсовые разницы по инструментам хеджирования учитываются в составе прочего совокупного дохода.

Пересчет по курсу на конец года не проводится в отношении неденежных статей консолидированного отчета о финансовом положении, оцениваемых по исторической стоимости. Неденежные статьи, оцениваемые по справедливой стоимости в иностранной валюте, включая инвестиции в долевые инструменты, пересчитываются с использованием обменных курсов, которые действовали на дату оценки справедливой стоимости. Влияние изменения обменных курсов на неденежные статьи, оцениваемые по справедливой стоимости в иностранной валюте, отражается как часть прибыли или убытка от переоценки по справедливой стоимости.

В таблице ниже приводятся официальные обменные курсы доллара США и евро к рублю, использованные для пересчета денежных активов и обязательств в иностранной валюте:

	Официальные обменные курсы	
	рублей за 1 доллар США	рублей за 1 евро
Средний курс за 2016 г.	67,03	74,23
На 31 декабря 2016 г.	60,66	63,81
Средний курс за 2015 г.	60,96	67,78
На 31 декабря 2015 г.	72,88	79,70

Признание выручки

Выручка оценивается по справедливой стоимости полученного возмещения или возмещения к получению и представляет собой суммы, причитающиеся за товары и услуги, реализуемые в ходе обычной деятельности, за вычетом начисленных на выручку налогов.

Пассажирские перевозки: Выручка от реализации билетов отражается в момент предоставления авиатранспортных услуг. Стоимость проданных и сохраняющих свое действие билетов, еще не использованных на отчетную дату, отражается в консолидированном отчете о финансовом положении Группы отдельной строкой (незаработанной транспортной выручки) в составе краткосрочных обязательств. Сальдо по этому счету сокращается по мере того, как Группа осуществляет предоставление соответствующих авиатранспортных услуг, или при возврате билета пассажиром. Стоимость билетов, которые были проданы, но не будут использованы, признается как выручка от реализации на отчетную дату с учетом анализа исторических данных по доходам от неиспользованных билетов. Комиссионные расходы, выплачиваемые агентам по продаже авиабилетов, признаются в качестве коммерческих и маркетинговых расходов в составе операционных расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках в период реализации агентами авиабилетов.

Выручка от пассажирских перевозок включает также выручку по код-шеринговым соглашениям, заключенным Группой с определенными авиакомпаниями, согласно которым Группа и авиакомпании продают места на рейсы друг друга (далее – «Код-шеринговые соглашения»). Выручка от реализации билетов на рейсы других авиакомпаний по Код-шеринговым соглашениям отражается в момент предоставления авиатранспортных услуг и учитывается в сумме чистого дохода в составе выручки от перевозок в консолидированном отчете о прибылях и убытках Группы. Выручка от реализации мест на рейсы Группы другими авиакомпаниями отражается в момент предоставления авиатранспортных услуг в полной сумме в составе выручки от перевозок в консолидированном отчете о прибылях и убытках Группы.

Грузовые перевозки: Выручка от предоставления услуг грузовых авиаперевозок отражается в составе выручки от перевозок в момент предоставления авиатранспортных услуг. Стоимость проданных, но еще не оказанных услуг грузовых авиаперевозок отражается в консолидированном отчете о финансовом положении Группы отдельной строкой (незаработанной транспортной выручки) в составе краткосрочных обязательств.

Бортовое питание: Выручка от бортового питания признается в момент доставки упакованного питания на борт воздушного судна, поскольку это является моментом перехода к покупателям рисков и выгод, связанных с правом собственности.

Прочая выручка: Прочая выручка по двусторонним соглашениям с авиакомпаниями признается по мере возникновения прав на ее получение в соответствии с условиями каждого соглашения. Выручка от сдачи номеров в гостинице Группы признается в момент предоставления услуги. Выручка от реализации товаров признается на момент перехода рисков и выгод, связанных с правом собственности на товары, обычно в момент отгрузки товаров покупателю. Если Группа берет на себя обязанность доставить товары до определенного места, выручка признается в момент передачи товаров покупателю в пункте назначения. Выручка от оказания услуг признается в том периоде, когда данные услуги были оказаны.

Информация по сегментам

Отчетность по сегментам составляется в соответствии с внутренней отчетностью, предоставляемой руководителю Группы, принимающему операционные решения. Сегмент подлежит отдельному раскрытию, если его доходы, финансовый результат или активы составляют не менее десяти процентов от общих доходов, общего финансового результата или суммарных активов всех операционных сегментов.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

Нематериальные активы

Нематериальные активы Группы, кроме гудвила, имеют конечный срок полезного использования и включают, в основном, капитализированное программное обеспечение со сроком полезного использования 5 лет. Нематериальные активы амортизируются линейным методом в течение срока их полезного использования. Приобретенные лицензии на компьютерное программное обеспечение капитализируются в сумме затрат, понесенных на их приобретение и внедрение. В случае обесценения балансовая стоимость нематериальных активов списывается до наибольшей из ценности их использования и справедливой стоимости за вычетом затрат на выбытие.

Основные средства

Основные средства отражаются по первоначальной стоимости, за вычетом накопленной амортизации и накопленных убытков от обесценения (там, где это необходимо). Амортизация рассчитывается таким образом, чтобы полностью амортизировать первоначальную стоимость основных средств (за минусом ликвидационной стоимости, где применимо) в течение срока полезного использования указанных основных средств.

(а) Самолетно-моторный парк

- (i) **Собственные ВС и авиационные двигатели:** Парк собственных ВС представлен ВС иностранного производства, авиационные двигатели – двигателями как российского, так и иностранного производства. Полный перечень ВС приведен в Примечании 1.
- (ii) **ВС и авиационные двигатели, используемые на условиях финансовой аренды:** в тех случаях, когда основные средства используются на условиях финансовой аренды, предусматривающих, что риски и выгоды от владения имуществом практически полностью переходят к Группе, указанные основные средства учитываются, как если бы они были приобретены в собственность.
- (iii) **Капитализированные затраты на техническое обслуживание и ремонт ВС, используемых на условиях финансовой аренды:** Затраты на осуществление значительных проектов модернизации и реконструкции (в основном модернизация ВС, предусматривающая замену отдельных элементов) капитализируются. Балансовая стоимость заменяемых частей прекращает признаваться в консолидированном отчете о финансовом положении Группы и включается в состав операционных расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках Группы. Капитализированные затраты на техническое обслуживание и крупные проекты модернизации и реконструкции воздушных судов амортизируются с использованием линейного метода в течение периода, заканчивающегося на прогнозную дату следующего осмотра, или исходя из предполагаемого срока их полезного использования. Стоимость текущего ремонта и технического обслуживания воздушных судов относится на расходы по мере возникновения соответствующих затрат и включается в состав операционных расходов (техническое обслуживание) в консолидированном отчете о прибылях и убытках Группы.
- (iv) **Амортизация самолетно-моторного парка:** Амортизация самолетно-моторного парка, находящегося в собственности или полученного на условиях финансовой аренды, рассчитывается с использованием линейного метода до окончания предполагаемого срока полезного использования или срока аренды, если он более короткий. Амортизация планеров самолетов, двигателей самолетов и интерьера начисляется отдельно в течение соответствующих предполагаемых сроков использования линейным методом.

Различные составляющие самолетно-моторного парка Группы и прочие основные средства имеют следующие сроки полезной службы:

Планеры самолетов	20-32 лет
Двигатели самолетов	8-10 лет
Интерьеры	5 лет
Здания	15-50 лет
Оборудование и транспортные средства	3-5 лет
Прочие основные средства	1-5 лет

- (v) Капитализированные неотделимые улучшения ВС, используемых на условиях операционной аренды: Капитализированные затраты, относящиеся к арендованному воздушному парку, амортизируются в течение наименьшего из двух сроков: срока полезного использования или срока аренды.



(б) *Земля, здания, сооружения и другие основные средства*

Данные основные средства отражаются по первоначальной стоимости, выраженной в историческом долларом эквиваленте, пересчитанной по курсу на 1 января 2007 г., дату изменения функциональной валюты Компании и ее основных дочерних предприятий с доллара США на рубль, либо по первоначальной стоимости, если основные средства были приобретены после указанной даты. Амортизация начисляется линейным методом на все объекты основных средств из расчета предполагаемого срока их полезного использования, а в случае арендуемого имущества – в течение срока аренды или срока полезного использования, если он более короткий. Сроки полезного использования основных средств Группы составляют от 1 до 50 лет. Земельные участки не амортизируются.

(в) *Незавершенное строительство*

Объекты незавершенного строительства представляют собой затраты, непосредственно связанные со строительством основных средств, включая соответствующие переменные накладные расходы, непосредственно относимые на стоимость строительства, а также стоимость приобретения прочих активов, требующих монтажа либо иной подготовки. Балансовая стоимость объектов незавершенного строительства регулярно пересматривается на предмет необходимости начисления соответствующего резерва под снижение их стоимости.

Прибыль или убыток от выбытия основных средств

Прибыль или убыток от выбытия объектов основных средств определяется как разница между полученной выручкой от продажи и их балансовой стоимостью и отражается в консолидированном отчете о прибылях и убытках Группы за год в составе операционных расходов.

Финансовая аренда

В тех случаях, когда Группа является арендатором по договору аренды, при которой происходит передача Группе практически всех рисков и выгод, связанных с владением, арендуемые активы капитализируются в составе основных средств на дату начала срока аренды по наименьшей из двух величин: справедливой стоимости арендованных активов и приведенной стоимости минимальных арендных платежей.

Сумма каждого арендного платежа распределяется между уменьшением непогашенного обязательства и затратами на финансирование таким образом, чтобы получилась постоянная периодическая ставка процента по непогашенному остатку обязательства по финансовой аренде. Соответствующие арендные обязательства за вычетом будущих финансовых расходов отражаются отдельной строкой (обязательства по финансовой аренде) в составе краткосрочных и долгосрочных обязательств в консолидированном отчете о финансовом положении Группы. Затраты на выплату процентов в составе арендных платежей отражаются в прибыли или убытке в течение срока аренды по методу эффективной ставки процента. Активы, приобретенные по договорам финансовой аренды, амортизируются в течение срока их полезного использования или срока аренды, в случае, когда он более короткий, если у Группы нет достаточной уверенности в том, что она получит право собственности на этот актив к концу срока аренды.

Таможенные пошлины, стоимость юридических услуг и другие первоначальные прямые расходы увеличивают сумму, отражаемую в составе активов в консолидированном отчете о финансовом положении Группы. Процентная составляющая арендных платежей включена в состав финансовых расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках Группы.

Внеоборотные активы, отнесенные к категории предназначенных для продажи

Внеоборотные активы и выбывающие группы (которые могут включать внеоборотные и оборотные активы) отражаются в консолидированном отчете о финансовом положении как «внеоборотные активы, предназначенные для продажи» в случае, если их балансовая стоимость будет возмещена, главным образом, за счет продажи (включая потерю контроля над дочерней организацией, которой принадлежат активы) в течение 12 месяцев после отчетной даты. Классификация активов подлежит изменению при наличии всех перечисленных ниже условий: (а) активы готовы к немедленной продаже в их текущем состоянии; (б) руководство Группы утвердило действующую программу поиска покупателя и приступило к ее реализации; (в) ведется активная деятельность по продаже активов по обоснованной цене; (г) продажа ожидается в течение одного года, и (д) не ожидается значительных изменений плана продажи или его отмена.

Внеоборотные активы или выбывающие группы, классифицированные в консолидированном отчете о финансовом положении в текущем отчетном периоде как предназначенные для продажи, не подлежат переводу в другую категорию и не меняют форму представления в сравнительных данных консолидированного отчета о финансовом положении для приведения в соответствие с классификацией на конец текущего отчетного периода.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

Выбывающая группа представляет собой группу активов (оборотных и внеоборотных), подлежащих выбытию, путем продажи или иным способом, вместе как группа в результате одной операции, и обязательства, непосредственно связанные с этими активами, которые будут переданы в результате этой операции. Гудвил учитывается в составе выбывающей группы в том случае, если выбывающая группа является единицей, генерирующей денежные средства, на которую при приобретении был распределен гудвил. Внеоборотными активами считаются активы, включающие суммы, которые, как ожидается, будут возмещены или получены в срок свыше 12 месяцев после отчетной даты. Если возникает необходимость в изменении классификации, такое изменение проводится как для оборотной, так и для внеоборотной части актива.

Предназначенные для продажи выбывающие группы в целом оцениваются по меньшей из двух величин: балансовой стоимости или справедливой стоимости за вычетом расходов на продажу. Удерживаемые для продажи основные средства не амортизируются.

Обязательства, непосредственно связанные с выбывающей группой и передаваемые при выбытии, подлежат реклассификации и отражаются в консолидированном отчете о финансовом положении отдельной строкой.

Капитализация затрат по кредитам или займам

Затраты по кредитам или займам, включая начисленные проценты, курсовые разницы и прочие расходы, непосредственно относимые к приобретению, строительству или производству актива, который не учитывается по справедливой стоимости и подготовка которого к использованию по назначению или продаже обязательно требует значительного времени (далее – «актив, отвечающий определенным требованиям»), входят в состав стоимости такого актива, если начало капитализации приходится на 1 января 2009 г. или на последующую дату. Предоплаты за ВС рассматриваются Группой как актив, отвечающий определенным требованиям, в отношении которого производится капитализация затрат по кредитам или займам.

Дата начала капитализации наступает, когда Группа:

- (а) несет расходы, связанные с активом, отвечающим определенным требованиям;
- (б) несет затраты по кредитам или займам;
- (в) предпринимает действия, необходимые для подготовки актива к использованию по назначению или к продаже.

Капитализация затрат по кредитам или займам продолжается до даты, когда завершены практически все работы, необходимые для подготовки актива к использованию или к продаже.

Группа капитализирует затраты по кредитам или займам, по которым она произвела капитальные расходы по активам, отвечающим определенным требованиям. Капитализированные затраты по кредитам или займам рассчитываются на основе средней стоимости финансирования Группы (средневзвешенные процентные расходы применяются к расходам на квалифицируемые активы) за исключением случаев, когда средства заимствованы для приобретения конкретного актива, отвечающего определенным требованиям. Если это происходит, капитализируются фактические затраты, понесенные по этому кредиту или займу в течение периода, за вычетом любого инвестиционного дохода от временного инвестирования этих заемных средств.

Обесценение объектов основных средств

На конец каждого отчетного периода руководство определяет наличие признаков обесценения объектов основных средств. Если выявлен любой такой признак, руководство оценивает возмещаемую стоимость, которая определяется как наибольшая из двух величин: справедливой стоимости за вычетом затрат на выбытие актива и ценности его использования. Балансовая стоимость актива уменьшается до возмещаемой стоимости. Убыток от обесценения актива отражается в консолидированном отчете о прибылях и убытках Группы за год в составе операционных расходов. Убыток от обесценения актива, признанный в прошлые отчетные периоды, восстанавливается (при необходимости), если произошло изменение расчетных оценок, использованных при определении ценности от использования актива либо его справедливой стоимости за вычетом затрат на выбытие.

Операционная аренда

В случаях, когда Группа является арендатором по договору аренды, не предусматривающему передачу от арендодателя к Группе практически всех рисков и выгод, связанных с владением активом, общая сумма арендных платежей отражается в прибыли или убытке за год линейным методом в течение всего срока аренды. Срок аренды – это не подлежащий досрочному прекращению период, на который арендатор заключил договор об аренде актива, а также дополнительные периоды, на которые арендатор имеет право продлить аренду актива с дополнительной оплатой или без нее, если на начальную дату аренды имеется достаточная уверенность в том, что арендатор реализует такое право.



Расходы, связанные с заключением договоров операционной аренды, включающие таможенные пошлины по импортированным арендованным ВС, признаются в составе внеоборотных активов в момент передачи ВС и амортизируются линейным методом в течение срока действия соглашений аренды. Амортизация признается в составе операционных расходов. Поскольку в соответствии с таможенным законодательством РФ Группа уплачивает таможенные пошлины с рассрочкой, обязательства по уплате таможенных пошлин учитываются по амортизированной стоимости.

Договоры операционной аренды содержат требования по проведению периодических ремонтов и технического обслуживания в течение срока аренды. Соответственно, в течение срока операционной аренды Группа создает резерв на ожидаемую сумму предстоящих расходов по проведению периодических ремонтов и технического обслуживания. Оценка ожидаемых расходов производится на основе наиболее надежных данных на момент проведения такой оценки. При этом учитываются условия договоров операционной аренды, возраст и состояние ВС и авиационных двигателей, рыночная стоимость креплений, узлов и агрегатов, подлежащих замене, а также стоимость требуемых работ. Данный резерв отражается по дисконтированной стоимости.

Стоимость проведения периодического ремонта и технического обслуживания ВС, находящихся в финансовой аренде, капитализируется и амортизируется в течение срока наименьшего из (i) периода до проведения следующего планируемого ремонта, (ii) оставшегося срока полезного использования актива и (iii) срока аренды.

Страховые депозиты по аренде воздушных судов

Страховые депозиты по аренде ВС представляют собой суммы, уплаченные арендодателям ВС, в соответствии с условиями заключенных договоров аренды воздушных судов. Такие депозиты возвращаются Группе по окончании срока аренды. Страховые депозиты по договорам аренды воздушных судов отдельно представлены в консолидированном отчете о финансовом положении (страховые депозиты по аренде ВС) и отражаются по амортизированной стоимости.

Классификация финансовых активов

Финансовые активы классифицируются по следующим категориям: а) займы и дебиторская задолженность, б) финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи, и в) финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка, отнесенные к данной категории с момента первоначального признания.

Займы и дебиторская задолженность представляют собой не котируемые на активном рынке производные финансовые активы с фиксированными или определяемыми платежами, за исключением тех из них, которые Группа намерена продать в ближайшем будущем.

Производные финансовые инструменты, включая валютные и процентные опционы, топливные опционы, а также валютные и процентные свопы, отражаются по справедливой стоимости. Производные инструменты учитываются как активы, если справедливая стоимость данных инструментов является положительной, и как обязательства, если их справедливая стоимость является отрицательной. Изменения справедливой стоимости производных инструментов включаются в прибыль или убыток за год, за исключением инструментов, к которым применены специальные правила учета хеджирования, изменение справедливой стоимости которых отражается в составе прочего совокупного дохода.

Все прочие финансовые активы входят в категорию *активов, имеющих в наличии для продажи*, которая включает инвестиционные ценные бумаги, которые Группа намерена удерживать в течение неопределенного периода времени и которые могут быть проданы в случае необходимости поддержания ликвидности или изменения процентных ставок, обменных курсов валют или котировок ценных бумаг.

Классификация финансовых обязательств

Финансовые обязательства классифицируются по следующим учетным категориям: а) предназначенные для торговли, включая производные финансовые инструменты, и б) прочие финансовые обязательства. Обязательства, предназначенные для торговли, отражаются по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка за год (как финансовые доходы или финансовые расходы) в том периоде, в котором они возникли. Прочие финансовые обязательства отражаются по амортизированной стоимости.

Финансовые инструменты – основные подходы к оценке

Финансовые инструменты отражаются по справедливой стоимости, первоначальной стоимости или амортизированной стоимости в зависимости от их классификации. Ниже представлено описание этих методов оценки.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

Справедливая стоимость – это цена, которая может быть получена при продаже актива или уплачена при передаче обязательства при проведении операции на добровольной основе между участниками рынка на дату оценки. Наилучшим подтверждением справедливой стоимости является котируемая цена на активном рынке. Активный рынок – это рынок, на котором операции с активом или обязательством проводятся с достаточной частотой и в достаточном объеме, позволяющем получать информацию об оценках на постоянной основе.

Справедливая стоимость финансовых инструментов, обращающихся на активном рынке, оценивается как сумма, полученная при умножении котируемой цены на отдельный актив или обязательство на их количество, удерживаемое предприятием.

Портфель финансовых производных инструментов или других финансовых активов и обязательств, не обращающихся на активном рынке, оценивается по справедливой стоимости группы финансовых активов и финансовых обязательств на основе цены, которая была бы получена при продаже чистой длинной позиции (то есть актива) за принятие конкретного риска или при передаче чистой короткой позиции (то есть обязательства) за принятие конкретного риска при проведении операции на добровольной основе между участниками рынка на дату оценки в текущих рыночных условиях. Это применимо для активов, отражаемых по справедливой стоимости на многократной основе, если: (а) Группа управляет группой финансовых активов и финансовых обязательств на основе чистой подверженности Компании конкретному рыночному риску (или рискам) или кредитному риску конкретного контрагента в соответствии с официальной стратегией Группы по управлению рисками или его инвестиционной стратегией; (б) Группа на данной основе предоставляет информацию о группе активов и обязательств старшему руководящему персоналу предприятия; и (в) рыночные риски, включая длительность подверженности Группы конкретному рыночному риску (или рискам), возникающему в связи с финансовыми активами и финансовыми обязательствами, по существу являются равнозначными.

Методы оценки, такие как модель дисконтированных денежных потоков, а также модели, основанные на данных аналогичных операций, совершаемых на рыночных условиях, или рассмотрение финансовых данных объекта инвестиций используются для определения справедливой стоимости финансовых инструментов, для которых недоступна рыночная информация о цене сделок.

Финансовые инструменты, оцениваемые по справедливой стоимости, анализируются по уровням иерархии справедливой стоимости следующим образом:

- (i) к 1 уровню относятся оценки по котируемым ценам (некорректируемым) на активных рынках для идентичных активов или обязательств,
- (ii) ко 2 уровню – полученные с помощью методов оценки, в которых все используемые существенные исходные данные, которые либо прямо (к примеру, цена), либо косвенно (к примеру, рассчитанных на базе цены) являются наблюдаемыми для актива или обязательства, и
- (iii) оценки 3 уровня являются оценками, не основанными исключительно на наблюдаемых рыночных данных (т.е. для оценки требуется значительный объем ненаблюдаемых исходных данных).

Переводы с уровня на уровень иерархии справедливой стоимости считаются имевшими место на конец отчетного периода.

Первоначальная стоимость представляет собой сумму уплаченных денежных средств или их эквивалентов, или справедливую стоимость иного возмещения, переданного для приобретения актива на дату покупки, и включает затраты по сделке. Оценка по первоначальной стоимости применяется только в отношении инвестиций в долевыми инструментами, которые не имеют рыночных котировок и справедливая стоимость которых не может быть надежно оценена, и в отношении производных инструментов, которые привязаны к таким долевым инструментам, не имеющим котировок на открытом рынке, и подлежат погашению такими долевыми инструментами.

Амортизированная стоимость представляет величину, в которой финансовый инструмент был оценен при первоначальном признании, за вычетом выплат в погашение основной суммы долга, уменьшенную или увеличенную на величину начисленных процентов, а для финансовых активов – за вычетом суммы убытков (прямых или путем использования счета оценочного резерва) от обесценения. Начисленные проценты включают амортизацию отложенных при первоначальном признании затрат по сделке, а также любых премий или дисконта от суммы погашения с использованием метода эффективной ставки процента. Нарастающие процентные доходы и нарастающие процентные расходы, включая нарастающий купонный доход и амортизированный дисконт или премию (включая отложенную при предоставлении комиссии, при наличии таковой), не показываются отдельно, а включаются в балансовую стоимость соответствующих статей консолидированного отчета о финансовом положении.



Метод эффективной ставки процента – это метод распределения процентных доходов или процентных расходов в течение соответствующего периода с целью обеспечения постоянной процентной ставки в каждом периоде (эффективной ставки процента) на балансовую стоимость инструмента. Эффективная ставка процента – это ставка, применяемая при точном дисконтировании расчетных будущих денежных платежей или поступлений (не включая будущие кредитные потери) на протяжении ожидаемого времени существования финансового инструмента или, где это уместно, более короткого периода до чистой балансовой стоимости финансового инструмента. Эффективная ставка процента используется для дисконтирования денежных потоков по инструментам с плавающей ставкой до следующей даты изменения процента, за исключением премии или дисконта, которые отражают кредитный спрэд по плавающей ставке, указанной для данного инструмента, или по другим переменным факторам, которые устанавливаются независимо от рыночного значения. Такие премии или дисконты амортизируются на протяжении всего ожидаемого срока обращения инструмента. Расчет приведенной стоимости включает все вознаграждения и суммы, выплаченные или полученные сторонами по договору, составляющие неотъемлемую часть эффективной ставки процента.

Затраты по сделке являются дополнительными затратами, непосредственно относящимися к приобретению, выпуску или выбытию финансового инструмента. Дополнительные затраты – это затраты, которые не были бы понесены, если бы сделка не состоялась. Затраты по сделке включают вознаграждение и комиссионные, уплаченные агентам и консультантам, сборы, уплачиваемые регулирующим органам и фондовым биржам, а также налоги и сборы, взимаемые при передаче собственности. Затраты по сделке не включают премии или дисконты по долговым обязательствам, затраты на финансирование, внутренние административные расходы или расходы на хранение.

Первоначальное признание финансовых инструментов

Производные финансовые инструменты, включая финансовые инструменты, к которым применены специальные правила сделок учета хеджирования, первоначально признаются по справедливой стоимости. Все прочие финансовые инструменты первоначально учитываются по справедливой стоимости плюс понесенные затраты по сделке. Наилучшим подтверждением справедливой стоимости при первоначальном признании является цена сделки. Прибыль или убыток учитывается в момент первоначального признания только в том случае, если между справедливой стоимостью и ценой сделки существует разница, которая может быть подтверждена другими наблюдаемыми в данный момент на рынке сделками с аналогичным инструментом или оценочным методом, в котором в качестве входящих переменных используются исключительно наблюдаемые рыночные данные.

Покупка или продажа финансовых активов, передача которых предусматривается в сроки, установленные законодательно или правилами данного рынка (покупка и продажа на стандартных условиях), признаются на дату совершения сделки, т.е. на дату, когда Группа приняла на себя обязательство передать финансовый актив. Все прочие операции по приобретению признаются, когда Компания/Группа становится стороной договора в отношении данного финансового инструмента.

Прекращение признания финансовых активов и обязательств

Группа прекращает признавать финансовые активы, когда:

- (а) эти активы погашены или срок действия прав на денежные потоки, связанные с этими активами, истек, или
- (б) Группа передала права на денежные потоки от финансовых активов или заключила соглашение о передаче, и при этом:
 - (i) также передала по существу, все риски и выгоды, связанные с владением этими активами, или
 - (ii) не передала и не сохранила, по существу, все риски и выгоды, связанные с владением этими активами, но утратила право контроля в отношении данных активов.

Контроль сохраняется, если контрагент не имеет практической возможности продать несвязанной третьей стороне весь рассматриваемый актив без необходимости налагать дополнительные ограничения на такую продажу.

Группа исключает финансовое обязательство (или его часть) из консолидированного отчета о финансовом положении только когда оно погашено, то есть, когда указанное в договоре обязательство исполнено, аннулировано или срок его действия истек. Разница между балансовой стоимостью погашенного или переданного другой стороне финансового обязательства (или части финансового обязательства) и выплаченным возмещением, включая любые переданные неденежные активы или принятые обязательства, признается в составе прибыли или убытка.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

Взаимозачет финансовых инструментов

Финансовые активы и обязательства взаимозачитываются и в консолидированном отчете о финансовом положении отражается чистая величина только в тех случаях, когда существует юридически установленное право произвести взаимозачет отраженных сумм, а также намерение либо произвести взаимозачет, либо одновременно реализовать актив и урегулировать обязательство. Рассматриваемое право на взаимозачет а) не должно зависеть от возможных будущих событий и б) должно иметь юридическую возможность осуществления при следующих обстоятельствах: (i) в ходе осуществления обычной финансово-хозяйственной деятельности, (ii) при невыполнении обязательства по платежам (событии дефолта) и (iii) в случае несостоятельности или банкротства.

Финансовые инструменты и учет хеджирования

Производные финансовые инструменты первоначально отражаются по справедливой стоимости на дату заключения сделки и впоследствии переоцениваются по справедливой стоимости. Метод учета таких сделок зависит от того, признается ли данный инструмент хеджирующим, и от вида хеджируемой статьи. Группа признает некоторые инструменты в качестве хеджирующих для высоковероятных прогнозируемых операций (учет хеджирования денежных потоков).

На дату начала хеджирования Группа документирует отношения между хеджируемыми статьями и инструментами хеджирования, а также свои задачи по управлению рисками и стратегию применения хеджирования. На начало отношений хеджирования и на постоянной основе Группа также документирует свою оценку того, насколько эффективно инструмент хеджирования компенсирует подверженность справедливой стоимости или денежных потоков по объекту хеджирования изменениям, связанным с хеджируемым риском.

Справедливая стоимость производных финансовых инструментов, заключенных Группой с целью хеджирования рисков, раскрывается в примечании 24. Справедливая стоимость производных инструментов учитывается в составе внеоборотных активов или долгосрочных обязательств, когда срок реализации хеджируемой статьи превышает 12 месяцев, и в составе оборотных активов или краткосрочных обязательств, когда срок меньше 12 месяцев.

Учет хеджирования денежных потоков

Эффективная часть изменений в справедливой стоимости финансовых инструментов, предназначенных для хеджирования потоков денежных средств, отражается в составе прочего совокупного дохода и накапливается в резерве по инструментам хеджирования в составе капитала. Прибыль или убыток, относящиеся к неэффективной части, сразу отражаются отдельной строкой в консолидированном отчете о прибылях и убытках ниже результата от операционной деятельности Группы.

Суммы, накопленные в составе капитала, реклассифицируются в прибыль или убыток (в составе прибыли или убытка от финансовой деятельности) в периодах, когда хеджируемая статья оказывает влияние на сумму прибыли или убытка (например, когда происходит предусмотренная в прогнозе хеджируемая операция продажи). При этом, когда в результате предусмотренной в прогнозе хеджируемой операции происходит признание нефинансового актива (например, запасов), прибыли или убытки, ранее отраженные в составе капитала, переводятся из капитала и включаются в первоначальную оценку стоимости актива.

Когда истекает срок инструмента хеджирования или происходит его продажа, а также когда хеджирование перестает удовлетворять критериям учета хеджирования, совокупная прибыль или убыток, накопленные в составе капитала на этот момент времени, остаются в этой же статье и отражаются в консолидированном отчете о прибылях и убытках в момент окончательного признания операции, предусмотренной в прогнозе. Когда соответствующие прогнозы по осуществлению операции становятся не реализуемыми, совокупная прибыль или убыток, включенные в состав капитала, сразу же переводятся в отдельную строку консолидированного отчета о прибылях и убытках в составе прибыли и убытка от финансовой деятельности.

Результат хеджирования в консолидированном отчете о прибылях и убытках складывается из изменения справедливой стоимости хеджирующих производных финансовых инструментов (реализация результата хеджирования) и обратного эффекта влияния хеджируемых рисков на соответствующие хеджируемые операции, отражаемые в составе операционной деятельности.



Инвестиции, имеющиеся в наличии для продажи

Инвестиции, имеющиеся в наличии для продажи, отражаются по справедливой стоимости. Процентный доход по долговым ценным бумагам, имеющимся в наличии для продажи, рассчитывается по методу эффективной ставки процента и отражается в прибыли или убытке за год как финансовый доход. Дивиденды по инвестициям в долевые финансовые инструменты, имеющимся в наличии для продажи, отражаются в прибыли или убытке за год, когда установлено право Группы на получение выплаты и вероятность получения дивидендов является высокой. Прочие изменения справедливой стоимости отражаются на счетах прочего совокупного дохода до момента прекращения признания инвестиции или ее обесценения, когда сумма накопленной прибыли или убытка переносится из состава прочего совокупного дохода в состав финансового дохода в прибыли или убытке за год.

Убытки от обесценения инвестиций, имеющихся в наличии для продажи, отражаются в прибыли или убытке за год в момент их возникновения в результате одного или нескольких событий («событий, приводящих к убытку»), имевших место после первоначального признания данных активов. Значительное или продолжительное снижение справедливой стоимости инвестиций в долевой инструмент ниже их первоначальной стоимости является свидетельством обесценения. Сумма накопленного убытка от обесценения – рассчитываемая как разница между ценой приобретения и текущей справедливой стоимостью за вычетом убытка от обесценения, ранее отраженного в прибыли или убытке, – переносится со счета прочего совокупного дохода в состав финансовых расходов в прибыли или убытке за год.

Убытки от обесценения инвестиций в долевые инструменты не восстанавливаются, последующая прибыль отражается в составе прочего совокупного дохода. Если в последующем периоде справедливая стоимость долгового инструмента, классифицированного как имеющийся для продажи, увеличивается, и это увеличение можно объективно связать с событием, случившимся после признания убытка от обесценения в составе прибыли или убытка, то убыток от обесценения восстанавливается в прибыли или убытке текущего периода.

Денежные средства и их эквиваленты

Денежные средства и их эквиваленты включают денежные средства в кассе, остатки на банковских счетах до востребования и краткосрочные высоколиквидные инвестиции (включая банковские депозиты), с первоначальным сроком погашения по договору не более девяноста дней, приносящие процентный доход. Денежные средства и их эквиваленты учитываются по амортизированной стоимости, рассчитанной с использованием метода эффективной ставки процента.

Остатки денежных средств с ограничением использования исключаются из состава денежных средств и их эквивалентов для целей составления консолидированного отчета о движении денежных средств. Остатки денежных средств с ограничением на обмен или использование для погашения обязательств, действующим в течение как минимум двенадцати месяцев после отчетной даты, включаются в состав прочих внеоборотных активов в консолидированном отчете о финансовом положении Группы.

Займы выданные и дебиторская задолженность

Займы выданные и дебиторская задолженность – это производные финансовые активы с фиксированными или определяемыми платежами, не котируемые на активном рынке. При первоначальном признании каждый заем и статья дебиторской задолженности отражаются по справедливой стоимости и впоследствии учитываются по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной процентной ставки. Сомнительная дебиторская задолженность оценивается индивидуально, а убытки от обесценения признаются в составе прочих операционных расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках Группы.

Обесценение финансовых активов, отражаемых по амортизированной стоимости

Убытки от обесценения признаются в прибыли или убытке по мере их возникновения в результате одного или более событий («событий, приводящих к убытку»), имевших место после первоначального признания финансового актива и влияющих на величину или сроки расчетных будущих потоков денежных средств, связанных с финансовым активом, которые можно оценить с достаточной степенью надежности. Основными факторами, которые Группа принимает во внимание при рассмотрении вопроса об обесценении финансового актива, являются его просроченный статус и возможность реализации обеспечения, при наличии такового.

Убытки от обесценения всегда признаются путем создания резерва в такой сумме, чтобы привести балансовую стоимость актива к приведенной стоимости ожидаемых потоков денежных средств (которая не включает в себя будущие кредитные убытки, которые еще не были понесены), дисконтированных с использованием первоначальной эффективной ставки процента по данному активу. Расчет приведенной стоимости ожидаемых потоков денежных средств финансового актива, обеспеченного залогом, включает потоки денежных средств, которые могут возникнуть в результате обращения взыскания на предмет залога, за вычетом затрат на получение и продажу обеспечения, независимо от степени вероятности обращения взыскания на предмет залога.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

Если в последующем периоде сумма убытка от обесценения снижается и это снижение может быть объективно отнесено к событию, наступившему после признания обесценения (как, например, повышение кредитного рейтинга дебитора), ранее отраженный убыток от обесценения восстанавливается посредством корректировки созданного резерва через прибыль или убыток за год.

Активы, реализация которых невозможна, и в отношении которых завершены все необходимые процедуры с целью полного или частичного возмещения и определена окончательная сумма убытка, списываются за счет сформированного резерва под обесценение. Последующее восстановление ранее списанных сумм начисляется на счет убытков от обесценения в составе прибылей или убытков за год.

Если условия обесцененного финансового актива, отражаемого по амортизированной стоимости, пересматриваются в результате переговоров или изменяются каким-либо иным образом в связи с финансовыми трудностями контрагента, обесценение определяется с использованием первоначальной эффективной ставки процента до пересмотра условий. После этого прекращается признание финансового актива, условия которого были пересмотрены, и признается новый актив по справедливой стоимости, но только если риски и выгоды, связанные с данным активом, значительно изменились. Это, как правило, подтверждается значительной разницей между приведенной стоимостью первоначальных и новых ожидаемых потоков денежных средств.

Предоплата

Предоплата отражается в данной консолидированной финансовой отчетности по фактическим затратам за вычетом резерва под обесценение. Предоплата классифицируется как долгосрочная, если ожидаемый срок получения товаров или услуг, относящихся к ней, превышает один год, или если предоплата относится к активу, который будет отражен в учете как долгосрочный при первоначальном признании. Сумма предоплаты за приобретение актива включается в его балансовую стоимость при получении Группой контроля над этим активом и наличии вероятности того, что будущие экономические выгоды, связанные с ним, будут получены Группой. Прочая предоплата списывается на прибыль или убыток при получении услуг, относящихся к ней. Если имеется признак того, что активы, товары или услуги, относящиеся к предоплате, не будут получены, балансовая стоимость предоплаты подлежит списанию, и соответствующий убыток от обесценения отражается в консолидированном отчете о прибылях и убытках Группы.

Кредиторская задолженность поставщикам и подрядчикам и прочая кредиторская задолженность

Торговая кредиторская задолженность начисляется по факту исполнения контрагентом своих договорных обязательств и учитывается по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной ставки процента.

Кредиты и займы

Кредиты и займы первоначально оцениваются по справедливой стоимости и впоследствии отражаются по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной ставки процента.

Краткосрочные кредиты и займы включают в себя:

- процентные кредиты и займы со сроком погашения менее одного года;
- краткосрочную часть долгосрочных процентных кредитов и займов.

Долгосрочные кредиты и займы включают в себя обязательства со сроком погашения более одного года.

Расходные запчасти и запасы

Материально-производственные запасы, в том числе расходные запчасти для воздушных судов, оцениваются по наименьшей из двух величин: первоначальной стоимости или чистой возможной цены продажи.

При отпуске материальных ценностей в производство и ином выбытии их оценка производится по фактической цене приобретения в отношении запчастей для обслуживания ВС и по себестоимости первых по времени приобретения (способ ФИФО) в отношении прочих запасов.

Устаревшие запасы, которые Группа не планирует использовать в своей деятельности, списываются в полной стоимости таких запасов.



Налог на добавленную стоимость

Налог на добавленную стоимость («НДС»), относящийся к выручке от продажи товаров или оказания услуг отражается в качестве обязательства перед бюджетом на основе метода начисления. Доходы по внутренним перелетам в общем случае облагаются НДС по ставке 10% (до 1 июля 2015 г. – 18%), а международные перелеты – по ставке 0%. Входящий НДС, подлежащий уплате поставщикам – резидентам РФ, а также НДС, уплаченный на импортированные самолеты и запасные части, может быть возмещен за счет исходящего НДС, при соблюдении определенных ограничений. Возмещение входящего НДС, относящегося к продажам, обычно задерживается на срок до шести месяцев, а иногда и больший срок из-за требований обязательных налоговых проверок и прочих административных вопросов. Входящий НДС, предъявленный к вычету на дату составления консолидированного отчета о финансовом положении, уменьшает обязательство по уплате исходящего НДС. В текущем периоде входящий НДС, подлежащий возмещению, но не предъявленный к вычету за отчетный период, отражается в консолидированном отчете о финансовом положении как НДС к получению. НДС к получению, в отношении которого не ожидается возмещение в течение двенадцати месяцев с отчетной даты, классифицируется как внеоборотный актив. Если в отношении дебиторской задолженности, признанной сомнительной, был создан резерв, то этот резерв отражается в полном объеме, включая сумму НДС.

Программа премирования пассажиров

С 1999 г. Компания запустила программу для часто летающих пассажиров – «Аэрофлот Бонус». Согласно правилам и условиям программы, заработанные бонусные мили позволяют совершить бесплатный перелет, повысить класс обслуживания или воспользоваться услугами партнеров программы при условии соответствия дополнительно предусмотренным условиям. В соответствии с разъяснением КРМФО (IFRIC) 13 «Программа лояльности клиентов» признание накопленных, но еще не использованных бонусных миль учитывается в качестве отложенной выручки при условии высокой вероятности их дальнейшего использования. Справедливая стоимость накопленных бонусных миль, заработанная участниками программы «Аэрофлот Бонус» при перелетах на рейсах Группы, отражается в качестве краткосрочной и долгосрочной отложенной выручки по программе премирования пассажиров (Примечание 26) в составе краткосрочных и долгосрочных обязательств в консолидированном отчете о финансовом положении Группы, соответственно. Справедливая стоимость бонусных миль, накопленных участниками программы «Аэрофлот Бонус» за пользование услугами, предоставленными партнерами данной программы, также, как и промо-мили, отражается в качестве прочих начисленных краткосрочных и долгосрочных обязательств по программе премирования пассажиров (Примечания 25 и 30) в составе кредиторской задолженности и начисленных обязательств и прочих долгосрочных обязательств в консолидированном отчете о финансовом положении Группы, соответственно. Выручка отражается в момент предоставления услуг участникам программы.

Вознаграждения работникам

Начисление заработной платы, взносов в Пенсионный фонд РФ и фонды социального страхования, оплачиваемого ежегодного отпуска и отпуска по болезни, премий, а также неденежных льгот (таких как услуги здравоохранения и т.д.) проводится в том году, когда услуги, определяющие данные виды вознаграждения, были оказаны сотрудниками Группы.

Резервы под обязательства

Резерв под обязательства начисляется тогда и только тогда, когда у Группы имеется текущее обязательство (юридическое или вытекающее из практики), возникшее в результате прошлых событий, и существует высокая вероятность того, что для урегулирования этого обязательства потребуются отток экономических выгод, а величина обязательства может быть оценена с достаточной степенью надежности. Сумма резервов пересматривается по состоянию на каждую отчетную дату и корректируется для отражения текущего состояния (Примечание 27). Если влияние изменения стоимости денег со временем является значительным, сумма резерва определяется на основании приведенной стоимости затрат, необходимых для погашения обязательства.

Налог на прибыль

В данной консолидированной финансовой отчетности отражены расходы по налогу на прибыль в соответствии с требованиями законодательства, с использованием налоговых ставок и законодательных норм, которые действуют или по существу вступили в силу на конец отчетного периода. Расходы или доходы по налогу на прибыль включают текущий и отложенный налоги и отражаются в консолидированном отчете о прибылях и убытках за год, если они не должны быть отражены в составе прочего совокупного дохода или непосредственно в капитале в связи с тем, что относятся к операциям, которые также отражены в этом или другом периоде в составе прочего совокупного дохода или непосредственно в капитале.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

Текущий налог на прибыль представляет собой сумму, которая ожидается к уплате в бюджет или возмещению из бюджета в отношении налогооблагаемой прибыли или убытков за текущий и предшествующие периоды. Налогооблагаемая прибыль или убыток базируются на расчетных показателях, если консолидированная финансовая отчетность утверждается до подачи соответствующих налоговых деклараций. Прочие расходы по налогам, за исключением налога на прибыль, отражаются в составе прочих операционных расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках.

Отложенный налог на прибыль начисляется по методу балансовых обязательств в отношении отложенных налоговых убытков и временных разниц, возникающих между налогооблагаемой базой активов и обязательств и их балансовой стоимостью в консолидированном отчете о финансовом положении. В соответствии с исключением для первоначального признания, отложенный налог не признается в отношении временных разниц, возникающих при первоначальном признании актива или обязательства по операциям, не связанным с объединением бизнеса, если таковые при первоначальном признании не влияют ни на бухгалтерскую, ни на налогооблагаемую прибыль. Отложенные налоговые обязательства не начисляются в отношении временных разниц при первоначальном признании гудвила и впоследствии в отношении гудвила, не уменьшающего налогооблагаемую прибыль. Активы и обязательства по отложенному налогу определяются с использованием ставок налога, которые действуют или по существу вступили в силу на конец отчетного периода и которые, как ожидается, будут применяться в период, когда временные разницы или отложенные налоговые убытки, перенесенные на будущие периоды, будут реализованы.

Отложенные налоговые активы в отношении вычитаемых временных разниц и отложенных налоговых убытков признаются только в той мере, в которой существует высокая вероятность восстановления временных разниц и получения в будущем налогооблагаемой прибыли, против которой могут быть использованы налогооблагаемые временные разницы.

Зачет отложенных налоговых активов и обязательств возможен, когда в законодательстве предусмотрено право зачета текущих налоговых активов и обязательств, и когда отложенные налоговые активы и обязательства относятся к налогу на прибыль, уплачиваемому одному и тому же налоговому органу либо одним и тем же налогооблагаемым лицом, либо разными налогооблагаемыми лицами при том, что существует намерение произвести расчеты путем взаимозачета. Отложенные налоговые активы могут быть зачтены против отложенных налоговых обязательств только в рамках каждого отдельного предприятия Группы.

Группа контролирует восстановление временных разниц, относящихся к налогам на дивиденды дочерних предприятий или к прибылям от их продажи. Группа не отражает отложенные налоговые обязательства по таким временным разницам кроме случаев, когда руководство ожидает восстановление временных разниц в обозримом будущем.

Неопределенные налоговые позиции

Неопределенные налоговые позиции Группы оцениваются руководством в конце каждого отчетного периода. Обязательства, отражающиеся в отношении позиций по налогу на прибыль, учитываются в тех случаях, когда руководство считает, что вероятность возникновения дополнительных налоговых обязательств, если налоговая позиция Группы будет оспорена налоговыми органами, выше, чем вероятность их отсутствия. Такая оценка производится на основании толкования налогового законодательства, действующего или по существу действующего на конец отчетного периода, а также любых известных постановлений судов или иных решений по подобным вопросам. Обязательства по штрафам, пеням и налогам, за исключением налога на прибыль, отражаются на основе наилучшей оценки руководством расходов, необходимых для урегулирования обязательств на конец отчетного периода.

Пенсионные отчисления

Группа производит определенные выплаты сотрудникам в связи с уходом на пенсию. Пенсионные обязательства представляют собой обязательства по пенсионным планам с установленными выплатами. Величина расходов и обязательств по таким планам оценивается методом прогнозируемой условной единицы. В рамках данного метода затраты на пенсионные выплаты отражаются в консолидированном отчете о прибылях и убытках с целью равномерного распределения затрат в течение срока работы сотрудника. Прибыли и убытки, возникающие при изменении актуарных расчетов, сразу относятся на прочий совокупный доход. Пенсионные обязательства перед работниками, не достигшими пенсионного возраста, рассчитываются на основе минимальных годовых выплат и не учитывают возможное увеличение руководством величины пенсий в будущем. В случае если подобные пенсионные выплаты сотрудникам приходится на период свыше 12 месяцев с отчетной даты, то они дисконтируются; при этом применяется ставка дисконта, определяемая на основе ставки доходности по государственным облигациям на отчетную дату.



Группа также является участником пенсионного плана с фиксированными взносами, в соответствии с которым Группа обязуется осуществлять дополнительные пенсионные отчисления в размере определенного процента (20% в 2016 году) от перечислений, осуществляемых самими сотрудниками – участниками данной программы. Взносы, производимые Группой в отношении участия в пенсионном плане с фиксированными взносами, отражаются как расходы, в том периоде, к которому они относятся. В течение года Группа также производит взносы в государственный Пенсионный фонд РФ по ставкам, установленным в соответствии с законодательством РФ. Такие взносы относятся на расходы по мере возникновения.

Уставный капитал

Обыкновенные акции отражаются как капитал. Дополнительные затраты, непосредственно относящиеся к выпуску новых акций или опционов, отражаются в составе капитала как уменьшение (за вычетом налога) суммы, полученной от выпуска. Сумма превышения справедливой стоимости полученных средств над номинальной стоимостью выпущенных акций отражается в капитале как эмиссионный доход.

Выплаты, основанные на акциях

Предоставленное работникам право на получение будущих компенсационных выплат за оказанные услуги в виде долевых инструментов (акций или опционов на акции) Компании оценивается по справедливой стоимости этих инструментов на дату предоставления работникам такого права и признается как расходы на оплату труда с соответствующим увеличением капитала на протяжении периода, необходимого для окончательного перехода безусловного права на данные инструменты.

Впоследствии на каждую отчетную дату до вступления в право производится уточнение оценок для отражения ожидаемого количества инструментов, подлежащих передаче работникам в результате окончательного перехода права на эти инструменты при выполнении работником условий, связанных со стажем работы, а также выполнении нерыночных условий результативности. Эффект от пересмотра первоначальных оценок, если таковой имеется, признается в составе прибыли и убытка в корреспонденции с капиталом Группы.

Услуги, включая те, которые были предоставлены сотрудниками, полученные в обмен на основанное на акциях вознаграждение с выплатой денежными средствами, признаются по справедливой стоимости принятого обязательства и относятся на расходы в момент их оказания. Обязательство переоценивается по справедливой стоимости на каждую отчетную дату, и все изменения незамедлительно признаются в составе прибыли и убытков.

Собственные акции, выкупленные у акционеров

В случае приобретения Компанией или ее дочерними предприятиями акций Компании, уплаченное возмещение, включая любые непосредственно относящиеся к этой операции прямые затраты за вычетом налога на прибыль, вычитается из общей суммы капитала, принадлежащего акционерам Компании, до момента погашения, повторного выпуска или продажи этих акций. Собственные акции Компании, выкупленные у акционеров Компании или принадлежащие дочерним предприятиям Компании, отражаются как уменьшение капитала Группы.

Продажа таких акций или повторный выпуск данных акций в обращение не влияет на чистую прибыль за текущий год и отражается как изменение капитала Группы. При последующей продаже или повторном выпуске таких акций в обращение, полученное возмещение, за вычетом любых непосредственно относящихся к сделке дополнительных затрат и соответствующей суммы налога на прибыль, включается в состав капитала, принадлежащего акционерам Компании.

Начисление и выплаты Компанией дивидендов акционерам отражаются за вычетом дивидендов, относящихся к собственным акциям, выкупленным у акционеров.

Дивиденды

Дивиденды отражаются как обязательство и вычитаются из суммы капитала Компании в том периоде, в котором они были объявлены и утверждены акционерами Компании на общем собрании.

Прибыль или убыток на акцию

Прибыль или убыток на акцию рассчитывается путем деления прибыли или убытка за период, причитающейся акционерам Компании, на средневзвешенное количество обыкновенных акций, находившихся в обращении в течение указанного периода. При расчете разводненной прибыли или убытка на акцию учитываются акции, которые планируется использовать для исполнения опционной программы в случае, когда средняя за данный период рыночная цена обыкновенных акций превышает цену исполнения опционов.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

3. Существенные оценки и профессиональные суждения в применении учетной политики

Группа производит расчетные оценки и допущения, которые влияют на отражаемые в консолидированной финансовой отчетности суммы и на балансовую стоимость активов и обязательств в следующем финансовом году. Расчетные оценки и суждения подвергаются постоянному анализу и основаны на прошлом опыте руководства и других факторах, в том числе на ожиданиях относительно будущих событий, которые считаются обоснованными в сложившихся обстоятельствах. В процессе применения учетной политики руководство также использует профессиональные суждения, за исключением связанных с расчетными оценками. Профессиональные суждения, которые оказывают наиболее значительное влияние на суммы, отраженные в консолидированной финансовой отчетности, и расчетные оценки, которые могут привести к необходимости существенной корректировки балансовой стоимости активов и обязательств в течение следующего финансового года, включают следующие:

Сроки полезного использования и остаточная стоимость объектов основных средств

Оценка сроков полезного использования объектов основных средств, а также их остаточной стоимости являются предметом профессионального суждения руководства, основанного на опыте использования аналогичных активов. При определении сроков полезного использования и остаточной стоимости активов руководство принимает во внимание следующие факторы: характер ожидаемого использования, оценку технологического устаревания и физический износ. Изменение каждого из названных условий или оценок может повлечь корректировку будущих расходов на амортизацию.

Стоимость билетов, которые были проданы, но не будут использованы

Стоимость билетов, которые были проданы, но не будут использованы, признается как выручка от реализации на отчетную дату с учетом анализа исторических данных по доходам от неиспользованных билетов. Оценка вероятности того, что билеты не будут использованы, является предметом профессионального суждения руководства. Изменение данных оценок может повлечь корректировку значения выручки в консолидированном отчете о прибылях и убытках (Примечание 5) и незаработанной транспортной выручки в консолидированном отчете о финансовом положении.

Программа премирования пассажиров

По состоянию на отчетную дату Группа производит оценку и признает обязательства по бонусным милям, накопленным участниками программы «Аэрофлот Бонус». Оценка производится на основе статистической информации, доступной Группе, и отражает ожидаемое количество бонусных миль, которые будут использованы после отчетной даты, умноженное на их справедливую стоимость. Оценка справедливой стоимости бонусной мили, а также ожидания руководства в отношении количества бонусных миль, которые будут использованы участниками данной программы, являются предметом профессионального суждения руководства. Изменение данных оценок может повлечь корректировку отложенной выручки, кредиторской задолженности и начисленных обязательств и прочих долгосрочных обязательств по программе премирования пассажиров в консолидированном отчете о финансовом положении (Примечание 26) и корректировку значения выручки в консолидированном отчете о прибылях и убытках (Примечание 5).

Соблюдение налогового законодательства

Соблюдение налогового законодательства, в особенности в РФ, в значительной мере зависит от его интерпретации и может быть оспорено налоговыми органами. Руководство создает резерв на основе наилучших оценок возможных дополнительных начислений налоговых платежей и связанных с ними пеней и штрафов, которые Группе необходимо будет выплатить в том случае, если налоговые органы оспорят соблюдение Группой налогового законодательства (Примечание 41).

Классификация договоров аренды на финансовую и операционную аренду

Руководство применяет профессиональное суждение в части классификации договоров аренды воздушных судов на договоры финансовой и операционной аренды, а именно все ли значительные риски и выгоды, связанные с владением активом, переходят к Группе в соответствии с договором и, в частности, чтобы определить, какие риски и выгоды являются значительными. Изменение данных оценок может повлечь применение принципиально различного подхода к учету воздушного судна.

Расчетное обесценение гудвила

Группа проводит тестирование гудвила на обесценение не реже одного раза в год. Возмещаемая стоимость генерирующих единиц определяется на основании расчета стоимости от ее использования. Данные расчеты требуют применения оценок, более подробно описанных в Примечании 23.



Признание отложенного налогового актива

Признанный отложенный налоговый актив представляет собой сумму налога на прибыль, которая может быть зачтена против будущих расходов по налогу на прибыль, и отражается в консолидированном отчете о финансовом положении. Отложенный налоговый актив признается только в том случае, если использование соответствующего налогового вычета является высоковероятным. Определение будущей налогооблагаемой прибыли и суммы налоговых вычетов, вероятных к зачету в будущем, основано на среднесрочном бизнес-плане, подготовленном руководством, и результатах его экстраполяции на будущее. Бизнес-план основан на ожиданиях руководства, которые считаются обоснованными в данных обстоятельствах.

4. Применение новых и/или пересмотренных международных стандартов финансовой отчетности и разъяснений к ним

Новые стандарты и интерпретации, которые вступили в силу с 1 января 2016 г.:

Перечисленные ниже изменения стандартов стали обязательными с 1 января 2016 г., но не оказали существенного влияния на Группу.

МСФО (IFRS) 14 «Счета отложенных тарифных разниц» (выпущен в январе 2014 г. и вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2016 г. или после этой даты).

«Учет сделок по приобретению долей участия в совместных операциях» – Поправки к МСФО (IFRS) 11 (выпущены 6 мая 2014 г. и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2016 г. или после этой даты).

«Разъяснение приемлемых методов начисления амортизации основных средств и нематериальных активов» – Поправки к МСФО (IAS) 16 и МСФО (IAS) 38 (выпущены 12 мая 2014 г. и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2016 г. или после этой даты).

«Применение метода долевого участия в отдельной финансовой отчетности» – Поправки к МСФО (IAS) 27 (выпущены 12 августа 2014 г. и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2016 г.);

Ежегодные усовершенствования МСФО, 2014 г. (выпущены в 25 сентября 2014 г. и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2016 г. или после этой даты).

«Раскрытие информации» – Поправки к МСФО (IAS) 1 (выпущены в декабре 2014 г. и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2016 г. или после этой даты).

«Применение исключения из требования консолидации для инвестиционных компаний» – Поправки к МСФО (IFRS) 10, МСФО (IFRS) 12 и МСФО (IAS) 28 (выпущены в декабре 2014 г. и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2016 г. или после этой даты).

Новые стандарты и интерпретации

Опубликован ряд новых стандартов и интерпретаций, которые являются обязательными для годовых периодов, начинающихся 1 января 2017 г. или после этой даты, и которые Группа не приняла досрочно:

МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты. Часть 1. Классификация и оценка» (выпущен в июле 2014 г. и вступает в силу с 1 января 2018 г. или позднее). В настоящее время Группа проводит оценку влияния этого стандарта на ее консолидированную финансовую отчетность;

МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с клиентами» (выпущен 28 мая 2014 г., вступает в силу для годовых периодов, начинающихся с 1 января 2018 г. или позднее). В настоящее время Группа проводит оценку влияния этого стандарта на ее консолидированную финансовую отчетность;

МСФО (IFRS) 16 «Аренда» (выпущен в 13 января 2016 г. и вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2019 г. или после этой даты). Стандарт не был утвержден к применению в РФ, в настоящее время Группа проводит оценку влияния этого стандарта на ее консолидированную финансовую отчетность;

«Инициатива в сфере раскрытия информации» – Поправки к МСФО (IAS) 7 (выпущены 29 января 2016 г. и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2017 г. или после этой даты). В настоящее время Группа проводит оценку влияния этого стандарта на ее консолидированную финансовую отчетность.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

Поправки к МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с покупателями» (выпущены 12 апреля 2016 г. и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2018 года или после этой даты). В настоящее время Группа проводит оценку влияния этого стандарта на ее консолидированную финансовую отчетность.

Ожидается, что следующие стандарты и интерпретации, после вступления в силу, не окажут существенного влияния на консолидированную финансовую отчетность Группы:

«Продажа или взнос активов в ассоциированную организацию или совместное предприятие инвестором» – Поправки к МСФО (IFRS) 10 и МСФО (IAS) 28 (выпущены 11 сентября 2014 г. и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся на дату, которая будет определена Советом по МСФО, или после этой даты).

«Признание отложенных налоговых активов по нереализованным убыткам» – Поправки к МСФО (IAS) 12 (выпущены в 19 января 2016 г. и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2017 г. или после этой даты).

Поправки к МСФО (IFRS) 2 «Платеж, основанный на акциях» (выпущены 20 июня 2016 г. и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2018 г. или после этой даты).

Применение МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты» и МСФО (IFRS) 4 «Договоры страхования» – Поправки к МСФО (IFRS) 4 (выпущены 12 сентября 2016 г. и вступают в силу в зависимости от выбранного подхода: для годовых периодов, начинающихся 1 января 2018 г. или после этой даты – для организаций, выбравших временное исключение, и для годового периода, с которого организация впервые начала применять МСФО (IFRS) 9 – для организаций, которые выбрали подход наложения).

Ежегодные усовершенствования Международных стандартов финансовой отчетности, 2014–2016 гг. (выпущены 8 декабря 2016 г. и вступают в силу, в части применения поправок к МСФО (IFRS) 12 – для годовых периодов, начинающихся 1 января 2017 г. или после этой даты, в части применения поправок к МСФО (IFRS) 1 и МСФО (IAS) 28 – для годовых периодов, начинающихся 1 января 2018 г. или после этой даты).

КРМФО (IFRIC) 22 – Операции в иностранной валюте и предоплата возмещения (выпущены 8 декабря 2016 г. и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2018 г. или после этой даты).

Переводы в состав или из состава инвестиционной недвижимости – Поправки к МСФО (IAS) 40 (выпущены 8 декабря 2016 г. и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2018 г. или после этой даты).

5. Выручка от перевозок

	2016 г.	2015 г.
Регулярные пассажирские перевозки	403 760	343 428
Грузовые перевозки	12 589	9 631
Чартерные пассажирские перевозки	17 617	6 146
ИТОГО ВЫРУЧКА ОТ ПЕРЕВОЗОК	433 966	359 205

6. Прочая выручка

	2016 г.	2015 г.
Доходы по соглашениям с авиакомпаниями	35 923	31 596
Доходы от партнеров по программе премирования пассажиров	11 846	10 275
Заправка топливом	2 515	2 535
Реализация бортового питания	1 429	1 434
Продажи товаров беспошлинной торговли	1 349	1 162
Наземное обслуживание	1 382	1 118
Доходы гостиничного хозяйства	491	463
Прочие доходы	6 979	7 385
ИТОГО ПРОЧАЯ ВЫРУЧКА	61 914	55 968



7. Операционные расходы, за исключением расходов на оплату труда и амортизации

	2016 г.	2015 г.
Обслуживание ВС в аэропортах и на трассе	70 908	63 408
Расходы по операционной аренде	59 563	44 415
Техническое обслуживание ВС	38 236	32 042
Коммерческие и маркетинговые расходы	13 887	13 568
Услуги связи	14 697	12 890
Административные и общехозяйственные расходы	16 407	12 516
Расходы по обслуживанию пассажиров	16 319	11 778
Расходы на продукты для производства бортового питания	8 714	7 766
Расходы по страхованию	2 059	1 941
Таможенные пошлины	1 355	1 290
Себестоимость товаров беспошлинной торговли	732	599
Прочие расходы	9 563	7 619
Операционные расходы, за исключением авиационного топлива, расходов на оплату труда и амортизацию	252 440	209 832
Авиационное топливо	101 582	94 382
ИТОГО ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ, ЗА ИСКЛЮЧЕНИЕМ РАСХОДОВ НА ОПЛАТУ ТРУДА И АМОРТИЗАЦИИ	354 022	304 214

8. Расходы на оплату труда

	2016 г.	2015 г.
Заработная плата	50 885	44 001
Расходы по пенсионному обеспечению	10 577	8 829
Социальные отчисления во внебюджетные фонды	3 220	2 789
ИТОГО РАСХОДЫ НА ОПЛАТУ ТРУДА	64 682	55 619

Расходы по пенсионному обеспечению включают:

- обязательные отчисления в Пенсионный фонд РФ;
- отчисления в негосударственный пенсионный фонд в рамках пенсионного плана с фиксированными взносами, в соответствии с которым Группа осуществляет дополнительные пенсионные отчисления в размере определенного процента (20% в 2016 году, 20% в 2015 году) от перечислений, осуществляемых самими сотрудниками – участниками данной программы; а также
- увеличение чистой приведенной стоимости будущих вознаграждений, которые Группа планирует выплатить своим работникам при выходе на пенсию по программе пенсионных планов с установленными выплатами, в части стоимости стажа.

	2016 г.	2015 г.
Отчисления в Пенсионный фонд РФ	10 574	8 843
Пенсионный план с установленными выплатами	3	(14)
ИТОГО РАСХОДЫ ПО ПЕНСИОННОМУ ОБЕСПЕЧЕНИЮ	10 577	8 829

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

9. Прочие операционные расходы и доходы, нетто

	2016 г.	2015 г.
Возврат акциза за авиатопливо	5 972	4 658
Прибыль от выбытия активов предназначенных для продажи	2 784	-
Штрафы и пени к получению от поставщиков	753	614
Страховое возмещение к получению	297	513
Доход от списания кредиторской задолженности	34	164
Начисление резерва по сомнительным долгам (Примечание 14)	(2 217)	(6 449)
Начисление резерва по обязательствам Группы (Примечание 27)	(6 628)	(4 433)
Убыток от выбытия и обесценения основных средств	(849)	(672)
Убыток от списания сомнительной задолженности	(4)	(246)
Прочие расходы и доходы, нетто	(669)	(97)
Восстановление НДС к возмещению	-	8 021
ИТОГО ПРОЧИЕ ОПЕРАЦИОННЫЕ (РАСХОДЫ)/ДОХОДЫ, НЕТТО	(527)	2 073

10. Финансовые доходы и расходы

	2016 г.	2015 г.
<i>Финансовые доходы:</i>		
Прибыль от изменения справедливой стоимости производных финансовых инструментов, не учитываемых по правилам хеджирования (Примечание 24)	-	11 885
Процентные доходы по вкладам и страховым депозитам	4 169	3 723
Прибыль от курсовых разниц, нетто	15 597	-
Прочие финансовые доходы	36	203
ИТОГО ФИНАНСОВЫЕ ДОХОДЫ	19 802	15 811

	2016 г.	2015 г.
<i>Финансовые расходы:</i>		
Реализованный убыток по производным финансовым инструментам, не учитываемым по правилам хеджирования (Примечание 24)	-	(19 803)
Процентные расходы	(8 907)	(7 737)
Убыток от курсовых разниц, нетто	-	(849)
Убыток от изменения справедливой стоимости производных финансовых инструментов, не учитываемых по правилам хеджирования (Примечание 24)	(53)	-
Прочие финансовые расходы	(483)	(167)
ИТОГО ФИНАНСОВЫЕ РАСХОДЫ	(9 443)	(28 556)



	2016 г.	2015 г.
<i>Реализация результата хеджирования:</i>		
Реализованный убыток по производным инструментам, учитываемым по правилам хеджирования (Примечание 24)	(3 994)	(18 654)
Неэффективная часть хеджирования авиатоплива (Примечание 24)	-	1 187
Эффект от хеджирования выручки валютными обязательствами (Примечание 28)	(8 316)	(6 279)
ИТОГО РЕЗУЛЬТАТ ХЕДЖИРОВАНИЯ	(12 310)	(23 746)

11. Налог на прибыль

	2016 г.	2015 г.
Текущий налог на прибыль	12 931	3 951
Отложенный налог на прибыль	1 524	983
ИТОГО НАЛОГ НА ПРИБЫЛЬ	14 455	4 934

Нижe приводится сверка суммы, рассчитанной по применимой налоговой ставке, и суммы фактических расходов по налогу на прибыль:

	2016 г.	2015 г.
Прибыль/(убыток) до налогообложения	53 281	(1 560)
Ставка налога на прибыль в соответствии с законодательством РФ	20%	20%
Налог на прибыль, рассчитанный по ставке налога на прибыль в соответствии с законодательством РФ	(10 656)	312
<i>Налоговый эффект статей, не уменьшающих налогооблагаемую прибыль или не включаемых в расчет налогооблагаемой прибыли:</i>		
Доходы, не облагаемые налогом на прибыль	1 076	1 790
Расходы, не уменьшающие налогооблагаемую прибыль	(5 042)	(5 295)
Непризнанные налоговые убытки текущего года	(1 514)	(587)
Признание ранее непризнанных налоговых убытков	1 263	490
Корректировки по налогу на прибыль за прошлые периоды	418	(1 644)
ИТОГО НАЛОГ НА ПРИБЫЛЬ	(14 455)	(4 934)

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

	31 декабря 2016 г.	Изменение за год	31 декабря 2015 г.	Изменение за год	31 декабря 2014 г.
Налоговый эффект временных разниц:					
Убытки, перенесенные на будущие налоговые периоды	143	70	73	(944)	1 017
Долгосрочные финансовые инвестиции	259	58	201	176	25
Дебиторская задолженность	13	(570)	583	716	(133)
Основные средства и обязательства по финансовой аренде	8 444	(7 694)	16 138	6 205	9 933
Кредиторская задолженность	4 894	882	4 012	1 803	2 209
Производные финансовые инструменты	-	(960)	960	(5 157)	6 117
Отложенные налоговые активы до зачета	13 753		21 967		19 168
Зачет налога	(1 501)		(335)		(628)
Отложенные налоговые активы после зачета	12 252		21 632		18 540
Основные средства	(39)	78	(117)	(25)	(92)
Таможенные пошлины по импортированным самолетам, находящимся в операционной аренде	(211)	124	(335)	126	(461)
Долгосрочные финансовые инвестиции	(25)	(15)	(10)	5	(15)
Дебиторская задолженность	(1 240)	(1 239)	(1)	163	(164)
Кредиторская задолженность	(25)	17	(42)	(13)	(29)
Отложенные налоговые обязательства до зачета	(1 540)		(505)		(761)
Зачет налога	1 501		335		628
Отложенные налоговые обязательства после зачета	(39)		(170)		(133)
Изменения за год, нетто		(9 249)		3 055	
Расход/(доход) по отложенному налогу, признанному непосредственно в составе прочего совокупного дохода		7 725		(4 038)	
РАСХОД ПО ОТЛОЖЕННОМУ НАЛОГУ НА ПРИБЫЛЬ ЗА ГОД		(1 524)		(983)	

На 31 декабря 2016 г. Группа признала отложенные налоговые активы с налоговых убытков дочерних предприятий в размере 143 млн руб.

В течение отчетного периода Группа не признала отложенные налоговые активы с налоговых убытков дочерних предприятий в размере 1 514 млн руб. (на 31 декабря 2015 г.: 587 млн руб.), так как руководство Группы не ожидает получения налогооблагаемой прибыли, против которой можно будет зачесть вычитаемую временную разницу, относящуюся к полученным налоговым убыткам.

Начиная с 1 января 2017 г. Существующее ранее ограничение в пределах 10 лет на использование убытков, переносимых на будущие периоды, отменено (что означает, что убытки, понесенные с 2007 г., могут быть перенесены на будущие периоды до момента полного их использования). Также введены ограничения по признанию убытков, перенесенных на будущие периоды на период с 2017 г. до 2020 г. В соответствии с новыми правилами, сумма признанного убытка, перенесенного на будущие периоды не может превышать 50% от налоговой базы соответствующего года. Данные изменения не повлияют существенно на консолидированную финансовую отчетность Группы.



12. Денежные средства и их эквиваленты

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
Банковские депозиты со сроком погашения менее 90 дней в рублях	23 444	17 205
Средства в кассе и на банковских счетах в рублях	4 639	8 517
Средства в кассе и на банковских счетах в долларах США	2 293	2 167
Средства в кассе и на банковских счетах в прочих валютах	418	1 793
Средства в кассе и на банковских счетах в евро	317	449
Денежные средства в пути	365	562
ИТОГО ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ	31 476	30 693

Информация о подверженности Группы риску, связанному с изменением процентных ставок, и анализ чувствительности финансовых активов приводятся в Примечании 36.

На 31 декабря 2016 г. более 35% денежных средств Группы размещены в двух российских банках, находящихся под контролем государства, с высоким уровнем надежности – ПАО «Банк ВТБ» с долгосрочным кредитным рейтингом ВВ+ по данным рейтингового агентства S&P и ПАО «Сбербанк России» (далее «Сбербанк РФ») с долгосрочным кредитным рейтингом ВВВ- по данным рейтингового агентства Fitch Ratings (на 31 декабря 2015 г. денежные средства Группы были размещены в «Сбербанк РФ» с долгосрочным кредитным рейтингом ВВВ по данным рейтингового агентства Fitch Ratings).

На 31 декабря 2016 г. денежные средства в размере 148 млн руб. (на 31 декабря 2015 г.: 168 млн руб.) были ограничены в использовании и отражены в прочих внеоборотных активах в консолидированном отчете о финансовом положении Группы.

13. Страховые депозиты по аренде воздушных судов

Страховой депозит выдается лизингодателю как обеспечение полного, своевременного и добросовестного выполнения арендатором своих обязательств. Страховой депозит перечисляется лизингодателю одной или несколькими суммами. Обычно сумма гарантийного депозита равна трем ежемесячным арендным платежам. Арендатор имеет право заменить страховой депозит полностью или частично аккредитивом. Также страховой депозит может быть зачтен в счет последней оплаты лизингового платежа или любого платежа в случае какого-либо невыполнения обязательств со стороны арендатора. Страховой депозит возвращается в связи с прекращением или аннулированием договора аренды или возвратом ВС сразу после даты прекращения аренды и после выполнения арендатором своих обязательств. Страховые депозиты по договорам аренды отражаются по амортизированной стоимости с применением средней рыночной ставки доходности от 1,9% годовых до 12,6% годовых в 2016 году (в 2015 году: от 3,7% до 13,5% годовых).

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

Страховые депозиты по аренде ВС		
На 1 января 2015 г.		2 431
Выплата страховых депозитов		1 995
Амортизация в течение года		346
Возврат страховых депозитов в течение года		(696)
Курсовая разница		973
Списание выплаченных страховых депозитов		(216)
Перевод в состав активов, предназначенных для продажи		(43)
На 31 декабря 2015 г.		4 790
Выплата страховых депозитов		2 504
Амортизация в течение года		380
Возврат страховых депозитов в течение года		(3 405)
Зачет с кредиторской задолженностью		(983)
Курсовая разница		(886)
Перевод в состав активов, предназначенных для продажи		20
Прочее		81
На 31 декабря 2016 г.		2 501

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
Краткосрочная часть страховых депозитов	320	2 658
Долгосрочная часть страховых депозитов	2 181	2 132
ИТОГО СТРАХОВЫЕ ДЕПОЗИТЫ ПО АРЕНДЕ ВС	2 501	4 790

Ниже приводится анализ страховых депозитов по аренде ВС по кредитному качеству:

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
Крупные международные лизинговые компании	2 477	4 766
Российские лизинговые компании	24	24
ИТОГО СТРАХОВЫЕ ДЕПОЗИТЫ ПО АРЕНДЕ ВС	2 501	4 790



14. Дебиторская задолженность и предоплаты

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
Дебиторская задолженность по основной деятельности	31 329	34 275
Прочая финансовая дебиторская задолженность	8 517	8 056
За вычетом резерва под обесценение	(12 342)	(10 609)
Итого финансовая дебиторская задолженность	27 504	31 722
Предоплаты поставщикам	10 504	8 784
НДС и прочие налоги к возмещению	10 905	17 225
Предоплата за поставку ВС	26 341	16 734
Отложенные расходы по таможенным пошлинам в отношении импортированных самолетов, находящихся в операционной аренде, краткосрочная часть	579	705
Прочая дебиторская задолженность	2 339	1 147
ИТОГО ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ И ПРЕДОПЛАТЫ	78 172	76 317

На 31 декабря 2016 г. Группа признала резерв под обесценение финансовой дебиторской задолженности ОАО «АК «Трансаэро», признанной за перевозку пассажиров, заправку авиатопливом, а также наземное обслуживание и обслуживание на трассе в сумме 7 286 млн руб. (на 31 декабря 2015 г.: 6 403 млн руб.).

В составе дебиторской задолженности и предоплат отражаются предоплаты за приобретение ВС, поставка которых предполагается в течение 12 месяцев после отчетной даты. Изменение по строке «Предоплата за поставку ВС» связано с приближением срока поставки ВС, а также с возвратом предоплат в связи с поставкой ВС в текущем периоде.

Отложенные расходы по таможенным пошлинам в размере 579 млн руб. по состоянию на 31 декабря 2016 г. (на 31 декабря 2015 г.: 705 млн руб.) относятся к краткосрочной части оплаченных таможенных пошлин в отношении ВС, импортированных на условиях операционной аренды. Данные таможенные пошлины признаются как расходы в составе операционных расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках Группы на протяжении срока действия договора операционной аренды. Долгосрочная часть отложенных расходов по таможенным пошлинам раскрывается в Примечании 17.

Анализ финансовой дебиторской задолженности в разрезе валют представлен в Примечании 36.

По состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. Группа создала необходимый резерв под обесценение дебиторской задолженности и предоплаты.

По состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. к суммам краткосрочной части предоплат за поставку ВС относятся авансовые платежи за приобретение следующих ВС:

Ожидаемый тип аренды	Тип самолета	31 декабря 2016 г.		31 декабря 2015 г.	
		Количество самолетов, штук	Ожидаемый срок поставки	Количество самолетов, штук	Ожидаемый срок поставки
Не определен	Боинг B787	22	2017 г.	2	2016 г.
Операционная аренда	Боинг B777	1	2017 г.	2	2016 г.
Операционная аренда	Аэробус A320	11	2017 г.	9	2016 г.
Операционная аренда	Аэробус A321	8	2017 г.	7	2016 г.

В декабре 2016 г. На внеочередном собрании акционеров ПАО «Аэрофлот» было принято решение об одобрении сделки по уступке прав в отношении покупки 22 ВС типа Боинг B787. По состоянию на 31 декабря 2016 г. договор уступки находился в процессе согласования.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

Изменения величины резерва под обесценение дебиторской задолженности и предоплаты представлены в таблице:

	Резерв под обесценение
На 1 января 2015 г.	4 532
Увеличение резерва под обесценение	7 471
Использование резерва	(344)
Восстановление резерва	(1 022)
Выбытие компании	(28)
На 31 декабря 2015 г.	10 609
Увеличение резерва под обесценение	4 040
Использование резерва	(484)
Восстановление резерва	(1 823)
На 31 декабря 2016 г.	12 342

Анализ финансовой дебиторской задолженности по кредитному качеству приведен в Примечании 36.

15. Расходные запчасти и запасы

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
Расходные запасные части	7 633	5 757
Топливо	855	341
Прочие запасы	2 720	2 301
Итого расходные запчасти и запасы, брутто-величина	11 208	8 399
За вычетом списания стоимости расходных запчастей некондиционных запасов	(1 168)	(952)
ИТОГО РАСХОДНЫЕ ЗАПЧАСТИ И ЗАПАСЫ	10 040	7 447

16. Финансовые инвестиции

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
<i>Инвестиции, имеющиеся в наличии для продажи:</i>		
Ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи	3 252	6 062
Инвестиционные сертификаты SITA	52	56
Итого инвестиции, имеющиеся в наличии для продажи	3 304	6 118
<i>Прочие долгосрочные инвестиции:</i>		
Прочие	2	-
ИТОГО ДОЛГОСРОЧНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ИНВЕСТИЦИИ	3 306	6 118

Ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи, в основном отражают первоначальную стоимость инвестиций Группы в компанию с государственным влиянием АО «МАШ», которая занимается обслуживанием ВС, пассажиров и грузов российских и иностранных авиаперевозчиков, а также предоставлением услуг неавиационного характера предприятиям и организациям, действующим на территории аэропорта Шереметьево и на прилегающей территории.

Более 80% акций предприятия принадлежат РФ в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом (Примечание 38).

В связи с отсутствием рыночных котировок инвестиции Группы в АО «МАШ» оцениваются по первоначальной стоимости за минусом накопленного убытка от обесценения. В результате актуализации ряда макроэкономических и финансовых показателей Группа пересмотрела возмещаемую стоимость долгосрочных финансовых инвестиций в АО «МАШ» и в 2016 году признала обесценение в сумме 2 810 млн руб.

Следующие факторы оказали наиболее существенное влияние на оценку возмещаемой стоимости данной инвестиции:

- (а) актуализация величины средневзвешенной стоимости капитала с 12,0% до 16,7% годовых на основе данных в открытом доступе по рынку капитала и компаниям-аналогам, а также фактической стоимости заемного капитала АО «МАШ» на базе эффективной ставки по отчетности;
- (б) обновление прогноза по макродопущениям на основе данных The Economist Intelligence Unit;
- (в) обновление значения темпов роста пассажиропотока, обслуживаемого аэропортом, на основе независимого прогноза Airbus Global Market Forecast 2016-2035. В среднем, темпы роста пассажиропотока снижены на 0,3 процентных пункта (п.п.).

Группой был проведен анализ чувствительности основных допущений, использованных в финансовой модели АО «МАШ».

При росте величины средневзвешенной стоимости капитала на 2,5 п.п. обесценение инвестиций составило бы 3 929 млн руб., при снижении величины средневзвешенной стоимости капитала на 2,5 п.п. обесценение инвестиций составило бы 1 159 млн руб.

При увеличении темпов роста пассажиропотока на 1 п.п. обесценение инвестиций составило бы 1 323 млн руб., при снижении темпов роста пассажиропотока на 1 п.п. обесценение инвестиций составило бы 4 129 млн руб.

На 31 декабря 2016 г. инвестиции в АО «МАШ» отражены в консолидированном отчете о финансовом положении в сумме 3 203 млн руб. (на 31 декабря 2015 г.: 6 013 млн руб.).

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
<i>Прочие краткосрочные финансовые инвестиции:</i>		
Займы выданные и векселя третьих лиц	9 458	9 335
Депозиты, размещенные в банках на срок свыше 90 дней	6 319	5 917
Прочие краткосрочные инвестиции	5	5
Итого прочие краткосрочные финансовые инвестиции (до начисления резерва под обесценение)	15 782	15 257
За вычетом резерва под обесценение краткосрочных финансовых инвестиций и займов	(9 463)	(9 340)
ИТОГО КРАТКОСРОЧНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ИНВЕСТИЦИИ	6 319	5 917

Резерв под обесценение связан, в основном, с созданием в течение 2015 года резерва под обесценение займов, выданных компаниями Группы в пользу ОАО «АК «Трансаэро».

Депозиты на срок свыше 90 дней размещены в крупнейших российских коммерческих банках, имеющих долгосрочный кредитный рейтинг на 31 декабря 2016 г. Не ниже B1 по данным Moody's rating agency.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

17. Прочие внеоборотные активы

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
Отложенные расходы по таможенным пошлинам в отношении импортированных самолетов, находящихся в операционной аренде, долгосрочная часть	559	1 119
Предоплаченные расходы по организации сделок операционной аренды	5 697	-
Прочие внеоборотные активы	3 856	1 643
ИТОГО ПРОЧИЕ ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	10 112	2 762

По поступившим в течение 12 месяцев 2016 г. В операционную аренду 14 ВС в рамках первоначальных платежей по операционной аренде Группой были осуществлены платежи в размере 5 697 млн руб., которые были признаны по состоянию на 31 декабря 2016 г. В составе внеоборотных активов. Балансовая стоимость данных внеоборотных активов подлежит отнесению на расходы по операционной аренде на протяжении срока действия соответствующих договоров операционной аренды.

18. Предоплата за воздушные суда

По состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. Сумма долгосрочной части предоплат за ВС составила 27 830 млн руб. и 35 291 млн руб., соответственно. Изменение долгосрочной части предоплат связано с приближением контрактного срока поставки ВС, а также с выплатой новых долгосрочных авансов поставщикам.

Предоплаты за приобретение ВС, поставка которых предполагается в течение 12 месяцев после отчетной даты, отражается в составе дебиторской задолженности и предоплат (Примечание 14).

По состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. к суммам долгосрочной части предоплат за поставку ВС относятся авансовые платежи за приобретение следующих ВС:

		31 декабря 2016 г.		31 декабря 2015 г.	
Ожидаемый тип аренды	Тип самолета	Количество самолетов, штук	Ожидаемый срок поставки	Количество самолетов, штук	Ожидаемый срок поставки
Тип аренды не определен	Боинг B787	-	-	20	2017-2019 гг.
Операционная аренда	Аэробус A350	22	2018-2023 гг.	22	2018-2023 гг.
Операционная аренда	Боинг B777	-	-	1	2017 г.
Операционная аренда	Аэробус A320	10	2018 гг.	21	2017-2018 гг.
Тип аренды не определен	Аэробус A321	4	2018 гг.	12	2017-2018 гг.



19. Основные средства

	Собствен- ные ВС и авиационные двигатели	Арендован- ные ВС и авиацион- ные двигатели	Земля и здания	Машины, оборудова- ние и прочие основные средства	Незавер- шенное строи- тельство	Итого
Первоначальная стоимость						
1 января 2015 г.	6 930	126 724	11 718	16 939	1 519	163 830
Приобретения (i)	1 588	-	78	3 895	3 389	8 950
Капитализированные затраты	-	991	-	-	816	1 807
Выбытия	(4 075)	(477)	(1 422)	(977)	4	(6 947)
Перевод в активы, предназначенные для продажи (Прим. 20)	(33)	(20 601)	-	(3)	-	(20 637)
Ввод в эксплуатацию	84	140	71	562	(857)	-
31 декабря 2015 г.	4 494	106 777	10 445	20 416	4 871	147 003
Приобретения (ii)	2 134	32	26	3 603	4 138	9 933
Капитализированные затраты	-	1 810	-	-	632	2 442
Выбытия	(988)	-	(392)	(1 141)	(3)	(2 524)
Перевод из активов, предназначенных для продажи (Прим. 20)	-	3 613	-	-	-	3 613
Перевод в активы, предназначенные для продажи (Прим. 20)	-	(366)	-	-	(223)	(589)
Ввод в эксплуатацию (iii)	2 507	1 076	52	1 059	(4 694)	-
31 декабря 2016 г.	8 147	112 942	10 131	23 937	4 721	159 878
Накопленная амортизация и обесценение						
1 января 2015 г.	(4 110)	(30 469)	(4 627)	(8 507)	(73)	(47 786)
Начисление за год	(614)	(9 259)	(406)	(2 132)	-	(12 411)
(Начисление)/ восстановление резерва под обесценение	131	-	(567)	36	-	(400)
Выбытия	3 666	477	842	768	-	5 753
Перевод в активы, предназначенные для продажи (Прим. 20)	18	12 317	-	-	-	12 335
31 декабря 2015 г.	(909)	(26 934)	(4 758)	(9 835)	(73)	(42 509)
Начисление за год	(762)	(8 761)	(355)	(2 569)	-	(12 447)
Восстановление резерва под обесценение	25	-	-	11	-	36
Выбытия	135	-	143	722	-	1 000
Перевод из активов, предназначенных для продажи (Прим. 20)	-	(1 338)	-	-	-	(1 338)
Перевод в активы, предназначенные для продажи (Прим. 20)	-	277	-	-	-	277
31 декабря 2016 г.	(1 511)	(36 756)	(4 970)	(11 671)	(73)	(54 981)
Остаточная стоимость						
31 декабря 2015 г.	3 585	79 843	5 687	10 581	4 798	104 494
31 декабря 2016 г.	6 636	76 186	5 161	12 266	4 648	104 897

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

- (i) В течение 12 месяцев 2015 г. приобретения в основном связаны с покупкой 3 ВС типа DHC 8, находящихся в стадии подготовки к эксплуатации
- (ii) В течение 12 месяцев 2016 г. приобретения основных средств в основном связаны с поступлением 2 ВС типа DHC 8 в АО «Авиакомпания «Аврора», а также поступлением оборудования в финансовый лизинг.
- (iii) В течение 12 месяцев 2016 г. Ввод в эксплуатацию относился, в основном, к 3 ВС типа DHC 8.

Величина капитализированных в 2016 году расходов по заемным средствам составила 632 млн руб. (в 2015 г.: 976 млн руб.). Ставка капитализации процентов в 2016 году составила 3,2% годовых (в 2015 г.: 3,2% годовых).

По состоянию на 31 декабря 2016 г. имущества и земельных участков (включая право аренды), предоставленных в залог третьим лицам и связанным сторонам в качестве обеспечения по займам и кредитам, полученным Группой не было (на 31 декабря 2015 г.: 711 млн руб.) (Примечание 29).

По состоянию на 31 декабря 2016 г. Стоимость полностью амортизированных основных средств составила 6 990 млн руб. (на 31 декабря 2015 г.: 8 170 млн руб.).

20. Активы, предназначенные для продажи

По состоянию на 31 декабря 2016 г. 2 ВС типа Аэробус А321, эксплуатируемых на условиях финансовой аренды, планируются к выбытию, в связи с чем на конец отчетного периода указанные активы и относящиеся к ним обязательства были классифицированы как предназначенные для продажи.

Сумма чистых активов, предназначенных для продажи, на 31 декабря 2016 г. Составила 1 140 млн руб.

	Первоначальная стоимость основных средств	Накопленная амортизация	Страховые депозиты	Итого активы	Итого обязательства
На 1 января 2016 г.	18 539	(10 850)	43	7 732	(7 371)
Поступление	589	(277)	-	312	-
Выбытие	(12 466)	7 880	(2)	(4 588)	4 702
Перевод в основные средства	(3 613)	1 338	(41)	(2 316)	2 669
На 31 декабря 2016 г.	3 049	(1 909)	-	1 140	-

	Первоначальная стоимость основных средств	Накопленная амортизация	Страховые депозиты	Итого активы	Итого обязательства
На 1 января 2015 г.	-	-	-	-	-
Поступление	20 637	(12 335)	43	8 345	(7 517)
Выбытие	(2 098)	1 485	-	(613)	146
На 31 декабря 2015 г.	18 539	(10 850)	43	7 732	(7 371)

По состоянию на 31 декабря 2016 г. 2 ВС типа Ан-148 переданы в субаренду, 4 ВС типа Ан-148 находились в состоянии подготовки к передаче в субаренду, в связи с этим данные ВС были реклассифицированы из активов предназначенных для продажи в состав основных средств (Примечание 19).

В течение 12 месяцев 2016 г. Выбыло 2 ВС типа Аэробус А319, 1 ВС типа Аэробус А320 и 6 ВС типа Аэробус А321. Прибыль от выбытия составила 2 784 млн руб.

На основании решений, принятых руководством Группы, по состоянию на 31 декабря 2015 г. часть ВС, эксплуатируемых на условиях финансовой аренды, находилась на стадии возврата арендодателю.



21. Выбытие дочерних компаний

17 мая 2016 г. произошло выбытие из состава Группы ОАО «Владивосток Авиа» вследствие его ликвидации. Убыток от выбытия в размере 5 726 млн руб. был признан в составе прибылей и убытков за 12 месяцев 2016 г. ОАО «Владивосток Авиа» не вело существенную операционную деятельность в 2016 году.

14 июля 2016 г. Группа осуществила продажу компании «АЛЬТ Рейсбюро А/С». Убыток от выбытия в размере 12 млн руб. был отражен в составе прибылей и убытков за 12 месяцев 2016 г.

6 сентября 2016 г. произошло выбытие из состава Группы ЗАО «Аэрофлот-Карго» вследствие его ликвидации. Прибыль от выбытия в размере 639 млн руб. была отражена в составе прибылей и убытков за 12 месяцев 2016 г. ЗАО «Аэрофлот-Карго» не вело существенную операционную деятельность в 2016 году.

Прибыль/убыток от выбытия дочерних компаний ЗАО «Аэрофлот-Карго» и ОАО «Владивосток Авиа» включает в себя следующие компоненты:

	ЗАО «Аэрофлот-Карго»	ОАО «Владивосток Авиа»
Отрицательные чистые активы выбывающей компании	5 219	10 326
Доля отрицательных чистых активов, приходящаяся на держателей неконтролирующих долей	-	7 579
Отрицательные чистые активы выбывающей компании, соответствующие доле владения Группы	5 219	2 747
Внутригрупповая задолженность, в том числе:		
Кредиторская задолженность выбывшей дочерней компании в пользу Группы	(4 483)	(7 028)
Заем, выданный Группой в пользу выбывшей дочерней компании	(97)	(1 445)
ПРИБЫЛЬ/(УБЫТОК) ОТ ВЫБИТИЯ	639	(5 726)

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

22. Нематериальные активы

	Программное обеспечение	Лицензии	Вложения в разработку по и НИОКР	Бренд и клиентская база	Прочие	Итого
Стоимость						
На 1 января 2015 г.	2 266	134	1 184	1 686	2	5 272
Приобретения	785	-	49	-	37	871
Выбытия	(25)	-	(32)	-	-	(57)
На 31 декабря 2015 г.	3 026	134	1 201	1 686	39	6 086
Приобретения	131	-	133	-	3	267
Выбытия	(317)	-	(142)	(56)	(6)	(521)
На 31 декабря 2016 г.	2 840	134	1 192	1 630	36	5 832
Накопленная амортизация						
На 1 января 2015 г.	(1 572)	(89)	-	(848)	(1)	(2 510)
Начисление за год	(762)	-	-	(133)	-	(895)
Выбытия	9	-	-	-	-	9
На 31 декабря 2015 г.	(2 325)	(89)	-	(981)	(1)	(3 396)
Начисление за год	(714)	-	-	(229)	(5)	(948)
Выбытия	260	-	-	71	6	337
На 31 декабря 2016 г.	(2 779)	(89)	-	(1 139)	-	(4 007)
Остаточная стоимость						
На 31 декабря 2015 г.	701	45	1 201	705	38	2 690
На 31 декабря 2016 г.	61	45	1 192	491	36	1 825

23. Гудвил

Для целей проверки на предмет обесценения, гудвил распределяется между генерирующими единицами (далее – «ГЕ»), а именно компаниями Группы и/или подразделениями компаний, представляющими наиболее низкий из уровней внутри Группы, на котором гудвил отслеживается для целей внутреннего управления и который не превышает уровень операционного сегмента Группы.

Советом Директоров от 1 октября 2015 г. было принято решение о переходе Группы на новую операционную структуру, предусматривающую создание Объединенной АК «Россия».

На 31 декабря 2015 г. тестирование гудвила на обесценение проводилось на основе следующих бизнес-единиц: бизнес-единица «Север» (головной офис в г. Санкт-Петербург, на базе АК «Россия»), бизнес-единица «Москва» (филиал в г. Москва, на базе «Оренбургавиа»), бизнес-единица «Юг» (филиал в г. Ростов-на-Дону, на базе АО «Донавиа») и бизнес-единица «Чартер» (на базе флота, переходящего из АО «АК «Трансаэро», и части флота «Оренбургавиа»). Балансовая величина гудвила АК «Россия» в полном объеме была отнесена на бизнес-единицу «Север», а балансовая величина гудвила «Оренбургавиа» была перераспределена между бизнес-единицами «Север» и «Москва».

Совокупная балансовая величина гудвила, распределенного на бизнес-единицы Группы по состоянию на 31 декабря 2015 г.:

Наименование ГЕ	31 декабря 2015 г.
Бизнес-единица «Север»	5 657
Бизнес-единица «Москва»	845
АК Аврора	158
ИТОГО	6 660



В рамках проведения теста на обесценение гудвила на 31 декабря 2016 г. балансовая величина гудвила бизнес-единицы «Север» и бизнес-единицы «Москва» была отнесена на объединенную АК «Россия».

В течение 2016 года произошел переход Группы на новую операционную структуру, предусматривающую переход всех активов, относящихся к бизнес-единицам «Север», «Москва», «Юг», «Чартер», в объединенную АК «Россия». В связи с завершением слияния всех бизнес-единиц в единую структуру, объединенная АК «Россия» рассматривается в качестве единой генерирующей единицы, на которую был распределен гудвил.

Совокупная балансовая величина гудвила, распределенного на предприятия Группы по состоянию на 31 декабря 2016 г., представлена в следующей таблице:

Наименование ГЕ	31 декабря 2016 г.
АК Россия	6 502
АК Аврора	158
ИТОГО	6 660

Возмещаемая величина ГЕ была определена на основе расчета ценности ее использования, определенной посредством дисконтирования будущих потоков денежных средств, которые будут получены в результате деятельности ГЕ.

Основные допущения, с учетом которых рассчитывались возмещаемые величины, касались ставки дисконтирования, доходных ставок и темпа роста для расчета терминальной стоимости.

АК «Россия»

В качестве ставки дисконтирования использовалась средневзвешенная стоимость капитала (WACC), которая была принята на уровне 15,8% годовых на весь прогнозный период (на 31 декабря 2015 г.: 14,5% годовых).

Темп роста для расчета терминальной стоимости был принят на уровне долгосрочного темпа роста ВВП РФ 1,5% годовых (в 2015 году: 1,5% годовых).

Для прогнозирования денежных потоков за основу был принят бюджет АК «Россия» на 2017 год.

Руководство Группы провело анализ чувствительности результатов теста на обесценение гудвила к изменениям доходных ставок как наиболее чувствительного показателя. В случае снижения данного показателя на 11% при том, что все остальные переменные оставались бы без изменения, Группа признала бы обесценение гудвила ГЕ в полной сумме.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

24. Производные финансовые инструменты

Группа производит оценку справедливой стоимости и анализ производных финансовых инструментов на регулярной основе для целей подготовки консолидированной финансовой отчетности или по запросу руководства. Изменение справедливой стоимости производных финансовых инструментов, при оценке которых были использованы рыночные параметры 2 и 3 уровней:

	Производные финансовые инструменты	
	2016 г.	2015 г.
На 1 января	(4 800)	(30 586)
<i>Производные финансовые инструменты 3 уровня, по которым не применяются специальные правила учета сделок хеджирования</i>		
Изменение справедливой стоимости за период	(53)	(7 918)
Расчеты по финансовым инструментам за период (Примечание 10)	-	19 803
<i>Производные финансовые инструменты 3 уровня, по которым применяются специальные правила учета сделок хеджирования</i>		
Изменение справедливой стоимости за период	-	(4 703)
Расчеты по финансовым инструментам за период (Примечание 10)	-	18 654
<i>Производные финансовые инструменты 2 уровня, по которым применяются специальные правила учета сделок хеджирования</i>		
Изменение справедливой стоимости за период	859	(50)
Расчеты по финансовым инструментам за период (Примечание 10)	3 994	-
На 31 декабря	-	(4 800)
<i>В том числе:</i>		
Активы	-	53
Обязательства	-	(4 853)
На 31 декабря	-	(4 800)

Для хеджирования рисков Группа использует следующие производные финансовые инструменты:

(а) Валютно-процентные свопы с фиксированной процентной ставкой

В начале 2016 года Группой были закрыты договоры валютно-процентного свопа в связи с истечением срока действия договоров. К данным инструментам Группа применяла модель учета хеджирования денежных потоков в соответствии с МСФО (IAS) 39 «Финансовые инструменты: признание и оценка».

До момента закрытия в течение отчетного периода Группа признала прибыль от переоценки данных инструментов в сумме 491 млн руб. В составе прочего совокупного дохода вместе с возникшим отложенным налогом в сумме 98 млн руб. В результате закрытия данной сделки накопленный убыток в сумме 3 994 млн руб. был перенесен в состав реализации результатов хеджирования.

За 12 месяцев 2015 г. прибыль от изменения справедливой стоимости по аналогичным инструментам в сумме 47 млн руб. была отражена в составе прочего совокупного дохода вместе с отложенным налогом в сумме 10 млн руб.

(б) Топливные опционы

В течение 12 месяцев 2016 г. Группа не заключала новых топливных опционов по состоянию на 31 декабря 2015 г. В связи с истечением сроков действия договоров заключенные ранее топливные сделки были закрыты.

В течение 12 месяцев 2015 г. прибыль от изменения справедливой стоимости топливных опционов составила 10 542 млн руб. и была отражена в составе прибылей и убытков. Прибыль от изменения справедливой стоимости опционных договоров, к которым применена модель по учету хеджирования, за 12 месяцев 2015 г. Составила 12 763 млн руб. и была отражена в составе прочего совокупного дохода вместе с возникшим отложенным налогом в сумме 2 552 млн руб.



Неэффективная часть хеджирования в виде дохода в сумме 1 187 млн руб. была отражена в составе прибылей и убытков. Реализованный убыток по топливным опционам в сумме 18 654 млн руб. был отражен в составе прибылей или убытков за 12 месяцев 2015 г.

(в) Валютные опционы

По состоянию на 31 декабря 2016 г. Все валютные опционные договора были закрыты в связи с наступлением срока погашения. На 31 декабря 2015 г. В портфеле Группы оставался один валютный опционный договор, справедливая стоимость которого была равна 53 млн руб. К данному производному финансовому инструменту не применялись правила учета хеджирования.

Убыток от изменения справедливой стоимости сделок с валютными опционами за 12 месяцев 2016 г., отраженный в составе прибылей и убытков, составил 53 млн руб. (за 12 месяцев 2015 г.: прибыль 1 343 млн руб.). За 2015 год убыток от сделок по валютным и топливным опционам, по которым не применялась модель учета хеджирования денежных потоков, составил 19 803 млн руб.

Принципы оценки валютных и топливных опционов

Оценка будущих денежных потоков топливных и валютных опционов учитывается как активы, если она положительная, или как обязательства, если она является отрицательной. Изменения справедливой стоимости производных финансовых инструментов включаются в прибыль или убыток за отчетный период, если к ним не применяются правила учета хеджирования.

При применении правил учета хеджирования эффективная часть учитывается в резерве по инструментам хеджирования в составе капитала с последующей реклассификацией в состав прибыли или убытка в том же периоде, в течение которого хеджируемые прогнозируемые денежные потоки влияют на прибыль или убыток.

При оценке справедливой стоимости валютных и топливных опционов были использованы параметры 3 уровня иерархии справедливой стоимости с применением метода «Монте-Карло». Для оценки были использованы следующие исходные данные:

- спот-цена базового актива, наблюдаемая в информационных системах на дату оценки;
- прогнозная цена на нефть марки Brent или прогнозный курс валюты, определенные на основании данных аналитиков на период действия опциона;
- волатильность, рассчитанная на основе исторических данных о ценах закрытия базового актива;
- соответствующая ставка денежного рынка (MosPrime, LIBOR, EURIBOR и др.).

25. Кредиторская задолженность и начисленные обязательства

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
Кредиторская задолженность	23 659	29 466
Прочая финансовая кредиторская задолженность	6 972	9 327
Итого финансовая кредиторская задолженность	30 631	38 793
Задолженность перед персоналом и по отчислениям во внебюджетные фонды	11 929	8 378
НДС, подлежащий уплате за импортированные арендуемые самолеты	-	265
Авансы полученные (за исключением незаработанной транспортной выручки)	1 147	1 502
Задолженность по прочим налогам	2 865	2 667
Прочие краткосрочные обязательства по программе премирования пассажиров (Примечание 26)	2 518	2 572
Задолженность по налогу на прибыль	-	30
Прочая кредиторская задолженность	778	544
ИТОГО КРЕДИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ И НАЧИСЛЕННЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	49 868	54 751

По состоянию на 31 декабря 2016 г. задолженность перед персоналом в основном включает в себя задолженность по заработной плате и социальным отчислениям во внебюджетные фонды в размере 9 106 млн руб. (на 31 декабря 2015 г.: 5 596 млн руб.) и начисления резерва по неиспользованным отпускам в размере 2 750 млн руб. (на 31 декабря 2015 г.: 2 696 млн руб.). Анализ финансовой кредиторской задолженности, выраженной в валюте представлен в Примечании 36.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

26. Отложенная выручка и прочие обязательства по программе премирования пассажиров

Отложенная выручка и прочие начисленные обязательства по программе премирования пассажиров (программа «Аэрофлот Бонус») на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. представляют собой количество бонусных миль, накопленных при перелетах на рейсах Группы, но не использованных участниками данной программы, а также количество промо-миль и бонусных миль, накопленных участниками данной программы за пользование услугами, предоставленными партнерами данной программы, соответственно, и оцениваются по справедливой стоимости. Отложенная выручка и прочие начисленные обязательства по программе премирования пассажиров также включают обязательства по дисконтной программе Компании на 31 декабря 2015 г., которые представляют собой справедливую стоимость купонов, дающих право на получение скидки при повторной покупке билетов на сайте Аэрофлота. На 31 декабря 2016 г. обязательства по купонам на скидку за покупку билетов отсутствовали.

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
Отложенная выручка по программе премирования пассажиров, краткосрочная часть	1 607	1 307
Отложенная выручка по программе премирования пассажиров, долгосрочная часть	3 623	2 941
Прочие краткосрочные обязательства по программе премирования пассажиров (Примечание 25)	2 518	2 572
Прочие долгосрочные обязательства по программе премирования пассажиров (Примечание 30)	2 580	2 779
ИТОГО ОТЛОЖЕННАЯ ВЫРУЧКА И ПРОЧИЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО ПРОГРАММЕ ПРЕМИРОВАНИЯ ПАССАЖИРОВ	10 328	9 599

27. Резервы под обязательства

	Судебные разбирательства	Налоговые риски	Периодические ремонт и ТО	Итого резервы под обязательства
На 1 января 2015 г.	1 372	-	5 822	7 194
Увеличение резерва за год	2 438	53	3 117	5 608
Использование резерва за год	(169)	-	-	(169)
Восстановление резерва за год	(49)	-	(1 126)	(1 175)
Процентные расходы при дисконтировании резерва	-	-	777	777
Убыток от курсовых разниц, нетто-величина	70	-	2 241	2 311
Прочие изменения	-	-	(110)	(110)
На 31 декабря 2015 г.	3 662	53	10 721	14 436
Увеличение резерва за год	2 291	57	6 150	8 498
Использование резерва за год	(1 615)	(53)	(1 757)	(3 425)
Восстановление резерва за год	(981)	-	(889)	(1 870)
Процентные расходы при дисконтировании резерва	-	-	1 562	1 562
Прибыль от курсовых разниц, нетто-величина	(286)	-	(2 277)	(2 563)
Прочие изменения	(543)	-	-	(543)
На 31 декабря 2016 г.	2 528	57	13 510	16 095

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
Краткосрочные обязательства	5 304	7 519
Долгосрочные обязательства	10 791	6 917
ИТОГО РЕЗЕРВЫ ПОД ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	16 095	14 436

Судебные разбирательства

Группа является ответчиком по юридическим искам разного характера. Резервы под обязательства представляют собой наилучшую оценку руководством Группы вероятных убытков в результате имеющихся и потенциальных судебных исков (Примечание 41).

Налоговые риски

Группа создает резерв под условные обязательства, включая штрафы и пени, на основании наилучшей оценки руководством суммы дополнительных налогов, необходимость в уплате которых может возникнуть (Примечание 41).

Периодические ремонты и техническое обслуживание

Группа создала резерв по расходам на проведение периодических ремонтов и ТО ВС в операционной аренде в размере 13 510 млн руб. по состоянию на 31 декабря 2016 г. (на 31 декабря 2015 г.: 10 721 млн руб.).

28. Обязательства по финансовой аренде

Группа арендует ВС по соглашениям финансовой аренды у третьих лиц и связанных сторон (Примечание 38). Перечень ВС группы, эксплуатирувавшихся на условиях финансовой аренды по состоянию на 31 декабря 2016 г., приведен в Примечании 1.

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
Общая сумма обязательств по финансовой аренде	137 395	184 730
Сумма будущих процентов по финансовой аренде	(14 659)	(20 206)
ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО ФИНАНСОВОЙ АРЕНДЕ	122 736	164 524
<i>В том числе:</i>		
Краткосрочные обязательства по финансовой аренде	15 593	19 504
Долгосрочные обязательства по финансовой аренде	107 143	145 020
ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО ФИНАНСОВОЙ АРЕНДЕ	122 736	164 524

Со сроком погашения:	31 декабря 2016 г.			31 декабря 2015 г.		
	Основная сумма долга	Сумма будущих процентов	Общая сумма	Основная сумма долга	Сумма будущих процентов	Общая сумма
По требованию или в течение						
1 года	15 593	3 662	19 255	19 504	4 337	23 841
От 1 года до						
5 лет	65 792	8 912	74 704	78 536	11 927	90 463
Более чем через 5 лет	41 351	2 085	43 436	66 484	3 942	70 426
ИТОГО	122 736	14 659	137 395	164 524	20 206	184 730

По состоянию на 31 декабря 2016 г. Начисленные проценты в размере 80 млн руб. (на 31 декабря 2015 г.: 424 млн руб.) были отражены в составе кредиторской задолженности и начисленных обязательств.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

В течение 2016 года эффективная процентная ставка по финансовой аренде составляла 2,9% годовых (в 2015 году: 2,8% годовых). Справедливая стоимость обязательств по финансовой аренде приблизительно соответствует их балансовой стоимости.

Группа хеджирует валютный риск, возникающий по части будущей выручки, выраженной в долларах США, лизинговыми обязательствами, выраженными в той же валюте. Группа применяет модель учета хеджирования денежных потоков в соответствии с МСФО (IAS) 39. По состоянию на 31 декабря 2016 г. обязательства по финансовому лизингу, включая задолженность по воздушным судам, классифицированным как удерживаемые для продажи, в сумме 116 219 млн руб., выраженные в долларах США, были признаны в качестве инструмента хеджирования будущей высоковероятной выручки в той же сумме за период с 2016 г. по 2026 гг. Группа считает, что отношения хеджирования являются высокоэффективными, так как будущие оттоки денежных средств, связанные с погашением обязательств по финансовому лизингу, соответствуют будущим поступлениям денежных средств от захеджированной части выручки. На 31 декабря 2016 г. Накопленный убыток от переоценки обязательств по финансовому лизингу в сумме 42 734 млн руб. до вычета отложенного налога, представляющий эффективную часть хеджирования, был отражен в составе капитала (на 31 декабря 2015 г.: 76 507 млн руб.). Сумма убытка, перенесенная из резерва по хеджированию в состав прибыли или убытка в 2016 году, составила 8 316 млн руб., в 2015 году данная сумма составила 6 279 млн руб. (Примечание 10).

В 2016 году сумма процентных расходов по договорам финансовой аренды составила 4 070 млн руб. (в 2015 году: 4 076 млн руб.).

Арендованные ВС и авиационные двигатели, балансовая стоимость которых раскрыта в Примечании 19, фактически представляют обеспечение обязательств по финансовой аренде, поскольку в случае невыполнения обязательств арендатором права на арендованный актив переходят к арендодателю.

29. Кредиты и займы

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
Краткосрочные кредиты, облигационные и прочие займы:		
Краткосрочные кредиты в евро	4 478	-
Краткосрочные кредиты в рублях РФ	113	-
Краткосрочные кредиты в долл. США	-	31 550
Текущая часть кредитов и займов в рублях РФ	4 718	3 190
Текущая часть долгосрочных банковских кредитов в долл. США	-	14 242
Текущая часть облигационных займов в рублях РФ	-	5 103
ИТОГО КРАТКОСРОЧНЫЕ КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ	9 309	54 085
Долгосрочные кредиты, облигационные и прочие займы:		
Долгосрочные кредиты в рублях РФ	12 581	17 565
Долгосрочные кредиты и займы в долл. США	395	14 242
Долгосрочные займы в рублях РФ	2 800	5 103
За вычетом:		
Текущей части кредитов и займов в рублях РФ	(4 718)	(3 190)
Текущей части долгосрочных банковских кредитов в долл. США	-	(14 242)
Текущей части облигационных займов в рублях РФ	-	(5 103)
ИТОГО ДОЛГОСРОЧНЫЕ КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ	11 058	14 375

**Основные изменения кредитов и займов в течение отчетного периода**

Группой была получена невозобновляемая кредитная линия в ПАО «Сбербанк» с плавающей ставкой на общую сумму 12 581 млн руб. На 31 декабря 2016 г. Сумма задолженности с учетом непогашенных процентов составила 12 694 млн руб. (на 31 декабря 2015 г.: 12 581 млн руб.) Кредит выдан Группе без обеспечения на срок до декабря 2018 г.

Группе была открыта кредитная линия в ПАО «Совкомбанк» с плавающей ставкой на сумму 6 000 млн руб, которая может быть выбрана в рублях, евро и долл. США. На 31 декабря 2016 г. Сумма долга составила 2 800 млн руб. (на 31 декабря 2015 года задолженность отсутствовала). Кредитная линия открыта без обеспечения на срок до ноября 2021 г.

Группе была открыта кредитная линия в ПАО Банк «ВТБ» с плавающей ставкой на сумму 250 млн долл. США, которая может быть выбрана в рублях, евро и долл. США. На 31 декабря 2016 г. Сумма долга составила 70 млн евро, что в рублевом эквиваленте с учетом непогашенных процентов составляет 4 478 млн руб. (на 31 декабря 2015 г.: 3 657 млн руб.). Кредитная линия открыта без обеспечения на срок до октября 2018 г.

Группе была открыта кредитная линия в АО «Альфа-Банк» на сумму 4 100 млн руб., которая может быть выбрана в рублях, евро и долл. США. На 31 декабря 2016 г. задолженность по кредитной линии отсутствовала. Кредитная линия открыта без обеспечения на срок до января 2020 г.

Группе была открыта кредитная линия в ПАО АКБ «Связь-Банк» на сумму 9 500 млн руб., которая может быть выбрана в рублях, евро и долл. США. На 31 декабря 2015 г. сумма долга составила 129 млн долл. США, что в рублевом эквиваленте составляет 9 386 млн руб. Кредит выдан Группе без обеспечения. На 31 декабря 2016 г. кредит был погашен полностью.

Группой были получены кредиты в ПАО «Московский кредитный банк» на общую сумму 100 млн долл. США. На 31 декабря 2015 г. кредиты в рублевом эквиваленте с учетом непогашенных процентов составили 7 304 млн руб. Кредиты выданы Группе без обеспечения на срок до декабря 2016 г. На 31 декабря 2016 г. кредиты были погашены полностью.

Группой был получен необеспеченный кредит в ПАО «Росбанк» на сумму 60 млн долл. США, который может быть выбран в рублях, долл. США и евро. На 31 декабря 2015 г. сумма долга в рублевом эквиваленте с учетом непогашенных процентов составила 4 378 млн руб. На 31 декабря 2016 г. кредит был погашен полностью.

Группе была открыта кредитная линия в ПАО «Совкомбанк» на сумму 100 млн долл. США. На 31 декабря 2015 г. сумма долга в рублевом эквиваленте составляет 7 288 млн руб. Кредит выдан Группе без обеспечения на срок до октября 2016 г. На 31 декабря 2016 г. задолженность была погашена полностью.

Группе был выдан кредит в Банк ВТБ (Австрия) на сумму 150 млн долл. США. На 31 декабря 2015 г. сумма долга в рублевом эквиваленте с учетом непогашенных процентов составила 10 996 млн руб. Кредит выдан Группе без обеспечения на срок до октября 2016 г. На 31 декабря 2016 г. кредит был погашен полностью.

По состоянию на 31 декабря 2016 г. залогов по кредитам и займам нет. На 31 декабря 2015 г. кредиты на сумму 1 940 млн руб. были обеспечены залогом имущества, земельных участков (Примечание 19).

По состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г, справедливая стоимость кредитов и займов существенно не отличалась от их балансовой стоимости.

Облигационный заем

По состоянию на 31 декабря 2015 г. кредиты и займы Группы включают необеспеченный биржевой рублевый облигационный заем серии БО-03 номинальной суммой 5 000 млн руб. Со ставкой купона 8,3% годовых и сроком погашения в марте 2016 г. На 31 декабря 2015 г. доходность к погашению составляла 10,99% годовых. На 31 декабря 2016 г. облигационный заем был погашен полностью.

Невыбранные кредитные линии

По состоянию на 31 декабря 2016 г. в рамках кредитных линий, предоставленных различными кредитными организациями, Группа располагала возможностью дополнительного привлечения денежных средств в размере 89 247 млн руб. (на 31 декабря 2015 г.: 36 840 млн руб.).

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

30. Прочие долгосрочные обязательства

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
Прочие долгосрочные обязательства по программе премирования пассажиров (Примечание 26)	2 580	2 779
Обязательства по пенсионным планам с установленными выплатами – долгосрочная часть	805	745
Прочие долгосрочные обязательства	1 774	286
ИТОГО ПРОЧИЕ ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	5 159	3 810

31. Неконтролирующая доля участия

В таблице ниже представлена информация о дочерней компании АО «АК «Россия», в которой имеется неконтролирующая доля участия, значительная для Группы.

	2016 г.	2015 г.
Процент прав голоса, приходящихся на неконтролирующую долю участия	25% плюс 1 акция	25% плюс 1 акция
Прибыль/(убыток), приходящийся на неконтролирующую долю участия за год	948	(828)
Накопленные убытки, приходящиеся на неконтролирующие доли участия в дочернем предприятии	(3 689)	(4 637)

Обобщенная финансовая информация по АО «АК «Россия» представлена в таблице ниже:

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
Оборотные активы	12 589	6 843
Внеоборотные активы	13 149	9 363
Краткосрочные обязательства	17 442	15 298
Долгосрочные обязательства	23 051	19 454

	2016 г.	2015 г.
Выручка	73 193	38 771
Прибыль/(убыток) за год	3 790	(3 312)
Совокупный доход/(убыток) за год	3 790	(3 312)

По состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. не существует значительных ограничений возможности получения доступа к активам дочернего предприятия или использования их для урегулирования обязательств дочернего предприятия.



32. Уставный капитал

По состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. Уставный капитал равен 1 359 млн руб.

	Количество объявленных и размещенных обыкновенных акций (штук)	Количество собственных обыкновенных акций, выкупленных у акционеров (штук)	Количество обыкновенных акций в обращении (штук)
На 31 декабря 2015 г.	1 110 616 299	(53 716 189)	1 056 900 110
На 31 декабря 2016 г.	1 110 616 299	(53 716 189)	1 056 900 110

Все выпущенные акции полностью оплачены. Общество вправе дополнительно к размещенным акциям разместить 250 000 000 обыкновенных именных акций (на 31 декабря 2015 г.: 250 000 000 акций) номинальной стоимостью один рубль за одну акцию (на 31 декабря 2015 г.: один рубль за одну акцию). Каждая обыкновенная акция дает ее держателю право на один голос.

На 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. собственные акции, выкупленные у акционеров в количестве 53 716 189 шт., принадлежали дочерней компании ООО «Аэрофлот-Финанс».

Указанные обыкновенные акции предоставляют права голоса в том же соотношении, что и прочие обыкновенные акции. Руководство Группы фактически контролирует осуществление права голоса, предоставляемые обыкновенными акциями, которые принадлежат компании в составе Группы.

Акции Компании котируются на Московской Бирже. По состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. средневзвешенные котировки составили 152,96 руб. за штуку и 56,10 руб. за штуку соответственно.

Компания осуществила эмиссию глобальных депозитарных расписок (ГДР) в декабре 2000 года. С января 2014 года одна ГДР соответствует 5 обыкновенным акциям. На 31 декабря 2016 г. и на 31 декабря 2015 г. ГДР Группы торговались на Франкфуртской фондовой бирже по цене 11,6 евро за единицу и 3,41 евро за единицу соответственно.

33. Дивиденды

27 июня 2016 г. на ежегодном собрании акционеров Компании было принято решение не объявлять и не выплачивать дивиденды за 2015 год.

По результатам 2014 года на ежегодном собрании акционеров Компании, проведенном 22 июня 2015 г., было принято решение не объявлять и не выплачивать дивиденды за 2014 год.

34. Операционные сегменты

В Группе существуют несколько операционных сегментов, но ни один из них, за исключением сегмента «Пассажирские перевозки», не отвечает количественному лимиту для отнесения сегмента к отчетному. Информация по направлениям была объединена в сегмент «Пассажирские перевозки», поскольку услуги по перевозке пассажиров на разных направлениях имеют схожие экономические характеристики и удовлетворяют критериям агрегации.

Результаты деятельности по направлениям пассажирских перевозок оцениваются на основе информации, представленной во внутренних управленческих отчетах, которые рассматриваются генеральным директором Группы. Распределение выручки от пассажирских перевозок по направлениям осуществляется исходя из географического расположения пунктов назначений при осуществлении воздушных перевозок. Выручка от пассажирских перевозок по направлениям используется для оценки результатов деятельности, так как Группа считает, что такая информация является наиболее значимой при оценке результатов.

Информация по сегментам представлена на основе финансовой информации по МСФО.

Активы Группы находятся преимущественно на территории Российской Федерации.

Реализация между сегментами осуществляется на рыночных условиях и исключается при консолидации.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

	Пассажирские перевозки	Прочие	Исключение операций между сегментами	Итого по Группе
2016 г.				
Внешняя реализация	492 455	3 425	-	495 880
Реализация между сегментами	-	15 953	(15 953)	-
Итого выручка	492 455	19 378	(15 953)	495 880
Операционная прибыль	62 207	980	67	63 254
Убыток от продажи и обесценения инвестиций, нетто				(2 935)
Финансовые доходы				19 802
Финансовые расходы				(9 443)
Реализация результата хеджирования				(12 310)
Доля в финансовых результатах ассоциированных предприятий				12
Результат от выбытия дочерних компаний				(5 099)
Прибыль до налога на прибыль				53 281
Расход по налогу на прибыль				(14 455)
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ				38 826
	Пассажирские перевозки	Прочие	Исключение операций между сегментами	Итого по Группе
На 31 декабря 2016 г.				
Активы по сегментам*	288 553	9 221	(13 495)	284 279
Инвестиции в ассоциированные компании	-	98	-	98
Нераспределенные активы				14 930
ИТОГО АКТИВЫ				299 307
Обязательства по сегментам*	257 270	5 647	(4 419)	258 498
Нераспределенные обязательства				40
ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				258 538
2016 г.				
Капитальные затраты и приобретения основных средств (Примечание 19)	11 823	552	-	12 375
Амортизация (Примечание 19)	12 109	338	-	12 447

* Активы и обязательства по сегментам включают активы, предназначенные для продажи и обязательства, относящиеся к активам, предназначенным для продажи (Примечание 20).



	Пассажирские перевозки	Прочие	Исключение операций между сегментами	Итого по Группе
2015 г.				
Внешняя реализация	412 174	2 999	-	415 173
Реализация между сегментами	-	13 588	(13 588)	-
Итого выручка	412 174	16 587	(13 588)	415 173
Операционная прибыль	42 953	1 196	(42)	44 107
Убыток от продажи и обесценения инвестиций, нетто				(9 159)
Финансовые доходы				15 811
Финансовые расходы				(28 556)
Реализация результата хеджирования				(23 746)
Доля в финансовых результатах ассоциированных предприятий				(17)
Убыток до налогообложения				(1 560)
Расход по налогу на прибыль				(4 934)
УБЫТОК ЗА ГОД				(6 494)
	Пассажирские перевозки	Прочие	Исключение операций между сегментами	Итого по Группе
На 31 декабря 2015 г.				
Активы по сегментам*	295 141	9 523	(13 698)	290 966
Инвестиции в ассоциированные компании	-	109	-	109
Нераспределенные активы				24 119
ИТОГО АКТИВЫ				315 194
Обязательства по сегментам*	351 056	5 269	(5 211)	351 114
Нераспределенные обязательства				200
ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				351 314
2015 г.				
Капитальные затраты и приобретения основных средств (Примечание 19)	10 349	408	-	10 757
Амортизация (Примечание 19)	12 127	284	-	12 411

* Активы и обязательства по сегментам включают активы, предназначенные для продажи и обязательства, относящиеся к активам, предназначенным для продажи (Примечание 20).

Расходы Группы преимущественно относятся к деятельности по регулярным пассажирским перевозкам.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

	2016 г.	2015 г.
Регулярные пассажирские перевозки:		
<i>Международные рейсы из РФ в:</i>		
СНГ	10 446	10 098
Европу	53 244	42 563
Страны БСВ и Африки	9 772	8 992
Азию	32 923	26 651
Америку	13 144	9 934
Итого выручка от регулярных пассажирских перевозок из РФ	119 529	98 238
<i>Международные рейсы в РФ из:</i>		
СНГ	10 835	9 480
Европы	53 355	42 615
Страны БСВ и Африки	9 665	9 366
Азии	30 695	28 289
Америки	13 245	9 907
Итого выручка от регулярных пассажирских перевозок в РФ	117 795	99 657
Внутренние регулярные перевозки пассажиров	166 227	145 378
Прочие регулярные международные перевозки пассажиров	209	155
ИТОГО ВЫРУЧКА ОТ РЕГУЛЯРНЫХ ПАССАЖИРСКИХ ПЕРЕВОЗОК	403 760	343 428

35. Представление финансовых инструментов по категориям оценки

Классификация финансовых активов и обязательств на категории для целей оценки по состоянию на 31 декабря 2016 г. представлена в таблицах ниже:

	Прим.	Займы и дебиторская задолженность	Финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	Активы, оцениваемые по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка	Итого
Денежные средства и их эквиваленты	12	31 476	-	-	31 476
Краткосрочные финансовые инвестиции		6 318	1	-	6 319
Финансовая дебиторская задолженность	14	27 504	-	-	27 504
Страховые депозиты по аренде ВС	13	2 501	-	-	2 501
Долгосрочные финансовые инвестиции	16	-	3 306	-	3 306
Прочие внеоборотные активы		148	-	-	148
ИТОГО ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ		67 947	3 307	-	71 254



	Прим.	Обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка	Производные финансовые инструменты (хеджирование)	Прочие финансовые обязательства	Итого
Финансовая кредиторская задолженность	25	-	-	30 631	30 631
Обязательства по финансовой аренде	28	-	-	122 736	122 736
Кредиты и займы	29	-	-	20 367	20 367
ИТОГО ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		-	-	173 734	173 734

Классификация финансовых активов и обязательств на категории для целей оценки по состоянию на 31 декабря 2015 г. представлена в таблицах ниже:

	Прим.	Займы и дебиторская задолженность	Финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	Активы, оцениваемые по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка	Итого
Денежные средства и их эквиваленты	12	30 693	-	-	30 693
Краткосрочные финансовые инвестиции		5 916	1	-	5 917
Финансовая дебиторская задолженность	14	31 722	-	-	31 722
Страховые депозиты по аренде ВС	13	4 790	-	-	4 790
Производные финансовые инструменты	24	-	-	53	53
Долгосрочные финансовые инвестиции	16	-	6 118	-	6 118
Прочие внеоборотные активы		168	-	-	168
ИТОГО ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ		73 289	6 119	53	79 461

	Прим.	Обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка	Производные финансовые инструменты (хеджирование)	Прочие финансовые обязательства	Итого
Производные финансовые инструменты	24	-	4 853	-	4 853
Финансовая кредиторская задолженность	25	-	-	38 793	38 793
Обязательства по финансовой аренде	28	-	-	164 524	164 524
Кредиты и займы	29	-	-	68 460	68 460
Обязательства по выданным гарантиям и поручительствам	27	-	-	1 517	1 517
ИТОГО ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		-	4 853	273 294	278 147

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

36. Риски, связанные с финансовыми инструментами

Группа осуществляет функцию управления рисками, связанными с финансовыми инструментами, которые включают рыночный риск (валютный риск, риск изменения процентных ставок и риск изменения цен на топливо), кредитный риск, риск ликвидности и риск, связанный с управлением капиталом.

Риск ликвидности

Группа подвержена воздействию риска ликвидности, который заключается в потенциальной неспособности Группы выполнить свои финансовые обязательства при наступлении срока их погашения. Подход Группы к управлению ликвидностью заключается в том, чтобы обеспечить, насколько это возможно, постоянное наличие у Группы ликвидных средств, достаточных для погашения своих обязательств в срок, как в обычных условиях, так и в сложных финансовых ситуациях, без риска недопустимо высоких убытков или ущерба для репутации Группы. Группа осуществляет детальное планирование и прогнозирование денежных потоков для обеспечения ликвидности на достаточном уровне.

Далее в таблице представлена информация о финансовых обязательствах Группы по состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. в расшифровке по договорным срокам погашения (на основании времени, оставшегося с отчетной даты до контрактного срока погашения). Суммы, представленные в таблицах, отражают контрактные недисконтированные потоки денежных средств на соответствующие отчетные даты (с учетом будущих процентных выплат):

31 декабря 2016 г.	Средняя ставка		0-12 месяцев	1-2 года	2-5 лет	Более 5 лет	Итого
	Ставка по контракту	Эффективная ставка					
Займы и кредиты в иностранной валюте	3,4%	3,4%	4 584	-	-	446	5 030
Займы и кредиты в рублях	11,7%	11,7%	6 085	8 814	3 501	-	18 400
Обязательства по финансовой аренде	2,9%	2,9%	19 255	20 998	53 706	43 436	137 395
Финансовая кредиторская задолженность			30 631	-	-	-	30 631
Обязательства по выданным гарантиям и поручительствам			1 225	-	-	-	1 225
ИТОГО БУДУЩИЕ ВЫПЛАТЫ, ВКЛЮЧАЯ БУДУЩИЕ ПРОЦЕНТНЫЕ ВЫПЛАТЫ			61 780	29 812	57 207	43 882	192 681

31 декабря 2016 г.	Средняя ставка		0-12 месяцев	1-2 года	2-5 лет	Более 5 лет	Итого
	Ставка по контракту	Эффективная ставка					
Займы и кредиты в иностранной валюте	5,5%	5,5%	47 456	-	-	-	47 456
Займы и кредиты в рублях	13,4%	13,4%	5 345	9 393	6 953	-	21 691
Облигационные займы в рублях	8,3%	8,3%	5 206	-	-	-	5 206
Обязательства по финансовой аренде	2,7%	2,8%	23 841	24 235	66 228	70 426	184 730
Финансовая кредиторская задолженность			38 793	-	-	-	38 793
Производные финансовые инструменты			4 761	-	-	-	4 761
Обязательства по выданным гарантиям и поручительствам			2 144	-	-	-	2 144
ИТОГО БУДУЩИЕ ВЫПЛАТЫ, ВКЛЮЧАЯ БУДУЩИЕ ПРОЦЕНТНЫЕ ВЫПЛАТЫ			127 546	33 628	73 181	70 426	304 781



Валютный риск

Группа подвержена воздействию валютного риска в отношении выручки, а также операций по закупкам и привлечению заемных средств, которые выражены в валюте, отличной от рубля. В основном валютный риск возникает по операциям в Евро и долларах США. Группа осуществляет регулярный анализ тенденций изменения курсов валют.

Группа использует обязательства по долгосрочной аренде, номинированные в долларах США, как инструменты хеджирования риска изменения курса доллара США в отношении выручки (Примечание 28).

Величина валютного риска Группы, определенная исходя из номинальной стоимости финансовых инструментов, составила:

Млн руб.	31 декабря 2016 г.					31 декабря 2015 г.			
	Прим.	Долл. США	Евро	Прочие валюты	Итого	Долл. США	Евро	Прочие валюты	Итого
Денежные средства и их эквиваленты	12	2 293	317	418	3 028	2 167	449	1 793	4 409
Финансовая дебиторская задолженность		17 915	3 653	3 575	25 143	18 560	4 062	4 502	27 124
Страховые депозиты по аренде воздушных судов		2 179	-	-	2 179	4 504	-	-	4 504
Производные финансовые инструменты	24	-	-	-	-	53	-	-	53
Прочие активы		83	62	3	148	94	71	3	168
Итого активы		22 470	4 032	3 996	30 498	25 378	4 582	6 298	36 258
Финансовая кредиторская задолженность		12 348	5 110	2 558	20 016	13 691	5 419	2 071	21 181
Обязательства по финансовой аренде	28	120 254	-	-	120 254	164 519	-	-	164 519
Краткосрочные кредиты и займы и краткосрочная часть долгосрочных кредитов и займов	29	-	4 478	-	4 478	45 792	-	-	45 792
Долгосрочные кредиты и займы	29	395	-	-	395	-	-	-	-
Производные финансовые инструменты	24	-	-	-	-	-	4 853	-	4 853
Итого обязательства		132 997	9 588	2 558	145 143	224 002	10 272	2 071	236 345
ИТОГО АКТИВЫ/ (ОБЯЗАТЕЛЬСТВА), НЕТТО		(110 527)	(5 556)	1 438	(114 645)	(198 624)	(5 690)	4 227	(200 087)

Повышение или понижение курсов нижеперечисленных валют к рублю по состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г., при сохранении всех прочих переменных без изменения, привело бы к изменению финансового результата на указанные ниже суммы. При проведении анализа предполагалось, что все остальные переменные, в частности процентные ставки, остаются неизменными:

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

	31 декабря 2016 г.		31 декабря 2015 г.	
	Процент изменения курса валют к рублю	Влияние на прибыль после налогообложения ((увеличение)/уменьшение)	Процент изменения курса валют к рублю	Влияние на убыток после налогообложения ((увеличение)/уменьшение)
Увеличение курса валюты к рублю:				
Доллар США	20%	1 556	50%	(13 642)
Евро	20%	(889)	50%	(335)
Прочие валюты	20%	230	50%	1 691
Снижение курса валюты к рублю:				
Доллар США	20%	(1 556)	50%	13 642
Евро	20%	889	50%	335
Прочие валюты	20%	(230)	50%	(1 691)

На 31 декабря 2016 г. увеличение курса доллара США к рублю на 20% привело бы к уменьшению суммы капитала Группы на 17 684 млн руб., изменение курса прочих валют не имело бы существенного влияния на капитал. На 31 декабря 2015 г. увеличение курса доллара США к рублю на 50% привело бы к уменьшению суммы капитала Группы на 79 450 млн руб., изменение курса прочих валют не имело бы существенного влияния на капитал.

Риск изменения процентной ставки

Группа подвержена риску, связанному с влиянием колебаний рыночных процентных ставок на ее финансовые результаты и денежные потоки. Изменение процентных ставок в основном оказывает влияние на изменение стоимости привлечения кредитов и займов (фиксированная процентная ставка) и на будущие денежные потоки (плавающая процентная ставка на кредиты и займы). В момент привлечения новых кредитов и займов, а также финансовой аренды руководство принимает решение исходя из предположения, какая (фиксированная или плавающая) процентная ставка будет более выгодной для Группы на весь период времени до момента погашения.

По состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. финансовые инструменты Группы распределялись по типам процентных ставок следующим образом:

	Балансовая стоимость	
	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
Финансовые инструменты с фиксированной процентной ставкой:		
Финансовые активы	30 127	17 767
Финансовые обязательства	(19 098)	(34 266)
ИТОГО ФИНАНСОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ С ФИКСИРОВАННОЙ СТАВКОЙ	11 029	(16 499)
Финансовые инструменты с плавающей ставкой:		
ИТОГО ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА С ПЛАВАЮЩЕЙ СТАВКОЙ	(123 679)	(198 137)

На 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. Группа имела привлеченные заемные средства с плавающей процентной ставкой, включая займы и финансовый лизинг. Если бы плавающие составляющие процентных ставок по состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. были выше или ниже на 20 базовых процентных пункта, то, при отсутствии изменений прочих переменных, влияние на финансовый результат и капитал было бы несущественным (в 2015 году: несущественное влияние).



Риск изменения цен на авиатопливо

На результаты деятельности Группы существенное влияние оказывает изменение цен на авиатопливо. С целью хеджирования части расходов на авиатопливо от возможного будущего роста цен Группа заключала соглашения с несколькими российскими банками в 2012, 2013 и 2014 годах.

Так как на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. указанные сделки были закрыты в связи с наступлением срока исполнения, влияние изменения стоимости базового актива на соответствующую отчетную дату не могло оказать существенного влияния на финансовый результат или капитал Группы. Если бы цена на нефть марки «Бrent» на 31 декабря 2016 г. или 31 декабря 2015 г. была бы выше или ниже на 50% фактической цены, то, при отсутствии изменений прочих переменных (включая прогнозы будущей цены на нефть), влияние на консолидированный финансовый результат и на величину капитала Группы было бы незначительным.

Риски, связанные с управлением капиталом

Группа осуществляет управление капиталом с целью обеспечить возможность функционирования в обозримом будущем при максимизации доходности акционеров Компании за счет оптимизации соотношения долга и капитала Группы.

Управление капиталом осуществляется в сравнении с конкурентами из сектора авиаперевозок на основе следующих показателей:

- чистый долг к общему капиталу,
- общий долг к EBITDA,
- чистый долг к EBITDA.

Общая сумма долга включает краткосрочные и долгосрочные (включая краткосрочную часть) кредиты и займы, обязательства по финансовой аренде, обязательства по уплате таможенных пошлин за импортированные арендованные самолеты и обязательство по пенсионному плану с установленными выплатами.

Размер чистого долга рассчитывается как разница между общей суммой долга и суммой денежных средств и их эквивалентов и краткосрочных финансовых инвестиций.

Общий капитал представляет собой сумму капитала, принадлежащего акционерам Компании, и чистого долга.

Показатель EBITDA представляет собой прибыль от операционной деятельности до вычета амортизации и расходов на уплату таможенных пошлин.

Значения показателей представлены ниже:

	На дату и за год, закончившийся 31 декабря 2016 г.	На дату и за год, закончившийся 31 декабря 2015 г.
Общий долг	143 908	233 729
Денежные средства и их эквиваленты и краткосрочные финансовые инвестиции	(37 795)	(36 610)
Чистый долг	106 113	197 119
Капитал, принадлежащий акционерам Компании	42 453	(25 523)
Общий капитал	148 566	171 596
EBITDA	78 004	58 703
Чистый долг/Общий капитал	0,7	1,1
Общий долг/EBITDA	1,8	4,0
Чистый долг/EBITDA	1,4	3,4

Данные показатели рассматриваются руководством Группы в динамике без установления ограничений.

В течение 2016 и 2015 годов отсутствовали изменения в политике управления капиталом.

В 2016 и 2015 годах ни Компания, ни ее дочерние предприятия не имели требований в отношении капитала, установленные третьими сторонами, за исключением законодательно установленного минимально размера уставного капитала.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

Кредитный риск

Кредитный риск представляет собой риск финансовых потерь для Группы, если клиент или контрагент по финансовому инструменту не выполняет своих договорных обязательств, и возникает, в основном, из денежных средств и их эквивалентов, финансовой дебиторской задолженности Группы и инвестиций в ценные бумаги.

Группа осуществляет сделки со следующими типами контрагентов:

- (i) Группа имеет кредитные риски, связанные с туристическими агентствами и организациями отрасли. Значительная доля продаж Группы осуществляется через туристические агентства. В связи с тем, что дебиторская задолженность по туристическим агентствам диверсифицирована, в целом кредитный риск оценивается руководством как низкий.
- (ii) Задолженность других авиакомпаний и агентов перед Группой регулируется через клиринговую палату ИАТА. Расчеты на постоянной основе снижают кредитный риск в максимально возможной степени.
- (iii) Руководство осуществляет мониторинг инвестиционной деятельности и, в соответствии с текущей политикой, инвестирует только в ликвидные ценные бумаги с высоким кредитным рейтингом, в связи с чем не ожидает, что контрагент не выполнит своих обязательств.

По состоянию на 31 декабря 2016 г. общая сумма инвестиций в долевые ценные бумаги составила 3 252 млн руб. (на 31 декабря 2015 г.: 6 062 млн руб.), а значительная часть финансовой дебиторской задолженности в сумме 19 054 млн руб. относится к задолженности, регулируемой через клиринговую палату (на 31 декабря 2015 г.: 15 079 млн руб.).

Максимальная подверженность кредитному риску с учетом резерва под обесценение представлена ниже:

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
Денежные средства и их эквиваленты (за исключением денежных средств в кассе) (Примечание 12)	31 387	30 626
Финансовая дебиторская задолженность (Примечание 14)	27 504	31 722
Краткосрочные финансовые инвестиции (Примечание 16)	6 319	5 917
Долгосрочные финансовые инвестиции (Примечание 16)	3 306	6 118
Страховые депозиты по аренде ВС (Примечание 13)	2 501	4 790
Прочие внеоборотные активы	148	168
ИТОГО ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ, ПОДВЕРЖЕННЫЕ КРЕДИТНОМУ РИСКУ	71 165	79 341

Ниже приводится анализ финансовой дебиторской задолженности по кредитному качеству:

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
Просроченная обесцененная задолженность		
- с задержкой платежа менее 45 дней	89	110
- с задержкой платежа от 46 дней до 90 дней	75	1 212
- с задержкой платежа от 91 дня до 2 лет	7 995	4 895
- с задержкой платежа более 2 лет	4 183	4 393
ИТОГО ПРОСРОЧЕННАЯ ОБЕСЦЕНЕННАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ	12 342	10 610
Просроченная, но не обесцененная задолженность		
- с задержкой платежа менее 90 дней	33	30
- с задержкой платежа от 91 дня до 2 лет	-	-
ИТОГО ПРОСРОЧЕННАЯ, НО НЕ ОБЕСЦЕНЕННАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ	33	30

**Концентрация кредитного риска**

По состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. большая часть денежных средств была размещена в двух банках, что вызывает концентрацию кредитного риска для Группы (Примечание 12).

37. Справедливая стоимость финансовых инструментов

Справедливая стоимость представляет собой сумму, на которую может быть обменен финансовый инструмент в ходе текущей операции между заинтересованными сторонами, за исключением случаев вынужденной продажи или ликвидации. Наилучшим подтверждением справедливой стоимости является котируемая на активном рынке цена финансового инструмента.

Оценочная справедливая стоимость финансовых инструментов рассчитывалась Группой исходя из имеющейся рыночной информации (при ее наличии) и на основе надлежащих методик оценки. Однако для интерпретации рыночной информации в целях определения оценочной справедливой стоимости необходимо применять профессиональные суждения. При определении справедливой стоимости финансовых инструментов руководство использует всю имеющуюся рыночную информацию.

Финансовые инструменты, отраженные по справедливой стоимости. К данной категории относятся только производные финансовые инструменты, информация о которых представлена в Примечании 24.

Финансовые активы, отражаемые по амортизированной стоимости. Справедливая стоимость инструментов с плавающей процентной ставкой обычно равна их балансовой стоимости. Оценочная справедливая стоимость инструментов с фиксированной процентной ставкой основывается на методе дисконтирования сумм ожидаемых поступлений будущих денежных потоков с применением действующих процентных ставок на рынке заимствований для новых инструментов, предполагающих аналогичный кредитный риск и аналогичный срок погашения. Ставки дисконтирования зависят от кредитного риска со стороны контрагента. Балансовая стоимость финансовой дебиторской задолженности (Примечание 14), страховых депозитов по аренде (Примечание 13), депозитов, размещенных на срок более 90 дней, прочих финансовых активов и займов выданных (Примечание 16) приблизительно равна их справедливой стоимости, которая относится к уровню 2 по иерархии справедливой стоимости. Денежные средства и их эквиваленты, за исключением наличных денежных средств, относятся к уровню 2 по иерархии справедливой стоимости и отражаются по амортизированной стоимости, которая приблизительно равна их текущей справедливой стоимости.

Обязательства, отражаемые по амортизированной стоимости. Справедливая стоимость финансовых инструментов определяется на основе рыночных котировок, если таковые имеются. Оценочная справедливая стоимость инструментов с фиксированной процентной ставкой и установленным сроком погашения, не имеющих рыночной котировки, основывается на дисконтировании ожидаемых денежных потоков с применением текущих процентных ставок для новых инструментов с аналогичным кредитным риском и сроком до погашения. Балансовая и справедливая стоимости финансовой кредиторской задолженности (Примечание 25), обязательств по финансовой аренде (Примечание 28), займов и кредитов, а также облигационных займов (Примечание 29) на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. существенно не отличались. Справедливая стоимость финансовой кредиторской задолженности, обязательств по финансовой аренде, а также займов и кредитов отнесена к уровням 2, тогда как облигационных займов – к уровню 1 по иерархии справедливой стоимости.

38. Операции со связанными сторонами

Стороны обычно считаются связанными, если они находятся под общим контролем, или одна из сторон имеет возможность контролировать другую сторону, или может оказывать значительное влияние на принимаемые ею решения по вопросам финансово-хозяйственной деятельности или осуществлять над ней совместный контроль. При рассмотрении взаимоотношений с каждой из возможных связанных сторон принимается во внимание экономическое содержание таких взаимоотношений, а не только их юридическая форма.

Остатки по операциям со связанными сторонами по состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г., а также статьи доходов и расходов по операциям со связанными сторонами за год, закончившийся 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г., представлены ниже.

Ассоциированные предприятия

Остатки по операциям с ассоциированными предприятиями по состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г., а также статьи доходов и расходов по операциям с ассоциированными предприятиями за год, закончившийся 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г., представлены ниже.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
Активы		
Дебиторская задолженность	25	1
Обязательства		
Кредиторская задолженность и начисленные обязательства	120	111

Суммы задолженности по расчетам между Группой и ассоциированными предприятиями в основном будут погашены в денежной форме.

	2016 г.	2015 г.
Операции		
Продажи ассоциированным предприятиям	7	25
Приобретение товаров и услуг у ассоциированных предприятий	1 564	1 469

Приобретение товаров и услуг у ассоциированных предприятий, в основном, включало услуги авиационной безопасности.

Организации с государственным влиянием

По состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. 51,17% акций Компании принадлежало РФ в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом. Группа осуществляет деятельность в такой экономической среде, в которой предприятия и кредитные организации напрямую или косвенно контролируются Правительством РФ через муниципальные власти, агентства, сообщества и прочие организации, и в совокупности относятся к организациям с государственным влиянием.

Группа приняла решение применить освобождение от раскрытия информации об индивидуально несущественных сделках и остатках по расчетам с государством и его связанными сторонами, так как российское государство осуществляет контроль, совместный контроль или оказывает значительное влияние на такие стороны.

Операции Группы с организациями с государственным влиянием, включают, но не ограничиваются:

- банковские услуги,
- операции с производными финансовыми инструментами,
- инвестиции в АО «МАШ»,
- финансовый лизинг и операционная аренда,
- гарантии по обязательствам,
- покупку авиационного топлива,
- покупку услуг по аэронавигационному обеспечению и аэропортовые услуги; а также
- государственные субсидии, в том числе, на покрытие убытков от перевозки пассажиров по двум государственным программам перевозки жителей Калининградской области и Дальнего Востока в европейскую часть России и обратно.

Ниже представлены остатки производных финансовых инструментов и денежных средств на расчетных и валютных счетах банков с государственным влиянием:

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
Активы		
Денежные средства	13 048	8 060
Производные финансовые инструменты	-	53

Величина обязательств Группы по финансовой аренде раскрыта в Примечание 28. Доля обязательств перед государственными компаниями в отношении финансовой аренды составляет около 71% (в 2015 году 70%). Величина будущей минимальной суммы арендных платежей по нерасторжимым договорам операционной аренды ВС раскрыта в Примечании 39 и составляет около 39% (в 2015 году 38%). Доля процентных расходов в отношении финансовой аренды составляет около 86%, доля расходов по операционной аренде составила около 32% (в 2015 году: 84% и 28% соответственно).



За год, закончившийся 31 декабря 2016 г., доля операций с организациями с государственным влиянием составила более 20% от операционных расходов и менее 3% от выручки (в 2015 году: около 19% и менее 3%, соответственно). Данные расходы включают преимущественно расходы на поставки горюче-смазочных материалов организациями с государственной долей владения, расходы на услуги аэронавигации и обслуживание ВС в аэропортах с государственной долей владения, а также расходы по операционной аренде ВС лизингодателям под контролем государства.

По состоянию на 31 декабря 2016 г. Группа выдала гарантии организации с государственной долей владения под обеспечение обязательств в рамках тендерных процедур в размере 1 225 млн руб. (на 31 декабря 2015 г.: 627 млн руб.).

По состоянию на 31 декабря 2016 г. в некоторых дочерних компаниях Группы неконтролирующей долей участия в сумме 3 523 млн руб. (на 31 декабря 2015 г.: 4 623 млн руб.) владеет государство или организации с государственным контролем.

К операциям с государством также относятся расчеты и обороты по налогам, сборам и таможенным пошлинам, которые раскрыты в Примечаниях 7, 8, 9, 11, 14, 17 и 25.

Вознаграждение ключевого руководящего персонала

Вознаграждение ключевому руководящему персоналу (членам Совета директоров и Правления, а также руководству летного и наземного состава, обладающему полномочиями и ответственностью в вопросах руководства, контроля и планирования деятельности Группы), включая заработную плату и премии, а также прочие компенсации, составило 1 478 млн руб. (в 2015 году: 748 млн руб.).

Указанные вознаграждения главным образом представлено краткосрочными выплатами. Суммы приведены до вычета налога на доходы физических лиц, но не включают обязательные страховые взносы во внебюджетные фонды. Согласно российскому законодательству Группа отчисляет средства в Пенсионный фонд РФ как часть обязательных страховых взносов за всех своих сотрудников, в том числе ключевой руководящий персонал.

Программы премирования, основанные на капитализации

В 2013 году Группа утвердила программы премирования для ее руководящего персонала и членов Совета директоров Компании. Данные программы действуют в течение 3 лет и включают в себя по 3 транша выплат денежными средствами. Суммы выплат зависят как от абсолютного роста капитализации Компании, так и от ее динамики роста по сравнению с компаниями-аналогами по итогам каждого отчетного периода и достижения целевого показателя капитализации к концу действия программ. На 31 декабря 2016 г. обязательства по программам премирования были включены в состав кредиторской задолженности.

После истечения предыдущих программ премирования, утвержденных в 2013 году, в 2016 году Группа утвердила новые программы премирования для ее руководящего персонала и членов Совета директоров Компании. Данные программы действуют в течение 3,5 лет и включают в себя по 4 транша выплат денежными средствами. Суммы выплат зависят от показателя прироста капитализации Компании, а также динамики роста капитализации Компании по сравнению с компаниями-аналогами и индексом ММВБ (в части членов Совета директоров Компании) или показателя удовлетворенности клиентов Компании (в части руководящего персонала) по итогам каждого отчетного периода, а также достижения целевого показателя капитализации к концу действия программ. На 31 декабря 2016 г. справедливая стоимость обязательств по программам премирования, отраженная в составе кредиторской задолженности, была определена на основании величины ожидаемой выплаты за отчетный период с 1 января 2016 г. по 31 декабря 2016 г., а также части, отложенной до конца действия программ.

Расходы, связанные с программами премирования, составили 1 142 млн руб. В 2016 году и были отражены в составе расходов на оплату труда и прочих финансовых расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках Группы (в 2015 году: 205 млн руб.). непогашенная сумма обязательств по этим программам на 31 декабря 2016 г. составила 1 594 млн руб. (на 31 декабря 2015 г. составила 452 млн руб.).

Перекрестное владение акциями

По состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г. компании ООО «Аэрофлот-Финанс», дочерней компании Группы со 100%-ной долей участия, принадлежало 53 716 189 обыкновенных акций Компании (Примечание 32).

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

39. Обязательства по операционной аренде

Будущие минимальные суммы арендных платежей по нерасторжимым договорам операционной аренды ВС и прочим договорам аренды с третьими лицами и связанными сторонами (Примечание 38) приведены ниже:

	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
По требованию или в течение 1 года	58 191	57 356
От 1 года до 5 лет	218 479	202 376
После 5 лет	239 224	219 353
ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО ОПЕРАЦИОННОЙ АРЕНДЕ	515 894	479 085

Указанные суммы представляют собой базовую величину арендной платы и не включают отчисления на техническое обслуживание, выплачиваемые арендодателю на основании фактического налета часов, и другие переменные расходы.

Перечень ВС Группы, эксплуатирувавшихся на условиях операционной аренды по состоянию на 31 декабря 2016 г., приведен в Примечании 1. Согласно условиям операционной аренды ВС получены в аренду на срок от 1 до 16 лет с возможностью продления срока аренды.

Группой был заключен ряд договоров с российскими банками, в соответствии с которыми банки гарантируют оплату обязательств Группы по заключенным договорам аренды ВС.

40. Договорные обязательства по капитальным вложениям

По состоянию на 31 декабря 2016 г. Группа заключила договоры на покупку в будущем основных средств у третьих лиц на общую сумму 418 671 млн руб. (на 31 декабря 2015 г.: 866 439 млн руб.). Данные договорные обязательства в основном относятся к приобретению 1 ВС типа Боинг В777 (на 31 декабря 2015 г.: 3 ВС), 22 ВС типа Боинг В787 (на 31 декабря 2015 г.: 22 ВС), 22 ВС Аэробус А350 (на 31 декабря 2015 г.: 22 ВС) и 33 ВС типа Аэробус А320/321 (на 31 декабря 2015 г.: 49 ВС). Группа планирует использовать указанные ВС на условиях операционной или финансовой аренды, в связи с чем не ожидает оттока денежных средств по заключенным договорам приобретения.

41. Условные обязательства

Экономическая среда, в которой Группа осуществляет свою деятельность

Экономика Российской Федерации проявляет некоторые характерные особенности, присущие развивающимся рынкам. Она особенно чувствительна к колебаниям цен на нефть и газ. Налоговое, валютное и таможенное законодательство Российской Федерации продолжают развиваться, подвержены частым изменениям и допускают возможность разных толкований. Низкие цены на нефть, сохраняющаяся политическая напряженность в регионе, а также продолжающееся действие международных санкций в отношении некоторых российских компаний и граждан оказывали негативное влияние на российскую экономику в 2016 году. Действие указанных факторов способствовало экономическому спаду в стране, характеризующемуся падением показателя валового внутреннего продукта. Финансовые рынки по-прежнему характеризуются отсутствием стабильности, частыми и существенными изменениями цен, и увеличением спредов по торговым операциям. Рейтинг Российской Федерации был понижен до уровня «ниже инвестиционного». Данная экономическая среда оказывает значительное влияние на деятельность и финансовое положение Группы. Руководство предпринимает необходимые меры для обеспечения устойчивой деятельности Группы. Тем не менее будущие последствия текущей экономической ситуации сложно прогнозировать, и текущие ожидания и оценки руководства могут отличаться от фактических результатов.

Группа продолжает следить за ситуацией и осуществлять комплекс мер по минимизации влияния возможных рисков на операционную деятельность Группы и ее финансовое положение.

Значительную часть своих операций Группа осуществляет на территории РФ. Как следствие, Группа может быть подвержена рискам, характерным для экономических и финансовых рынков РФ, обладающих признаками развивающихся рынков. Юридическое и налоговое законодательство продолжает развиваться, но характеризуется наличием различных толкований и внесением частых изменений, что наряду с прочими законодательными и налоговыми барьерами накладывает дополнительные сложности на компании, осуществляющие деятельность в РФ. Настоящая консолидированная финансовая отчетность отражает оценку руководства Группы влияния российской бизнес-среды на деятельность и финансовое положение Группы. Будущее состояние российской бизнес-среды может отличаться от оценок руководства.



Условные налоговые обязательства

Налоговая система РФ продолжает развиваться и характеризуется частыми изменениями законодательных норм, официальных разъяснений и судебных решений, временами нечетко изложенных и противоречивых, что допускает их неоднозначное толкование различными налоговыми органами. Проверками и расследованиями в отношении правильности исчисления налогов занимаются несколько регулирующих органов, имеющих право налагать крупные штрафы и начислять пени. Правильность исчисления налогов в отчетном периоде может быть проверена в течение трех последующих календарных лет; однако при определенных обстоятельствах этот срок может увеличиваться. В последнее время практика в РФ такова, что налоговые органы занимают более жесткую позицию в части интерпретации и требований соблюдения налогового законодательства.

Данные обстоятельства могут привести к тому, что налоговые риски в РФ будут гораздо выше, чем в других странах. Руководство Группы, исходя из своего понимания применимого российского налогового законодательства, официальных разъяснений и судебных решений, считает, что налоговые обязательства в данной консолидированной финансовой отчетности отражены в адекватной сумме. Тем не менее, трактовка этих положений соответствующими органами может быть иной и, в случае если они смогут доказать правомерность своей позиции, это может оказать значительное влияние на настоящую консолидированную финансовую отчетность.

С 1 июля 2015 г. Правительством Российской Федерации принято решение снизить на два года до 10% НДС по внутренним воздушным перевозкам пассажиров и багажа. Это направлено на улучшение финансово-экономического положения компаний, оказывающих услуги по внутренним воздушным перевозкам.

В соответствии с изменениями в Налоговом Кодексе РФ, принятым в 2015 году, суммы акциза, начисленные при получении авиационного топлива авиакомпаниями Группы, подлежат вычетам с применением специальных коэффициентов (2016 год – 1,84; 2015 год – 2).

С 1 января 2015 г. в российский Налоговый кодекс введена концепция фактического права на доход, выплачиваемый из РФ в целях применения льготных положений договоров об избежании двойного налогообложения (концепция бенефициарной собственности). Учитывая отсутствие практики в отношении новых правил, последствия любых споров с налоговыми органами в отношении соблюдения требований подтверждения бенефициарной собственности не могут быть точно оценены, однако они могут быть существенными для Группы.

Российское законодательство о трансфертном ценообразовании в значительной степени соответствует международным принципам трансфертного ценообразования, разработанным Организацией экономического сотрудничества и развития, но характеризуется определенной спецификой. Законодательство о трансфертном ценообразовании предусматривает возможность доначисления налоговых обязательств по контролируемым сделкам (сделкам с взаимозависимыми лицами и определенным видам сделок с независимыми лицами), если цена сделки не соответствует рыночной. Руководство внедрило систему внутреннего контроля в целях выполнения требований действующего законодательства о трансфертном ценообразовании.

Налоговые обязательства, возникающие в результате операций между организациями Группы, определяются на основе фактической цены сделки. Существует вероятность того, что по мере дальнейшего развития практики применения правил трансфертного ценообразования эти цены могут быть оспорены. Влияние такого развития событий не может быть оценено с достаточной степенью надежности, однако может быть значительным с точки зрения финансового положения и/или хозяйственной деятельности Группы в целом.

Изменения в налоговом законодательстве или его применение в части таких вопросов, как трансфертное ценообразование, могут существенно увеличить эффективную налоговую ставку Группы.

Помимо указанных выше вопросов руководство полагает, что Группа не имеет иных значительных возможных обязательств по состоянию на 31 декабря 2016 г. и 31 декабря 2015 г., связанных с налоговыми рисками, вероятность которых оценивается как «больше, чем незначительная».

Данные значения являются оценочными, возникающими в результате неопределенности в интерпретации применимого российского налогового законодательства и соответствующих требований к документации. Руководство намерено решительно защищать позиции и интерпретации Группы, использовавшиеся при исчислении налогов, отраженных в данной консолидированной финансовой отчетности, если они будут оспорены налоговыми органами.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2016 год (продолжение)

(В миллионах рублей, если не указано иное)

Страхование

Группа осуществляет страхование в соответствии с требованиями законодательства. Группа также страхует риски по различным программам добровольного страхования, включая ответственность руководителей, ответственность Группы, риски утраты имущества ВС в операционной и финансовой аренде.

Судебные разбирательства

В течение отчетного периода Группа принимала участие (как в качестве истца, так и в качестве ответчика) в нескольких судебных разбирательствах, возникших в ходе обычной финансово-хозяйственной деятельности. По мнению руководства, в настоящее время не существует каких-либо текущих судебных разбирательств или исков, которые могут оказать существенное влияние на результаты деятельности или финансовое положение Группы.

42. События после отчетной даты

В январе 2017 года ПАО «Аэрофлот» подало иски о банкротстве дочерних авиакомпаний «Оренбургавиа» и «Донавиа». В результате в феврале 2017 года Арбитражные суды ввели в отношении указанных компаний процедуры наблюдения, в результате чего Группа ожидает последующее конкурсное управление. На дату выпуска отчетности Группа находится в процессе оценки влияния выбытия указанных компаний на ее консолидированную финансовую отчетность.



Информация об участии ПАО «Аэрофлот» в коммерческих и некоммерческих организациях

Полное и сокращенное наименование	Доля	Цель участия	Форма	Финансовые параметры участия, тыс. руб.	Основной вид деятельности по Уставу	Выручка за 2016 год, тыс. руб. ¹	Прибыль (убыток) за 2016 год, тыс. руб. ¹	Размер дивидендов, полученных в 2016 году, тыс. руб. ²
Акционерное общество «Авиакомпания «Россия», АО «Авиакомпания «Россия»	75 % (минус 1 акция)	Консолидация авиационных активов для построения эффективной компании – национального авиаперевозчика на базе ПАО «Аэрофлот» с внедрением лучших стандартов корпоративного управления	Акции	689	Осуществление внутренних и международных воздушных перевозок пассажиров, багажа, грузов, почты и выполнение авиационных работ, включая осуществление деятельности по обеспечению пассажиров и багажа	73 188 954	904 499	-
Акционерное общество «Авиакомпания «Аврора», АО «Авиакомпания «Аврора»	51,0132	Консолидация авиационных активов для построения эффективной компании – национального авиаперевозчика на базе ПАО «Аэрофлот» с внедрением лучших стандартов корпоративного управления	Акции	24	Выполнение коммерческих пассажирских и грузовых воздушных перевозок на внутренних и международных воздушных линиях, а также выполнение иных авиационных работ	16 621 530	317 704	-
Акционерное общество «Оренбургские авиалинии», АО «Оренбургские авиалинии»	100	Консолидация авиационных активов для построения эффективной компании – национального авиаперевозчика на базе ПАО «Аэрофлот» с внедрением лучших стандартов корпоративного управления	Акции	665 503	Осуществление внутренних и международных коммерческих воздушных перевозок	6 067 955	(7 715 065)	-
Акционерное общество «ДОНАВИА», АО «ДОНАВИА»	100	Консолидация авиационных активов для построения эффективной компании – национального авиаперевозчика на базе ПАО «Аэрофлот» с внедрением лучших стандартов корпоративного управления	Акции	328 863	Осуществление внутренних и международных коммерческих воздушных перевозок	2 143 232	(867 729)	-
Общество с ограниченной ответственностью «Авиакомпания «Победа», ООО «Авиакомпания «Победа»	100	Консолидация авиационных активов для построения эффективной компании – национального авиаперевозчика на базе ПАО «Аэрофлот» с внедрением лучших стандартов корпоративного управления	Доля в уставном капитале	1 200 000	Авиационные перевозки пассажиров, багажа, грузов, почты по международным и внутренним авиалиниям на коммерческой основе в соответствии с требованиями Воздушного кодекса Российской Федерации и других нормативно-правовых актов Российской Федерации и общества в области гражданской авиации, а также лицензиями на эксплуатацию авиалиний, выдаваемыми в установленном порядке	18 698 512	3 332 022	-

Информация об участии ПАО «Аэрофлот» в коммерческих и некоммерческих организациях (продолжение)

Полное и сокращенное наименование	Доля	Цель участия	Форма	Финансовые параметры участия, тыс. руб.	Основной вид деятельности по Уставу	Выручка за 2016 год, тыс. руб. ¹	Прибыль (убыток) за 2016 год, тыс. руб. ¹	Размер дивидендов, полученных в 2016 году, тыс. руб. ²
Акционерное общество «Шеротель», АО «Шеротель»	100	Размещение экипажей ПАО «Аэрофлот», предоставление помещений в аренду, обслуживание пассажиров в залах высоких классов обслуживания, инвестиционные вложения	Акции	882 813	Деятельность по оказанию гостиничных услуг и эксплуатации залов ожидания повышенной комфортности в аэропортах	1 989 482	446 828	-
Общество с ограниченной ответственностью «Аэрофлот – Финанс», ООО «Аэрофлот – Финанс»	99,9999	Инвестиционные вложения	Доля в уставном капитале	5 729 229	Деятельность по реализации финансовых проектов	-	5 158 040	-
Общество с ограниченной ответственностью «А-Техникс», ООО «А-Техникс»	ООО «Аэрофлот-Финанс» – учредитель	Обеспечение технического обслуживания и поддержание летной годности воздушных судов Группы Аэрофлот	-	-	Техническое обслуживание и ремонт воздушных судов отечественного и иностранного производства	489 993	-276 340	-
Закрытое акционерное общество «Аэромар», ЗАО «Аэромар»	51	Обеспечение бортовым питанием и напитками рейсов ПАО «Аэрофлот»	Акции	28	Деятельность по производству и поставке бортового питания для авиакомпаний, торговле на борту и уборке и экипировке воздушных судов	15 930 596	873 841	-
Общество с ограниченной ответственностью «Трансаутик Аэро ГмбХ»	49	Инвестиционные вложения	Доля в уставном капитале	105	Агентство по продаже грузовых авиаперевозок, деятельность не ведется	-	-	-
Акционерное общество «АэроМАШ – Авиационная Безопасность», АО «АэроМАШ – АБ»	45	Обеспечение авиационной безопасности пассажиров и воздушных судов	Акции	45	Деятельность по обеспечению авиационной безопасности в аэропортах	2 972 830	52 021	18 792
Акционерное общество «Международный аэропорт Шереметьево», АО «МАШ»	8,96	Инвестиционные вложения	Акции	2 259 687	Аэропортовая деятельность	25 181 634	15 523 780	-
Публичное акционерное общество «Транспортная Клиринговая Палата», ПАО «ТКП»	3,85	Инвестиционные вложения	Акции	50	Деятельность по организации взаиморасчетов по продаже авиаперевозок	1 747 798	578 731	22 132
Частное профессиональное образовательное учреждение «Авиационная школа Аэрофлота», ЧПОУ «Авиашкола Аэрофлота»	ПАО «Аэрофлот» – учредитель	Подготовка и повышение квалификации специалистов авиакомпаний Группы «Аэрофлот»	Вклад учредителя	-	Деятельность по оказанию образовательных услуг, в том числе по подготовке бортпроводников	366 094	14 663	не применимо

1 В соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета.

2 За вычетом налога – 13%.



Перечень сделок, в совершении которых имеется заинтересованность

№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
1	ПАО Сбербанк (кредитор)	Договор поручительства № 22.5/2016-0353 от 21.04.2016г., в соответствии с которым ПАО «Аэрофлот» обязуется отвечать перед ПАО Сбербанк за исполнение Акционерным обществом «Авиакомпания «Аврора» всех обязательств по Договору об овердрафтном кредите № 600160008 от 21.04.2016г.	686 900 000 руб.	С 21.04.2016 и действует до полного исполнения обязательств по кредитному договору, но не более 4 лет с даты подписания договора поручительства	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Аврора»; Член Совета директоров Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Аврора»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке; Члены органов управления стороны сделки являются членами органов управления юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке	Протокол заседания Совета директоров от 03.09.2015 № 2
2	АО «Авиакомпания «Аврора» (заемщик)	Договор о предоставлении поручительства 22.5/2016-0353 от 21.04.2016г., в соответствии с которым АО «Авиакомпания «Аврора» обязуется оплатить ПАО «Аэрофлот» вознаграждение за предоставление поручительства по договору № 22.5/2016-0353 от 21.04.2016г.	Вознаграждение – 1,21% годовых. Начисляется на сумму фактической ссудной задолженности по кредиту	С 21.04.2016 и действует до полного исполнения обязательств	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Аврора»; Член Совета директоров Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Аврора»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 03.09.2015 № 2
3	АО «Авиакомпания «Аврора» (принципал)	Агентский договор на топливообеспечение	1,5% от стоимости заправленного топлива	01.01.2016–31.12.2016	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Аврора»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Алтухов Н.Б. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Аврора»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 20.11.2015 № 6
4	АО «Авиакомпания «Аврора» (покупатель)	Купля-продажа спецмашины «Элефант Бета» (заводской номер 1206 YV2JHCOA26A621241, двигатель номер D9123349A2L, гаражный № 8, Э-13, 2006 года выпуска, страна производитель Дания)	43 112 344 руб.	04.03.2016–31.12.2016	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Аврора»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Алтухов Н.Б. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Аврора»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 29.02.2016 №13

Перечень сделок, в совершении которых имеется заинтересованность (продолжение)

№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
5	АО «Авиакомпания «Аврора» (авиакомпания)	Продажа ПАО «Аэрофлот» перевозок груза и почты на выполняемые в диапазоне HZ5400-HZ5799 рейсы АО «Авиакомпания «Аврора» по соглашению «Интерлайн»	53 100 000 руб. (сумма комиссионного вознаграждения 15%)	01.01.2016-31.12.2016	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Аврора»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Алтухов Н.Б. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Аврора»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 29.02.2016 №13
6	АО «Авиакомпания «Аврора» (исполнитель)	Оказание технической поддержки при обслуживании воздушных судов ПАО «Аэрофлот» в Магадане	Не более 11 000 000 руб.	11.07.2016-28.03.2021	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Аврора»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Алтухов Н.Б. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Аврора»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 29.04.2016 № 16
7	АО «Авиакомпания «Аврора» (партнер-оператор)	Коммерческое управление ПАО «Аэрофлот» загрузкой ряда рейсов АО «Авиакомпания «Аврора» (включая ценообразование и продажу авиабилетов на такие рейсы) в диапазоне рейсов SU5400 – SU5799 в рамках соглашения о совместной эксплуатации рейсов («код-шеринг»/блок мест) на основе модели компьютерных (региональных) перевозок	16 200 000 000 руб.	01.11.2015-31.10.2016	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Аврора»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Алтухов Н.Б. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Аврора»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол № 37 годового Общего собрания акционеров ПАО «Аэрофлот» от 22.06.2015



№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
8	АО «Авиакомпания «Аврора» (партнер-оператор)	Коммерческое управление ПАО «Аэрофлот» загрузкой ряда рейсов АО «Авиакомпания «Аврора» (включая ценообразование и продажу авиабилетов на такие рейсы) в диапазоне рейсов SU5400 – SU5799 в рамках соглашения о совместной эксплуатации рейсов («код-шеринг»/блок мест) на основе модели компьютерных (региональных) перевозок	16 000 000 000 руб.	01.11.2016-31.10.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Аврора»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол № 38 годового Общего собрания акционеров ПАО «Аэрофлот» от 27.06.2016
9	АО «ДОНАВИА» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Z1-2016 от 01.04.2016	595 674 855,18 руб.	13.04.2016-21.02.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «ДОНАВИА»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 31.03.2016 № 14
10	АО «ДОНАВИА» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Z1-2016 от 01.04.2016	114 648 995,43 руб.	25.04.2016-21.02.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «ДОНАВИА»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной, выгодоприобретателем, посредником или представителем в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 31.03.2016 № 14
11	АО «ДОНАВИА» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Z1-2016 от 01.04.2016	233 042 920,05 руб.	04.05.2016-21.02.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «ДОНАВИА»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 31.03.2016 № 14

Перечень сделок, в совершении которых имеется заинтересованность (продолжение)

№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
12	ПАО Сбербанк (кредитор)	Договор поручительства № 29-15/1/627п1 от 18.02.2016, 2016г., в соответствии с которым ПАО «Аэрофлот» обязуется отвечать перед ПАО Сбербанк за исполнение АО «ДОНАВИА» всех обязательств по Договору об овердрафтном кредите № 29-15/1/627 от 18.02.2016	572 500 000 руб.	18.02.2016–28.06.2016	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «ДОНАВИА»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке	Протокол заседания Совета директоров от 03.09.2015 № 2
13	АО «ДОНАВИА» (заемщик)	Договор о предоставлении поручительства от 18.02.2016, 2016г., в соответствии с которым АО «ДОНАВИА» обязуется оплатить ПАО «Аэрофлот» вознаграждение за предоставление поручительства по Договору № 29-15/1/627п1 от 18.02.2016, 2016г.	Вознаграждение – 1,1% годовых. Начисляется на сумму фактической ссудной задолженности по кредиту	18.02.2016–28.06.2016	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «ДОНАВИА»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 03.09.2015 № 2
14	АО «ДОНАВИА» (принципал)	Агентский договор на топливообеспечение	1,5% от стоимости заправленного топлива	01.01.2016–31.12.2016	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «ДОНАВИА»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 20.11.2015 № 6
15	АО «ДОНАВИА» (авиакомпания)	Продажа ПАО «Аэрофлот» перевозок груза и почты на выполняемые в диапазоне 5000-5399 рейсы АО «ДОНАВИА» по соглашению «Интерлайн»	9 900 000 руб. (сумма комиссионного вознаграждения 15%)	01.01.2016–31.12.2016	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «ДОНАВИА»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 29.02.2016 № 13



№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
16	АО «ДОНАВИА» (продавец)	Сделка по купле-продаже имущества	213 430 042,35 руб.	15.07.2016–31.12.2016	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «ДОНАВИА»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров № 18 от 26.05.2016
17	АО «ДОНАВИА» (лицо, передающее права)	Соглашение о переходе прав и обязанностей по договору аренды (объектов недвижимого имущества)	3 316 939,88 руб.	31.08.2016–25.06.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «ДОНАВИА»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров № 18 от 26.05.2016
18	АО «Оренбургские авиалинии» (принципал)	Агентский договор на топливообеспечение	1,5% от стоимости заправленного топлива	01.01.2016–31.12.2016	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 20.11.2015 № 6
19	АО «Оренбургские авиалинии» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Z5-2015 от 29.12.2015	579 709 770,13 руб.	25.02.2016–08.02.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 26.11.2015 № 7
20	АО «Оренбургские авиалинии» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Z5-2015 от 29.12.2015	380 967 928,43 руб.	25.03.2016–16.08.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 26.11.2015 № 7

Перечень сделок, в совершении которых имеется заинтересованность (продолжение)

№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
21	АО «Оренбургские авиалинии» (авиакомпания)	Продажа ПАО «Аэрофлот» перевозок груза и почты на выполняемые в диапазоне 5800-5913 рейсы АО «Оренбургские авиалинии» по соглашению «Интерлайн»	12 300 000 руб. (сумма комиссионного вознаграждения 15%)	01.01.2016-31.12.2016	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 29.02.2016 № 13
22	АО «Оренбургские авиалинии» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Z6-2016 от 04.04.2016	390 496 375,48 руб.	05.04.2016-08.02.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 31.03.2016 № 14
23	АО «Оренбургские авиалинии» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Z6-2016 от 04.04.2016	453 069 105,07 руб.	19.04.2016-08.02.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 31.03.2016 № 14
24	АО «Оренбургские авиалинии» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Z6-2016 от 04.04.2016	132 851 356,85 руб.	28.04.2016-08.02.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 31.03.2016 № 14
25	АО «Оренбургские авиалинии» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Z6-2016 от 04.04.2016	727 432 409,56 руб.	04.05.2016-08.02.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 31.03.2016 № 14



№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
26	АО «Оренбургские авиалинии» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Z6-2016 от 04.04.2016	475 084 957,62 руб.	04.05.2016-08.02.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 31.03.2016 № 14
27	АО «Оренбургские авиалинии» (продавец)	Приобретение движимого имущества АО «Оренбургские авиалинии»	184 336 747,41 руб.	02.12.2016-01.04.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров № 1 от 25.08.2016
28	АО «Оренбургские авиалинии» (продавец)	Покупка трактора DF-404	673 471,05 руб.	02.12.2016-01.04.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров № 1 от 25.08.2016
29	АО «Оренбургские авиалинии» (продавец)	Покупка грузопассажирского фургона модели L2H1N1	678 300 руб.	02.12.2016-01.04.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров № 1 от 25.08.2016
30	АО «Оренбургские авиалинии» (продавец)	Покупка самоходной машины-подъемника GENIE Z45/25	3 766 653,45 руб.	02.12.2016-01.04.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров № 1 от 25.08.2016

Перечень сделок, в совершении которых имеется заинтересованность (продолжение)

№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
31	АО «Оренбургские авиалинии» (продавец)	Покупка электропогрузчика HYUNDAI 15BT-7	1 720 295,85 руб.	02.12.2016-01.04.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров № 1 от 25.08.2016
32	АО «Оренбургские авиалинии» (продавец)	Покупка вилочного погрузчика на колесном ходу HYUNDAI 30G-7M	1 147 514,55 руб.	02.12.2016-01.04.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров № 1 от 25.08.2016
33	АО «Оренбургские авиалинии» (продавец)	Купля-продажа имущества	220 739 400,00 руб.	09.08.2016-31.12.2016	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 26.05.2016 № 18
34	АО «Оренбургские авиалинии» (продавец)	Купля-продажа имущества	69 814 911,60 руб.	02.12.2016-31.12.2016	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 25.08.2016 № 1
35	АО «Оренбургские авиалинии» (продавец)	Купля-продажа имущества	4 626 300 руб.	09.08.2016-31.12.2016	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 26.05.2016 № 18



№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
36	АО «Оренбургские авиалинии» (продавец)	Купля-продажа имущества	1 865 850 руб.	09.08.2016-31.12.2016	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 26.05.2016 № 18
37	АО «Оренбургские авиалинии» (продавец)	Купля-продажа имущества	32 782 050 руб.	09.08.2016-31.12.2016	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Оренбургские авиалинии»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 26.05.2016 № 18
38	ООО «Авиакомпания «Победа» (заказчик)	Возмездное оказание услуг по тренажерной подготовке летных специалистов на КТС В-737NG (FFS В-737NG) инструкторским составом Заказчика	11 264 280 руб.	28.12.2015-31.12.2016	Большинство членов Правления ПАО «Аэрофлот» являются членами Совета директоров ООО «Авиакомпания «Победа»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
39	ООО «Авиакомпания «Победа» (принципал)	Агентский договор на топливообеспечение	1,5% от стоимости заправленного топлива	01.01.2016-31.12.2016	Большинство членов Правления ПАО «Аэрофлот» являются членами Совета директоров ООО «Авиакомпания «Победа»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 20.11.2015 № 6

Перечень сделок, в совершении которых имеется заинтересованность (продолжение)

№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
40	АО «Авиакомпания «Россия» (принципал)	Агентские услуги по таможенному оформлению	1 350 000 руб.	01.04.2016-01.04.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Россия»; Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является генеральным директором АО «Авиакомпания «Россия»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 30.04.2014 № 17
41	АО «Авиакомпания «Россия» (партнер)	Коммерческое управление ПАО «Аэрофлот» загрузкой ряда рейсов АО «Авиакомпания «Россия» (включая ценообразование и продажу авиабилетов на такие рейсы) в диапазоне рейсов SU5950 – SU6999 в рамках соглашения о совместной эксплуатации рейсов («код-шеринг»)/блок мест) на основе модели компьютерных (региональных) перевозок	47 000 000 000 руб.	01.11.2015 – 31.10.2016	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Россия»; Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является генеральным директором АО «Авиакомпания «Россия»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол № 37 годового Общего собрания акционеров ПАО «Аэрофлот» от 22.06.2015 г.
42	ПАО Сбербанк (кредитор)	Договор поручительства № 0162/001/16-П от 17.03.2016, в соответствии с которым ПАО «Аэрофлот» обязуется отвечать перед ПАО Сбербанк за исполнение Акционерным обществом «Авиакомпания «Россия» всех обязательств по Договору об овердрафтном кредите № 0162/001/16 от 17.03.2016	915 900 000 руб.	С 17.03.2016 и действует до полного исполнения обязательств по кредитному договору, но не более 4 лет с даты подписания договора поручительства	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Курмашов Ш.Р. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Россия»; член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Россия»; Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является генеральным директором АО «Авиакомпания «Россия»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке	Протокол заседания Совета директоров от 03.09.2015 № 2



№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
43	АО «Авиакомпания «Россия» (заемщик)	Договор о предоставлении поручительства от 17.03.2016г., в соответствии с которым АО «Авиакомпания «Россия» обязуется оплатить ПАО «Аэрофлот» вознаграждение за предоставление поручительства по договору № 0162/001/16-П от 17.03.2016 г.	Вознаграждение – 1,39% годовых. Начисляется на сумму фактической ссудной задолженности по кредиту	С 17.03.2016 и действует до полного и надлежащего исполнения обязательств	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Курмашов Ш.Р. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Россия»; член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Россия»; Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является генеральным директором АО «Авиакомпания «Россия»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 03.09.2015 № 2
44	АО «Авиакомпания «Россия» (принципал)	Агентский договор на топливообеспечение	1,5% от стоимости заправленного топлива	01.01.2016–31.12.2016	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является генеральным директором АО «Авиакомпания «Россия»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Россия»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 20.11.2015 № 6
45	АО «Авиакомпания «Россия» (авиакомпания)	Продажа ПАО «Аэрофлот» перевозок почты и груза на выполняемые в диапазоне FV5950-FV6999 рейсы АО «Авиакомпания «Россия» по соглашению «Интерлайн»	60 000 000 руб.	01.01.2016–31.12.2016	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является генеральным директором АО «Авиакомпания «Россия»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Россия»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров № 13 от 29.02.2016

Перечень сделок, в совершении которых имеется заинтересованность (продолжение)

№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
46	АО «Авиакомпания «Россия» (авиакомпания)	Продажа ПАО «Аэрофлот» перевозок груза и почты на выполняемые в диапазоне FV5950-FV6999 рейсы АО «Авиакомпания «Россия» по соглашению «Интерлайн»	119 000 000 руб. (сумма комиссионного вознаграждения 15%) (включая ранее одобренную сумму 60 000 000 руб.)руб.)	01.01.2016-31.12.2016	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является генеральным директором АО «Авиакомпания «Россия»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Россия»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол № 3 Совета директоров ПАО «Аэрофлот» от 17.10.2016 г. (изменение сделки на 60 000 000 рублей, одобренной протоколом № 13 Совета директоров ПАО «Аэрофлот» от 29.02.2016) г.)
47	ПАО Сбербанк (кредитор)	Залог товаров в обороте в обеспечение обязательств АО «Авиакомпания «Россия» по договору № 0162-1-102616-3 от 27.05.2016	459 576 000 руб.	27.05.2016-25.08.2016	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является генеральным директором АО «Авиакомпания «Россия»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Россия»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося выгодоприобретателем в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося выгодоприобретателем в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 31.03.2016 № 14
48	АО «Авиакомпания «Россия» (заемщик)	Предоставление залога товаров в обороте в обеспечение обязательств АО «Авиакомпания «Россия» по договору №6/н от 22.06.2016	1 052 197,27 руб.	22.06.2016-25.08.2016	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является генеральным директором АО «Авиакомпания «Россия»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Россия»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 31.03.2016 № 14
49	АО «Авиакомпания «Россия» (партнер)	Коммерческое управление ПАО «Аэрофлот» загрузкой ряда рейсов АО «Авиакомпания «Россия» (включая ценообразование и продажу авиабилетов на такие рейсы) в диапазоне рейсов SU5950-SU6999 в рамках соглашения о совместной эксплуатации рейсов («код-шеринг»/блок мест) на основе модели компьютерных (региональных) перевозок	65 000 000 000 руб.	01.11.2016-31.10.2017	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является генеральным директором АО «Авиакомпания «Россия»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Россия»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол № 38 годового Общего собрания акционеров ПАО «Аэрофлот» от 27.06.2016



№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
50	ЗАО «Аэромар» (арендатор)	Сделка по аренде нежилых помещений	184 452,29 руб.	С 02.06.2016 сроком на 11 месяцев (с авто пролонгацией)	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров ЗАО «Аэромар»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Александров В.Б. является членом Совета директоров ЗАО «Аэромар»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
51	ЗАО «Аэромар» (субарендодатель)	Сделка по субаренде нежилого помещения	15 125,13 долл. США	С 01.03.2016 на 11 месяцев (с авто пролонгацией)	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров ЗАО «Аэромар»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Александров В.Б. является членом Совета директоров ЗАО «Аэромар»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
52	ЗАО «Аэромар» (субарендатор)	Сделка по субаренде нежилого помещения	46 788,10 долл. США	С 01.01.2016 на 11 месяцев (с авто пролонгацией)	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров ЗАО «Аэромар»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Александров В.Б. является членом Совета директоров ЗАО «Аэромар»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
53	ЗАО «Аэромар» (субарендатор)	Сделка по уменьшению субарендуемой площади по договору субаренды нежилого помещения	11 574,77 долл. США	С 01.09.2016 на 11 месяцев (с авто пролонгацией)	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров ЗАО «Аэромар»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Александров В.Б. является членом Совета директоров ЗАО «Аэромар»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-

Перечень сделок, в совершении которых имеется заинтересованность (продолжение)

№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
54	ЗАО «Аэромар» (исполнитель)	Закупка услуг по обеспечению рейсов бортовым питанием, сопутствующими товарами, сервисным оборудованием	11 810 003 424 руб.	01.07.2016-30.06.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров ЗАО «Аэромар»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Александров В.Б. является членом Совета директоров ЗАО «Аэромар»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 23.05.2016 № 17
55	ЗАО «Аэромар» (исполнитель)	Закупка услуг по внутренней уборке и экпировке воздушных судов ПАО «Аэрофлот» и авиакомпаний-партнеров	2 137 803 872 руб.	03.07.2016-02.07.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров ЗАО «Аэромар»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Александров В.Б. является членом Совета директоров ЗАО «Аэромар»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 24.06.2016 № 19
56	ПАО Сбербанк (кредитор)	Договор поручительства № 2581 от 22.07.2016, г., в соответствии с которым ПАО «Аэрофлот» обязуется отвечать перед ПАО Сбербанк за исполнение АО «Шеротель» всех обязательств по Договору об овердрафтном кредите № 2581 от 22.07.2016 г.	114 500 000 руб.	С 22.07.2016 и действует до полного исполнения обязательств по кредитному договору, но не более 4 лет с даты подписания договора поручительства	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Алтухов Н.Б. является членом Совета директоров АО «Шеротель»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Шеротель»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося выгодоприобретателем в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося выгодоприобретателем в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 03.09.2015 № 2
57	АО «Шеротель» (заемщик)	Договор о предоставлении поручительства от 22.07.2016, 2016г., в соответствии с которым АО «Шеротель» обязуется оплатить ПАО «Аэрофлот» вознаграждение за предоставление поручительства по договору № 2581 от 22.07.2016 г.	Вознаграждение – 1,16% годовых. Начисляется на сумму фактической ссудной задолженности по кредиту	С 22.07.2016 и действует до полного и надлежащего исполнения обязательств	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Алтухов Н.Б. является членом Совета директоров АО «Шеротель»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Шеротель»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 03.09.2015 № 2



№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
58	АО «Шеротель» (исполнитель)	Обслуживание пассажиров в залах ожидания повышенной комфортности аэропорта Шереметьево и аэропорта «Пулково»	900 000 000 руб.	01.01.2016-31.12.2016	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Алтухов Н.Б. является членом Совета директоров АО «Шеротель»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Шеротель»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров № 6 от 20.11.2015
59	АО «Шеротель» (арендатор)	Сделка по аренде нежилых помещений	139 318,62 руб.	С 01.08.2016 на 11 месяцев (с автопродлонгацией)	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Александров В.Б. является членом Совета директоров АО «Шеротель»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Шеротель»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 25.08.2016 № 1
60	АО «Шеротель» (исполнитель)	Договор от 30.12.2016 об оказании услуг по предоставлению помещений для размещения ключевых специалистов ПАО «Аэрофлот»	189 391 200 руб. руб.	01.01.2017-31.12.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Александров В.Б. является членом Совета директоров АО «Шеротель»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Шеротель»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 19.04.2017 № 13
61	АО «Шеротель» (исполнитель)	Договор от 30.12.2016 об оказании услуг по предоставлению помещений для размещения экипажей ПАО «Аэрофлот»	117 380 511,37 руб.	01.01.2017-31.12.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Александров В.Б. является членом Совета директоров АО «Шеротель»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Шеротель»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 19.04.2017 № 13

Перечень сделок, в совершении которых имеется заинтересованность (продолжение)

№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
62	АО «Шеротель» (исполнитель)	Договор от 30.12.2016 об оказании услуг по размещению иностранных КВС	33 879 300,04 руб.	01.01.2017–31.12.2017	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Александров В.Б. является членом Совета директоров АО «Шеротель»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Шеротель»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 19.04.2017 № 13
63	ЧПОУ «Авиашкола Аэрофлота» (исполнитель)	Обучение по дополнительным образовательным программам	Рамочный (не более 300,00 млн руб.) миллионов руб.)	21.03.2016–31.12.2016	Член правления ПАО «Аэрофлот» Чалик И.П. является членом органа управления ЧПОУ «Авиашкола Аэрофлота»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров № 19 от 24.06.2016
64	ЧПОУ «Авиашкола Аэрофлота» (арендатор)	Сделка по увеличению арендуемой площади по договору аренды нежилых помещений	2 158 465,88 руб.	С 01.05.2016 сроком на 11 месяцев (с автопродлонгацией)	Член правления ПАО «Аэрофлот» Чалик И.П. является членом органа управления ЧПОУ «Авиашкола Аэрофлота»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
65	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т1-2016 от 16.02.2016	37 996 009,18 руб.	03.03.2016–14.02.2019	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Алтухов Н.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 28.01.2016 № 10
66	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т1-2016 от 16.02.2016	16 837 344,80 руб.	14.03.2016–14.02.2019	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Алтухов Н.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 28.01.2016 № 10
67	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т1-2016 от 16.02.2016	36 972 479,78 руб.	21.03.2016–14.02.2019	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Алтухов Н.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 28.01.2016 № 10



№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
68	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т1-2016 от 16.02.2016	36 235 831,64 руб.	08.04.2016-14.02.2019	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Алтухов Н.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 28.01.2016 № 10
69	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т1-2016 от 16.02.2016	32 967 801,76 руб.	15.04.2016-14.02.2019	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Алтухов Н.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 28.01.2016 № 10
70	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т1-2016 от 16.02.2016	27 490 461,40 руб.	22.04.2016-14.02.2019	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Алтухов Н.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 28.01.2016 № 10
71	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т1-2016 от 16.02.2016	2 355 805,21 руб.	29.04.2016-14.02.2019	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Алтухов Н.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 28.01.2016 № 10
72	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т1-2016 от 16.02.2016	41 448 607,68 руб.	10.05.2016-14.02.2019	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Алтухов Н.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 28.01.2016 № 10

Перечень сделок, в совершении которых имеется заинтересованность (продолжение)

№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
73	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т1-2016 от 16.02.2016	46 070 555,91 руб.	16.05.2016-14.02.2019	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Алтухов Н.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 28.01.2016 № 10
74	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т2-2016 от 13.05.2016	33 620 419,17 руб.	25.05.2016-15.05.2021	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Алтухов Н.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 22.02.2016 № 12
75	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т2-2016 от 13.05.2016	27 607 144,96 руб.	15.06.2016-15.05.2021	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Алтухов Н.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 22.02.2016 № 12
76	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т2-2016 от 13.05.2016	43 414 577,71 руб.	24.06.2016-15.05.2021	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Алтухов Н.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 22.02.2016 № 12
77	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т2-2016 от 13.05.2016	27 526 853,98 руб.	28.06.2016-15.05.2021	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Алтухов Н.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 22.02.2016 № 12



№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
78	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т2-2016 от 13.05.2016	141 193 263,17 руб.	12.07.2016-15.05.2021	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Александров В.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 22.02.2016 № 12
79	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т2-2016 от 13.05.2016	24 264 189,65 руб.	15.07.2016-15.05.2021	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Александров В.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 22.02.2016 № 12
80	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т2-2016 от 13.05.2016	53 097 938,54 руб.	22.07.2016-15.05.2021	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Александров В.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 22.02.2016 № 12
81	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т2-2016 от 13.05.2016	30 655 696,47 руб.	28.07.2016-15.05.2021	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Александров В.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 22.02.2016 № 12
82	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т2-2016 от 13.05.2016	9 015 036,11 руб.	14.09.2016-15.05.2021	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Александров В.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 22.02.2016 № 12

Перечень сделок, в совершении которых имеется заинтересованность (продолжение)

№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
83	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т2-2016 от 13.05.2016	28 487 689,19 руб.	14.10.2016-15.05.2021	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Александров В.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 22.02.2016 № 12
84	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т2-2016 от 13.05.2016	20 865 450,01 руб.	14.12.2016-15.05.2021	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Александров В.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 22.02.2016 № 12
85	ООО «А-Техникс» (заемщик)	Выдача части займа по договору № Т2-2016 от 13.05.2016	64 006 740,13 руб.	27.12.2016-15.05.2021	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Александров В.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 22.02.2016 № 12
86	ООО «А-Техникс» (исполнитель)	Техническая помощь при техническом обслуживании ВС	3 000 000 руб.	22.01.2016-31.12.2018	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Алтухов Н.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров № 13 от 29.02.2016



№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
87	ООО «А-Техникс» (арендатор)	Аренда имущества	13 577 080 руб.	30.12.2016-30.11.2017	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Александров В.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров № 1 от 25.08.2016
88	ООО «А-Техникс» (принципал)	Агентские услуги по таможенному оформлению	1,5% от проведенных расходов ПАО «Аэрофлот» без учета НДС (18%)	12.08.2016-31.12.2016	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Александров В.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 24.10.2016 № 19
89	ООО «А-Техникс» (покупатель)	Купля-продажа авиационно-технического имущества	30 000 000 руб.	25.03.2016 – 31.12.2016 (с автопродлонгацией)	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Алтухов Н.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 19.04.2017 №13
90	ООО «А-Техникс» (исполнитель)	Техническое обслуживание воздушных судов	Рамочный (не более 2 000 000 000 руб.)	29.08.2016-30.06.2021	Члены Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н., Курмашов Ш.Р., Парахин И.В., Александров В.Б. являются членами Совета директоров ООО «А-Техникс»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров от 25.08.2016 № 1
91	ОАО «АльфаСтрахование» (страховщик)	Страхование ответственности директоров, должностных лиц и компании ПАО «Аэрофлот»	Страховая премия 99 000 долл. США	16.07.2016-15.07.2017	Члены Совета директоров ПАО «Аэрофлот»	Члены Совета директоров ПАО «Аэрофлот» являются выгодоприобретателями по сделке	Протокол годового Общего собрания акционеров ПАО «Аэрофлот» от 27.06.2016 № 38

Перечень сделок, в совершении которых имеется заинтересованность (продолжение)

№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
92	АО «АэроМар-ДВ» (поставщик, исполнитель)	Поставка бортового питания и оказание услуг	250 372 459,75 руб.	01.01.2016-31.12.2016	ПАО «Аэрофлот»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
93	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по индексации арендной платы по договору аренды нежилых помещений	4 320,43 долл. США	01.04.2016-30.09.2016	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
94	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по индексации арендной платы по договору аренды нежилых помещений	114 672,59 долл. США	01.03.2016-30.09.2016	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
95	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по индексации арендной платы по договору аренды нежилых помещений	2 554,37 долл. США	01.01.2016-31.08.2016	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
96	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по продлению срока действия договора аренды нежилых помещений и индексации арендной платы	80 211,07 долл. США	17.04.2016-16.03.2017	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
97	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по продлению срока действия договора аренды нежилых помещений и индексации арендной платы	106 990,77 долл. США	01.07.2016-31.05.2017	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
98	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по индексации арендной платы по договору аренды нежилых помещений	10 683,90 долл. США	27.07.2016-30.11.2016	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
99	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по индексации арендной платы по договору аренды нежилых помещений	141 934 долл. США	01.06.2016-31.10.2016	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
100	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по изменению предмета по договору аренды нежилых помещений	4 875 460,86 долл. США	19.05.2016-31.12.2034	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-



№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
101	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по фиксации курса доллара США	89 738 316,64 руб.	01.01.2016—31.03.2016	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
102	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по фиксации курса доллара США	89 738 316,64 руб.	01.04.2016-30.06.2016	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
103	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по продлению срока действия договора аренды нежилых помещений и индексации арендной платы	3 211,59 долл. США	02.04.2016-01.03.2017	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
104	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по продлению срока действия договора аренды нежилых помещений и индексации арендной платы	24 278,09 долл. США	20.03.2016-19.02.2017	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
105	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по индексации арендной платы, а также по фиксации курса доллара США по договору аренды нежилых помещений	15 717,06 долл. США	10.07.2016-20.11.2018	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
106	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по индексации арендной платы, а также по фиксации курса доллара США по договору аренды нежилых помещений	12 687,08 долл. США	01.01.2016-21.01.2019	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
107	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по индексации арендной платы, а также по фиксации курса доллара США по договору аренды нежилых помещений	18 898,88 долл. США	01.03.2016-02.06.2018	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
108	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по индексации арендной платы, а также по фиксации курса доллара США по договору аренды нежилых помещений	7 598,96 долл. США	01.01.2016-22.12.2018	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-

Перечень сделок, в совершении которых имеется заинтересованность (продолжение)

№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
109	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по продлению срока действия договора аренды нежилых помещений и индексации арендной платы	55 388,53 долл. США	01.06.2016-30.04.2017	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
110	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по аренде нежилого помещения	36 084,27 долл. США	26.04.2016-25.03.2017	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
111	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по продлению срока действия договора аренды нежилых помещений и индексации арендной платы	24 008,75 долл. США	01.06.2016-30.04.2017	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
112	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по изменению субарендуемой площади земельного участка и субарендной платы	1 254 537,34 руб.	15.01.2016-31.12.2050	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров № 13 от 29.02.2016
113	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по аренде нежилых помещений	132 301 708,56 руб.	08.04.2016-07.04.2021	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
114	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по фиксации курса доллара США	678 057,08 руб.	10.02.2016-30.09.2016	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
115	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по фиксации курса доллара США по краткосрочным договорам аренды	-	01.01.2016-31.03.2016	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
116	АО «МАШ» (арендодатель)	Сделка по фиксации курса доллара США по краткосрочным договорам аренды	-	01.04.2016-30.06.2016	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот», Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
117	АО «МАШ» (исполнитель)	Организация доступа в линейно-кабельные сооружения аэропорта	Ежемесячная стоимость услуг 5 156,60 руб. (включая НДС)	16.11.2016-31.12.2016	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот», Сапрыкин Д.П. является членом Совета директоров АО «МАШ»	Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-



№ п.п.	Наименование контрагента	Предмет сделки	Цена	Срок	Заинтересованные лица	Основание заинтересованности	Орган управления, принявший решение
118	Некоммерческое партнерство «Российский институт директоров» (исполнитель)	Оказание услуг по проведению мониторинга практики корпоративного управления ПАО «Аэрофлот» и информационной поддержке	1 000 000 руб., не включая НДС. НДС (18%)	С 21.03.2016 и действует 12 месяцев	Председатель Ревизионной комиссии ПАО «Аэрофлот» Беликов И.В. является директором НП «РИД»	Лицо, имеющее право давать обязательные указания обществу, занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	Протокол заседания Совета директоров № 16 от 29.04.2016
119	АО «ДОНАВИА» (крупнейший налогоплательщик 2), ФНС России	Соглашение от 21.07.2016 об установлении порядка определения цен и применения методов ценообразования в Контролируемой сделке код-шеринга для целей налогообложения	-	01.01.2015-31.12.2015	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «ДОНАВИА»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
120	АО «Авиакомпания «Россия»,» (крупнейший налогоплательщик 2), ФНС России	Соглашение от 14.09.2016 об установлении порядка определения цен и применения методов ценообразования в Контролируемой сделке код-шеринга для целей налогообложения	-	01.01.2015-31.12.2015	Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Сапрыкин Д.П. является генеральным директором АО «Авиакомпания «Россия»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Зингман В.Я. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Россия»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-
121	АО «Авиакомпания «Аврора»,» (крупнейший налогоплательщик 2), ФНС России	Соглашение от 14.09.2016 об установлении порядка определения цен и применения методов ценообразования в Контролируемой сделке код-шеринга для целей налогообложения	-	01.01.2015-31.12.2015	Член Правления ПАО «Аэрофлот» Антонов В.Н. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Аврора»; Член Правления ПАО «Аэрофлот» Алтухов Н.Б. является членом Совета директоров АО «Авиакомпания «Аврора»	Общество является контролирующим лицом юридического лица, являющегося стороной в сделке; Лицо занимает должность в органах управления юридического лица, являющегося стороной в сделке	-

Сведения о результатах исполнения поручений и указаний Президента Российской Федерации и поручений Правительства Российской Федерации

№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
1	Обеспечение прозрачности финансово-хозяйственной деятельности организаций (Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции», Указ Президента Российской Федерации от 02.04.2013 № 309 «О мерах по реализации отдельных положений Федерального закона «О противодействии коррупции», Указ Президента Российской Федерации от 23.06.2014 № 460 «Об утверждении формы справки о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера и внесении изменений в некоторые акты Президента Российской Федерации», Указ Президента Российской Федерации от 01.04.2016 № 147 «О Национальном плане противодействия коррупции на 2016–2017 годы»)		
1.1	Указ Президента Российской Федерации от 01.04.2016 № 147 «О Национальном плане противодействия коррупции на 2016–2017 годы»	<p>П. 2 Указа. Обеспечить внесение до 15 мая 2016 г. в планы по противодействию коррупции изменений, направленных на достижение конкретных результатов в работе по предупреждению коррупции, минимизации и (или) ликвидации последствий коррупционных правонарушений, а также контроль за выполнением мероприятий, предусмотренных этими планами.</p> <p>П. 4 Указа. Представить до 20.05.2016 доклад о результатах исполнения пункта 2 Указа</p> <p>П.5 Плана. Продолжить работу по формированию у работников отрицательного отношения к коррупции</p> <p>П. 8 Плана. Принять меры по повышению эффективности противодействия коррупции в организациях</p> <p>П. 15 Плана. Обеспечить рассмотрение на заседаниях коллегий (совещаниях) вопросов о состоянии работы по противодействию коррупции и принять конкретные меры по совершенствованию такой работы.</p> <p>П. 17 Плана. а) проводить повышение квалификации работников государственных корпораций (компаний), в должностные обязанности которых входит участие в противодействии коррупции, по образовательным программам, согласованным с Администрацией Президента Российской Федерации; б) проводить мониторинг реализации мер по противодействию коррупции в дочерних организациях</p>	<p>Выполняется.</p> <p>Дорожная карта по организации процессов управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции в ПАО «Аэрофлот» утверждена Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 28.04.2016.</p> <p>В рамках реализации Дорожной карты: Приказом от 06.05.2016 № 143 введена должность заместителя директора департамента обеспечения экономической безопасности, выполняющего в ПАО «Аэрофлот» функции комплаенс-менеджера; подготовлены и утверждены планы структурных подразделений разработки/актуализации документов операционного уровня в части организации системы управления рисками и внутреннего контроля в области противодействия и предупреждения коррупции;</p> <p>05.10.2016 утверждена Программа по разработке, реализации и обеспечению функционирования мероприятий, направленных на предупреждение и противодействие коррупции в ПАО «Аэрофлот», которая содержит антикоррупционные мероприятия, выполняемые в ПАО «Аэрофлот» на постоянной основе.</p> <p>В августе – сентябре 2016 года департаментом внутреннего аудита проведена первая проверка (оценка) эффективности процесса управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции, предусмотренная п. 5.3 Методических рекомендаций. По результатам проверки выработаны и реализуются мероприятия по дальнейшему совершенствованию процессов.</p> <p>Во исполнение подпункта «а» пункта 17 Национального плана противодействия коррупции на 2016–2017 годы проведено повышение квалификации работников департамента обеспечения экономической безопасности в ноябре 2016 года на базе ЧОУ ДПО «Институт глобальной ядерной безопасности и физической защиты Госкорпорации «Росатом» по программам: «Организация противодействия коррупции в государственных корпорациях (компаниях)» и «Соблюдение работниками государственных корпораций (компаний) ограничений, запретов и обязанностей, установленных в целях противодействия коррупции». Запланировано обучение работников ПАО «Аэрофлот» в 2017 году по вопросам предупреждения и противодействия коррупции.</p> <p>За период 2015–2016 годов разработан и введен в действие ряд организационно-распорядительных и нормативных документов в области предупреждения и противодействия коррупции, а также актуализированы имеющиеся нормативные документы.</p> <p>В частности: разработан и реализован План мероприятий по противодействию коррупции в ОАО «Аэрофлот» на 2015 год, утвержденный приказом от 11.02.2015 № 54;</p>

№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
1.2	Поручение Председателя Правительства Российской Федерации Д.А. Медведева от 05.05.2016 № ДМ-П17-2666 (вх. от 06.05.2016 № 3512)	Обеспечьте реализацию Национального плана противодействию коррупции на 2016–2017 годы, утвержденного Указом Президента Российской Федерации от 01.04.2016 № 147 и представьте соответствующие предложения или проекты докладов: По пп.2 и 4 Указа: в части внесения изменений в планы по противодействию коррупции Срок – 15 мая 2016 г. в части предоставления докладов о ходе выполнения мероприятий, предусмотренных планами по противодействию коррупции Срок – ежеквартально с 01.10.2016. По пункту 5 и подпункту «б» пункта 6 Национального плана Срок – до 01.11.2016 и до 01.11.2017 По п. 8 Национального плана Срок – до 01.07.2016 По п. 15 Национального плана Срок – до 01.09.2016 По п. 17 Национального плана Срок – до 01.06.2016 и до 01.04.2017	разработана Антикоррупционная политика Группы Аэрофлот, утвержденная Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 21.12.2015; разработано Положение о системе конфиденциального информирования Совета директоров (Комитета по аудиту Совета директоров) «Горячая линия», утвержденное Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 21.12.2015; актуализирован Кодекс корпоративной этики ПАО «Аэрофлот», утвержденный Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 28.01.2016; разработан Порядок уведомления руководства о фактах обращения в целях склонения работников к совершению коррупционных правонарушений, утвержденный приказом от 02.07.2015 № 218; разработан Перечень должностей работников, замещаемых на основании трудового договора в ПАО «Аэрофлот», на которые распространяются запреты, ограничения и обязанности, установленные Федеральным законом «О противодействии коррупции» и другими федеральными законами, утвержденный приказом от 17.07.2015 № 236; разработан Порядок уведомления работодателя о возникновении личной заинтересованности, которая приводит или может привести к конфликту интересов, утвержденный приказом от 31.07.2015 № 250; разработан Порядок сообщения работниками ПАО «Аэрофлот» о получении подарка в связи с протокольными мероприятиями, служебными командировками и другими официальными мероприятиями, участие в которых связано с их должностным положением или исполнением ими должностных обязанностей, сдачи и оценки подарка, реализации (выкупа) и зачисления средств, вырученных от его реализации (выкупа), утвержденный приказом от 17.03.2016 № 78; создана комиссия по приему и оценке подарков, полученных работниками ПАО «Аэрофлот», состав которой утвержден приказом от 12.05.2016 № 146; разработан типовой раздел «Антикоррупционная оговорка» в договоры, соглашения и контракты с контрагентами ПАО «Аэрофлот», утвержденный указанием заместителя генерального директора по правовым и имущественным вопросам от 18.10.2016 № 229/У. В нормативные документы ПАО «Аэрофлот» внесены отдельные положения, направленные на предупреждение и противодействие коррупции. В частности: в Положение о внутреннем аудите в Группе Аэрофлот, утвержденное Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 01.10.2015; в Положение о системе управления рисками Группы Аэрофлот, утвержденное Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 26.11.2015; в Положение о закупке товаров, работ, услуг, утвержденное Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 29.04.2016; в Положение о порядке формирования и использования фонда благотворительности, утвержденное Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 28.01.2016; в Положение о порядке формирования и использования фонда спонсорской поддержки, утвержденное Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 28.01.2016;
1.3	Поручение Росимущества от 04.04.2016 № ОД-02/13028 о подготовке дорожной карты по организации процессов управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции с учетом положений Методических рекомендаций по организации управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции в акционерных обществах с участием Российской Федерации, утвержденных приказом Росимущества от 02.03.2016 № 80. (вх. от 16.03.2016 № 1994)	В срок до 01.05.2016 разработать и вынести на утверждение совета директоров дорожную карту по организации процессов управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции. Основные мероприятия по организации процессов управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции, а также актуализации/разработке и утверждению внутренних документов Общества должны быть завершены в срок до 01.10.2016	

Сведения о результатах исполнения поручений и указаний Президента Российской Федерации и поручений Правительства Российской Федерации (продолжение)

№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
1.4	Поручение Аппарата Правительства Российской Федерации от 25.08.2015 № П17-42687 (вх. от 29.08.2016 № 6502)	В срок до 01.07.2017 представить доклад в Правительство Российской Федерации о дополнительных мерах по повышению противодействия коррупции в организациях с учетом «Информации о мерах по повы- шению эффективности противодействия коррупции, принятых организациями, созданными для выполнения задач, постав- ленных перед Правительством Российской Федерации», подготовленная в рамках выполнения пункта 8 Национального плана противодействия коррупции на 2016-2017 гг.	<p>в Положение о департаменте обеспечения экономической безо- пасности, утвержденное 02.08.2016; в Стандарт организации СТО ДОУ 07 «Документационное обе- спечение управления. Порядок подготовки, заключения, изме- нения, исполнения и расторжения договоров ПАО «Аэрофлот», утвержденный приказом от 08.12.2015 № 422.</p> <p>Кроме того, положения о соблюдении требований органи- зационно-распорядительных и нормативных документов о предупреждении и противодействии коррупции, содержатся в положениях о структурных подразделениях и в должностных инструкциях работников ПАО «Аэрофлот».</p> <p>Перечисленными выше нормативными документами ПАО «Аэрофлот», в частности, установлены следующие основ- ные принципы, правила и требования в области предупрежде- ния и противодействия коррупции:</p> <p>в ПАО «Аэрофлот» поддерживается атмосфера неприятия коррупции в любых формах и проявлениях, в том числе во вза- имодействии с деловыми партнерами, представителями органов власти, политическими партиями и иными лицами; работник ПАО «Аэрофлот» независимо от занимаемой должно- сти обязан письменно уведомлять генерального директора ПАО «Аэрофлот» обо всех случаях обращения к нему в целях склонения к совершению коррупционных правонарушений; работники ПАО «Аэрофлот» обязаны не принимать связанные с исполнением ими своих должностных обязанностей подарки, личные подношения в денежной форме, билеты на развлека- тельные или спортивные мероприятия, оплаченный отдых и т.д.;</p> <p>в случае возникновения или возможности возникновения кон- фликта интересов работник ПАО «Аэрофлот» обязан сообщить о сложившейся ситуации своему непосредственному руководи- телю, чтобы совместно найти оптимальный вариант решения без нанесения ущерба интересам одной из сторон; работники ПАО «Аэрофлот» строго соблюдают требования, определенные действующим законодательством о противодей- ствии коррупции.</p> <p>В рамках текущей деятельности по предупреждению и противо- действию коррупции в ПАО «Аэрофлот» проводятся следующие мероприятия:</p> <p>на внутрикорпоративном сайте ПАО «Аэрофлот» создан и об- новляется раздел «Противодействие коррупции», посвященный вопросам противодействия коррупции;</p> <p>инструктажи работников ПАО «Аэрофлот» по соблюдению ими положений Кодекса корпоративной этики ПАО «Аэрофлот»;</p> <p>рассмотрение обращений работников Группы Аэрофлот, клиен- тов, партнеров по бизнесу и иных лиц, поступающих через си- стему конфиденциального информирования Совета директоров (Комитета по аудиту Совета директоров) «Горячая линия»;</p> <p>антикоррупционная экспертиза нормативных документов ПАО «Аэрофлот» и их проектов в целях выявления в них коррупционных факторов и их последующего устранения с использованием методики, утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 26.02.2010 № 96 «Об антикоррупционной экспертизе нормативных правовых актов и проектов нормативных правовых актов»;</p>



№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
			<p>изучение деловых партнеров, конкурентов и клиентов ПАО «Аэрофлот»;</p> <p>сбор от контрагентов ПАО «Аэрофлот» и предоставление в уполномоченные государственные органы сведений в отношении всей цепочки собственников контрагентов, включая бенефициаров (в том числе конечных), а также информации о составе исполнительных органов контрагентов;</p> <p>включение в договоры, соглашения и контракты с контрагентами ПАО «Аэрофлот» типового раздела «Антикоррупционная оговорка»;</p> <p>экспертиза проектов договоров, соглашений и контрактов с российскими и зарубежными контрагентами ПАО «Аэрофлот»;</p> <p>контроль за применением предусмотренных законодательством мер юридической ответственности за несоблюдение запретов, ограничений и требований, установленных в целях противодействия коррупции;</p> <p>регулярный контроль данных бухгалтерского учета, наличия и достоверности первичных документов бухгалтерского учета;</p> <p>аудит финансово-хозяйственной деятельности структурных подразделений, филиалов и представительств ПАО «Аэрофлот», а также дочерних обществ;</p> <p>взаимодействие с правоохранительными органами и иными государственными органами по вопросам организации противодействия коррупции в ПАО «Аэрофлот».</p> <p>Информация о ходе исполнения поручений направлена в Аппарат Правительства Российской Федерации, Минтранс России в установленные сроки.</p>
1.5	<p>Статья 92 Федерального закона от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».</p> <p>Глава VIII приказа ФСФР России от 04.10.2011 № 11-46/пз-н «Об утверждении Положения о раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг».</p> <p>Приказ Минэкономразвития России от 11.05.2011 № 208 «Об утверждении раскрытия информации открытыми акционерными обществами, акции которых находятся в государственной собственности, и государственными (муниципальными) унитарными предприятиями»</p>	<p>Раскрывать информацию в объеме и порядке, которые установлены федеральным органом исполнительной власти по рынку ценных бумаг.</p> <p>Раскрывать информацию акционерным обществам, включенным в прогнозный план приватизации</p>	<p>Выполняется.</p> <p>Положение об организации информационного взаимодействия через Межведомственный портал по управлению государственной собственностью утверждено Советом директором от 04.04.2012 (протокол № 11).</p> <p>Отчеты о работе с акционерами и инвестиционным сообществом ежеквартально докладываются Совету директоров.</p> <p>Требования законодательства Российской Федерации о раскрытии информации соблюдаются в полном объеме, в том числе вся информация раскрывается на странице ПАО «Аэрофлот» в сети Интернет и в ленте новостей.</p> <p>Порядок предоставления и раскрытия информации о существенных фактах Общества и информации, относящейся к инсайдерской информации Общества, утвержден приказом от 05.03.2015 № 80.</p>

Сведения о результатах исполнения поручений и указаний Президента Российской Федерации и поручений Правительства Российской Федерации (продолжение)

№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
1.6	Абзац 7 пункта 2 протокола совещания у Первого заместителя Председателя Правительства Российской Федерации И. И. Шувалова от 03.10.2013 № ИШ-П13-98пр	Публиковать решения советов директоров, не относящиеся к коммерческой тайне	Выполняется в рамках требований действующего законодательства Российской Федерации о раскрытии информации. Протоколы Совета директоров размещаются в личном кабинете (далее – ЛК) Общества на Межведомственном портале по управлению государственной собственностью.
1.7	Поручение Аппарата Правительства Российской Федерации от 27.01.2016 № П17-3337 (вх. от 29.08.2016 № 6502)	О предоставлении до 10.01.2016 сведений о своих доходах, расходах, имуществе и обязательствах имущественного характера, о доходах, расходах и обязательствах супруги (супруга) и несовершеннолетних детей за 2015 год	Сведения предоставлены в установленный срок.
2	Об особенностях участия субъектов малого и среднего предпринимательства в закупках товаров, работ, услуг (Указ Президента Российской Федерации от 05.06.2015 № 287 «О мерах по дальнейшему развитию малого и среднего предпринимательства», постановление Правительства Российской Федерации от 11.12.2014 № 1352)		
2.1	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2015 № 2258-р, Постановление Правительства Российской Федерации от 29.10.2015 № 1169	Об оценке соответствия требованиям законодательства Российской Федерации, предусматривающим участие субъектов малого и среднего предпринимательства в закупке, АО «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства» проектов планов закупки товаров, работ, услуг, проектов планов закупки инновационной продукции, высокотехнологичной продукции, лекарственных средств, проектов изменений, вносимых в такие планы, до их утверждения	Выполняется. Проект плана закупок товаров, работ, услуг ПАО «Аэрофлот» на 2016 год размещен в единой информационной системе 30.12.2015 № 2150141859 (уведомление № П2150141859001) и соответствует требованиям законодательства Российской Федерации (заключение АО «Корпорация «МСП» от 30.12.2015 № ОЗС-31/2015). Все изменения в план размещались в единой информационной системе своевременно и по заключениям АО «Корпорация «МСП» соответствуют требованиям законодательства Российской Федерации.



№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
3	О закупочной деятельности		
3.1	Пункт 2 Перечня поручений Правительства Российской Федерации от 12.12.2015 № ДМ-П9-8413 по вопросу нормирования закупочной деятельности и разработке соответствующих нормативов по закупке товаров, работ и услуг Директивы Правительства Российской Федерации от 19.04.2016 № 2793п-П13 (вх. от 17.05.2016 № 3773)	<p>Обеспечить:</p> <p>1) в срок до 30.04.2016 – разработку и принятие нормативов закупок товаров, работ, услуг. Нормативы закупок должны предусматривать предельные цены указанных товаров, работ, услуг и (или) требования к количеству, потребительским свойствам и иным характеристикам указанных товаров, работ, услуг. Такие нормативы должны обеспечивать удовлетворение потребностей заказчиков, но не приводить к закупкам товаров, работ, услуг с избыточными потребительскими свойствами;</p> <p>2) в срок до 30.04.2016 – размещение нормативов закупок на официальных сайтах АО в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;</p> <p>3) с 01.05.2016 – обязательное применение нормативов закупок при планировании осуществления хозяйственной деятельности;</p> <p>4) Проведение на ежегодной основе, начиная с 2017 г. (по итогам 2016 отчетного финансового года), мониторинга результатов осуществления АО закупочной деятельности, в том числе в части соблюдения утвержденных плана закупок и соответствующих нормативов по закупке товаров, работ и услуг для нужд АО, а также в части соответствия целевого назначения приобретаемых АО товаров, работ и услуг уставной деятельности АО;</p> <p>5) на ежегодной основе – корректировку (актуализацию) нормативов закупки товаров, работ и услуг для нужд АО.</p> <p>Распространить данные требования на свои дочерние и зависимые общества</p>	<p>Перечень отдельных видов товаров, работ, услуг, для которых установлены требования к потребительским свойствам и иным характеристикам утвержден приказом генерального директора от 23.08.2016 № 296.</p> <p>Перечень размещен на официальном сайте ПАО «Аэрофлот» в информационно-телекоммуникационной сети Интернет (подраздел «Документация» раздела «Торги и закупки») Выполняется.</p> <p>Планируется к исполнению с 2017 года.</p> <p>Планируется к исполнению в 2017 году.</p>
3.2	Директивы Правительства Российской Федерации от 05.09.2016 № 6558п-П13 «О внесении изменений в закупочную политику компании в части инновационных строительных материалов» (вх. от 12.09.2016 № 6855)	<p>Обеспечить:</p> <p>внесение изменений в закупочную политику в части установления приоритета закупкам российских инновационных строительных материалов;</p> <p>внесение изменений в закупочную политику в части возможности заключения долгосрочных контрактов с российскими производителями строительных материалов под гарантированные объемы поставок будущих периодов инновационных строительных материалов, а также с производителями, оформившими в установленном порядке специальные инвестиционные контракты на освоение производства данной продукции;</p> <p>распространение положений настоящих директив на дочерние общества АО</p>	Вопрос рассмотрен на заседании Совета директоров ПАО «Аэрофлот» 17.10.2016.

Сведения о результатах исполнения поручений и указаний Президента Российской Федерации и поручений Правительства Российской Федерации (продолжение)

№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
3.3	Директивы Правительства Российской Федерации от 11.10.2016 № 7704п-П13 «О расширении практики использования факторинга при исполнении договоров на поставку товаров (выполнение работ, оказание услуг)» (вх. от 17.10.2016 № 7711)	Внести изменения в положение о закупке Общества в части установления порядка использования уступки права требования (факторинга) при исполнении договоров (выполнение работ, оказание услуг), заключенных Обществом с субъектами малого и среднего предпринимательства, по результатам осуществления закупок способами, определенными положением о закупке, за исключением торгов согласно положениям гражданского законодательства Российской Федерации	В работе. Вопрос рассмотрен Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 27.10.2016. Поручено Правлению ПАО «Аэрофлот» подготовить и представить Совету директоров проект изменений в Положение о закупке товаров, работ, услуг.
3.4	Директивы Правительства Российской Федерации от 15.03.2016 № 1659п-П13 (вх. от 29.03.2016 № 2408)	Обеспечить утверждение порядка учета инвестиционных проектов, устанавливающего правила формирования, ведения и внесения изменений в перечень инвестиционных проектов, с учетом Правил отбора инвестиционных проектов для включения в реестр инвестиционных проектов и ведение реестра таких инвестиционных проектов, утвержденных Постановлением Правительства Российской Федерации от 30.12.2015 № 1516	Выполнено. Вопрос рассмотрен на заседании Совета директоров 31.03.2016. В инвестиционной программе ПАО «Аэрофлот» отсутствуют проекты капитальных вложений, удовлетворяющих критериям включения в реестр инвестиционных проектов согласно постановлению Правительства Российской Федерации от 30.12.2015 № 1516. Информация направлена в Минэкономразвития России (исх. от 11.05.2016 № 04-541).
4	О долгосрочном планировании		
4.1	Перечень поручений Президента Российской Федерации от 27.12.2013 № Пр-3086 Поручение Первого заместителя Председателя Правительства Российской Федерации И. И. Шувалова от 17.07.2014 № 4955п-П13	Обеспечить: обеспечить разработку и утверждение долгосрочной программы развития (далее – ДПР); обеспечить проведение аудита реализации ДПР и утверждение стандарта проведения такого аудита; обеспечить внесение изменений в положение о вознаграждении единоличного исполнительного органа	Выполнено. Стратегия (долгосрочной программы развития) Группы Аэрофлот до 2025 года утверждена решением Совета директоров от 02.12.2014 (протокол № 8); Стандарт проведения аудиторской проверки реализации ДПР Группы Аэрофлот и Техническое задание для проведения аудита реализации ДПР Группы Аэрофлот разработаны и утверждены решением Совета директоров от 29.01.2015 (протокол № 10). Отчет об исполнении Долгосрочной программы развития Группы «Аэрофлот» и о достижении утвержденных ключевых показателей эффективности за 2015 год утвержден решением Совета Директоров 28.04.2016. Аудиторская проверка реализации Долгосрочной программы развития Группы Аэрофлот за 2015 год проведена, отчет рассмотрен Советом директоров 28.04.2016.

№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
5	О разработке (актуализации) программ инновационного развития (Порядок обеспечения актуализации (разработки) программ инновационного развития госкомпаний в 2015-2016 гг., согласован Председателем Правительства Российской Федерации Д.А.Медведевым (№ ДМ-П36-7563 от 07.11.2015), методические указания по корректировке ПИР утверждены Заместителем Председателя Правительства Российской Федерации А.В.Дворковичем (№ АД-П36-621 от 09.02.2016))		
5.1	Протокол заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России от 17.04.2015 № 2 (раздел II, подпункт а) пункта 2) (вх. от 14.05.2015 № 3907)	О необходимости актуализации (разработки) и утверждения программ инновационного развития госкомпаний с учетом Методических указаний (приложение 1 к протоколу)	Выполнено. Советом директоров 26.11.2015 утверждено Положение о порядке разработки и реализации Программы инновационного развития Программа инновационного развития Группы Аэрофлот до 2025 года разработана, согласована с федеральными органами исполнительной власти Межведомственной комиссией по технологическому развитию президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России в порядке, предусмотренном Положением, и утверждена Советом директоров 25.08.2016.
5.2	Директивы Первого заместителя Председателя Правительства Российской Федерации И. И. Шувалова от 03.03.2016 № 1471п-П13 (вх. от 15.03.2016 № 1936)	Обеспечить: утверждение программы инновационного развития, разработанной (скорректированной) на основании методических указаний, утвержденных Поручением № ДМ-П36-7563 и в порядке, предусмотренном Положением, утвержденным Поручением № ДМ-П36-7563; ежегодное представление отчетов о выполнении программ инновационного развития в федеральные органы исполнительной власти в соответствии с Положением	Отчет о выполнении Программы инновационного развития ПАО «Аэрофлот» за 2015 год утвержден Советом директоров 29.04.2016 и направлен в федеральные органы исполнительной власти в соответствии с Положением. Вес интегрального ключевого показателя эффективности инновационной деятельности в размере 10 процентов на 2016 год установлен решением Совета директоров от 08.08.2016. Ключевые показатели эффективности работников ПАО «Аэрофлот» на 2016 год обновлены (приказ от 23.12.2016 № 439).
5.3	Директивы Первого заместителя Председателя Правительства Российской Федерации И. И. Шувалова 03.03.2016 № 1472п-П13 (вх. от 18.03.2016 № 1938)	Обеспечить включение начиная с 2016 года интегрального ключевого показателя эффективности инновационной деятельности в перечень ключевых показателей эффективности долгосрочных программ развития, а также в перечень ключевых показателей эффективности высшего руководства и учет начиная с 2016 года данного показателя при определении величины стимулирующей части вознаграждения представителей руководства Общества, включая единоличный исполнительный орган Общества	
5.4	Поручение заместителя Председателя Правительства Российской Федерации А. В. Дворковича от 29.07.2016 № АД-П13-4521 (вх. от 01.08.2016 № 5761) Директива заместителя Председателя Правительства Российской Федерации А. В. Дворковича от 16.12.2016 № 9650п-П13 (вх. от 27.12.2016 № 9651)	Установить вес интегрального ключевого показателя эффективности инновационной деятельности ПАО «Аэрофлот» на 2016 год на минимальном уровне, определенном директивами Правительства Российской Федерации от 03.03.2016 № 1472п-П13, – 10%	

Сведения о результатах исполнения поручений и указаний Президента Российской Федерации и поручений Правительства Российской Федерации (продолжение)

№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
6	О повышении эффективности деятельности государственных компаний (Перечень поручений Президента Российской Федерации от 27.12.2014 № Пр-3013, Поручения Правительства Российской Федерации от 23.04.2015 № ИШ-П13-1818, от 24.06.2015 № ИШ-П13-4148)		
6.1	Поручение Минэкономразвития России от 15.01.2016 (вх. от 18.01.2016 № 242)	Об оставлении на контроле Контрольным управлением Президента Российской Федерации поручения Президента Российской Федерации и направлении до 20.01.2016 информации о ходе его исполнения.	Выполнено. Информация направлена 20.01.2016.
6.2	Директивы Первого заместителя Председателя Правительства Российской Федерации И. И. Шувалова от 31.07.2015 № 5024п-П13 (вх. от 24.08.2015 № 96/КИ)	<p>Обеспечить:</p> <p>1. В 10-дневный срок с момента утверждения Минэкономразвития России методических рекомендаций по разработке положения о порядке формирования и использования фонда спонсорской поддержки и благотворительности утвердить бюджет спонсорской деятельности и благотворительности, а также положения о порядке формирования и использования фонда спонсорской поддержки и благотворительности.</p> <p>2. Внесение дополнений в структуру годового отчета Общества информации о направлениях и размерах спонсорской поддержки и благотворительных взносах, совершенных Обществом, его дочерними и зависимыми организациями в течение отчетного периода (начиная с отчетности за 2015 – 2016 корпоративный год).</p> <p>3. Представление на ежеквартальной основе Обществом, а также его дочерними и зависимыми организациями отчетов об использовании фонда спонсорской поддержки с использованием функционала Межведомственного портала по управлению государственным имуществом в информационно-телекоммуникационной сети Интернет (не позднее 15-го числа месяца, следующего за отчетным кварталом, начиная с отчетности за IV квартал 2015 г.)</p>	<p>Выполнено. Статья расходов на благотворительность содержится в бюджете. Положение о порядке формирования и использования фонда благотворительности и Положение о порядке формирования и использования фонда спонсорской поддержки утверждены решением Совета директоров от 28.01.2016.</p> <p>Выполнено.</p> <p>Выполняется.</p>



№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
6.3	Поручение Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации от 20.07.2016 № АД-П36-4292 (вх. от 25.07.2016 № 5579)	Обеспечьте утверждение советами директоров планов, предусматривающих рассмотрение на заседаниях советов директоров (с предварительным рассмотрением на комитете по кадрам и вознаграждениям и на комитете по инвестициям, начиная с ближайшего отчетного периода в 2016 году), следующих вопросов: ежеквартальная отчетность по исполнению ДПР и достижению КПЭ; оценка ожидаемых значений КПЭ, анализ причин отклонения фактических значений КПЭ от плановых целевых показателей; план компенсирующих мероприятий, в случае наличия существенных отклонений фактических значений КПЭ от плановых; утверждение размера квартального и годового вознаграждения по итогам исполнения КПЭ. Срок – до 31 августа 2016	Выполняется. В план работы Совета директоров на июль 2016 – июнь 2017 года данные вопросы включены и рассматриваются (по итогам отчетного периода).
6.4	Директивы Первого заместителя Председателя Правительства Российской Федерации И. И. Шувалова от 06.04.2015 № 2007п-П13 (вх. от 07.04.2015 № 2720)	Внесение в структуру Годового отчета следующих сведений: 1. Информация о наличии в АО стратегии развития. 2. Информация о наличии в АО долгосрочной программы развития. 3. Информация об изменениях в стратегии развития и ДПР по сравнению с предыдущим годом. 4. Информация о наличии в АО иных программ (в том числе инвестиционных, инновационных и прочих) в рамках реализации стратегии развития и ДПР. 5. Информация о наличии в АО утвержденной программы отчуждения непрофильных активов. 6. Информация о наличии в АО заключения аудитора о реализации ДПР, дата и номер заключения аудитора, основные выводы аудитора. 7. Информация о наличии в АО утвержденной системы ключевых показателей эффективности. 8. Краткое описание рисков АО и деятельности по управлению рисками; 9. Описание принципов и подходов к организации системы управления рисками и внутреннего контроля, сведения о функции внутреннего аудита. II. Утверждение Годового отчета при условии его подготовки на основе аудированной финансовой отчетности за отчетный и предыдущий годы. III. Внесение в Годовой отчет информации о базовых внутренних нормативных документах, являющихся основанием для формирования текущего Годового отчета, включая ключевые внутренние нормативные документы, регламентирующие функцию внутреннего аудита и вопросы деятельности СУРиВК	Выполнено. Годовой отчет ПАО «Аэрофлот» за 2015 год подготовлен с учетом исполнения директив, одобрен решением Совета директоров от 28.04.2016 (протокол № 15), утвержден Общим собранием акционеров 27.06.2016.

Сведения о результатах исполнения поручений и указаний Президента Российской Федерации и поручений Правительства Российской Федерации (продолжение)

№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
7	О сокращении операционных издержек (Пункт 5 Перечня поручений Президента Российской Федерации от 05.07.2013 № Пр-1474, подпункт 5 пункта 1 Перечня поручений Президента Российской Федерации от 05.12.2014 № Пр-2821, пункт 5 поручения Правительства Российской Федерации от 08.12.2014 № ДМ-П13-9024)		
7.1	Директивы Первого заместителя Председателя Правительства Российской Федерации И.И. Шувалова от 04.07.2016 № 4750п-П13 (вх. от 15.07.2016 № 5378)	О принятии решений, обеспечивающих: в месячный срок разработку (актуализацию) комплекса мер (перечня мероприятий) в рамках долгосрочной программы развития, направленных на достижение значения показателя снижения операционных расходов (затрат) в 2016 г. не менее чем на 10% (процентов) с учетом необходимости выполнения мероприятий, указанных в директивах Правительства Российской Федерации от 16.04.2015 № 2303п-П13, в том числе в дочерних обществах (при наличии); ежеквартальное рассмотрение на заседании Советов директоров (наблюдательных советов) отчетов менеджмента о ходе реализации комплекса мер (перечня мероприятий) по сокращению операционных расходов (затрат); ежеквартальное представление в отраслевой федеральный орган исполнительной власти отчетов Обществ о ходе реализации комплекса мер (перечня мероприятий) по сокращению операционных расходов (затрат), рассмотренных и одобренных Советом директоров (наблюдательными советами)	Выполнено: Актуализированная программа снижения операционных расходов Группы Аэрофлот в 2016 году утверждена Правлением 17.10.2016. Отчет о ходе реализации перечня мероприятий по сокращению операционных ежеквартально представляется на одобрение Совету директоров и направляется в отраслевой федеральный орган исполнительной власти (Росимущество).



№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
8	Об отчуждении непрофильных активов		
8.1	Директивы Первого заместителя Председателя Правительства Российской Федерации И.И. Шувалова от 07.07.2016 № 4863п-П13 (вх. от 18.07.2016 № 5398) Методические указания по выявлению и реализации непрофильных активов, одобренные поручением Правительства Российской Федерации от 07.07.2016 № ИШ-П13-4065 (далее – Методические указания) (вх. от 26.07.2016 № 5644)	<p>Обеспечить:</p> <p>в срок до 19 августа 2016 г. разработку и актуализацию программы отчуждения непрофильных активов АО (далее – программа) в соответствии с Методическими указаниями;</p> <p>в срок до 19 августа 2016 г. разработку реестра непрофильных активов АО и включение в него всех выявленных непрофильных активов АО в соответствии с Методическими указаниями;</p> <p>в срок до 22 августа 2016 г. направление до утверждения советом директоров (наблюдательным советом) общества проекта программы (изменений в программу) и проекта реестра непрофильных активов в Росимущество;</p> <p>в срок до 15 сентября 2016 г. утверждение программы (изменений в программу) и реестра непрофильных активов;</p> <p>утверждение ежегодного плана по исполнению программы отчуждения непрофильных активов АО с его ежеквартальной детализацией и последующим размещением на Межведомственном портале по управлению государственной собственностью;</p> <p>ежеквартальное рассмотрение на заседании Совета директоров (наблюдательного совета) отчетов АО о ходе исполнения программы с обязательным размещением соответствующих материалов, подписанных уполномоченным лицом АО, на Межведомственном портале по управлению государственной собственностью;</p> <p>своевременное и качественное представление всей необходимой информации, установленной Росимуществом, о ходе реализации непрофильных активов на Межведомственном портале по управлению государственной собственностью;</p> <p>распространение положений настоящих директив на дочерние общества АО</p>	<p>Выполняется.</p> <p>Актуализированная Программа отчуждения непрофильных активов ПАО «Аэрофлот», Реестр непрофильных активов ПАО «Аэрофлот» (приложение 1 к Программе), План мероприятий по реализации непрофильных активов (приложение 2 к Программе) утверждены Советом директоров 17.10.2016.</p> <p>Дочерними обществами ПАО «Аэрофлот» проводится инвентаризация активов на предмет их непрофильности в соответствии с Методическими указаниями. Работы планируется завершить в 1 квартале 2017 г.</p> <p>Информация о ходе реализации непрофильных активов своевременно размещается на Межведомственном портале по управлению государственной собственностью размещается.</p>
9	Об управлении правами на результаты интеллектуальной деятельности (поручение Первого заместителя Председателя Правительства Российской Федерации И.И.Шувалова от 04.02.2014 № ИШ-П8-800)		
9.1	Рекомендации Росимущества от 13.03.2014 по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности (далее – РИД) в организациях	Разработать и утвердить Основные положения по управлению правами на РИД и План мероприятий по их реализации с учетом рекомендаций Росимущества и Программы инновационного развития Общества	<p>Выполняется</p> <p>Положение по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности (РИ-ГД-224) утверждено приказом от 29.07.2016 № 263.</p>

Сведения о результатах исполнения поручений и указаний Президента Российской Федерации и поручений Правительства Российской Федерации (продолжение)

№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
10	О закупках отечественного конкурентоспособного программного обеспечения (Перечень поручений Президента Российской Федерации по итогам заседания президиума Государственного совета Российской Федерации от 25.11.2015 №Пр-2654ГС, поручение заместителя Председателя Правительства Российской Федерации от 14.01.2016 № АД-П9-69)		
10.1	Директивы Правительства Российской Федерации от 11.07.2016 № 4972п-П13 (вх. от 25.07.2016 № 5553)	<p>Обеспечить:</p> <p>1. Внесение изменений в Положение о закупочных процедурах, проводимых для нужд АО, предусматривающих следующее:</p> <p>1.1 в требованиях к предмету закупки и иных локальных правовых актах, утверждаемых при осуществлении всех видов закупок в отношении программ для электронных вычислительных машин и баз данных, реализуемых независимо от вида договора на материальном носителе и (или) в электронном виде по каналам связи, а также прав использования такого программного обеспечения, включая временное, указывать на необходимость подачи предложений, предусматривающих только такое программное обеспечение, сведения о котором включены в единый реестр российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных, созданный в соответствии со статьей 12.1 Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (далее – реестр), за исключением следующих случаев:</p> <p>а) в реестре отсутствуют сведения о программном обеспечении, соответствующем тому же классу программного обеспечения, что и программное обеспечение, планируемое к закупке;</p> <p>б) программное обеспечение, сведения о котором включены в реестр и которое соответствует тому же классу программного обеспечения, что и программное обеспечение, планируемое к закупке, не конкурентоспособно (по своим функциональным, техническим и (или) эксплуатационным характеристикам не соответствует установленным заказчиком требованиям к планируемому к закупке программному обеспечению).</p> <p>1.2. В отношении каждой закупки, к которой применены вышеуказанные исключения, публиковать на официальном сайте АО в разделе о закупочной деятельности сведения о такой закупке с обоснованием невозможности соблюдения ограничения на допуск программного обеспечения, происходящего из иностранных государств, не позднее 7 календарных дней с даты публикации информации о закупке на официальном сайте АО либо специализированных сайтах в сети «Интернет», используемых АО для осуществления закупок ("тендерных площадках").</p> <p>2. Внедрение изложенного подхода в дочерних организациях, в уставных капиталах которых суммарная доля прямого и (или) косвенного участия АО превышает 50%.</p>	<p>Выполнено.</p> <p>Данные требования внесены в Положение о закупке товаров, работ, услуг ПАО «Аэрофлот» (РИ-ГД-148Е), утвержденное Советом директоров 17.10.2016.</p>



№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
11	Об обеспечении приоритетного характера финансирования задач социально-экономического развития Дальнего Востока		
11.1	Поручение Председателя Правительства Российской Федерации Д.А. Медведева от 30.09.2015 № ДМ-П16-6658 (вх. от 02.10.2015 № 7929)	<p>О выполнении перечня поручений Президента Российской Федерации Путина В.В. (далее – Перечень) по итогам Восточного экономического форума:</p> <p>По подпункту «в» пункта 1 Перечня «в) обеспечить расширение перечня инвестиционных проектов на территории Дальнего Востока»:</p> <p>а) в части отбора инвестиционных проектов – срок до 18.01.2016</p> <p>По подпункту «е» абзацу третьему Перечня «обеспечить приоритетный характер финансирования задач социально-экономического развития Дальнего Востока в рамках деятельности институтов развития и компаний с государственным участием, в том числе при реализации их инвестиционных программ»: обеспечить внесение изменений в планы развития и инвестиционные программы организаций, предусматривающих выделение в них отдельных разделов (специальных мероприятий)</p>	<p>Выполняется.</p> <p>Информация по вопросу расширения перечня инвестиционных проектов на территории Дальнего Востока направлена в Министерство финансов Российской Федерации и Минвостокразвития России (исх. от 19.10.2015 № ГД-1407).</p> <p>Информация об обеспечении приоритетного характера финансирования задач социально-экономического развития Дальнего Востока в Минвостокразвития России (исх. от 25.12.2015 № 407-469).</p> <p>О согласии ПАО «Аэрофлот» в участии на постоянной основе в дотируемых государством социальных перевозках между Дальним Востоком и европейской частью России, а также в программах региональных перевозок ДФО (исх. от 26.02.2016 № 407-52).</p>
11.2	Директивы Правительства Российской Федерации от 28.06.2016 № 4531п-П13 (вх. от 07.07.2016 № 5176)	<p>Обеспечьте:</p> <p>внесение изменений в планы развития, в том числе долгосрочные программы развития, стратегии и инвестиционные программы общества (далее стратегические документы) в части выделения в них отдельных разделов (специфических мероприятий), обеспечивающих приоритетный характер финансирования задач (при необходимости разработку таких мероприятий) социально-экономического развития Дальнего Востока;</p> <p>увязку Стратегических документов с государственными программами Российской Федерации (согласно прилагаемому списку)</p>	<p>В Долгосрочной программе развития Группы «Аэрофлот» на период 2016-2021 выделением отдельного раздела «Обеспечение приоритетного характера финансирования задач социально-экономического развития Дальнего Востока», данные изменения одобрены Советом директоров 24.11.2016.</p>
11.3	Перечень поручений Президента Российской Федерации по итогам совещания Президента Российской Федерации В.В. Путина с членами Правительства Российской Федерации от 10.08.2016 № Пр-1658 (вх. от 25.08.2016 № 6431) Поручение Председателя Правительства Российской Федерации Д.А. Медведева от 31.08.2016 № ДМ-П16-5208 (вх. от 01.09.2016 № 6617)	<p>2. Правительству Российской Федерации совместно с ПАО «Аэрофлот», «Сбербанк России», «Банк ВТБ», АО «Авиакомпания Россия» и ГК «Внешэкономбанк» в рамках ранее заключенных соглашений обеспечить ввод в эксплуатацию дальнемагистральных ВС в целях улучшения транспортной доступности субъектов Российской Федерации, входящего в состав Дальневосточного федерального округа</p> <p>Срок – 01.12.2016</p>	<p>Выполнено.</p> <p>Все воздушные суда, поставленные в рамках, ранее заключенных ПАО «Аэрофлот» соглашений с АО «Сбербанк Лизинг», АО «ВЭБ-Лизинг» и АО «ВТБ-Лизинг», необходимые для улучшения транспортной доступности, введены в эксплуатацию.</p>

Сведения о результатах исполнения поручений и указаний Президента Российской Федерации и поручений Правительства Российской Федерации (продолжение)

№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
12	О создании безбарьерной среды для инвалидов (Федеральный закон от 01.12.2014 № 419-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам социальной защиты инвалидов в связи с ратификацией Конвенции о правах инвалидов», Постановление Правительства Российской Федерации от 17.09.2015 № 599 «О порядке и сроках разработки федеральными органами исполнительной власти, органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления мероприятий по повышению значений показателей доступности для инвалидов и услуг в установленных сферах деятельности», Постановление Правительства Российской Федерации от 01.12.2015 № 1297 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Доступная среда на 201-2020 годы, приказ Минтранса России от 15.02.2016 № 24 «Об утверждении порядка предоставления пассажирам из числа инвалидов и других лиц с ограничениями жизнедеятельности услуг в аэропортах и на воздушных судах»)		
12.1	Поручение Минтруда России от 28.03.2016 № 13-6/10/В-2014 (вх. от 09.07.2015 № 5527)	Принять решения, предусматривающие: определение внутрикорпоративных регламентов (правил) обеспечения доступности для инвалидов объектов и услуг, представляемых организацией; проведение паспортизации объектов и услуг с последующим утверждением планов поэтапного доведения их доступности до уровня требований законодательства; обучение (инструктирование) соответствующих специалистов по вопросам, связанным с обеспечением доступности для инвалидов и услуг организации; выделение в бюджете организации ежегодно, в том числе на 2017 год, необходимых для выполнения вышеизложенных обязанностей финансовых средств и других материальных условий. Направить до 01.08.2016 информацию о принятых решениях.	Выполняется. Координация работы по реализации корпоративных управленческих решений по выполнению требований законодательства осуществляется под руководством заместителя генерального директора по работе с клиентами. На основе «Порядка предоставления пассажирам из числа инвалидов и других лиц с ограничениями жизнедеятельности услуг в аэропортах и на воздушных судах», утвержденного приказом Минтранса России от 15.02.2016 № 24, и норм Федерального закона от 01.12.2014 г. № 419-ФЗ утверждена новая редакция Стандарта ПАО «Аэрофлот» «Обслуживание пассажиров с ограничениями жизнедеятельности», актуализированы локальные нормативные акты структурных подразделений, обеспечивающих обслуживание пассажиров с ограничениями жизнедеятельности в соответствии с требованиями стандарта организации. Проведен анализ деятельности авиакомпании и ее инфраструктуры на соответствие законодательным и иным нормативно-правовым актам Российской Федерации, принятым в связи с ратификацией Конвенции о правах инвалидов, утвержден перспективный План мероприятий по обеспечению доступности услуг ПАО «Аэрофлот» для инвалидов и других лиц с ограничениями жизнедеятельности (далее – План мероприятий). В соответствии с Планом мероприятий: после 1 июля 2016 года исключены приемки в эксплуатацию объектов, оборудования и транспортных средств, непригодных в полном объеме для использования инвалидами; заключен договор по обследованию офисов собственных продаж ПАО «Аэрофлот», с целью выдачи рекомендаций по повышению их доступности для инвалидов в соответствии с нормой статьи 15 Федерального закона от 24.11.1995 г. №181-ФЗ; проведена оценка парка воздушных судов на предмет доступности пассажирам с ограничениями жизнедеятельности; проведен внутренний аудит выполнения требований Стандарта организации «Обслуживание пассажиров с ограничениями жизнедеятельности».
12.2	Поручение Минтруда России от 26.07.2016 № 13-6/10/В-5159, Протокол совещания, проведенного Министром труда и социальной защиты Российской Федерации М.А. Топилиным, от 15.07.2016 № 1/13/236 (вх. от 02.08.2016 № 5821)	Осуществить до 30.12.2016 доработку «дорожных карт» повышения доступности для инвалидов объектов и услуг с использованием рекомендаций, подготовленных Минтрудом России. О реализации протокольного решения проинформировать Минтруд России до 30.12.2016	

№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
12.3	Протокол совещания под председательством заместителя Министра транспорта Российской Федерации А.С. Цыденова от 09.08.2016 № АЦ-109 (вх. от 06.09.2016 № 6719)	<p>Рекомендовать коммерческим организациям в сфере транспортного обслуживания до 01.12.2016:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Возложить на одного из заместителей руководителя организации (компании) и на одно из структурных подразделений функции по разработке и реализации корпоративных управленческих решений по выполнению требований законодательства об обеспечении доступности для инвалидов объектов транспортной инфраструктуры, транспортных средств и оказываемых на них услуг, предоставляемых организацией, компаний. 2. Принять внутрикорпоративные документы с целью установления порядка по обеспечению доступности для инвалидов объектов транспортной инфраструктуры, транспортных средств и оказываемых на них услуг. 3. Организовать обучение и переподготовку (повышение квалификации) сотрудников (инструкторов) организаций (компаний) на базе отраслевых учебных заведений транспортного комплекса по программам повышения квалификации, разработанным Отраслевым ресурсным учебно-методическим центром доступной среды для инвалидов на транспорте ИМТК МГУПС (МИИТ). 4. Определить административно-распорядительным актом организации (компании) меры по исключению приемки в эксплуатацию после 01.06.2016 объектов, оборудования и транспортных средств (после завершения строительства, капитального ремонта, реконструкции, закупки), непригодных в полном объеме для использования инвалидами на основе Свода правил СП-59.13330.2012. 5. Разработать и принять внутрикорпоративные планы поэтапного повышения значений показателей доступности для инвалидов действующих объектов, используемых для предоставления на них услуг инвалидам, с одновременным созданием для них (до завершения капитального ремонта и реконструкции) условий предоставления услуг в приспособленном режиме в соответствии с нормой части 4 статьи 15 Федерального закона от 24.11.1995 № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации». 	<p>Все услуги ПАО «Аэрофлот», предоставляемые пассажирам при перевозке, также доступны пассажирам из числа инвалидов и других лиц с ограничениями жизнедеятельности. Во избежание дискриминации по признаку инвалидности специальные услуги, предназначенные для пассажиров данной категории, предоставляются только с согласия пассажира или по его запросу:</p> <p>обеспечена возможность покупки билета с одновременным заказом услуг при обращении в офис продаж, по телефону в контакт-центр, самостоятельно, через интернет-сайт авиакомпании. Проводится работа по адаптации всех разделов интернет-сайта для пользователей с инвалидностью по зрению совместно с компанией «Лаборатория Артема Геллера», имеющей большой опыт в вопросах адаптации сайтов для пользователей с ограниченными возможностями. Услуга доступна при наличии установленной на компьютере у инвалида специализированной программы. Обновлено информация на странице «Пассажиры с ограничениями жизнедеятельности», страница перенесена на второй клик после входа на сайт;</p> <p>предоставляется возможность заказа перевозки кресла-коляски и других средств передвижения, перевозки пассажира на носилках, услуг по сопровождению в аэропорту при оформлении перевозки; предоставляется возможность бесплатной перевозки для инвалида кресла-коляски (по собственной инициативе ПАО «Аэрофлот» дополнительно предоставляет возможность бесплатной перевозки еще одного кресла-коляски);</p> <p>информация о заказанных пассажиром услугах по сопровождению «от регистрации пассажира на рейс до его посадки на место в пассажирском салоне» передается в обслуживающую организацию аэропорта;</p> <p>предоставляется самостоятельная регистрация на рейс (регистрация через интернет-сайт, мобильное приложение, киоски саморегистрации в аэропорту);</p> <p>предоставляется возможность выбора места в пассажирском салоне свободного на момент регистрации, в соответствии с предпочтениями пассажира (за исключением мест у аварийного выхода); предоставляется возможность пользоваться собственным креслом-коляской с механическим управлением до посадки на борт и после высадки с борта ВС в аэропорту прибытия; подготовлены буклеты на русском и английском языках шрифтом Брайля для информирования на борту воздушного судна пассажиров с инвалидностью по зрению: об услугах, предоставляемых на борту и требованиях безопасности полета (оснащены все воздушные суда авиакомпании); персонал авиакомпании, непосредственно предоставляющий услуги пассажирам, прошел подготовку, включающую вопросы отработки практических навыков психологи общения, взаимодействия с пассажирами с учетом особенностей различных форм инвалидности. Для разработки методических материалов использовался опыт перевозки пассажиров с ограничениями жизнедеятельности в период проведения Паралимпийских игр 2014 года, велись консультации с Региональной общественной организацией инвалидов «Перспектива», для консультаций также привлекались пассажиры с инвалидностью – постоянные клиенты авиакомпании.</p>

Сведения о результатах исполнения поручений и указаний Президента Российской Федерации и поручений Правительства Российской Федерации (продолжение)

№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
			<p>Перспективный План мероприятий определяет задачи авиакомпании, направленные на повышение показателей доступности и включает:</p> <ul style="list-style-type: none"> реконструкцию офисов продаж, обеспечивающую доступность для клиентов со всеми формами инвалидности; завершение оснащения всего парка воздушных судов бортовым креслом-коляской до конца 2017года; модернизацию с 2018 года туалетных модулей Б737 для возможности проноса пассажира на носилках; завершение адаптации всех разделов интернет сайта (в том числе и мобильной версии) для пассажиров с инвалидностью по зрению; доработку технической возможности заказа на интернет-сайте всех услуг непосредственно при бронировании перевозки; возможность онлайн-общения через веб-чат при бронировании перевозки и заказе услуг для людей с инвалидностью по слуху; включение в развлекательную программу на борту с января 2017 года фильмов с субтитрами для пассажиров с инвалидностью по слуху и фильмов с тифлокомментариями для пассажиров с инвалидностью по зрению (2 фильма на русском и 2 фильма на английском языке). <p>Бюджет авиакомпании обеспечивает финансирование всех поставленных задач.</p> <p>Прохождение добровольной сертификации и выбор одной из зарегистрированных систем добровольной сертификации с последующим размещением результатов на интернет-сайте авиакомпании и в СМИ будет рассматриваться после выполнения задач перспективного Плана мероприятий. Выбор организации для добровольной сертификации будет проведен в рамках конкурсной процедуры в соответствии с Федеральным законом от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».</p> <p>Информация о ходе исполнения поручений своевременно направлялась в Минтруд России и Минтранс России.</p> <p>Практика формирования в ПАО «Аэрофлот» доступной среды для инвалидов одобрена протоколом Совещания под председательством заместителя Министра транспорта Российской Федерации А.С.Цыденова от 09.08.2016 № АЦ-109, информационные материалы ПАО «Аэрофлот» с целью распространения положительного опыта и дальнейшего освещения эффективной работы опубликованы на официальном сайте Минтранса России в подразделе «Доступная среда для инвалидов» в качестве лучших практик</p>



№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
13	О внедрении профессиональных стандартов в деятельность ПАО «Аэрофлот»		
13.1	Директивы Правительства Российской Федерации от 14.07.2016 № 5119п-П13 (вх. от 25.07.2016 № 5555)	Обеспечить внедрение профессиональных стандартов в деятельность АО с учетом положений Федерального закона от 2 мая 2015 № 122-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации» и статьи 11 и 73 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» на основе утверждения и реализации соответствующих планов и учета работы по внедрению профессиональных стандартов при оценке и поощрении менеджмента в сфере управления персоналом АО. Не реже 1 раза в полугодие инициировать проведение заседаний советов директоров (наблюдательных советов) АО с включением в повестку дня вопроса о внедрении профессиональных стандартов деятельность АО	Выполняется: Вопрос рассмотрен Советом директоров 25.08.2016. Правлению поручено организовать работу и информировать Совет директоров о проделанной работе не реже, чем раз в полугодие. План мероприятий по внедрению профессиональных стандартов в деятельность ПАО «Аэрофлот» утвержден Правлением 09.12.2016. В целях подготовки отчетов и информирования Совета директоров создана рабочая группа по внедрению профессиональных стандартов в ПАО «Аэрофлот» (приказ от 22.12.2016 № 434). Отчетная информация о статусе внедрения профессиональных стандартов в деятельность ПАО «Аэрофлот» принята к сведению Советом директоров 23.12.2016.
14	Отдельные поручения Правительства Российской Федерации		
14.1	Поручение Аппарата Правительства Российской Федерации от 15.01.2016 № П9-1310 (вх. от 18.01.2016 № 260)	Прошу рассмотреть и представить согласованную позицию федеральных органов исполнительной власти ПАО «Аэрофлот» в отношении предлагаемого М.И.Аушевым инвестиционного проекта создания в портовой особой экономической зоне на территории Ульяновской области предприятия по ТОиР ВС и компонентов авиационной техники (ООО «Т1»)	Выполнено: Ответ направлен в Минтранс России (исх. от 20.01.2016 № 01-79).
14.2	Поручение Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации А.В. Дворковича от 27.05.2016 № АД-П9-3134 (вх. 30.05.2016 № 4109)	Организуите проведение детальной оценки эффективности предлагаемого ООО «Т1» инвестиционного проекта по созданию предприятия по техническому обслуживанию и ремонту воздушных судов и доложите о результатах. Срок – до 1 июля 2016 г.	Выполнено. Ответ направлен в Минтранс России (исх. от 20.06.2016.2016 № ГД-761).
14.3	Поручения Первого заместителя Председателя Правительства Российской Федерации И.И. Шувалова от 08.04.2016 № ИШ-П9-2000 (вх. от 12.04.2016 № 2837)	Рассмотреть и до 20.04.2016 представить предложения по вопросу заключения АО «Аэропорт Внуково» и дочерними авиакомпаниями ПАО «Аэрофлот» соглашения об использовании аэропорта «Внуково»	Выполнено. Предложения направлены в Минтранс России (исх. от 20.04.2016 № ГД-443).
14.4	Поручение Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации А.В. Дворковича от 14.04.2016 № АД-П9-2231 (вх. от 20.04.2016 № 3055)	Прошу совместно с ПАО «Аэрофлот» представить согласованные предложения о стратегии деятельности объединенной авиакомпании «Россия» как части долгосрочной программы ПАО «Аэрофлот», обеспечивающей эффективное развитие аэропорта «Пулково» и региональных аэропортов Российской Федерации	Выполняется. Предложения направлены в Минтранс России (исх. от 06.05.2016 № ГД-535). Работы ведутся в рамках рабочей группы под председательством Заместителя Министра транспорта Российской Федерации В.М.Окулова.

Сведения о результатах исполнения поручений и указаний Президента Российской Федерации и поручений Правительства Российской Федерации (продолжение)

№	Вид документа, дата, номер	Краткое содержание поручения	Исполнение
14.5	Поручение Президента Российской Федерации В.В. Путина от 25.08.2016 № Пр-1692 на обращение Губернатора Ростовской области. Поручение Росавиации от 31.08.2016 № АС 1.01-3053 (вх. от 01.09.2016 № 6614)	Минтранс России Прошу рассмотреть и поддержать создание условий для успешного функционирования аэропорта. Доложите. Срок: 25.03.2016 Поручить ПАО «Аэрофлот» принять меры по формированию полноценного филиала авиакомпании на территории нового аэропортового комплекса с базированием не менее 10 воздушных судов, а также восстановлением ранее действующей маршрутной сети авиаперелетов из г. Ростова-на-Дону	Выполняется. Работа ведется в рамках совместной рабочей группы ПАО «Аэрофлот» и Правительства Ростовской области
14.6	Протокол совещания у Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации А.В. Дворковича от 29.04.2016 № АД-П9-65пр (вх. от 20.05.2016 № 3875)	3. ФАС России, Минтрансу России, Минэкономразвития России с участием ПАО «Аэрофлот» и АО УК «Аэропорты Регионов», с учетом состоявшегося обсуждения принять сбалансированное тарифное решение, обеспечивающее возможность функционирования ПАО «Международный аэропорт «Нижний Новгород», включая исполнение обязательств по привлеченным кредитам. О результатах доложить. Срок – 29.06.2016. 4. Рекомендовать ПАО «Аэрофлот» и АО УК «Аэропорты Регионов» проработать предложения по изменению маршрутной сети аэропорта г. Нижнего Новгорода с целью увеличения числа авиапассажиров, следующих в пункты назначения прямыми рейсами (минуя пересадки в аэропортах МАУ). 5. Рекомендовать ПАО «Аэрофлот» представить в Минтранс России ежемесячные данные за 2015 – 2016 гг.: эффективная фактическая стоимость билетов по рейсам компании Группы Аэрофлот, осуществляемых в/из аэропорта Нижнего Новгорода; данные по размеру трансферного пассажиропотока в/из аэропорта Нижнего Новгорода через аэропорт Шереметьево, с указанием основных направлений и эффективной средней стоимости сквозной перевозки до финального пункта назначения. Срок – 25.05.2016	Позиция ПАО «Аэрофлот» направлена в ФАС России (исх. от 30.05.2016 № 402-237). Выполнено. Предложения ПАО «Аэрофлот» направлены в АО УК «Аэропорты регионов» (исх. от 20.06.2016 № ГД-762). Выполняется. Данные направляются в Минтранс России ежемесячно



Сведения о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1	Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении.			
1.1.1	Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам.	1. В открытом доступе находится внутренний документ общества, утвержденный общим собранием акционеров и регламентирующий процедуры проведения общего собрания. 2. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как "горячая линия", электронная почта или форум в интернете, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные действия предпринимались обществом накануне каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период.	Соблюдается	
1.1.2	Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем.	1. Сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте в сети Интернет не менее, чем за 30 дней до даты проведения общего собрания. 2. В сообщении о проведении собрания указано место проведения собрания и документы, необходимые для допуска в помещение. 3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидатуры в совет директоров и ревизионную комиссию общества.	Соблюдается	
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом.	1. В отчетном периоде, акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества накануне и в ходе проведения годового общего собрания. 2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения), по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетных период, была включена в состав материалов к общему собранию акционеров. 3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его обществом, во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде.	Соблюдается	
1.1.4	Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями.	1. В отчетном периоде, акционеры имели возможность в течение не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года, вносить предложения для включения в повестку дня годового общего собрания. 2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатур в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера.	Соблюдается	

Сведения о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом.	Внутренний документ (внутренняя политика) общества содержит положения, в соответствии с которыми каждый участник общего собрания может до завершения соответствующего собрания потребовать копию заполненного им бюллетеня, заверенного счетной комиссией.	Соблюдается	
1.1.6	Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы.	1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов. 2. Кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров на собрании, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. 3. Советом директоров при принятии решений, связанных с подготовкой и проведением общих собраний акционеров, рассматривался вопрос об использовании телекоммуникационных средств для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях в отчетном периоде.	Соблюдается	
1.2	Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов.			
1.2.1	Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты.	1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и раскрыта дивидендная политика. 2. Если дивидендная политика общества использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности.	Соблюдается	
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества.	Дивидендная политика общества содержит четкие указания на финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует выплачивать дивиденды.	Соблюдается	
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров.	В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров.	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости.	В целях исключения акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости, во внутренних документах общества установлены механизмы контроля, которые обеспечивают своевременное выявление и процедуру одобрения сделок с лицами, аффилированными (связанными) с существенными акционерами (лицами, имеющими право распоряжаться голосами, приходящимися на голосующие акции), в тех случаях, когда закон формально не признает такие сделки в качестве сделок с заинтересованностью.	Соблюдается частично	Фактически соблюдается, но формально во внутренних документах не закреплено.
1.3	Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров – владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества.			
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам.	В течение отчетного периода процедуры управления потенциальными конфликтами интересов у существенных акционеров являются эффективными, а конфликтам между акционерами, если таковые были, совет директоров уделял надлежащее внимание.	Соблюдается	
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля.	Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода.	Не соблюдается	В соответствии с Положением о порядке реализации прав по квазиказначейским акциям ПАО "Аэрофлот", утвержденным Советом директоров 28.01.2016, контроль за реализацией прав по квазиказначейским акциям осуществляет Совет директоров ПАО "Аэрофлот", который состоит из представителей мажоритарных и миноритарных акционеров, иностранных инвесторов.
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.			
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.	Качество и надежность осуществляемой регистратором общества деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг соответствуют потребностям общества и его акционеров.	Соблюдается	

Сведения о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.1	Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в системе управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции.			
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества.	1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов. 2. Советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и членов коллегиального исполнительного органа о выполнении стратегии общества.	Соблюдается	
2.1.2	Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества.	В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрению критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества.	Соблюдается	
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Совет директоров определил принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе. 2. Совет директоров провел оценку системы управления рисками и внутреннего контроля общества в течение отчетного периода.	Соблюдается	
2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества.	1. В обществе разработана и внедрена одобренная советом директоров политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками).	Соблюдается	
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества.	1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов. 2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов	Соблюдается	



№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества.	1. Совет директоров утвердил положение об информационной политике. 2. В обществе определены лица, ответственные за реализацию информационной политики.	Соблюдается	
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества.	В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел вопрос о практике корпоративного управления в обществе.	Соблюдается	
2.2	Совет директоров подотчетен акционерам общества.			
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам.	1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов отдельными директорами. 2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде.	Соблюдается частично	Информация о посещаемости заседаний Совета директоров и комитетов Совета директоров приводится в Годовом отчете за отчетный период. Процедура оценки Совета директоров Общества в отчетном периоде не проводилась
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества.	В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направлять председателю совета директоров вопросы и свою позицию по ним.	Соблюдается	
2.3	Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров.			
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров.	1. Принятая в обществе процедура оценки эффективности работы совета директоров включает в том числе оценку профессиональной квалификации членов совета директоров. 2. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и т.д.	Соблюдается	
2.3.2	Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах.	Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки таких кандидатов, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости, в соответствии с рекомендациями 102 – 107 Кодекса и письменное согласие кандидатов на избрание в состав совета директоров.	Соблюдается	

Сведения о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров.	В рамках процедуры оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков.	Соблюдается	
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества дает возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют.	В рамках процедуры оценки совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров.	Соблюдается	
2.4	В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров.			
2.4.1	Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством.	В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102-107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров.	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание должно преобладать над формой.	1. В отчетном периоде, совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение. 2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел независимость действующих членов совета директоров, которых общество указывает в годовом отчете в качестве независимых директоров. 3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров.	Соблюдается	
2.4.3	Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров.	Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров.	Соблюдается	
2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий.	Независимые директора (у которых отсутствует конфликт интересов) предварительно оценивают существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставляются совету директоров.	Соблюдается	Существенные корпоративные действия перед их осуществлением рассматриваются Комитетом по аудиту Совета директоров, большинство членов которого являются независимыми директорами.
2.5	Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров.			
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый директор, либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров.	1. Председатель совета директоров является независимым директором, или же среди независимых директоров определен старший независимый директор. 2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества.	Не соблюдается	Учитывая сбалансированность состава Совета директоров, качество предварительной проработки выносимых на Совет директоров вопросов (в том числе, на уровне комитетов с участием независимых директоров) и высокую активность независимых директоров внедрение данной рекомендации не представляется необходимым.
2.5.2	Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров.	Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки эффективности совета директоров в отчетном периоде.	Соблюдается	

Сведения о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.5.3	Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня.	Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления материалов членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества.	Соблюдается	
2.6	Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности.			
2.6.1	Члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска.	1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки. 2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов. 3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества.	Соблюдается	
2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества.	В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров.	Соблюдается	
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей.	1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также время, уделяемое для подготовки к участию в заседаниях, учитывалась в рамках процедуры оценки совета директоров, в отчетном периоде. 2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных и зависимых организаций общества), а также о факте такого назначения.	Соблюдается частично	Процедура оценки Совета директоров Общества в отчетном периоде не производилась. При этом, индивидуальная посещаемость заседаний Совета директоров и Комитетов Совета директоров учитывается при расчете размера вознаграждения членов Совета директоров. В остальном рекомендации соблюдаются.
2.6.4	Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров.	1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать доступ к документам и делать запросы, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны предоставлять соответствующую информацию и документы. 2. В обществе существует формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров.	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.7	Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров.			
2.7.1	Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач.	Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год.	Соблюдается	
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплён порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению.	В обществе утверждён внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за 5 дней до даты его проведения.	Соблюдается	
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме.	Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (согласно перечню, приведенному в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета.	Соблюдается	
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в три четверти голосов, или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	Соблюдается	
2.8	Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества.			
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров.	1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса. 3. По крайней мере один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности. 4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода.	Соблюдается частично	Руководителем Комитета по аудиту является независимый директор. Большинство членов Комитета являются независимыми директорами. В остальном рекомендации соблюдаются.

Сведения о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров.	1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров. 2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров. 3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса.	Соблюдается частично	В ПАО «Аэрофлот» создан Комитет по кадрам и вознаграждениям, большинство членов которого являются независимыми директорами. В остальном рекомендации соблюдаются.
2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами.	1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета), большинство членов которого являются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах общества, определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса.	Соблюдается	
2.8.4	С учетом масштабов деятельности и уровня риска совет директоров общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.).	в отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии состава его комитетов задачам совета директоров и целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми.	Соблюдается	
2.8.5	Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений.	1. Комитеты совета директоров возглавляются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета.	Соблюдается	
2.8.7	Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов.	В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров.	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.9	Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров.			
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена.	1. Самооценка или внешняя оценка работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, отдельных членов совета директоров и совета директоров в целом. 2. Результаты самооценки или внешней оценки совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров.	Не соблюдается	Соответствующая практика планируется к внедрению.
2.9.2	Оценка работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант).	Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант).	Не соблюдается	Соответствующая практика планируется к внедрению.
3.1	Корпоративный секретарь общества осуществляет эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров.			
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров.	1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ – положение о корпоративном секретаре. 2. На сайте общества в сети интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре, с таким же уровнем детализации, как для членов совета директоров и исполнительного руководства общества.	Соблюдается	
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач.	Совет директоров одобряет назначение, отстранение от должности и дополнительное вознаграждение корпоративного секретаря.	Соблюдается	

Сведения о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.1	Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению.			
4.1.1	Уровень вознаграждения, предоставляемого обществом членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создает достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества.	В обществе принят внутренний документ (документы) – политика (политики) по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников, в котором четко определены подходы к вознаграждению указанных лиц.	Соблюдается	
4.1.2	Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости – пересматривает и вносит в нее коррективы.	В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и практику ее (их) внедрения и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров.	Соблюдается	
4.1.3	Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.1.4	Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники общества. Такая политика может быть составной частью политики общества по вознаграждению.	В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах общества установлены правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.	Соблюдается	
4.2	Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров.			
4.2.1	Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров. Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов совета директоров.	Фиксированное годовое вознаграждение являлось единственной денежной формой вознаграждения членов совета директоров за работу в совете директоров в течение отчетного периода.	Соблюдается частично	Кроме постоянной (фиксированной) части вознаграждения, членам Совета директоров Общества выплачивается переменная часть, размер которой зависит от капитализации ПАО «Аэрофлот», что также соответствует долгосрочным интересам акционеров ПАО «Аэрофлот».
4.2.2	Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах.	Если внутренний документ (документы) – политика (политики) по вознаграждению общества предусматривают предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями.	Соблюдается	
4.2.3	В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	Соблюдается	

Сведения о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.3	Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководителей общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата.			
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат.	1. В течение отчетного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения. 3. В обществе предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.	Соблюдается	
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества).	1. Общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества). 2. Программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает, что право реализации используемых в такой программе акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее, чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества.	Соблюдается	
4.3.3	Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
5.1	В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей.			
5.1.1	Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннем контроле четко определены во внутренних документах / соответствующей политике общества, одобренной советом директоров.	Соблюдается	
5.1.2	Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	Исполнительные органы общества обеспечили распределение функций и полномочий в отношении управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными ими руководителями (начальниками) подразделений и отделов.	Соблюдается	
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков.	1. В обществе утверждена политика по противодействию коррупции. 2. В обществе организован доступный способ информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества.	Соблюдается	
5.1.4	Совет директоров общества принимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует.	В течение отчетного периода, совет директоров или комитет по аудиту совета директоров провел оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества. Сведения об основных результатах такой оценки включены в состав годового отчета общества.	Соблюдается	
5.2	Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, и практики корпоративного управления общество организывает проведение внутреннего аудита.			
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров.	1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров или комитету по аудиту, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности.	Соблюдается	

Сведения о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, а также системы корпоративного управления. Общество применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита.	1. В течение отчетного периода в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками. 2. В обществе используются общепринятые подходы к внутреннему контролю и управлению рисками.	Соблюдается	
6.1	Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.			
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.	1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса. 2. Совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопросы, связанные с соблюдением обществом его информационной политики как минимум один раз за отчетный период.	Соблюдается	
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса.	1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети Интернет. 2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров, независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса). 3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе.	Соблюдается	



№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.2	Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами.			
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных.	1. В информационной политике общества определены подходы и критерии определения информации, способной оказать существенное влияние на оценку общества и стоимость его ценных бумаг и процедуры, обеспечивающие своевременное раскрытие такой информации. 2. В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года. 3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также и на одном из наиболее распространенных иностранных языков.	Соблюдается	
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством.	1. В течение отчетного периода общество раскрывало годовую и полугодовую финансовую отчетность, составленную по стандартам МСФО. В годовой отчет общества за отчетный период включена годовая финансовая отчетность, составленная по стандартам МСФО, вместе с аудиторским заключением. 2. Общество раскрывает полную информацию о структуре капитала общества в соответствии Рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет.	Соблюдается	
6.2.3	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год.	1. Годовой отчет общества содержит информацию о ключевых аспектах операционной деятельности общества и его финансовых результатах 2. Годовой отчет общества содержит информацию об экологических и социальных аспектах деятельности общества.	Соблюдается	
6.3	Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.			
6.3.1	Предоставление обществом информации и документов по запросам акционеров осуществляется в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.	Информационная политика общества определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации, в том числе информации о подконтрольных обществу юридических лицах, по запросу акционеров.	Соблюдается	

Сведения о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.3.2	При предоставлении информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность.	1. В течение отчетного периода, общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации, либо такие отказы были обоснованными. 2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности.	Соблюдается	
7.1	Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон.			
7.1.1	Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета директоров общества.	1. Уставом общества определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями и критерии для их определения. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации. 2. Уставом общества к существенным корпоративным действиям отнесены, как минимум: реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества.	Соблюдается	
7.1.2	Совет директоров играет ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных действий, совет директоров опирается на позицию независимых директоров общества.	В обществе предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения.	Соблюдается	



№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, – дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе.	1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности установлены более низкие, чем предусмотренные законодательством минимальные критерии отнесения сделок общества к существенным корпоративным действиям. 2. В течение отчетного периода, все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления.	Соблюдается	
7.2	Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий.			
7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий.	В течение отчетного периода общество своевременно и детально раскрывало информацию о существенных корпоративных действиях общества, включая основания и сроки совершения таких действий.	Соблюдается	
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества.	1. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью. 2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества. 3. Внутренние документы общества предусматривают расширенный перечень оснований, по которым члены совета директоров общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках общества.	Соблюдается частично	Внутренними документами не предусмотрено, но реализуется на практике.

Информация о программе отчуждения непрофильных активов

К непрофильным активам, принадлежащим ПАО «Аэрофлот» относится имущество и имущественные права, которые не связаны с оказанием услуг авиаперевозок, но могут быть тесно связаны с созданием конечного продукта, реализуемого Аэрофлотом. Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 17 октября 2016 года (протокол № 3) утверждена Программа отчуждения непрофильных активов ПАО «Аэрофлот» (редакция № 6). Программа предусматривает отчуждение 9 непрофильных активов (акций, долей в уставном капитале хозяйственных обществ, объектов недвижимого имущества). В отношении 3 активов Советом директоров ПАО «Аэрофлот» принято решение об их сохранении, а также в отношении еще 3 активов принято решение об их исключении из Реестра непрофильных активов в связи с их переквалификацией в качестве профильных. Программа содержит критерии отнесения активов к категории непрофильных, реестр непрофильных активов, сведения об обременениях, балансовой и рыночной стоимости, подход к выбору активов для реализации, способы и порядок реализации, а также сроки реализации.

Подход в отношении технологических (непрофильных) активов с высокой степенью влияния на основную деятельность ПАО «Аэрофлот»:

- сопоставление эффекта от участия (скидки, снижение цен и тарифов, улучшение качества продукта для ПАО «Аэрофлот») с расходами на участие;
- мониторинг эффективности корпоративного контроля.

Реализация активов производится в случае выявления неэффективности участия и недостаточности корпоративного контроля.

В отношении технологических активов с низкой степенью влияния на основную деятельность ПАО «Аэрофлот» проводится оценка затратности участия и необходимости участия, исходя из непроизводственных критериев (решение некоммерческих задач, отраслевая принадлежность, престиж и т.п.). Реализация данных активов производится при отсутствии значимого эффекта от участия.

В отношении объектов недвижимости проводится анализ наилучшего и наиболее эффективного использования для осуществления производственной и коммерческой деятельности авиакомпании.

Информация о реализации непрофильных активов ПАО «Аэрофлот» в 2016 году

Наименование актива	Инвентарный номер	Строка бухгалтерского баланса, где был отражен актив на отчетную дату, предшествующую реализации	Счета бухгалтерского учета (с учетом аналитики), на которых отражены доход и расход от выбытия актива	Балансовая стоимость актива, тыс. руб.	Фактическая стоимость реализации, тыс. руб.	Отклонение фактической стоимости реализации от балансовой стоимости актива, тыс. руб.	Причина отклонения фактической стоимости реализации от балансовой стоимости актива
Акционерная компания с ограниченной ответственностью «АЛБТ Рейсбюро А/С»	(не применимо)	1150	1150	452, 92	9 209,00	8 756,08	Превышение рыночной стоимости (стоимости реализации) над балансовой стоимостью
ВСЕГО				452, 92	9 209,00	8 756,08	

Информация о реализации непрофильных активов ПАО «Аэрофлот» в 2016 год

Мероприятия, направленные на увеличение / сокращение доли в уставном капитале дочерних и зависимых обществ	Изменение доли в уставном капитале дочерних и зависимых обществ (величина сокращения (-) / увеличения (+), в %)	Ссылка на решение, в соответствии с которым происходит изменение	Оценка эффективности принятых решений
Акционерная компания с ограниченной ответственностью «АЛБТ Рейсбюро А/С»	-100	Программа отчуждения непрофильных активов ПАО «Аэрофлот», утвержденная решением Совета директоров от 28.05.2015; решение Совета директоров ПАО «Аэрофлот» от 26.11.2015	Цена продажи доли составила 9,209 млн. руб., что выше рыночной стоимости по данным независимой оценки (8,756 млн. руб.).



Потребление энергетических ресурсов авиакомпаниями Группы «Аэрофлот» в 2016 году

ПАО «Аэрофлот»

Наименование	Фактический расход	
	в натуральном выражении	в тыс. руб. (без НДС)
Авиа ГСМ – всего, тонн	2 365 190	71 841 801
Тепловая энергия ¹ , Гкал	41 006	61 175
Электрическая энергия ¹ , кВт-час	29 700 180	108 992
Авто ГСМ – всего, литров	5 197 268	171 813
Авиационные масла, литров	257 567	174 731

АО «Авиакомпания «Россия»

Наименование	Фактический расход	
	в натуральном выражении	в тыс. руб. (без НДС)
Авиа ГСМ – всего, тонн	527 089	16 673 649
Тепловая энергия, Гкал	9 420	16 615
Электрическая энергия, кВт-час	5 284 186	26 313
Авто ГСМ – всего, литров	242 001	7 284
Авиационные масла, литров	6 064	7 053

ООО «Авиакомпания «Победа»²

Наименование	Фактический расход	
	в натуральном выражении	в тыс. руб. (без НДС)
Авиа ГСМ – всего, тонн	137 880	4 018 145
Авто ГСМ – всего, литров	6 322	244

АО «Авиакомпания «Аврора»

Наименование	Фактический расход	
	в натуральном выражении	в тыс. руб. (без НДС)
Авиа ГСМ – всего, тонн	80 259	2 661 203
Тепловая энергия, Гкал	6 228	11 438
Электрическая энергия, кВт-час	2 059 635	10 704
Авто ГСМ – всего, литров	428 000	15 732
Авиационные масла, литров	16 735	15 274

¹ Без представительств и филиалов.

² Тепловая и электрическая энергия не фиксируются, поскольку компания арендует офисные помещения.

Операционная статистика авиакомпаний Группы «Аэрофлот»

Авиакомпания «Аэрофлот»

Показатель	2012	2013	2014	2015	2016
Перевезено пассажиров, тыс. чел.	17 656,1	20 902,4	23 610,0	26 111,7	28 977,9
- международные перевозки	10 707,2	12 294,5	12 468,2	13 445,4	14 873,7
- внутренние перевозки	6 948,9	8 607,9	11 141,8	12 666,3	14 104,2
Пассажирооборот, млн пкм	50 532,5	60 226,3	67 121,7	74 115,9	82 693,3
- международные перевозки	34 953,9	40 614,4	42 676,5	46 774,4	53 339,0
- внутренние перевозки	15 578,6	19 611,9	24 445,2	27 341,5	29 354,3
Предельный пассажирооборот, млн ккм	64 880,0	76 444,8	85 822,1	93 471,1	101 757,9
- международные перевозки	45 585,5	52 392,4	56 206,9	60 209,1	67 387,0
- внутренние перевозки	19 294,5	24 052,4	29 615,2	33 262,0	34 370,9
Занятость кресел, %	77,9	78,8	78,2	79,3	81,3
- международные перевозки	76,7	77,5	75,9	77,7	79,2
- внутренние перевозки	80,7	81,5	82,5	82,2	85,4
Перевезено грузов и почты, тыс. тонн	193,9	176,5	145,3	135,1	175,5
- международные перевозки	147,7	118,0	81,5	74,6	96,1
- внутренние перевозки	46,2	58,5	63,8	60,5	79,4
Тоннокилометраж, млн ткм	5 669,2	6 339,9	6 722,7	7 291,0	8 253,1
- международные перевозки	4 054,4	4 306,9	4 236,8	4 571,1	5 264,6
- внутренние перевозки	1 614,8	2 033,0	2 485,9	2 719,9	2 988,5
Предельный тоннокилометраж, млн ткм	8 881,1	9 848,7	10 660,0	11 706,1	12 694,6
- международные перевозки	6 455,5	6 821,1	6 983,1	7 548,6	8 412,0
- внутренние перевозки	2 425,6	3 027,6	3 676,9	4 157,5	4 282,6
Коммерческая загрузка, %	63,8	64,4	63,1	62,3	65,0
- международные перевозки	62,8	63,1	60,7	60,6	62,6
- внутренние перевозки	66,6	67,1	67,6	65,4	69,8
Количество рейсов	149 590	167 071	183 645	206 228	218 734
- международные перевозки	89 506	98 084	97 668	104 336	110 149
- внутренние перевозки	60 084	68 987	85 977	101 892	108 585
Налет по парку, часов	460 734	509 058	554 659	594 863	639 524



Авиакомпания «Россия»

Показатель	2012	2013	2014	2015	2016
Перевезено пассажиров, тыс. чел.	4 208,9	4 590,1	5 191,8	4 751,6	8 099,5
- международные перевозки	2 130,2	2 113,5	1 914,7	1 459,5	2 430,2
- внутренние перевозки	2 078,7	2 476,6	3 277,1	3 292,1	5 669,3
Пассажирооборот, млн пкм	8 760,9	9 186,3	10 147,4	8 695,0	18 719,6
- международные перевозки	5 738,4	5 579,4	4 867,2	3 453,8	7 557,9
- внутренние перевозки	3 022,5	3 606,9	5 280,2	5 241,2	11 161,7
Предельный пассажирооборот, млн ккм	11 304,7	12 031,9	13 414,3	11 483,8	22 921,2
- международные перевозки	7 123,9	7 164,3	6 652,1	4 606,3	8 763,1
- внутренние перевозки	4 180,8	4 867,6	6 762,2	6 877,5	14 158,1
Занятость кресел, %	77,5	76,3	75,6	75,7	81,7
- международные перевозки	80,6	77,9	73,2	75,0	86,2
- внутренние перевозки	72,3	74,1	78,1	76,2	78,8
Перевезено грузов и почты, тыс. тонн	9,9	10,2	9,6	8,9	21,5
- международные перевозки	2,1	2,2	1,5	1,5	1,3
- внутренние перевозки	7,8	8,0	8,1	7,4	20,2
Тоннокилометраж, млн ткм	810,3	848,0	934,1	802,4	1 775,6
- международные перевозки	522,2	508,5	442,2	315,0	683,6
- внутренние перевозки	288,1	339,5	491,9	487,4	1 092,0
Предельный тоннокилометраж, млн ткм	1 239,0	1 325,3	1 478,8	1 267,0	2 657,2
- международные перевозки	786,1	788,1	726,6	500,4	954,0
- внутренние перевозки	452,9	537,2	752,2	766,6	1 703,2
Коммерческая загрузка, %	65,4	64,0	63,2	63,3	66,8
- международные перевозки	66,4	64,5	60,9	62,9	71,7
- внутренние перевозки	63,6	63,2	65,4	63,6	64,1
Количество рейсов	43 636	46 416	50 975	45 761	62 534
- международные перевозки	17 042	17 472	17 955	13 772	17 250
- внутренние перевозки	26 594	28 944	33 020	31 989	45 284
Налет по парку, часов	107 698	112 277	124 927	107 904	164 282

Операционная статистика авиакомпаний Группы «Аэрофлот» (продолжение)

Авиакомпания «Россия» (про-форма)¹

Показатель	2015	2016
Перевезено пассажиров, тыс. чел.	9 066,9	8 800,3
- международные перевозки	2 342,1	2 627,1
- внутренние перевозки	6 724,7	6 173,2
Пассажирооборот, млн пкм	16 982,1	20 482,3
- международные перевозки	5 795,4	8 552,8
- внутренние перевозки	11 186,7	11 929,5
Предельный пассажирооборот, млн ккм	22 913,9	25 245,4
- международные перевозки	7 615,0	9 892,2
- внутренние перевозки	15 298,9	15 353,2
Занятость кресел, %	74,1	81,1
- международные перевозки	76,1	86,5
- внутренние перевозки	73,1	77,7
Перевезено грузов и почты, тыс. тонн	14,6	22,8
- международные перевозки	2,1	1,5
- внутренние перевозки	12,5	21,3
Тоннокилометраж, млн ткм	1 558,3	1 936,2
- международные перевозки	526,6	773,4
- внутренние перевозки	1 031,7	1 162,8
Предельный тоннокилометраж, млн ткм	2 478,5	2 917,0
- международные перевозки	826,2	1 097,2
- внутренние перевозки	1 652,3	1 819,8
Коммерческая загрузка, %	62,9	66,4
- международные перевозки	63,7	70,5
- внутренние перевозки	62,4	63,9
Количество рейсов	82 106	68 590
- международные перевозки	20 778	18 511
- внутренние перевозки	61 328	50 079
Налет по парку, часов	190 446	178 969

¹ Консолидированные данные по авиакомпаниям «Россия», «Донавиа» и «Оренбургские авиалинии».

Авиакомпания «Победа»

Показатель	2014	2015	2016
Перевезено пассажиров, тыс. чел.	107,4	3 089,7	4 286,0
- международные перевозки	-	6,2	473,6
- внутренние перевозки	107,4	3 083,5	3 812,4
Пассажирооборот, млн пкм	134,0	4 668,4	6 712,9
- международные перевозки	-	12,3	1 050,5
- внутренние перевозки	134,0	4 656,1	5 662,4
Предельный пассажирооборот, млн ккм	171,8	5 746,3	7 605,5
- международные перевозки	-	17,8	1 334,0
- внутренние перевозки	171,8	5 728,5	6 271,5
Занятость кресел, %	78,0	81,2	88,3
- международные перевозки	-	68,8	78,8
- внутренние перевозки	78,0	81,3	90,3
Перевезено грузов и почты, тыс. тонн	0,5	0,3	0,3
- международные перевозки	-	-	-
- внутренние перевозки	0,5	0,3	0,3
Тоннокилометраж, млн ткм	12,6	420,7	604,6
- международные перевозки	-	1,1	94,5
- внутренние перевозки	12,6	419,6	510,1
Предельный тоннокилометраж, млн ткм	17,6	601,0	800,3
- международные перевозки	-	1,9	140,5
- внутренние перевозки	17,6	599,1	659,8
Коммерческая загрузка, %	71,6	70,0	75,6
- международные перевозки	-	58,2	67,3
- внутренние перевозки	71,6	70,0	77,3
Количество рейсов	735	20 057	25 668
- международные перевозки	-	48	3 208
- внутренние перевозки	735	20 009	22 460
Налет по парку, часов	1 476	41 016	53 892

Операционная статистика авиакомпаний Группы «Аэрофлот» (продолжение)

Авиакомпания «Аврора»

Показатель	2012	2013	2014	2015	2016
Перевезено пассажиров, тыс. чел.	1 427,5	1 403,6	1 055,2	1 124,8	1 376,2
- международные перевозки	321,4	303,9	213,0	234,7	314,4
- внутренние перевозки	1 106,1	1 099,7	842,2	890,1	1 061,8
Пассажирооборот, млн пкм	3 384,9	2 875,8	1 753,1	1 869,7	2 221,8
- международные перевозки	610,9	551,2	333,4	370,6	490,1
- внутренние перевозки	2 774,0	2 324,6	1 419,7	1 499,1	1 731,7
Предельный пассажирооборот, млн ккм	5 075,3	4 173,6	2 337,9	2 609,8	3 045,2
- международные перевозки	1 000,0	948,3	485,6	647,7	721,1
- внутренние перевозки	4 075,3	3 225,3	1 852,3	1 962,1	2 324,1
Занятость кресел, %	66,7	68,9	75,0	71,6	73,0
- международные перевозки	61,1	58,1	68,7	57,2	68,0
- внутренние перевозки	68,1	72,1	76,6	76,4	74,5
Перевезено грузов и почты, тыс. тонн	12,4	10,4	6,2	6,2	7,2
- международные перевозки	2,8	1,1	0,5	0,4	0,4
- внутренние перевозки	9,6	9,3	5,7	5,8	6,8
Тоннокилометраж, млн ткм	339,7	283,0	170,0	180,3	213,8
- международные перевозки	60,3	51,6	30,8	34,0	44,8
- внутренние перевозки	279,4	231,4	139,2	146,3	169,0
Предельный тоннокилометраж, млн ткм	557,3	465,0	252,9	287,3	335,1
- международные перевозки	108,1	103,6	53,5	75,4	84,4
- внутренние перевозки	449,2	361,4	199,4	211,9	250,7
Коммерческая загрузка, %	61,0	60,9	67,2	62,8	63,8
- международные перевозки	55,8	49,8	57,6	45,1	53,0
- внутренние перевозки	62,2	64,0	69,8	69,1	67,4
Количество рейсов	16 415	16 176	12 801	15 441	18 861
- международные перевозки	4 272	4 256	2 852	3 617	4 032
- внутренние перевозки	12 143	11 920	9 949	11 824	14 829
Налет по парку, часов	47 631	42 875	28 695	33 281	39 390



Словарь терминов и сокращений

Авиационные термины

Бюджетный перевозчик – авиакомпания, которая в целом предлагает более низкие цены на авиабилеты, чем традиционные перевозчики, за счет ограниченного уровня обслуживания и взимает дополнительные сборы на борту и в аэропорту.

ВЛ – воздушные линии (ВВЛ – внутренние воздушные линии, МВЛ – международные воздушные линии).

ГСМ – горюче-смазочные материалы.

Код-шеринг – соглашение о совместной коммерческой эксплуатации авиарейса двумя и более авиакомпаниями, одна из которых является оператором (выполняет полет и продает билеты), а остальные – маркетинговыми партнерами (то есть продают билеты на рейс компании-оператора).

Сетевой (магистральный) перевозчик – авиакомпания, которая в отличие от бюджетных авиаперевозчиков, предлагает широкий диапазон услуг в различных классах обслуживания, как правило, через один или несколько хабов с синхронизированными стыковочными рейсами.

ТОиР (MRO) – техобслуживание, текущий ремонт и капитальный ремонт воздушного судна.

ТКП – Транспортная клиринговая палата.

Хаб – узловой аэропорт авиакомпании, который представляет собой центральный стыковочный пункт для различных рейсов: пассажиры и товары перевозятся из пункта отправления в хаб, откуда они доставляются до своего конечного пункта назначения на втором самолете вместе с другими пассажирами и товарами из различных пунктов отправления.

BSP/ARC (Billing and Settlement Plan / Airline Reporting Corporation) – системы взаиморасчетов между агентами и авиакомпаниями, организованная IATA, позволяющая осуществлять продажи авиаперевозок на нейтральных бланках (не принадлежащих ни одной авиакомпании) и соответственно дающая возможность расширить присутствие авиакомпании на рынке, минимизировать финансовые риски, снизить затраты на содержание системы продажи. ARC – принятая в США система, аналогичная BSP.

IATA (International Air Transportation Association) – международная ассоциация воздушного транспорта, создана в 1945 году для развития сотрудничества между авиакомпаниями в целях обеспечения безопасности, надежности и экономичности полетов в интересах потребителей.

ICAO (International Civil Aviation Organization) – международная организация гражданской авиации, созданная в результате подписания Чикагской конвенции 1944 года о международной гражданской авиации, является специализированным учреждением ООН, ответственным за разработку международных стандартов, рекомендуемой практики и правил в технической, экономической и правовой областях деятельности международной гражданской авиации.

IOSA (International Operational Safety Audit) – международный аудит эксплуатационной безопасности, который включает в себя следующие направления деятельности компании: организацию и управление компанией, летную эксплуатацию, инжиниринг и техническое обслуживание самолетов, наземное обслуживание самолетов, управление эксплуатацией и диспетчеризацию полетов, сервис на борту, авиационную безопасность, обеспечение перевозки грузов / опасных грузов.

ISO – международная организация по стандартизации.

Словарь терминов и сокращений (продолжение)

Операционные и производственные термины

Пассажиропоток – количество пассажиров, перевезенных авиакомпанией:

- **Прямой пассажиропоток** – пассажиры, осуществляющие прямой перелет между пунктом отправления и пунктом назначения.
- **Транзитный пассажиропоток** – пассажиры, осуществляющие перелет между пунктом отправления и пунктом назначения с посадкой в хабовом аэропорту авиакомпании.
- **Пассажиро-километр/тонно-километр** – принятая в авиации единица измерения объема выполненных работ:
- **Предельный пассажирооборот (ASK)** – мера измерения пассажирской провозной емкости, которой располагает авиакомпания, обозначает перемещение одного пассажирского кресла на расстояние один километр, измеряется в кресло-километрах (ккм);
- **Выполненный пассажирооборот (RPK)** – мера измерения фактически использованной пассажирской провозной емкости, обозначает перемещение одного пассажира на расстояние один километр, измеряется в пассажиро-километрах (пкм);
- **Предельный тоннокилометраж (ATK)** – мера измерения грузо-пассажирской провозной емкости, которой располагает авиакомпания. Обозначает провозную емкость из расчета перемещения одной условной тонны груза (пассажиров и/или коммерческого груза) на расстояние один километр, измеряется в тонно-километрах (ткм);
- **Выполненный тоннокилометраж (TKM)** – мера измерения фактически использованной грузо-пассажирской провозной емкости, которой располагает авиакомпания. Обозначает фактическое перемещение одной тонны груза (пассажиров из расчета 90 кг за одного пассажира и коммерческого груза) на расстояние один километр, измеряется в тонно-километрах (ткм).

Коэффициент занятости пассажирских кресел (SLF) – мера использования провозных мощностей авиакомпании, определяемая как отношение выполненного пассажирооборота (RPK) к предельному пассажирообороту (ASK).

Коэффициент коммерческой загрузки – отношение количества выполненных тонно-километров к предельным тонно-километрам.

Пункты отправления и назначения (O&D) – пункты между которыми осуществляются перевозки пассажиров. В контексте пассажиропотока термин используется для измерения количественных характеристик различных рынков, определяемых по пункту прилета и вылета, вне зависимости от того осуществляется прямая или транзитная перевозка.

Финансовые термины

Удельные доходы/себестоимость на пассажирооборот – ключевые показатели эффективности в авиации, определяемые как доходы или затраты на выполненный или предельный пассажирооборот:

- **Доходная ставка (yield)** – объем полученных доходов от выполненного пассажирооборота (RPK).
- **Доход на предельный пассажирооборот (RASK)** – отношение доходов от авиаперевозок к предельному пассажирообороту.
- **Затраты на предельный пассажирооборот (CASK)** – отношение общих операционных затрат к предельному пассажирообороту.

Суммарная доходность акционеров (TSR) – показатель доходности инвестиций для акционера, учитывающий изменения стоимости акций за период и дивидендную доходность.

EBITDA – финансовый показатель, обозначающий прибыль до уплаты налогов, процентов, износа и амортизации. Группа «Аэрофлот» включает в расчет показателя уплаченные таможенные пошлины.

EBITDAR – финансовый показатель, обозначающий прибыль до уплаты налогов, процентов, износа и амортизации и расходов по операционной аренде. Группа «Аэрофлот» включает в расчет показателя уплаченные таможенные пошлины.



Контактная информация

Полное наименование

Публичное акционерное общество «Аэрофлот – российские авиалинии»

Сокращенное наименование

ПАО «Аэрофлот»

Свидетельство о внесении в ЕГРЮЛ

выдано УМНС России по г. Москве 02.08.2002
№ 1027700092661

Идентификационный номер налогоплательщика

7712040126

Место нахождения

Российская Федерация, г. Москва, ул. Арбат, д. 10

Почтовый адрес

119002, г. Москва, ул. Арбат, д. 10

Для акционеров (физических лиц)**Департамент корпоративного управления**

Тел./факс: +7 (495) 258-0684

E-mail: emitent@aeroflot.ru

Для инвесторов**Отдел по связям с инвесторами**

Тел.: +7 (495) 258-0686

Факс: +7 (499) 500-6963

E-mail: ir@aeroflot.ru

Пресс-служба

Тел.: +7 (499) 500-7387, (495) 752-9071

Факс: +7 (495) 753-8639

E-mail: presscentr@aeroflot.ru

Реестродержатель**Акционерное общество «Независимая
регистрационная компания»**

Адрес: 107076, г. Москва, ул. Стромынка, д. 18, корпус 5Б

Тел.: +7 (495) 926-8160

Факс: +7 (495) 926-8178

E-mail: info@nrcreg.ru

Филиал в Шереметьево

Адрес: 141426, Московская область, г. Химки, Аэропорт
Шереметьево – 1, корпус 6, Центр Подготовки
Авиационного персонала (ЦПАП) ПАО «Аэрофлот»

Тел./факс: +7 (495) 578-3680

Время работы операционного зала: понедельник – четверг
с 9:30 до 16:00, перерыв с 13:00 до 13:30; пятница с 9:30 до
14:30, без перерыва

Об отчете

Настоящий годовой отчет по итогам работы за 2016 год (далее – Отчет) подготовлен публичным акционерным обществом «Аэрофлот – российские авиалинии» (далее – ПАО «Аэрофлот», авиакомпания «Аэрофлот», Компания или Общество). Под Группой «Аэрофлот» или Группой следует понимать совокупность компаний, состоящую из ПАО «Аэрофлот» и его подконтрольных организаций.

С другими годовыми отчетами Компании можно ознакомиться на ее сайте в сети интернет в разделе «Акционерам и инвесторам»: <http://ir.aeroflot.ru/>.

В Отчете раскрывается информация о реализации долгосрочной и среднесрочной стратегий Группы в 2016 году, представляются операционные и финансовые результаты деятельности, описывается система корпоративного управления. Существенное внимание в Отчете уделяется деятельности Группы в области корпоративной социальной ответственности.

Отчет подготовлен на основе управленческой отчетности ПАО «Аэрофлот» с учетом консолидированной финансовой отчетности ПАО «Аэрофлот» за 2016 год в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), а также с использованием элементов руководства по отчетности в области устойчивого развития GRI (GRI 4.0).

Аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «Аэрофлот» в соответствии с МСФО за 2016 год проведен АО «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит».

Отчет подготовлен с использованием информации, доступной Компании и Группе на момент его составления, включая информацию, полученную от третьих лиц. Компания разумно полагает, что данная информация является полной и достоверной на момент публикации Отчета, однако не утверждает и не гарантирует, что указанная информация не будет в дальнейшем уточнена, пересмотрена или иным образом изменена.

Отчет содержит заявления оценочного или прогнозного характера относительно производственных, финансовых, экономических, социальных и иных показателей, характеризующих развитие ПАО «Аэрофлот» и Группы «Аэрофлот». Компания не утверждает и не гарантирует, что результаты деятельности, обозначенные в прогнозных заявлениях, будут достигнуты. Компания не несет какой-либо ответственности за убытки, которые могут понести физические или юридические лица, действовавшие, полагаясь на прогнозные заявления.

Годовой отчет ПАО «Аэрофлот» предварительно утвержден Советом директоров (протокол № 15 от 25 мая 2017 года)

Годовой отчет ПАО «Аэрофлот» утвержден годовым Общим собранием акционеров 26 июня 2017 (протокол № 40 от 28 июня 2017)