

Годовой отчет **2005**

**АЭРОФЛОТ**  
Российские авиалинии



годовой отчет 2005



# 2005

год интенсивной подготовки  
к вступлению Аэрофлота  
в глобальный авиационный альянс  
**SkyTeam**

Аэрофлот первым  
среди российских авиакомпаний  
прошел эксплуатационный аудит  
безопасности IATA (IOSA)



# Содержание

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ > 3  
ОБРАЩЕНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА К АКЦИОНЕРАМ > 4  
ОСНОВНЫЕ СОБЫТИЯ ГОДА > 6

## РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ: ИТОГИ 2005 ГОДА И ПРИОРИТЕТНЫЕ ЗАДАЧИ НА 2006 ГОД

Укрепление позиций на рынке > 10  
Создание условий для долгосрочного роста > 10  
Обеспечение конкурентоспособности продукта > 11  
Повышение операционной эффективности > 11  
Развитие системы управления персоналом > 11  
Задачи на 2006 г. > 11

## ОБЗОР РЫНКА АВИАПЕРЕВОЗОК

Мировой авиарынок > 14  
Российский рынок авиаперевозок > 14  
Авиакомпании России — основные события года > 15  
Положение Аэрофлота в отрасли > 15

## КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Органы управления > 18  
Контроль над финансово-хозяйственной деятельностью > 23  
Раскрытие информации > 25

## ИТОГИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В 2005 ГОДУ

Безопасность > 28  
Пассажирские перевозки > 30  
Грузовые перевозки > 35  
Сотрудничество с другими авиакомпаниями > 38  
Вступление в глобальный альянс SkyTeam > 38  
Строительство аэровокзального комплекса «Шереметьево-3» > 39  
Деятельность обществ с участием ОАО «Аэрофлот» > 40  
Парк воздушных судов > 42  
Развитие информационных технологий > 44  
Менеджмент качества > 45

## УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Отраслевые риски > 48  
Финансовые риски > 49  
Программы страхования > 49  
Управление рисками при обеспечении безопасности полетов > 49

## ПЕРСОНАЛ И СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Персонал > 52  
Социально-благотворительная деятельность > 54  
Природоохранная деятельность > 55

## АКЦИОНЕРАМ И ИНВЕСТОРАМ

Акционерный капитал > 58  
Ценные бумаги > 59  
Дивидендная история > 61  
Важнейшие события после 31 декабря 2005 г. > 61

## ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ

Мнение руководства о финансовой отчетности > 64  
Аудиторское заключение > 65  
Агрегированный бухгалтерский баланс > 66  
Пояснения и комментарии к бухгалтерскому балансу > 67  
Агрегированный отчет о прибылях и убытках > 69  
Финансовые результаты > 70  
Расчет оценки стоимости чистых активов > 74  
Анализ финансового состояния > 74

## ПРИЛОЖЕНИЯ

Перечень основных условий сделки с заинтересованностью > 76  
Краткий словарь терминов и сокращений > 77  
Производственная статистика > 78  
Представительства ОАО «Аэрофлот» > 80  
География маршрутной сети > 82  
Общие сведения > 84

## Основные показатели деятельности

Производственные показатели	Ед. измерения	2005	2004	2003	2002	2001
Перевезено пассажиров	млн. чел.	6,7	6,6	5,8	5,5	5,8
Перевезено грузов и почты	тыс. тонн	145,4	145,5	114,2	109,6	101,6
Выполненный пассажирооборот	млрд. пкм	20,7	20,6	18,2	17,6	18,9
Выполненный тоннокилометраж	млрд. ткм	2,7	2,7	2,3	2,2	2,3
Коэффициент занятости кресел	%	69,0	68,9	69,4	68,4	65,8
Коэффициент коммерческой загрузки	%	58,0	58,1	57,0	56,4	53,5
Предельный тоннокилометраж на 1 сотрудника	тыс. ткм/чел.	318,2	316,4	268,5	255,0	276,8
Среднесписочная численность персонала	человек	14 871	14 737	14 714	14 956	15 265
Количество ВС в парке на конец года	единиц	85	87	89	104	111

### Финансовые показатели

Доходы от основной деятельности	млрд. руб.	62,8	56,4	48,5	45,0	41,5
Доходы от перевозок пассажиров, грузов, почты	млрд. руб.	53,6	48,3	40,7	38,0	35,0
Прибыль до налогообложения	млрд. руб.	8,4	8,3	5,5	4,5	2,9
Чистая прибыль	млрд. руб.	6,0	6,3	4,0	3,2	1,3
Чистые активы на конец года	млрд. руб.	20,7	16,3	11,2	8,0	5,1
Капитальные вложения	млрд. руб.	1,2	1,3	1,1	0,6	0,8

### Показатели стоимости компании

Чистая прибыль на 1 акцию	руб.	5,4	5,70	3,58	2,88	1,18
Рыночная капитализация на конец года	млн. долл. США	1 566	1 368	766	383	395
Отношение цена/прибыль на акцию		7,5	6,3	5,7	3,8	8,9



## Обращение генерального директора к акционерам



Уважаемые акционеры!

Показатели российской гражданской авиации прошедшего года заставляют по-новому взглянуть на перспективы и параметры нашей работы.

В отличие от 12–14% роста авиаперевозок в России в 2001–2004 гг. в 2005 г. рост отрасли по количеству перевезенных пассажиров составил лишь 3,9%, причем основной прирост дали не регулярные, а чартерные перевозчики на международных линиях. На внутрисоюзном рынке перевозки выросли по количеству перевезенных пассажиров всего на 1,8%. Эти цифры свидетельствуют о том, что на рынке авиатранспортных услуг наметилась стагнация, которая не могла не затронуть и нашу деятельность.

Факторы, предопределившие такую ситуацию, хорошо известны. Это безудержный рост цен на авиационное топливо, экспансия иностранных авиаперевозчиков на российский рынок, рост цен на услуги компаний-монополистов, работающих в авиационном бизнесе, и вдобавок административная реформа, которая в нашей отрасли продолжается до сих пор. Аэрофлот понес серьезные потери от приостановки эксплуатации самолетов Ил-96-300, однако при этом сумел выполнить все обязательства перед нашими пассажирами.

В столь непростых условиях, когда «правила игры» менялись чуть ли не ежемесячно, Аэрофлот был вынужден проводить максимально гибкую политику, адекватно реагировать на очередные негативные факторы и принимать меры для минимизации их последствий. Зачастую компании приходилось работать в режиме чрезвычайного управления, маневрируя емкостями и расписанием, принимать нестандартные, но необходимые в тех или иных ситуациях решения.

Эти усилия дали свой результат. Положение компании сегодня достаточно стабильно. Мы радикальным образом уменьшили кредитный портфель и повысили его качество. В трудных условиях мы сумели сбалансировать рост расходов, обеспечить финансовую устойчивость компании. Заработали прибыль 6 млрд. рублей (212,2 млн. экв. долл. США).

О доверии к Аэрофлоту со стороны деловых кругов говорит и стремительный рост стоимости наших акций на рынке, рост капитализации компании, что не может не радовать акционеров.

Минувший год был отмечен рядом событий, имеющих ключевое значение для перспективного развития Аэрофлота.

Важнейшим из них стало начавшееся в июле строительство нового терминала в аэропорту Шереметьево. Работы идут по графику, и мы твердо рассчитываем на завершение строительства «Шереметьево-3» и ввод его в эксплуатацию в ноябре 2007 г. После того как весь комплекс работ будет выполнен, Москва станет обладателем полноценного современного хаба, а конкурентоспособность Аэрофлота повысится. Новый аэровокзал соединит внутренние и международные перевозки, перевозки по СНГ и позволит реализовать транзитный потенциал России. Мы рассматриваем новый терминал и Шереметьево-2 как единый комплекс.

В 2005 г. были приняты важные решения по развитию нашего флота в части приобретения новых современных высокоэффективных самолетов. В настоящий момент законтрактованы 12 самолетов А320/321, в том числе пять А320 и семь — А321. Семь машин поступят уже в этом году, остальные в начале 2007 г. Законтрактованы два самолета В767, которые также поступят в этом году. Продолжается работа по увеличению парка дальнемагистральных самолетов. Нарастив парк В767 будем как в этом, так и в следующем году. Мы делаем ставку и на перспективные дальнемагистральные модели нового поколения. Самолеты этого типа начнут поступать в 2010–2011 гг. А пока Аэрофлот будет активно использовать В767.

Что касается ближнемагистральных машин, то нами уже законтрактовано 30 самолетов RRJ (Russian Regional Jet), создаваемых ЗАО «Гражданские самолеты Сухого». Их поставка начнется в 2008 г.

В минувшем году в компании продолжалась активная деятельность по внедрению новых технологий, и главным ее результатом можно считать масштабный проект перехода Аэрофлота на современную систему бронирования и продажи билетов Sabre. Подготовка к миграции на новую платформу заняла больше года. Не все прошло безупречно. Имели место объективные и субъективные сложности адаптации к работе в новой системе. Преодолели. Результат оцениваем позитивно, мы получили ряд очевидных конкурентных преимуществ. Мы уже вводим веб-бронирование, в ближайшее время перейдем на оплату билета по кредитной карте, одновременно внедряем Интернет-продажи.

Все это — необходимые шаги к введению электронного билета (e-ticketing). Технические возможности Аэрофлота, программное обеспечение, которым мы в данный момент располагаем, позволяют ввести e-ticketing в полном объеме. Однако пока это, к сожалению, невозможно без соответствующих шагов государства в области правового обеспечения и налогового регулирования. Мы принимаем конкретные меры по ускорению этого процесса.

В октябре 2005 г. Аэрофлот прошел аудиторскую проверку на соответствие международным стандартам эксплуатационной безопасности (IOSA). Мы стали первой российской компанией, успешно прошедшей этот аудит.

Аэрофлот целенаправленно и методично шел к реализации одной из наших основных стратегических задач — вступлению в глобальный альянс авиаперевозчиков SkyTeam. Была проведена большая и сложная работа по приведению наших процедур в соответствие с технологиями альянса. Мы заключили ряд новых код-шеринговых соглашений с членами SkyTeam, договорились о совместном использовании залов VIP, много сделали для совмещения наших программ поощрения часто летающих пассажиров (FFP). Выполнение требований альянса коснулось информационных технологий (IT), коммерческой деятельности, обслуживания в аэропорту и других областей деятельности авиакомпании.

Итоги минувшего года подводят нас к вполне определенным выводам, главным из которых является тот, что мы теперь живем в новой экономической реальности, определяемой высокими ценами на авиационное топливо и нарастанием конкуренции.

Мы уверены, что определенная Советом директоров стратегия развития компании как сетевого перевозчика с расширением транзитных перевозок является успешной и определяет важные перспективы нашего дальнейшего развития.

Под занавес ушедшего года Совет директоров утвердил бюджет и производственный план на 2006 г. План предусматривает увеличение объема работ и увеличение доходов. Для того чтобы выполнить производственный план и бюджет, необходимо обеспечить опережающий рост доходов над расходами. При формировании плана и бюджета на 2006 г. был проведен детальный анализ разных сценариев в условиях жесткой конкурентной среды. На основе проведенного анализа приняты решения по оптимизации, совершенствованию и развитию сети маршрутов.

Хочу заверить акционеров в том, что производственный план вполне реален и обеспечен ресурсами. В 2006 г. собственным и привлеченным парком Аэрофлот планирует перевезти 7 млн. 216 тыс. пассажиров (+6,7% к 2005 г.), выполнить 21,8 млрд. пассажиро-километров (+4,2% к 2005 г.).

Рост пассажирских перевозок по сравнению с 2005 г. планируется достигнуть в наиболее высокодоходных регионах, где будут увеличены провозные емкости.

Доходы компании от продажи авиаперевозок и выполненных услуг в бюджете на 2006 г. в рублевом эквиваленте запланированы выше уровня 2005 г. на 8%, а пассажирских перевозок — на 11%.

Резервы для повышения экономических показателей имеются. Это и оптимизация процессов управления доходами, ставшая реальной благодаря освоению и использованию функциональных возможностей программно-технических продуктов Sabre, и вступление в альянс SkyTeam, и высокое качество обслуживания наших пассажиров.

В течение 2006 г. предполагается осуществить ряд мероприятий с целью повышения эффективности деятельности Аэрофлота. Должна начать работу 100-процентная «дочка» Аэрофлота — грузовая компания «Аэрофлот-Карго». Будет создана дочерняя чартерная авиакомпания. Мы продолжим работу над приобретением активов других региональных компаний России.

Нам никогда не было легко. Все трудности мы преодолевали только благодаря напряженному труду, ответственности и профессионализму, которые присущи многотысячному коллективу компании. У нас нет сомнений в правильности выбора и реализации нашей стратегии. Непростая конъюнктура международного рынка авиаперевозок ставит новые задачи, но я уверен, что сплоченная команда профессионалов Аэрофлота справится с любыми вызовами и в очередной раз докажет свою способность успешно работать и достойно конкурировать в самых сложных условиях.

Да, за лидерство необходимо бороться. Да, мы ориентируемся на долгосрочную перспективу.

В 2005 г. конъюнктура рынка авиаперевозок сыграла на понижение, но за спадом непременно последует подъем, и первым на его гребне обязательно будет Аэрофлот.

Искренне Ваш,

Валерий Окулов

## Основные события года

### 01.05

Аэрофлот перевез гостей фестиваля «Русская зима на Трафальгаре». Этот грандиозный по своему размаху фестиваль был организован Российско-Британской культурной ассоциацией и российским агентством международной информации РИА «Новости» при поддержке мэрий Лондона и Москвы.

### 02.05

14 февраля в Москве состоялось открытие шахматного турнира «Aeroflot Open 2005» с призовым фондом в 175 тыс. долларов, ОАО «Аэрофлот» в четвертый раз выступил организатором и финансовым спонсором турнира, проводимого совместно с Ассоциацией шахматных федераций и Комитетом по туризму Правительства Москвы.

### 03.05

15 марта генеральный директор Аэрофлота Валерий Окулов и президент авиакомпании Korean Air Янхо Ким (Youngho Kim) подписали соглашение «код-шеринг» о совместной эксплуатации авиалинии Москва–Сеул в рамках подготовки участия ОАО «Аэрофлот» в альянсе SkyTeam.

23 марта Аэрофлот осуществил повсеместный переход на автоматизированную систему бронирования и продажи авиабилетов Sabre — современное программное обеспечение с мощной клиентской базой (около 300 млн. пассажиров в год).

24 марта Аэрофлот объявлен победителем в конкурсе «Крылья России»: 1-е место в номинации «Пассажирский перевозчик на международных воздушных линиях»; лауреат в номинации «Грузовой перевозчик на внутренних и международных воздушных линиях».

### 04.05

1 апреля Аэрофлот, Сбербанк России и международная платежная система Visa International начали кампанию по дальнейшему продвижению карты «Visa Аэрофлот» Сбербанка России. С 1 апреля по 31 мая 2005 г. каждый, кто пожелал открыть карту «Visa Аэрофлот» в филиалах Сбербанка России, освобождался от платы за открытие счета и годовое обслуживание, а также поощрялся начислением 3000 бонусных миль по программе «Аэрофлот Бонус».

27 апреля Управляющий комитет SkyTeam поддержал вступление ОАО «Аэрофлот» в альянс.

28 апреля программа «Аэрофлот Бонус» удостоена самой престижной международной награды в сфере программ лояльности Freddie Awards.

### 05.05

С 5 по 25 мая проходила ставшая традиционной акция Аэрофлота «Встреча боевых друзей». Пятый год Аэрофлот предоставлял тысячам ветеранов — участникам Великой Отечественной войны, бывшим узникам фашизма, блокадникам Ленинграда — возможность бесплатного полета регулярными рейсами Аэрофлота в любой пункт Российской Федерации или Европы, включая страны СНГ и Балтии. Более пяти с половиной тысяч ветеранов воспользовались бесплатными билетами Аэрофлота.

12 мая генеральный директор Аэрофлота Валерий Окулов и президент авиакомпании Alitalia Жан Карло Чимоли (Giancarlo Cìmolì) подписали соглашение «код-шеринг» о совместной эксплуатации авиалинии Москва–Милан в рамках подготовки участия ОАО «Аэрофлот» в альянсе SkyTeam.

31 мая Российский организационный комитет «Победа», возглавляемый Президентом Российской Федерации В.В. Путиным, наградил авиакомпанию «Аэрофлот» медалью «60 лет Победы в Великой Отечественной войне 1941–1945 годов» за активное участие в патриотическом воспитании граждан и большой вклад в подготовку и проведение юбилея Победы.

### 06.05

7 июня исполнилось пять лет с начала выполнения регулярных полетов Аэрофлота в г. Пермь. За этот период на линии Москва–Пермь–Москва перевезено около 180 тысяч пассажиров и 600 тонн грузов и почты.

18 июня состоялось очередное годовое общее собрание акционеров ОАО «Аэрофлот».

18 июня ОАО «Аэрофлот» и ОАО «Терминал» (100-процентная дочерняя компания Аэрофлота) в рамках работы по реализации проекта строительства аэровокзального комплекса (АВК) «Шереметьево-3» завершили конкурс по выбору генерального строительного подрядчика.

### 07.05

6 июля заместитель министра информационных технологий и связи РФ Дмитрий Милованцев и генеральный директор ОАО «Аэрофлот» Валерий Окулов подписали Соглашение о взаимодействии в развитии электронного документооборота в гражданской авиации (ГА).

7 июля Аэрофлот провел очередную встречу с командой SkyTeam по поддержке вступления в альянс.

12 июля ОАО «Аэрофлот» названо победителем первого всероссийского конкурса «Лучшая российская кадровая служба 2005 года».

16 августа генеральный директор ОАО «Аэрофлот» Валерий Окулов, председатель правления ОАО «Внешторгбанк» Андрей Костин и генеральный директор ОАО «Терминал» Кирилл Будаев подписали меморандум о взаимопонимании по вопросу участия в проекте строительства аэровокзального комплекса «Шереметьево-3».

6 сентября генеральный директор ОАО «Аэрофлот» Валерий Окулов, генеральный директор ОАО «Международный аэропорт Шереметьево» Михаил Василенко и генеральный директор ОАО «Терминал» Кирилл Будаев подписали меморандум о взаимопонимании по вопросу участия ОАО «Международный аэропорт Шереметьево» в проекте строительства терминала «Шереметьево-3». 19 сентября в форме заочного голосования завершилось внеочередное общее собрание акционеров. Одобрена крупная сделка с заинтересованностью по приобретению Обществом на условиях финансовой аренды (лизинга) шести новых воздушных судов Ил-96-300 у ОАО «Ильюшин Финанс Ко».

23 сентября генеральный директор Аэрофлота Валерий Окулов, президент Олимпийского комитета России Леонид Тягачев и руководитель Федерального агентства по физической культуре и спорту Вячеслав Фетисов подписали трехсторонний договор о перевозке в Италию российских спортсменов, официальной делегации и гостей на Игры XX зимней Олимпиады.

23 сентября Аэрофлот представил пилотную версию новой услуги по бронированию авиабилетов в режиме реального времени.

6 октября рейсом Аэрофлота на борту грузового самолета DC-10 в столицу Японии отправилась часть коллекции картин из Государственного музея изобразительных искусств им. А.С. Пушкина. Коллекция демонстрировалась на выставке изобразительного искусства в Выставочном центре г. Фукуока в течение шести месяцев. По оценке специалистов и самих отравителей, данная коллекция бесценна.

13 октября Аэрофлот и Air France провели заседание очередного управляющего комитета по вопросам расширения двустороннего сотрудничества и перспектив сотрудничества в рамках альянса SkyTeam.

18 октября Аэрофлот стал победителем конкурса «Лучший пример построения комплексной системы риск-менеджмента в промышленных компаниях» и награжден дипломом «Выбор PricewaterhouseCoopers в области управления рисками».

19 октября Аэрофлот успешно прошел аудиторскую проверку на соответствие международным стандартам эксплуатационной безопасности IATA – IOSA.

17 ноября исполнилось десять лет с начала выполнения авиакомпанией «Аэрофлот – российские авиалинии» регулярных полетов в г. Хабаровск. За этот период на линии Москва – Хабаровск – Москва перевезено около 300 тысяч пассажиров и более 4,5 тыс. тонн грузов.

7 декабря ОАО «Аэрофлот» и ЗАО «Гражданские самолеты Сухого» объявили о подписании контракта на поставку 30 самолетов нового семейства RRJ (Russian Regional Jet).

12 декабря Аэрофлот начал эксплуатацию киосков информации и самостоятельного бронирования авиабилетов в офисах собственных продаж.

14 декабря Московская регистрационная палата зарегистрировала дополнение к Уставу ОАО «Аэрофлот» (Приложение № 1) о создании филиала авиакомпании в г. Санкт-Петербург.

15 декабря Аэрофлот провел техническое тестирование автоматизированных систем по полному циклу обслуживания пассажиров электронными билетами на направлениях Москва – Лос-Анджелес – Москва, Москва – Дели – Москва.

15 декабря вступил в силу двусторонний договор о взаимном партнерстве программ лояльности пассажиров «Аэрофлот Бонус» и OK Plus ČSA (Чешские авиалинии) в рамках подготовки вступления в альянс SkyTeam.

16 декабря исполнилось десять с начала выполнения авиакомпанией регулярных полетов в г. Новосибирск. За этот период на линии Москва – Новосибирск – Москва было принято и обслужено более 11 тысяч пассажирских и грузовых рейсов, перевезено более 850 тысяч пассажиров.

16 декабря в Праге открылось генеральное представительство Аэрофлота в Чехии и Словакии.

30 декабря ОАО «Аэрофлот», ОАО «Терминал», ОАО «Международный аэропорт Шереметьево» и два крупнейших российских банка – Внешторгбанк и Внешэкономбанк подписали меморандум о взаимопонимании по участию в проекте строительства терминала «Шереметьево-3».

# 08.05

# 09.05

# 10.05

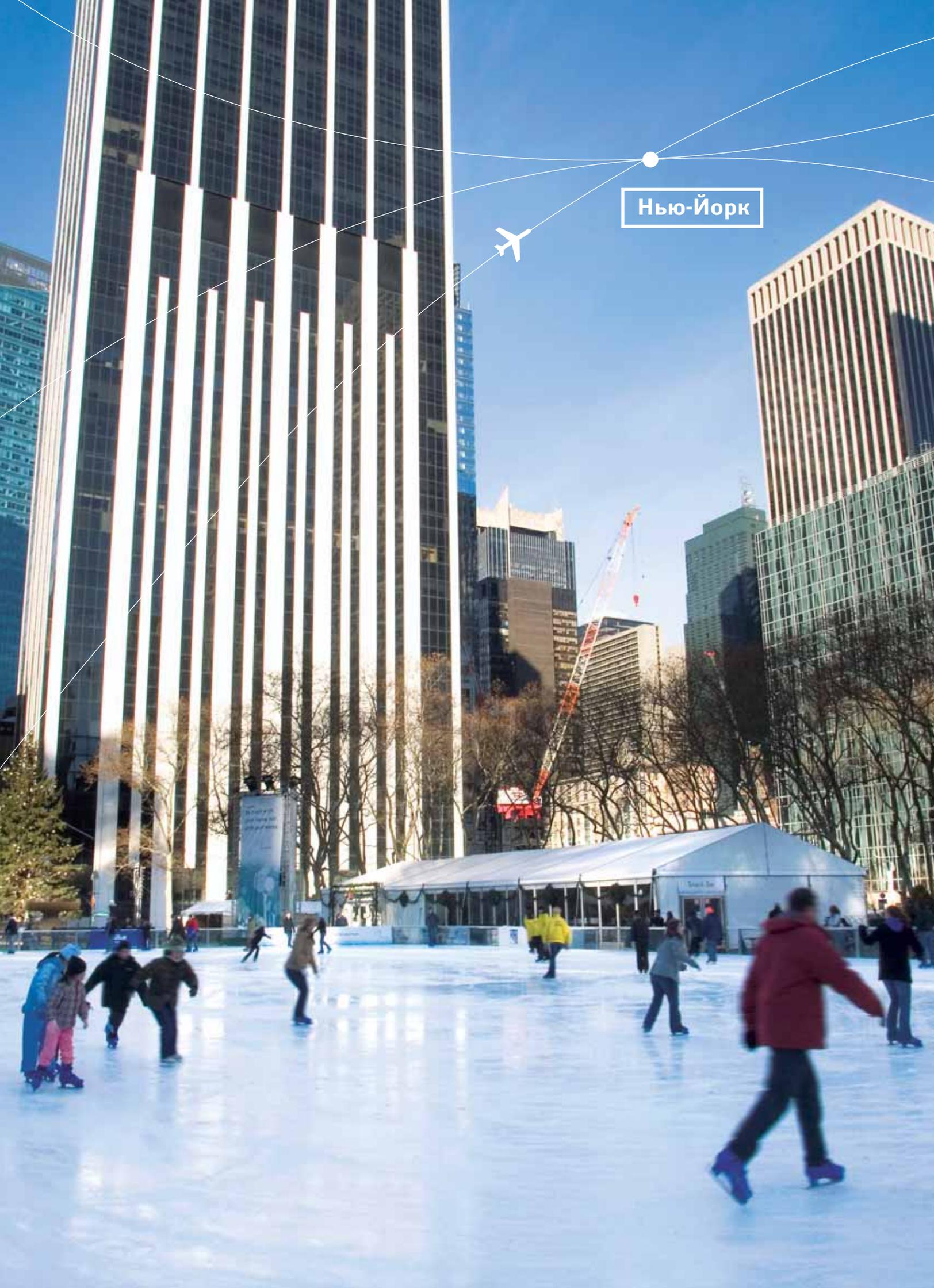
# 11.05

# 12.05

# Реализация стратегической концепции: итоги 2005 года и приоритетные задачи на 2006 год

- 10 Укрепление позиций на рынке
- 10 Создание условий для долгосрочного роста
- 11 Обеспечение конкурентоспособности продукта
- 11 Повышение операционной эффективности
- 11 Развитие системы управления персоналом
- 11 Задачи на 2006 г.





Нью-Йорк

## Реализация стратегической концепции: итоги 2005 года и приоритетные задачи на 2006 год



10

В 2005 г. Аэрофлот продолжил движение к своей стратегической цели — построению авиакомпании международного класса. Деятельность руководства и сотрудников была сфокусирована на решении следующих задач: укрепление позиций на российском рынке авиаперевозок, создание условий для устойчивого роста в будущем, обеспечение конкурентоспособности продукта, повышение операционной эффективности, развитие системы управления персоналом.

### Укрепление позиций на рынке

В условиях резкого повышения цен на топливо, ухудшения динамики роста российского рынка авиаперевозок и ограниченных возможностей по приобретению эффективных воздушных судов (ВС) Аэрофлот сконцентрировал свои усилия на расширении своего присутствия на внутреннем рынке авиаперевозок. Нарастивание объемов происходило путем организации совместной производственной и коммерческой деятельности с дочерними авиакомпаниями «Аэрофлот-Норд» и «Аэрофлот-Дон», направленной на обеспечение наиболее эффективной эксплуатации авиалиний Аэрофлота. В результате группа продемонстрировала опережающий рост внутренних перевозок по отношению к рынку как по показателю перевезенных пассажиров, так и по показателю выполненного пассажирооборота.

### Создание условий для долгосрочного роста

Аэрофлот продолжил работу по реализации ключевых стратегических проектов, целью которых является обеспечение долгосрочного роста стоимости компании.

Проект реструктуризации и расширения парка ВС предусматривает постепенный вывод из эксплуатации самолетов старого поколения и приобретение на условиях лизинга современных топливэффективных ВС, способных конкурировать с парком иностранных авиаперевозчиков. Компания провела переговоры с производителями авиатехники и авиационными лизинговыми компаниями, подготовив сделки по пополнению парка среднемагистральных ВС самолетами семейства А320, дальнемагистральных ВС — самолетами В767. Был проведен тендер и подписан контракт по перспективному региональному самолету, а также начата процедура выбора перспективного типа дальнемагистральных ВС.

Компания приступила к инвестиционной фазе проекта строительства нового терминала «Шереметьево-3». Новый терминал должен обеспечить высокое качество обслуживания пассажиров на уровне ведущих аэропортов мира, удобные пересадки между внутренними и международными рейсами Аэрофлота, стыковки рейсов Аэрофлота с большим количеством рейсов других авиаперевозчиков, привлечение транзитных потоков пассажиров, следующих из Азии в Европу или Америку и обратно. В 2005 г. на основе тендера был выбран генеральный подрядчик строительства — компания ENKA, согласованы технические и финансовые параметры проекта с ОАО «Международный аэропорт Шереметьево», организовано финансирование первого этапа проекта и начато строительство.

Еще одним важным стратегическим проектом Аэрофлота является вступление компании в международный альянс авиаперевозчиков SkyTeam. SkyTeam — второй по величине международный альянс, в который входят такие авиакомпании, как Air France-KLM, Alitalia, Delta, Continental Airlines, Korean Air, AeroMexico, Czech Airlines, Northwest Airlines. Вступление в альянс позволит Аэрофлоту укрепить конкурентоспособность, увеличить доходы и сократить затраты за счет лучшей оптимизации сети, предложения единых стандартов обслуживания, глобализации бренда, объединения программ под-

держки лояльности пассажиров, создания синергий в закупках, техническом и наземном обслуживании. В сентябре 2004 г. было подписано соглашение о приверженности Аэрофлота альянсу SkyTeam, а в течение 2005 г. проведены необходимые мероприятия по выполнению требований альянса к его участникам и установлению сотрудничества с авиакомпаниями — членами альянса по всем функциональным областям.

## Обеспечение конкурентоспособности продукта

Аэрофлот последовательно реализует программу по повышению качества продукта. В 2005 г. компания сконцентрировала усилия на улучшении сервиса на борту для пассажиров бизнес-класса: проводится оснащение дальнемагистральных самолетов В767 горизонтально раскладывающимися креслами-коконами, внедрена новая система развлечений пассажиров на борту. Параллельно идет активное включение новых услуг для всех категорий пассажиров. В 2005 г. Аэрофлот приступил к первому этапу внедрения электронных технологий бронирования и регистрации, началась пилотная эксплуатация системы бронирования авиабилетов через Интернет. Введена новая услуга WAP-сервис (получение важной для пассажира информации с использованием мобильного телефона).

## Повышение операционной эффективности

Компания уделяет приоритетное внимание задаче повышения операционной эффективности, значение которой особенно возросло с увеличением цен на авиатопливо.

Благодаря оптимизации сети маршрутов и совершенствованию коммерческой деятельности Аэрофлоту удалось существенно улучшить показатели доходности перевозок: пассажирская доходная ставка выросла в 2005 г. на 11,8% и составила 7,9 цента/пкм, грузовая доходная ставка увеличилась на 17,2% и достигла 28 центов/ткм. При этом показатели загрузки остались примерно на уровне 2004 г.

Компания обеспечила эффективное использование своих основных фондов. Средняя исправность парка воздушных судов увеличилась с 71% до 73%. Среднесуточный налет на одно списочное ВС увеличился на 0,3 часа и составил 7,6 л.ч. При этом компания более интенсивно использовала топливо-эффективные ВС: среднесуточный налет на 1 списочный самолет иностранного производства вырос на 10,8% и достиг 11,8 л.ч., аналогичный показатель для российских ВС вырос на 4,2%.

В Аэрофлоте продолжает работать программа сокращения затрат, стимулирующая активное участие персонала в оптимизации бизнес-процессов. Однако себестоимость авиаперевозки увеличилась в 2005 г. по сравнению с 2004 г. на 14,9%, при этом основное влияние оказал прирост затрат на авиатопливо (+47%). Благодаря мерам, принятым менеджментом авиакомпании, удалось все прочие расходы, связанные с выполнением объемов работ и содержанием производственной структуры авиакомпании, удержать на уровне прошлых лет.

## Развитие системы управления персоналом

Основные усилия в прошедшем году были сконцентрированы на развитии корпоративной культуры как одного из важнейших инструментов реализации стратегии. Программа продвижения корпоративной философии нацелена на обеспечение единства ценностей всего персонала компании и их соответствия стратегии развития, создание позитивного восприятия компании и ее перспектив, формирование в Аэрофлоте командного духа, обеспечение ориентированности всех бизнес-процессов и сотрудников на клиентов. В 2005 г. была подготовлена и разослана всем членам коллектива Аэрофлота Книга сотрудника компании, формулирующая цели компании и общие принципы ее работы. В рамках первого этапа программы продвижения корпоративной философии были проведены тренинги, семинары, круглые столы, посвященные формированию единого понимания стратегии компании, распространению ценностей корпоративной культуры, обучению руководителей высшего и среднего звена современным методикам управления персоналом на основе корпоративных ценностей.

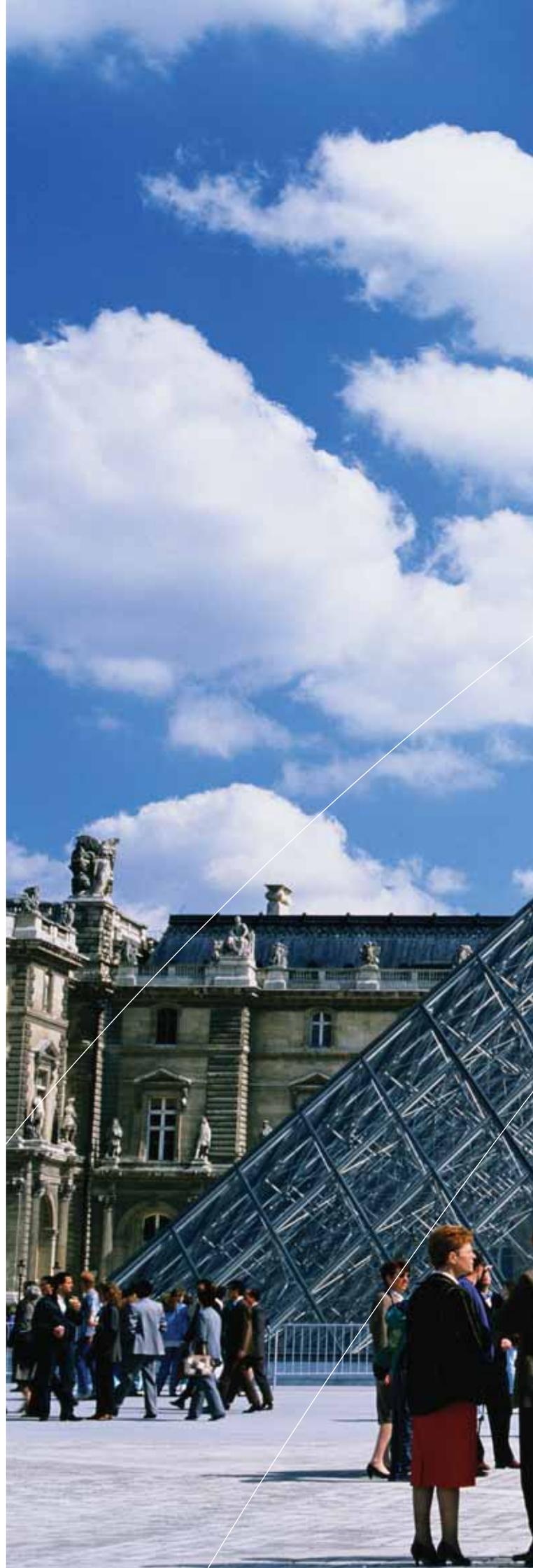
## Задачи на 2006 г.

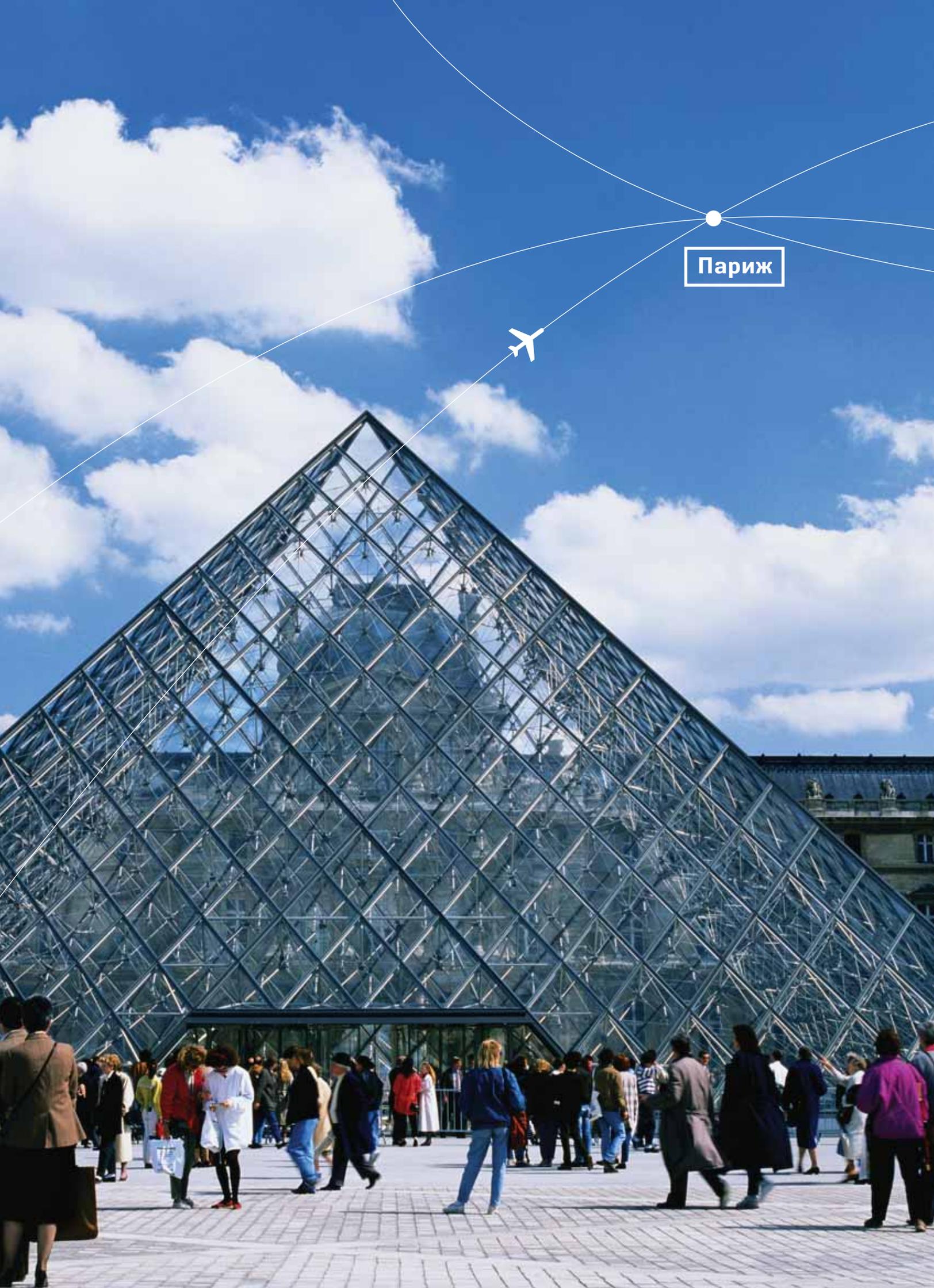
Приоритетными задачами Аэрофлота на 2006 г. являются:

- формирование предпосылок и условий роста стоимости компании;
- опережающий рост и увеличение доли рынка компаний группы Аэрофлот;
- обеспечение экономической эффективности перевозок;
- реализация мероприятий по реструктуризации и расширению парка воздушных судов;
- выполнение плана строительства терминала «Шереметьево-3»;
- вступление и деятельность в альянсе SkyTeam;
- введение новых классов обслуживания пассажиров на всех рейсах Аэрофлота.

# Обзор рынка авиаперевозок

- 14 **Мировой авиарынок**
- 14 **Российский рынок  
авиаперевозок**
- 15 **Авиакомпании России —  
основные события года**
- 15 **Положение Аэрофлота  
в отрасли**





Париж

## Обзор рынка авиаперевозок



### Мировой авиарынок

Прошедший 2005 г. был трудным для всей мировой авиаиндустрии. Суммарные убытки авиакомпаний во всем мире достигли 6 млрд. долларов США. Главной причиной критического положения отрасли является рост стоимости авиационного топлива. Увеличение затрат заставляет авиакомпании искать резервы экономии, в том числе прибегать к массовым кадровым сокращениям.

По итогам года азиатским авиакомпаниям удалось получить суммарную прибыль, оцениваемую в 2,9 млрд. долларов США, европейским — в 1,8 млрд. долларов США. Значительные потери в прошедшем году понесла авиатранспортная отрасль США, убытки которой составляют порядка 10,8 млрд. долларов США.

В сентябре 2005 г. два ведущих авиаперевозчика США — Delta Airlines и Northwest Airlines — признали себя банкротами и обратились в суд за защитой от кредиторов. В 2002 г. аналогичную процедуру прошли крупные американские авиакомпании United Airlines и US Airways. В итоге сегодня из шести ведущих авиакомпаний США четыре официально признаны неплатежеспособными. Однако американский закон о банкротстве дает возможность получить отсрочку исполнения обязательств перед кредиторами, и авиакомпании продолжают свою деятельность.

Антимонопольное законодательство США мешает авиакомпаниям повышать эффективность перевозок за счет консолидации отрасли. В Европе этот процесс уже обрел реальные формы: Lufthansa приобрела обанкротившуюся Swissair, Air France купила голландскую KLM, австрийская Austrian — словацкую национальную авиакомпанию Slovak Airlines, а британская Virgin Express подписала меморандум о слиянии с SN Bruxelles Airlines.

К положительным итогам деятельности мировой авиаиндустрии следует отнести рост выполненного суммарного пассажирооборота на 7,6% и показателей пассажирской загрузки до 75,1%, или на 0,9 процентных пункта. По прогнозам IATA (Международная ассоциация воздушного транспорта) темпы роста перевозок в 2006 г. замедлятся до 5–6%. Повышение цен на билеты и снижение затрат на оплату труда позволят улучшить положение авиакомпаний. Однако кризисное положение мировой авиаиндустрии в 2006 г. сохранится, суммарные убытки мировых авиакомпаний, по оценкам IATA, составят 2,2 млрд. долларов США.

### Российский рынок авиаперевозок

По итогам 2005 г. суммарные перевозки авиакомпаний России по количеству перевезенных пассажиров составили 35,1 млн. человек (рост на 3,9% к 2004 г.), по выполненному пассажирообороту — 85,8 млрд. пкм (рост на 3,4%), перевезено грузов и почты 630,7 тыс. тонн (уменьшение на 3,7%). Рост тарифов на авиаперевозки, ставший следствием роста стоимости авиатоплива, в наибольшей степени негативно сказался на регулярных перевозках. Рост суммарного пассажирооборота авиакомпаний России на этом сегменте рынка составил менее 2%. При этом на относительно «дешевых» нерегулярных перевозках по итогам года пассажирооборот увеличился на 7,8%, в частности на направлениях массового туризма в страны дальнего зарубежья на 10,2%.

Следует обратить внимание на сложную ситуацию на внутренних перевозках, которые по итогам первых восьми месяцев 2005 г. сократились на 1%. В оставшиеся месяцы года рост спроса на внутренние перевозки восстановился и составил по количеству перевезенных пассажиров 8%, по итогам года — 1,8%.

В 2005 г. российский рынок авиаперевозок вновь подвергся активному захвату иностранными авиакомпаниями. Им удалось нарастить перевозки более чем на 13%, перевезя на российском рынке 7,3 млн. пассажиров. Ведущие мировые авиакомпании, обладая современным парком самолетов различной вместимости, нарастили объемы перевозок, используя на некоторых маршрутах более вместительные ВС. Кроме того, в те-

чение последних двух лет, используя современные ВС, успешно закрепился на российском рынке ряд ведущих мировых авиакомпаний, ранее на нем не работавших: China Eastern Airlines, Emirates, Iberia, Qatar Airways, Pakistan International Airlines, Thai Airways International, а также низкобюджетные авиакомпании Germania и Germanwings. Суммарно годовой пассажиропоток, обслуживаемый этими авиакомпаниями на российском рынке, уже приближается к 1 млн. человек.

В 2005 г. объем рынка пассажирских авиаперевозок России, включая перевозки иностранных авиакомпаний, по количеству перевезенных пассажиров составил 42,4 млн. человек, что на 6,4% больше предыдущего года.

## Авиакомпании России — основные события года

В прошедшем году все ведущие авиакомпании России, реагируя на резкий рост цен на авиатопливо, начали масштабную замену своего топливозатратного парка ВС «старого поколения», произведенного еще в СССР. Отсутствие конкурентоспособных ВС современного российского производства вынуждает их приобретать зарубежную авиатехнику. Наличие таможенных пошлин и необходимость уплаты НДС (общая сумма которых составляет 41,5% от стоимости ВС) заставляет авиакомпании закупать главным образом сильно изношенные иностранные ВС.

В 2005 г. в рейтинге авиакомпаний России по объемам пассажирских перевозок шестое место заняла авиакомпания «Вим-Авиа», ранее находившаяся в третьем десятке. Столь стремительный рост стал возможным благодаря использованию парка, состоящего из двенадцати B757. Значительный рост авиаперевозок также продемонстрировали такие ведущие авиакомпании России, как «ЮТэйр» (на 20,6%), «Трансаэро» (на 17,6%), «Сибирь» (на 10,8%), «Пулково» (на 6,4%). В первом десятке ведущих авиакомпаний России сократили перевозки «Уральские авиалинии» (на 12,2%), «ДальАвиа» (на 4,3%), «КрасЭйр» (на 6,6%) и «Домодедовские авиалинии» (на 6,1%). Две последние являются участниками альянса AirUnion, суммарное снижение перевозок которого по итогам года составило 6,5%.

## Положение Аэрофлота в отрасли

По итогам 2005 г. Аэрофлотом было выполнено 20,7 млрд. пкм, что составило 24,2% от суммарных перевозок всех авиакомпаний России. По количеству перевезенных пассажиров доля Аэрофлота в суммарных перевозках отрасли составила 19,1%, им было перевезено 6,7 млн. пассажиров. Аэрофлот сохранил свои безусловно лидирующие позиции и на рынке международных регулярных пассажирских перевозок, в которых его доля по выполненному пассажирообороту составила 61,9%, в том числе на направлениях дальнего зарубежья 72,9%. На внутрироссийских маршрутах доля пассажирских перевозок Аэрофлота составила 12,0%.

Прошедший год стал периодом интенсивного роста перевозок, выполняемых дочерней авиакомпанией «Аэрофлот-Норд», увеличившей перевозки на 84,1%. Рост перевозок второй дочерней авиакомпании «Аэрофлот-Дон» был аналогичен среднеотраслевому росту. Основной объем перевозок дочерними авиакомпаниями выполнялся на внутренних маршрутах. В итоге рост количества перевезенных пассажиров группы Аэрофлот на этом сегменте рынка в 2005 г. достиг 18%, а ее долевое участие в суммарных внутренних перевозках отрасли увеличилось с 14,1% до 15,6% по выполненному пассажирообороту и с 14,4% до 16,6% по количеству перевезенных пассажиров.

В 2005 г. Аэрофлотом было перевезено 145,5 тыс. тонн грузов и почты. Рост выполненного грузооборота по сравнению с предыдущим годом составил 1,9%. Доля в суммарном выполненном грузообороте авиакомпаний России выросла с 28,9% до 30,1%.

Позиции в отрасли на рынке международных пассажирских перевозок (доля в перевезенных пассажирах)



Позиции в отрасли на рынке внутренних пассажирских перевозок (доля в перевезенных пассажирах)

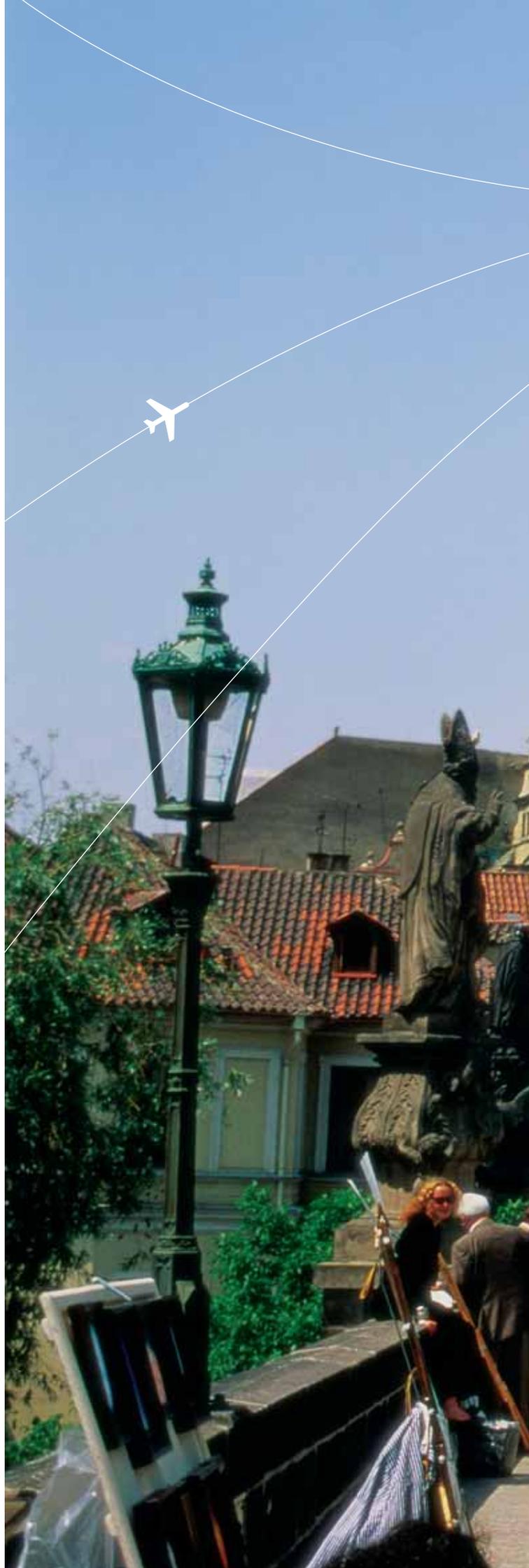


Группа Аэрофлот: «Аэрофлот»; «Аэрофлот-Дон»; «Аэрофлот-Норд».  
Группа AirUnion: «КрасЭйр»; «Домодедовские авиалинии»; «Самара»; «Омскавиа»; «Сибавиатранс».  
Группа Вим-Авиа: «Вим-Авиа»; «Русское небо».

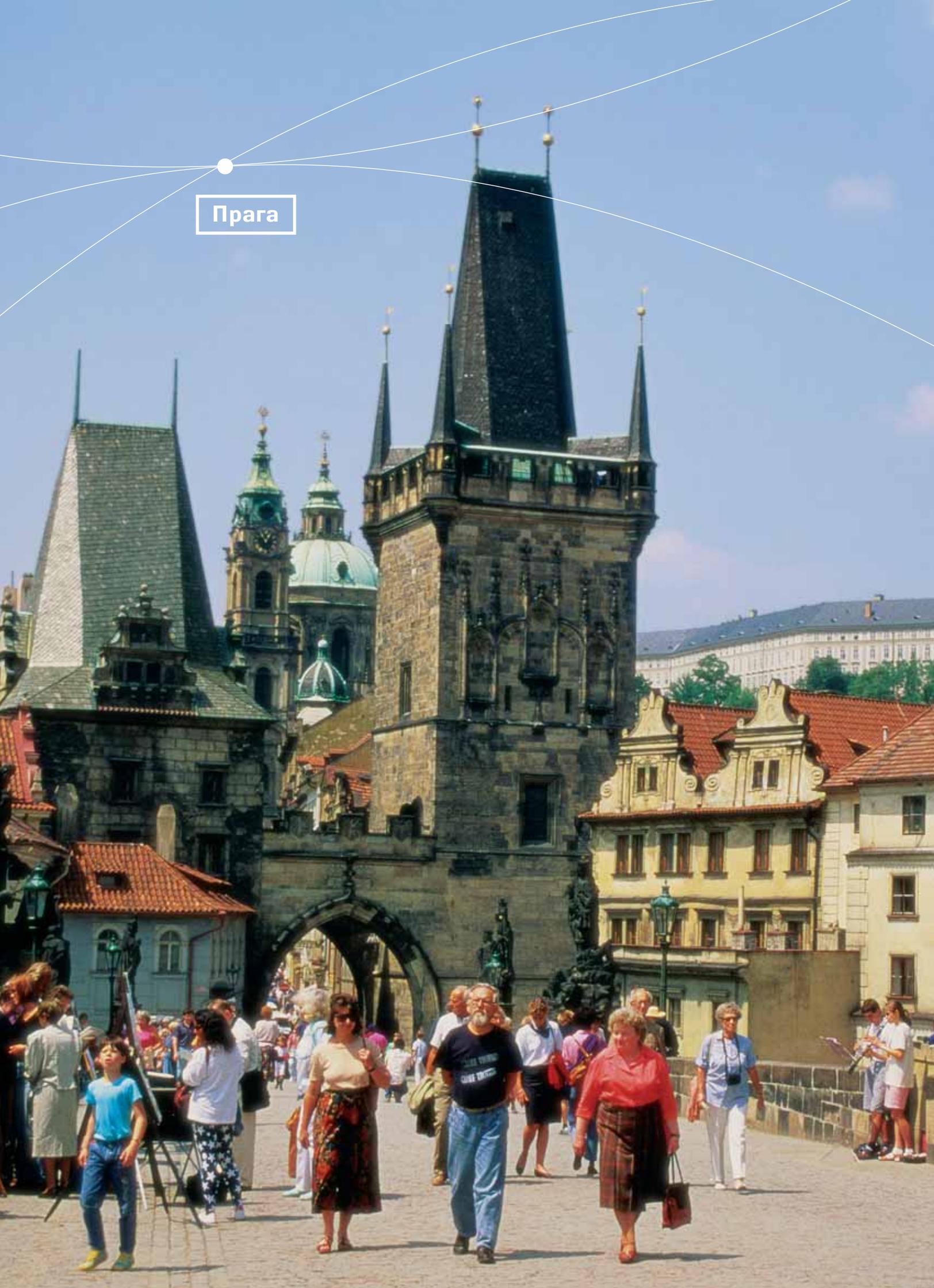


# Корпоративное управление

- 18 Органы управления
- 23 Контроль над финансово-хозяйственной деятельностью
- 25 Раскрытие информации



Прага



# Корпоративное управление



## 18 Органы управления

## 23 Контроль над финансово-хозяйственной деятельностью

## 25 Раскрытие информации

ОАО «Аэрофлот», являясь крупнейшей авиакомпанией России, объединяя в качестве акционеров государство, российских и иностранных юридических и физических лиц, поддерживает благосостояние своих акционеров, формирует привлекательные условия труда для своих работников и служит интересам государства и общества в целом.

Понимая высокую степень корпоративной, общественной и социальной ответственности, компания проводит мероприятия по совершенствованию системы корпоративного управления, которое в современных условиях является решающим фактором успешной работы.

В 2005 г. международное рейтинговое агентство Standard & Poor's отметило ряд положительных изменений в практике корпоративного управления ОАО «Аэрофлот» по сравнению с 2004 г. В частности, были выделены активно функционирующий Совет директоров и прозрачная, инициативная политика компании в отношениях с инвесторами.

Для соблюдения стандартов и рекомендаций в области корпоративного управления Совет директоров ОАО «Аэрофлот» в 2005 г. утвердил «Положение о корпоративной информационной политике» и «Положение о службе внутреннего аудита» Общества.

## Органы управления

### Собрание акционеров

В течение 2005 г. было проведено два общих собрания акционеров ОАО «Аэрофлот».

**18 июня 2005 г.** состоялось очередное годовое общее собрание акционеров. В соответствии с протоколом № 16 от 18 июня 2005 г. общее собрание акционеров утвердило: годовой отчет Общества за 2004 г.; годовую бухгалтерскую отчетность по результатам финансового года; распределение прибыли по результатам 2004 г.; дивиденды за 2004 г. в размере 0,70 рубля на одну акцию; новый состав Совета директоров и Ревизионной комиссии; аудиторскую компанию ЗАО «Эйч Эл Би Внешаудит» в качестве аудитора ОАО «Аэрофлот» на 2005 г.

**19 сентября 2005 г.** в форме заочного голосования завершилось внеочередное общее собрание акционеров для одобрения крупной сделки с заинтересованностью по приобретению Обществом на условиях финансовой аренды (лизинга) шести новых воздушных судов Ил-96-300 у ОАО «Ильюшин Финанс Ко».

В голосовании, в котором имели право принять участие 47,38% акционеров — владельцев голосующих акций Общества, не заинтересованных в сделке, участвовало 30,5% акционеров. Решением внеочередного общего собрания акционеров ОАО «Аэрофлот» сделка была одобрена (Протокол № 17 от 19 сентября 2005 г.).

Перечень основных условий сделки приводится в Приложении.

### Совет директоров

#### Состав Совета директоров, избранный годовым общим собранием акционеров 18.06.2005 г.

**Иванов Виктор Петрович** (1950 г. р.) — председатель Совета директоров, помощник Президента Российской Федерации.

Образование — высшее, Ленинградский электротехнический институт связи им. М. А. Бонч-Бруевича.

С 2000 по 2004 гг. — заместитель руководителя Администрации Президента Российской Федерации.

**Антонов Владимир Николаевич** (1953 г. р.) — первый заместитель генерального директора ОАО «Аэрофлот» по производственной деятельности.

Образование — высшее, Московский институт инженеров железнодорожного транспорта.

С 1995 по 2002 гг. — заместитель генерального директора по экономической и авиационной безопасности, заместитель генерального директора по авиационной безопасности, вице-президент по авиационной безопасности, заместитель генерального директора по авиационной и производственной безопасности.

**Бутрин Михаил Робертович** (1967 г. р.) — управляющий директор ЗАО «Объединенная финансовая группа».

Образование — высшее, Московский институт народного хозяйства им. Г. В. Плеханова.

С 2000 по 2003 гг. — исполнительный директор Московского представительства компании «Чичестер Трейдинг Лтд».

С 2003 по 2005 гг. — вице-президент АКБ «Национальный резервный банк».

**Гречухин Игорь Николаевич** (1964 г. р.) — директор департамента имущественных и земельных отношений экономики природопользования Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации.

Образование — высшее, Военный инженерный институт им. А.Ф. Можайского, Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации и Институт профессиональной оценки этой же академии.

С 2001 по 2004 гг. — заместитель руководителя департамента Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации.

**Душатин Леонид Алексеевич** (1960 г. р.) — первый заместитель генерального директора ООО «Национальная резервная корпорация».

Образование — высшее, Московский финансовый институт.

С 1996 по 2002 гг. — вице-президент — начальник управления топливно-энергетического комплекса, заместитель председателя Правления, член Правления АКБ «Национальный резервный банк».

**Копейкин Михаил Юрьевич** (1954 г. р.) — заместитель руководителя Аппарата Правительства Российской Федерации.

Образование — высшее, Московский институт управления им. С. Орджоникидзе. Профессор, доктор экономических наук.

С 1996 по 2003 гг. — начальник департамента экономики, начальник департамента экономики и управления собственностью Аппарата Правительства Российской Федерации.

**Окулов Валерий Михайлович** (1952 г. р.) — генеральный директор ОАО «Аэрофлот».

Образование — высшее, Академия гражданской авиации.

С 1996 по 1997 гг. — первый заместитель генерального директора по организации и управлению производственной деятельностью ОАО «Аэрофлот».

**Тихонов Александр Васильевич** (1957 г. р.) — директор департамента структурного реформирования Министерства транспорта Российской Федерации.

Образование — высшее, Киевское высшее военно-морское политическое училище.

С 2000 по 2004 гг. — заместитель руководителя департамента, руководитель департамента Министерства имущественных отношений РФ; начальник управления имуществом организаций науки и социальной сферы Федерального агентства по управлению федеральным имуществом.



**Уваров Алексей Константинович** (1975 г. р.) — заместитель начальника управления Федерального агентства по управлению федеральным имуществом.

Образование — высшее, Московский институт химического машиностроения, Академия Федеральной службы налоговой полиции, курсы профессиональной переподготовки Российской академии государственной службы по специальности «Правовые основы государственного управления».

С 2000 по 2004 гг. — главный специалист управления имущества промышленности и строительства, начальник отдела департамента имущества оборонно-промышленного комплекса, заместитель начальника управления имущества промышленности и строительства.

**Федоров Алексей Викторович** (1952 г. р.) — сотрудник Федеральной службы безопасности Российской Федерации.

Образование — высшее, Московский институт инженеров транспорта.

С 1985 г. по настоящее время — сотрудник органов государственной безопасности.

**Шаблин Владимир Николаевич** (1951 г. р.) — старший вице-президент АКБ «Национальный резервный банк».

Образование — высшее, Ленинградское высшее инженерное морское училище им. С.О. Макарова, Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации.

С 2000 по 2003 гг. — заместитель управляющего директора «Юником менеджмент сервисиз», г. Лимасол, Кипр.

#### Доли членов Совета директоров в уставном капитале ОАО «Аэрофлот», % (по состоянию на 31.12.2005 г.)

Иванов В.П.	-
Антонов В.Н.	0,000425
Бутрин М.Р.	-
Гречухин И.Н.	-
Душатын Л.А.	-
Копейкин М.Ю.	-
Окулов В.М.	0,002528
Тихонов А.В.	-
Уваров А.К.	-
Федоров А. В.	-
Шаблин В.Н.	-

### Отчет Совета директоров о результатах развития ОАО «Аэрофлот» в 2005 г.

В 2005 г. Совет директоров ОАО «Аэрофлот» осуществлял свою деятельность в соответствии с требованиями Федерального закона «Об акционерных обществах», Уставом ОАО «Аэрофлот», Положением о Совете директоров ОАО «Аэрофлот», а также Планом основных мероприятий Совета директоров ОАО «Аэрофлот» на период с июня 2005 г. по июнь 2006 г. В течение 2005 г. Совет директоров провел 17 заседаний, на которых был рассмотрен 81 вопрос, связанный с текущей деятельностью компании, а также с реализацией перспективных планов ее развития.

Принято более двухсот решений, направленных на развитие и дальнейшую капитализацию Общества.

Особое внимание было уделено:

- концепции стратегического развития ОАО «Аэрофлот» до 2010 г.;
- безопасности полетов;
- реструктуризации парка воздушных судов;
- развитию информационных технологий;
- деятельности ОАО «Терминал» и строительству аэровокзального комплекса «Шереметьево-3»;
- финансово-экономической и коммерческой деятельности Общества.

Приняты и выполняются решения по вопросам производственной, коммерческой и финансово-экономической деятельности Общества, развитию наземной базы ОАО «Аэрофлот» в аэропорту Шереметьево, развитию грузовых авиаперевозок, качества обслуживания пассажиров.

Решения Совета директоров — основа деятельности исполнительных органов Общества.

Совет директоров ОАО «Аэрофлот» предварительно одобрил годовой отчет Общества за 2005 г., протокол № 14 от 17.05.2006 г.

Вознаграждение и компенсация расходов членов Совета директоров ОАО «Аэрофлот», предусмотренные пунктом 2 статьи 64 Федерального закона «Об акционерных обществах», в 2005 г., как и в предыдущие годы, не выплачивались.

### Правление ОАО «Аэрофлот»

В 2005 г. было проведено 47 заседаний Правления ОАО «Аэрофлот», на которых рассматривались вопросы деятельности Общества.

Основные из них:

- безопасность полетов;
- финансово-экономическое состояние Общества;
- реструктуризация парка ВС;
- реконфигурация ВС;
- строительство терминала «Шереметьево-3»;
- внедрение новых информационных технологий;
- обслуживание пассажиров;
- управление предприятиями с участием Общества;
- социальные вопросы;
- страхование.

### Состав Правления в 2005 г.

**Окулов Валерий Михайлович** (1952 г. р.) — председатель Правления Общества, генеральный директор ОАО «Аэрофлот». Образование — высшее, Академия гражданской авиации.

**Авилов Василий Николаевич** (1954 г. р.) — руководитель Администрации ОАО «Аэрофлот». Образование — высшее, Высшее Военно-морское инженерное училище им. Ф. Э. Дзержинского.

**Антонов Владимир Николаевич** (1953 г. р.) — первый заместитель генерального директора по производственной деятельности ОАО «Аэрофлот». Образование — высшее, Московский институт инженеров железнодорожного транспорта.

**Бачурин Евгений Викторович** (1964 г. р.) — коммерческий директор ОАО «Аэрофлот». Образование — высшее, Московский государственный педагогический институт иностранных языков им. М. Тореза.

**Белых Юрий Ильич** (1941 г. р.) — технический директор-руководитель Авиационно-технического комплекса ОАО «Аэрофлот».

Образование — высшее, Московский авиационный технологический институт.

**Волымерец Анатолий Иванович** (1951 г. р.) — командир летного отряда воздушных судов Ил-96/Ил-86 Летного комплекса ОАО «Аэрофлот».

Образование — высшее, Академия гражданской авиации.

**Герасимов Владимир Владиславович** (1957 г. р.) — заместитель генерального директора по материально-техническому обеспечению ОАО «Аэрофлот».

Образование — высшее, Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова.

**Елисеев Борис Петрович** (1957 г. р.) — заместитель генерального директора — директор департамента по правовым вопросам ОАО «Аэрофлот».

Образование — высшее, Дальневосточный государственный университет.

**Колдунов Александр Александрович** (1952 г. р.) — заместитель генерального директора — начальник Инспекции по безопасности полетов ОАО «Аэрофлот».

Образование — высшее, Академия гражданской авиации.

**Особенков Олег Михайлович** (1946 г. р.) — заместитель генерального директора — начальник управления персонала.

Образование — высшее, Московский институт международных отношений.

**Полубояринов Михаил Игоревич** (1966 г. р.) — заместитель генерального директора по финансам и планированию ОАО «Аэрофлот».

Образование — высшее, Московский финансовый институт.

**Смирнов Владимир Владимирович** (1959 г. р.) — заместитель генерального директора — директор Комплекса по наземному обеспечению перевозок ОАО «Аэрофлот».

Образование — высшее, Академия гражданской авиации.

**Тульский Станислав Георгиевич** (1947 г. р.) — заместитель генерального директора по организации летной работы — директор Летного комплекса ОАО «Аэрофлот».

Образование — высшее, Академия гражданской авиации.

#### Изменения в составе Правления

В соответствии с решением Совета директоров ОАО «Аэрофлот» (Протокол № 17 от 28.04.2005 г.) прекращены полномочия члена Правления ОАО «Аэрофлот» Особенкова О. М. в связи с увольнением из Общества (п.3, ст.77 ТК РФ, собственное желание).

#### Доли членов Правления в уставном капитале ОАО «Аэрофлот», % (по состоянию на 31.12.2005 г.)

Авилов В. Н.	0,0000002
Антонов В. Н.	0,000425
Бачурин Е. В.	-
Белых Ю. И.	0,000004
Волымерец А. И.	0,002623
Герасимов В. В.	0,002528
Елисеев Б. П.	0,0000002
Колдунов А. А.	0,002528
Окулов В. М.	0,002528
Полубояринов М. И.	0,000425
Смирнов В. В.	0,002623
Тульский С. Г.	0,002528

### Вознаграждение членов Правления

Согласно статье 5.8 Положения о Правлении ОАО «Аэрофлот», утвержденного годовым общим собранием акционеров ОАО «Аэрофлот» 25.05.2002 г. (протокол № 8), «условия и оплата труда членов Правления, включая льготы и социальные гарантии, устанавливаются в соответствии с занимаемой должностью, нормативно-правовыми актами Российской Федерации и Общества, регламентирующими условия оплаты труда, порядок установления и размер льгот и социальных гарантий работникам Общества, а также штатным расписанием и фиксируются в заключаемом членом Правления трудовом договоре с Обществом. Размер вознаграждения и компенсаций членам Правления устанавливаются Советом директоров Общества».

В соответствии с Типовым контрактом, утвержденным Советом директоров ОАО «Аэрофлот» 27.09.2000 г. (протокол № 3), члену Правления в дополнение к оплате труда за выполнение работы по основной должности выплачивается вознаграждение в размере 10 000 (десять тысяч) рублей ежемесячно.

## Контроль над финансово-хозяйственной деятельностью

Система контроля над финансово-хозяйственной деятельностью ОАО «Аэрофлот» регламентируется действующим законодательством Российской Федерации, Уставом ОАО «Аэрофлот», Положением о Ревизионной комиссии ОАО «Аэрофлот», Положением о Совете директоров ОАО «Аэрофлот», Положением о Комитете по аудиту Совета директоров ОАО «Аэрофлот», Положением о Службе внутреннего аудита.

### Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия проводит контроль над финансово-хозяйственной деятельностью Общества, его подразделений и служб, филиалов и представительств. Контроль, осуществляемый Ревизионной комиссией, — это комплексные, оперативные проверки и ревизии финансово-хозяйственной деятельности Общества с анализом их результатов, при которых особое внимание уделяется установлению достоверности бухгалтерской и финансовой отчетности, определению эффективности и соответствия проводимых в Обществе хозяйственных и финансовых операций нормативно-правовым актам Российской Федерации, решениям общих собраний акционеров и решениям Совета директоров Общества.

### Состав Ревизионной комиссии в 2005 г.

**Галимов Николай Анасович** (1972 г. р.) — председатель Ревизионной комиссии ОАО «Аэрофлот», заместитель директора департамента финансов Министерства транспорта Российской Федерации.

Образование — высшее, Российская экономическая академия им. Г.В. Плеханова. Академия труда и социальных отношений.

С 2001 по 2003 гг. — начальник отдела методологии Министерства финансов Российской Федерации.

С 2003 по 2004 гг. — начальник отдела методологии управления налоговой задолженности Министерства по налогам и сборам Российской Федерации.

**Горячев Владимир Сергеевич** (1951 г. р.) — начальник управления Федерального агентства воздушного транспорта.

Образование — высшее, Московский институт управления им. С. Орджоникидзе.

С 1992 по 2000 гг. — заместитель начальника управления экономики и реформ Федеральной авиационной службы России, заместитель директора Федеральной службы воздушного транспорта.

**Дунайкина Зинаида Николаевна** (1954 г. р.) — начальник информационно-аналитического отдела департамента производственной безопасности ОАО «Аэрофлот».

Образование — высшее, Московский государственный институт международных отношений.

С 1989 по 1997 гг. — экономист Центрального международного агентства ОАО «Аэрофлот».

**Миронова Вера Григорьевна** (1950 г. р.) — начальник управления финансов и экономики Федерального агентства воздушного транспорта.

Образование — высшее, Всесоюзный заочный институт пищевой промышленности.

С 2000 по 2004 гг. — заместитель руководителя департамента Министерства транспорта Российской Федерации.

**Тарасов Алексей Евгеньевич** (1972 г. р.) — начальник юридического департамента ООО «Национальная резервная корпорация».

Образование — высшее, Московский государственный институт международных отношений.

С 2000 по 2002 гг. — начальник отдела реорганизации бизнеса, начальник управления организации финансирования и кредитования инвестиционных программ АКБ «ИНГОССТРАХ-Союз».

С 2002 по 2004 гг. — вице-президент АКБ «Национальный резервный банк» — советник председателя правления Банка по юридическим вопросам.

### Изменения в составе Ревизионной комиссии

Решением очередного годового общего собрания акционеров, состоявшегося 18.06.2005 г., в новый состав Ревизионной комиссии были переизбраны два члена предыдущего состава Ревизионной комиссии, избранного внеочередным общим собранием акционеров 24.07.2004 г., — Дунайкина З.Н. и Тарасов А.Е.

В новый состав Ревизионной комиссии были избраны Галимов Н.А., Горячев В.С., Миронова В.Г.

### Отчет о работе Ревизионной комиссии в 2005 г.

В 2005 г. Ревизионная комиссия ОАО «Аэрофлот» осуществляла свою деятельность в соответствии с требованиями Федерального закона «Об акционерных обществах», Уставом Общества, Положением о Ревизионной комиссии ОАО «Аэрофлот», а также в соответствии с Планом работы по проверке финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Аэрофлот» за 2005 г.

За истекший период Ревизионная комиссия провела 5 заседаний, на которых были рассмотрены вопросы, касающиеся реализации проверочных мероприятий, утвержденные планом работ Ревизионной комиссии.

В ходе рассмотрения поквартальных итогов деятельности ОАО «Аэрофлот» за 12 месяцев 2005 г. Ревизионной комиссией были отмечены позитивные изменения в структуре баланса, а именно: увеличение валюты баланса, рост среднемесячной выручки и прибыли, улучшение коэффициента покрытия текущих обязательств оборотными активами.

В рамках анализа финансового состояния за 12 месяцев 2005 г. Ревизионной комиссией был проведен анализ источников формирования прибыли Общества и анализ структуры внереализационных доходов и расходов.

При проведении проверки Ревизионной комиссией учитывался факт проведения аудита Общества и подтверждения достоверности бухгалтерской отчетности за 2005 г. аудиторской фирмой ЗАО «Эйч Эл Би Внешаудит».

По результатам проверки финансово-хозяйственной деятельности Общества Ревизионная комиссия подтверждает:

- валюту баланса на 31 декабря 2005 г. (итог по активу и пассиву) в размере 32 755,3 млн. рублей;
- чистую прибыль в размере 6 032,4 млн. рублей.

### Вознаграждение членам Ревизионной комиссии

В 2005 г. заработная плата или какое-либо иное материальное вознаграждение членам Ревизионной комиссии предусмотрены не были и не выплачивались.

### Внутренний аудит

Основной задачей службы является проверка системы внутреннего контроля на предмет ее эффективности и соответствия размерам и характеру деятельности Общества. Эта задача выполняется посредством аудита и диагностики производственно-финансовых процессов, проверок структурных подразделений и представительств Общества, бухгалтерской отчетности и операционно-технологической документации, включая специальные расследования отдельных случаев.

В 2005 г. службой проведено более 40 проверок (ревизий) с оформлением соответствующих заключений. По существу проведенных проверок представлены и реализованы рекомендации, направленные на повышение эффективности существующей системы внутреннего контроля и совершаемых хозяйственных операций.

### Внешние аудиторы

Аудит финансовой отчетности ОАО «Аэрофлот» за 2005 г., подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета, был проведен ЗАО «Эйч Эл Би Внешаудит».

Аудит финансовой отчетности за 2005 г., подготовленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности, проведен международным аудитором — компанией Deloitte & Touche.

## Раскрытие информации

ОАО «Аэрофлот» раскрывает информацию о своей деятельности в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации; требованиями российских и иностранных органов, регулирующих рынок ценных бумаг; российских и иностранных организаторов торговли на рынке ценных бумаг; Кодексом корпоративного поведения и Положением о корпоративной информационной политике ОАО «Аэрофлот», а также с учетом лучшей мировой практики в области раскрытия информации.

По результатам исследования, проведенного в 2005 г. международным рейтинговым агентством Standard & Poor's, информационной прозрачности российских предприятий, контролируемых государством, ОАО «Аэрофлот» заняло третье место среди одиннадцати крупнейших компаний, включенных в исследование, уступив ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России». Уровень прозрачности компании составил 57% при среднем значении — 47%, а по блоку исследования «Состав и процедуры работы Совета директоров и менеджмента» компания показала наилучший результат.

Основными принципами раскрытия информации об Обществе являются регулярность и оперативность ее предоставления, доступность для всех акционеров и иных заинтересованных лиц, достоверность и полнота ее содержания, установление разумного баланса между открытостью и соблюдением коммерческих интересов.

Политика информационной открытости реализуется через:

- выпуск пресс-релизов;
- проведение пресс-конференций;
- проведение ежеквартальных брифингов по раскрытию производственных и финансовых результатов;
- проведение регулярных встреч высшего руководства компании с представителями инвестиционного сообщества, во время которых даются комментарии относительно текущей деятельности и перспектив развития;
- своевременное ознакомление держателей глобальных депозитарных расписок (ГДР) с корпоративными событиями;
- размещение внутренних документов, производственных и финансовых результатов, сообщений о существенных фактах, презентаций менеджмента, а также отчетов аналитиков инвестиционных компаний на корпоративном сайте [www.aeroflot.ru](http://www.aeroflot.ru);
- активную работу англоязычного сайта компании с разделом Investor Relations;
- специальную службу по связям с акционерами и инвесторами.

Информацию об ОАО «Аэрофлот» можно найти также на сайтах: [www.skrin.ru](http://www.skrin.ru) и [www.db.com](http://www.db.com).



# Итоги деятельности в 2005 году

- 28 Безопасность
- 30 Пассажирские перевозки
- 35 Грузовые перевозки
- 38 Сотрудничество с другими авиакомпаниями
- 38 Вступление в глобальный альянс SkyTeam
- 39 Строительство АВК «Шереметьево-3»
- 40 Деятельность обществ с участием ОАО «Аэрофлот»
- 42 Парк воздушных судов
- 44 Развитие информационных технологий
- 45 Менеджмент качества



Мехико



# Итоги деятельности в 2005 году



## Безопасность

В октябре 2005 г. Аэрофлот успешно прошел международный аудит эксплуатационной безопасности IOSA (International Operational Safety Audit). Согласно требованиям IATA к концу 2007 г. все авиакомпании — члены IATA должны пройти этот аудит. Требование по прохождению IOSA было выдвинуто и как условие вступления Аэрофлота в альянс SkyTeam.

Во время аудиторской проверки международные эксперты работали по следующим направлениям деятельности:

- организация и управление компанией;
- летная эксплуатация;
- инжиниринг и техническое обслуживание самолетов;
- наземное обслуживание самолетов;
- управление эксплуатацией и диспетчеризация полетов;
- сервис на борту;
- авиационная безопасность;
- перевозка грузов/опасных грузов.

Высокая оценка, которую получил Аэрофлот при прохождении аудита, — результат высокого профессионализма летных, инженерных, технических специалистов, а также эффективного функционирования сложившейся системы обеспечения безопасности.

В рамках реализации этого проекта Аэрофлотом впервые в России были созданы такие документы, как «Система документации по безопасности полетов» (разработанная в соответствии с новыми требованиями ICAO), «Руководство по обеспечению безопасности полетов» и «Руководство по наземному обеспечению перевозок».

В марте 2006 г. Аэрофлот внесен в реестр операторов IOSA.

### Безопасность полетов

Итоги 2005 г. показывают, что главный приоритет компании — безопасность полетов обеспечивается на уровне мировых стандартов и имеет положительную динамику. Значение уровня безопасности полетов в 2005 г. составило 99,96% (в 2004 г. — 99,95%), что входит в средний диапазон величин (99,98% — 99,90%).

В целях достижения высокого уровня безопасности полетов компания проводила мероприятия по строгому контролю над организацией летной работы, эксплуатацией авиационной техники, состоянием воздушных судов, а также по четкому выполнению персоналом требований по безопасности. Работа по повышению профессионального уровня летного и технического персонала, специалистов наземных служб также способствовала достижению высокого значения уровня безопасности.

В Авиационно-техническом центре Авиационно-технического комплекса (АТЦ АТК) Аэрофлота, от деятельности которого напрямую зависит состояние парка ВС, продолжилась работа по усовершенствованию производственной базы. С начала 2005 г. активно велась работа по подготовке самостоятельного выполнения «тяжелой» формы технического обслуживания (C-check) дальнемагистральных ВС — В767. С начала 2006 г. авиационные специалисты Аэрофлота первыми в России приступили к выполнению C-check ВС — В767. Освоение высоких технологий обслуживания нового типа ВС обеспечит дальнейшее развитие АТЦ Аэрофлота как крупнейшего на территории СНГ центра по обслуживанию отечественной и иностранной авиатехники.

Свидетельством высокого уровня технического обслуживания и подготовки ВС в АТЦ Аэрофлота является решение авиакомпании Air France о передаче технического обслуживания и ремонта своих самолетов А320 в АТЦ компании, который с декабря 2004 г. успешно перешел на самостоятельное проведение С-check самолетов данного типа.

В целях обеспечения безопасности полетов Федеральная служба по надзору в сфере транспорта (ФСНСТ) приняла решение приостановить с 22 августа 2005 г. эксплуатацию ВС Ил-96-300 российскими авиакомпаниями. Причиной приостановки стали возникшие инциденты с самолетами данного типа, которые были вызваны конструктивно-производственными недостатками в системе торможения колес.

Аэрофлот приостановил летную эксплуатацию шести самолетов Ил-96-300, составляющих 40% парка дальнемагистральных ВС. Несмотря на трудную ситуацию, были приняты экстренные меры по выполнению обязательств перед пассажирами: использовались другие типы ВС, изменялись частоты рейсов на ряде маршрутов дальнемагистральных направлений, активизировалось сотрудничество с авиакомпаниями-партнерами.

С 4 октября 2005 г. после выполнения первоочередных мероприятий авиационной промышленности по устранению замечаний и предписания ФСНСТ о разрешении полетов все ВС Ил-96-300 Аэрофлота были допущены к выполнению полетов. Для повышения эффективности работы по обеспечению безопасности полетов в 2005 г. были приняты следующие меры:

- разработан первый этап программы анализа и оценки производственных рисков в отношении безопасности полетов;
- внедрен новый формализованный отчет о состоянии безопасности полетов на основании рекомендаций IOSA;
- усовершенствована база данных по учету статистической информации по авиационным событиям;
- разработана «Технология ведения сертификата эксплуатанта, ввода в эксплуатацию новых воздушных судов, получения разрешений и допусков к полетам, взаимодействия с авиакомпаниями-партнерами»;
- внедрена программа оперативного инспекторского контроля безопасности полетов.

### Авиационная безопасность

Высокое качество авиационной безопасности в Аэрофлоте обеспечивает защищенность внешних потребителей (пассажиров, персонала и др.) от актов незаконного вмешательства в деятельность компании и реализуется через постоянное совершенствование мер авиационной безопасности.

Состояние авиационной безопасности в Аэрофлоте отвечает законодательным актам Российской Федерации; нормативным требованиям международных организаций гражданской авиации (ICAO, IATA, ECAC); нормативным требованиям национальных органов управления гражданской авиацией, действующим в аэропортах назначения рейсов авиакомпании; серии международных стандартов в области качества ISO 9000: 2000; требованиям руководящих документов по авиационной безопасности.

В течение 2005 г. служба авиационной безопасности Аэрофлота проводила аудиторские проверки в ЗАО «Аэромар» и ООО «Аэропорт-Москва» в части обеспечения авиационной безопасности, поставляемого бортового питания и перевозки грузов в аэропорту Шереметьево; а также провела внутренние аудиты в части обеспечения авиационной безопасности при обработке багажа. Принимались дополнительные меры по совершенствованию действующих целевых программ: 100-процентный контроль багажа; сопровождение рейсов повышенного риска; комплексная система обеспечения безопасности объектов компании; работа кинологического подразделения; работа с «беспокойными пассажирами».



## Пассажирские перевозки

### Производственные результаты

Производственные данные				
	Ед. измерения	2005	2004	%
<b>Международные перевозки</b>				
Перевезено пассажиров	тыс. человек	4 649,7	4 647,6	100,0
Выполненный пассажирооборот	млн. пкм	15 897,7	16 171,5	98,3
Предельный пассажирооборот	млн. ккм	23 255,7	23 728,1	98,0
Занятость пассажирских кресел	%	68,4	68,2	+0,2*
Коммерческая загрузка	%	56,9	57,2	-0,3*
Удельный вес регулярных перевозок**	%	99,0	98,2	+0,8*
<b>Внутренние перевозки</b>				
Перевезено пассажиров	тыс. человек	2 016,8	1 942,5	103,8
Выполненный пассажирооборот	млн. пкм	4 797,1	4 476,7	107,2
Предельный пассажирооборот	млн. ккм	6 721,7	6 253,5	107,5
Занятость пассажирских кресел	%	71,4	71,6	-0,2*
Коммерческая загрузка	%	62,7	62,9	-0,2*
Удельный вес регулярных перевозок**	%	99,9	99,9	+0,0*
<b>Всего</b>				
Перевезено пассажиров	тыс. человек	6 666,5	6 590,1	101,2
Выполненный пассажирооборот	млн. пкм	20 694,8	20 648,2	100,2
Предельный пассажирооборот	млн. ккм	29 977,4	29 981,6	100,0
Занятость пассажирских кресел	%	69,0	68,9	+0,1*
Коммерческая загрузка	%	58,0	58,1	-0,1*
Удельный вес регулярных перевозок**	%	99,3	98,7	+0,6*
Удельный вес регулярных перевозок***	%	99,2	98,5	+0,7*

\* Процентный пункт.

\*\* По перевезенным пассажирам.

\*\*\* По выполненному пассажирообороту.

### Объем перевозок

В 2005 г. Аэрофлот продолжил целенаправленную политику укрепления лидирующего положения авиакомпании в гражданской авиации России на основе ускорения темпов развития авиаперевозок. Однако углубление топливного кризиса (фактический рост цен составил 47%) и рост других затрат, связанных с выполнением авиаперевозок, потребовали от авиакомпании принятия мер по увеличению тарифов, в т.ч. неоднократному повышению топливных сборов для компенсации растущих прямых потерь. В результате ощутимый рост стоимости авиаперевозок в целом по сети маршрутов, а также резкое обострение конкуренции на конкретных российских и международных авиалиниях привели к снижению пассажиропотоков, т.к. рынок вступил в стадию эластичности спроса по тарифу. В связи с этим в целях минимизации расходов и убытков авиакомпании принимались меры по оптимизации предлагаемых емкостей по конкретным направлениям. Кроме того, на объем перевозок и снижение спроса на авиаперевозки оказали влияние следующие факторы:

- стихийные бедствия в странах Юго-Восточной Азии;
- приостановка эксплуатации самолета Ил-96-300 в пиковый период перевозок;
- снижение регулярности выполнения рейсов вследствие низкой исправности арендованных самолетов ГТК «Россия» (Ту-214, Ту-154, Ту-134);
- отмена зимней программы чартерных перевозок в Хургаду и Шарм-Эль-Шейх.

В 2005 г. было перевезено 6 666,5 тыс. пассажиров, выполнено 20 694,8 млн. пассажирокилометров. Процент занятости пассажирских кресел возрос на 0,1% и составил 69%.

### Международные перевозки

Объем перевозок пассажиров на международных авиалиниях в 2005 г. составил 4 649,7 тыс. человек, что соответствует уровню 2004 г. При этом на международные перевозки приходится 69,7% перевезенных авиакомпанией пассажиров и 76,8% пассажирооборота. Основной объем перевозок (99,3%) был выполнен на регулярных рейсах. При снижении провозных емкостей на 2,0% их использование, т.е. коэффициент занятости пассажирских кресел, увеличилось на 0,2 процентных пункта и составило 68,4%.

### Внутренние перевозки

В 2005 г. на внутреннем рынке было перевезено 2 016,8 тыс. чел., что на 3,8% выше уровня 2004 г. Их доля составила 30,3% от общего количества перевезенных пассажиров. Коэффициент занятости пассажирских кресел составил 71,4% и снизился по отношению к 2004 г. на 0,2% при росте провозных емкостей на 7,5%. Пассажирооборот на внутренних авиалиниях вырос на 7,2%. Практически весь объем перевозок выполнен на регулярных рейсах.

### Налет часов

Производственный налет часов на собственном парке воздушных судов по сравнению с 2004 г. увеличился на 4,2% (+9 832 ч.).

Кроме того, на привлеченном парке самолетов ГТК «Россия», а/к «Авиаэнерго», а/к «Континентальные авиалинии» и а/п «ВАСО», который в течение года эксплуатировался на отдельных линиях ОАО «Аэрофлот», налет составил 15 070 часов. С учетом привлеченного парка общий налет часов к уровню прошлого года вырос на 0,5% (+1200 часов).

Исправность пассажирских типов ВС достигла 72,2% (+2,2% к 2004 г.).

В целом по парку среднесуточный налет на один списочный самолет увеличился на 0,3 часа, на один исправный — остался на уровне 2004 г. и составил соответственно 7,6 часа и 10,4 часа. Наибольший среднесуточный налет на один списочный самолет иностранного производства достигнут на самолетах: А310 — 14,2 час. (+ 7,1 час. к 2004 г.), В767 14,1 час. (-1,0 час. к 2004 г.) и В777 — 14,1 час. (-0,2 час. к 2004 г.). Среди самолетов отечественного производства среднесуточный налет на один списочный самолет составил на Ил-96 — 8,5 часа (-2,8 часа к 2004 г. из-за приостановки его эксплуатации), Ту-154 — 6,9 часа (+0,5 часа к уровню 2004 г.).

### Сеть маршрутов

В 2005 г. Аэрофлот выполнял полеты по 88 маршрутам. С учетом действующих соглашений с авиакомпаниями-партнерами Аэрофлот предложил пассажирам 110 маршрутов.

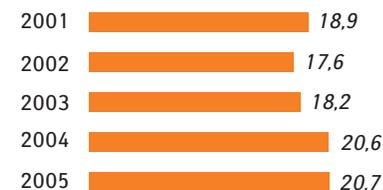
Работа по оптимизации сети маршрутов велась по следующим направлениям:

- создание широкой сети маршрутов в России и по Европе с высокой частотой рейсов, выполнение рейсов на основной части маршрутов с частотой не менее 7 раз в неделю;
- построение дальнемагистральной сети маршрутов с приоритетом полетов в пункты Северной Америки и Азии;
- активное привлечение транзитных пассажиров из России в Европу;
- сотрудничество с другими авиакомпаниями для организации доставки пассажиров из пунктов России в большинство стран мира;
- повышение эффективности использования парка воздушных судов.

Перевезено пассажиров (млн. чел.)



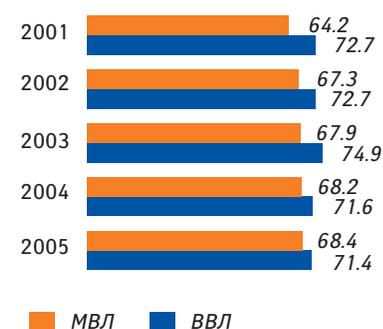
Выполненный пассажирооборот (млрд. пкм)



Предельный пассажирооборот (млрд. ккм)



Занятость пассажирских кресел (%)



Среднесуточный налет на 1 списочный самолет (час)



**Международные перевозки**

В 2005 г. Аэрофлот увеличил частоту собственных рейсов из Москвы в Баку, Барселону, Бишкек, Бухарест, Вену, Венецию, Дубай, Загреб, Каир, Лос-Анджелес, Мадрид, Милан, Ниццу, Париж, Пекин, Прагу, Рим, Стамбул, Тегеран.

Было приостановлено выполнение полетов в Сиэтл и Ханой.

В рамках соглашений о совместном использовании кодов осуществлялось успешное сотрудничество с 27 иностранными и российскими авиакомпаниями. С пятью авиакомпаниями-партнерами заключены новые соглашения — Air Malta, Alitalia, Korean Air, JAT и «Дальавиа». С учетом рейсов авиакомпаний-партнеров была увеличена частота полетов в Милан, Сеул и Белград.

В соответствии с принятым решением об интеграции Аэрофлота в глобальный альянс перевозчиков SkyTeam была продолжена работа по установлению двусторонних отношений на базе соглашений «код-шеринг» с авиакомпаниями — членами альянса — AeroMexico, Delta, KLM, Continental Airlines, Northwest Airlines — для полетов как на «прямых» маршрутах, связывающих хабы авиаперевозчиков по соглашению, так и на маршрутах за пределы хабов в другие пункты.

**Внутренние перевозки**

На внутреннем рынке в 2005 г. Аэрофлот увеличил частоту полетов из Москвы в Екатеринбург, Краснодар и Астрахань.

С учетом рейсов авиакомпаний-партнеров была увеличена частота полетов в Анапу, Екатеринбург, Омск и Санкт-Петербург.

Структура перевозок по регионам на регулярных рейсах в 2004–2005 гг.								
	Перевезено пасс. (тыс. пасс.)		Выполненный пассажирооборот (млн. пкм)		Предельный пассажирооборот (млн. ккм)		Занятость (%)	
	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005	2004
Америка	318,5	331,6	2749,6	2736,5	3770,6	3710	72,9	73,8
Африка и БСВ	211,3	243,8	688,4	717,1	1128,8	1124	61,0	63,8
Азия	852,2	880,2	5399,7	5222,2	7623	7514	70,8	69,5
Европа	2647,2	2487,3	5835,2	5116,7	8970,1	7788	65,1	65,7
Россия	2013,8	1933,7	4792,2	4099,6	6706,4	5716,2	71,5	71,7
СНГ и Балтия	578,1	608,5	1062,8	1000,4	1538,2	1421	69,1	70,4
<b>Итого</b>	<b>6621,1</b>	<b>6485,1</b>	<b>20527,9</b>	<b>18892,5</b>	<b>29737,1</b>	<b>27273,2</b>	<b>69,0</b>	<b>69,3</b>

**Качественные показатели**

В 2005 г. Аэрофлот улучшил качественные показатели сети маршрутов. Средняя частота выполнения собственных рейсов увеличилась до 7,8 рейса в неделю на маршрут (7,5 рейса в 2004 г.). Средняя частота с учетом рейсов партнеров увеличилась до 8,7 рейса в неделю (8,0 в 2004 г.).

Количество стыковок на собственных рейсах Аэрофлота в 2005 г. увеличилось на 3,1% (двусторонние стыковки на 0,9%). Коэффициент стыкуемости сети увеличился на 8% и составил 22,8. При этом количество рейсов уменьшилось на 2,8%. Коэффициент стыкуемости сети для двусторонних стыковок увеличился на 6,1% и составил 6,9.

Количество стыковок с учетом рейсов партнеров возросло на 27,7%. Коэффициент стыкуемости сети увеличился на 16,2% и составил 38,1. При этом количество рейсов с учетом рейсов партнеров увеличилось на 8,2%. Коэффициент стыкуемости сети для двусторонних стыковок составил 8,7.

Количество транзитных пассажиров увеличилось на 7,0% (с 840 тыс. до 899 тыс. чел.).

**Продвижение продукта и бренда****Продукт**

Стремление предоставить своим пассажирам стабильное качество сервиса, отвечающее уровню лидеров европейских авиакомпаний, является одной из важнейших задач Аэрофлота.

Продукт компании «Аэрофлот» — это обеспечение наиболее безопасного и комфортного передвижения в небе. Продуктовое предложение включает в себя сеть маршрутов и расписание, обслуживание на земле и в полете, а также окружение — материальные объекты в офисах продаж, в аэропорту и на борту, в целом определяющие потребительский опыт взаимодействия с компанией. Аэрофлот стремится, чтобы пассажиры чувствовали себя в небе безопасно, надежно и комфортно.

В 2005 г. продолжилась работа по основным направлениям развития продукта:

- распространение новой концепции сервиса на все рейсы компании и все классы обслуживания;
- дальнейшее продвижение бренда;
- тренинги персонала;
- улучшение сервиса в аэропорту;
- внедрение электронных технологий бронирования и регистрации;
- открытие нового телефонного центра информации и бронирования (Call-center).

В рамках новой концепции сервиса «Русское гостеприимство с элементами лучших традиций и современного образа жизни, оказанное искренними, радушными людьми» в 2005 г. новый уровень обслуживания был введен по направлениям: Париж, Ницца, Копенгаген, Стокгольм, Амстердам, Франкфурт, Берлин, Дюссельдорф, Рим, Милан, Каир, Тегеран, Гамбург, Мадрид, Барселона, Венеция, Осло.

В отчетном году начата разработка новых классов обслуживания:

- класс «Президент» — улучшенный бизнес-класс на самолетах В767, семь ВС оборудованы креслами-«коконами», которые раскладываются под углом 14 градусов от горизонтальной прямой. Действует на направлениях Северной Америки (США, Канада) и Азии (Токио и Бангкок);
- класс «Премьер» — улучшенный бизнес-класс на самолетах семейства А319/320/321 — направления средней дальности (большинство европейских маршрутов);
- класс «Коммерсант» — улучшенный экономический класс.

С марта 2005 г. в бизнес-классе введена новая система развлечений на борту DigEplayers Video On Demand (портативное устройство, работающее в режиме реального выбора программ с возможностью просмотра 30 художественных полнометражных фильмов и 100 часов музыкальных программ).

В соответствии с новой концепцией сервиса к концу 2005 г. 95% cabinного и летного экипажа были экипированы в новую форму, разработанную известным дизайнером Викторией Андреяновой.

Учитывая популярность рейсов Аэрофлота среди японских граждан, с декабря 2005 г. на рейсы Аэрофлота по маршруту Москва–Токио–Москва были привлечены японские помощники бортпроводников — носители языка. Участие японского персонала в обслуживании пассажиров создает дополнительный комфорт и повышает качество предоставляемых услуг.

### Брэнд

В 2005 г. ОАО «Аэрофлот — российские авиалинии» стало обладателем золотой награды в категории «Услуги и сервис» на восьмом ежегодном конкурсе наиболее успешных проектов в области создания и продвижения брендов на российском рынке — «Брэнд года/EFFIE».

С 1998 г. ежегодно вручается премия «Народная Марка» — национальный рейтинг брендов-лидеров, составленный на основе общенационального голосования российских покупателей. По результатам голосования потребителей в 2005 г. Аэрофлот второй раз подряд признан победителем в номинации «Лучшая авиакомпания».

В рамках продвижения нового стиля в 2005 г. были реализованы следующие проекты:

- оформлено 20 офисов продаж в представительствах Аэрофлота за рубежом и в РФ (Нью-Йорк, Стамбул, Белград, Куала-Лумпур, Токио, Тбилиси, Астрахань и др.);
- проведены работы по визуализации офисов агентов Аэрофлота в соответствии с единым стилем компании;
- разработана и введена первая часть каталога фирменного стиля Brand Book, предназначенного для соблюдения сотрудниками компании бренд-идентификации;
- участие в 12-й Московской международной выставке туризма MITT-2005, где компания представила собственный павильон площадью 200 кв. м, разделенный на тематические зоны: «Комфорт», «Здоровое питание», «Аэрофлот Бонус» и «Путешествия»;
- в рамках интернет-проектов для детей создан герой-лисенок FoxFlot, образ которого объединяет предложения в области коммуникаций (интернет-сайт, конкурсы, событийный маркетинг и др.) и продукта (дорожные наборы и др.) в единую детскую программу Аэрофлот ЮНИОР.

Об успехах Аэрофлота в 2005 г. в работе по повышению сервиса, совершенствованию предлагаемых услуг, обновлению фирменного стиля свидетельствуют результаты общепризнанных международных исследований:

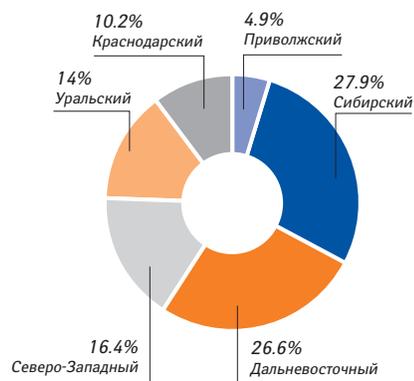
- британское агентство SkyTrax Research, участниками которого стали 95 авиакомпаний мира, признало Аэрофлот лучшей авиакомпанией, стремительно совершенствующей сервис на борту;
- по данным исследований IATA Business Insight, среди 11 основных европейских авиакомпаний Аэрофлот занял 4-е место в бизнес-классе.

По результатам международного голосования на лучшую программу лояльности авиакомпаний и отелей мира Freddie Awards программе «Аэрофлот Бонус» присуждено:

- первое место в номинации «Best Bonus Promotion» (лучшее предложение по получению бонусных миль);
- второе место в номинации «Best Member Communications» (лучший контакт с участниками бонусной программы);
- второе место в номинации «Best Web Site» (лучший интернет-сайт).



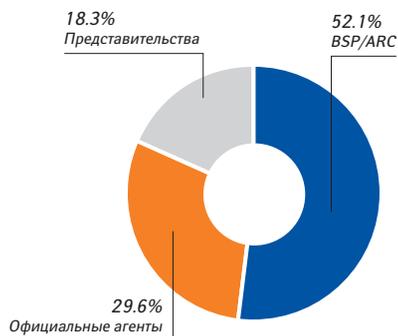
Распределение пассажирской выручки региональных представительств на территории РФ



Динамика пассажирской выручки и расходов собственных офисов продаж



Структура пассажирской выручки по каналам продаж за рубежом



## Продажа перевозок

На территории РФ продажа пассажирских авиаперевозок осуществляется представительствами компании в регионах, московскими и региональными агентствами, а также через офисы собственных продаж в Москве. Основная доля выручки на территории РФ формируется за счет московских агентств и составляет 67,4%. Доля продажи представительств и подотчетных им региональных агентов — 19,7%, собственных офисов продаж — 12,9%.

Общий объем выручки от регулярных пассажирских авиаперевозок, привлеченный через агентский канал продаж и представительства Аэрофлота на территории РФ, в 2005 г. увеличился на 127,5 млн. долл. США, таким образом, был обеспечен рост в размере 16,5%, что наряду с участием в глобальных проектах характеризует высокую результативность работы.

На московском рынке деятельность по продаже перевозок осуществляют 89 агентств. В 2005 г. рост выручки московских агентств (с учетом продаж по ТКП) составил 15,8% (+ 94,9 млн. долл. США).

На региональном рынке продажа перевозок осуществлялась через 28 представительств и 228 региональных агентств, работающих под контролем представительств. Объем выручки региональных агентств и представительств в 2005 г. увеличился на 32,6 млн. долл. США (+19,0%).

Основная доля выручки формируется в Сибирском и Дальневосточном регионах. В рамках расширения присутствия на региональных рынках в 2005 г. были открыты новые представительства ОАО «Аэрофлот» в городах Анапа, Кемерово, Барнаул, Тюмень.

В отчетном году собственные офисы продаж обеспечили рост выручки на 15,2% (+ 17,57 млн. долл. США).

С 2005 г. в центре информации и бронирования собственных офисов продаж авиакомпании в Москве стал функционировать бесплатный номер для приема звонков из регионов России «8-800-333-5555», была создана международная группа, принимающая звонки на английском, немецком, французском и итальянском языках. Проведенные мероприятия позволили получить 27,5 млн. долл. США привлеченной выручки.

Рост выручки по всем каналам продаж был обеспечен за счет совершенствования системы агентского вознаграждения, увеличения объемов корпоративных продаж, развития транзитных, мультимодальных и специальных перевозок, осуществления информационной поддержки продаж, проведения акций по продаже билетов по специальным тарифам — «Зима. Цены тают», «Страны идут с молотка».

Реализация пассажирских авиаперевозок за рубежом осуществлялась непосредственно в представительствах авиакомпании (собственная продажа), официальными агентами — фирмами, имеющими прямые соглашения с ОАО «Аэрофлот», и через системы нейтральных агентов — BSP/ARC.

В 2005 г. продолжилась работа, направленная на активизацию перевозок через системы BSP/ARC, — экономичного и безопасного для авиакомпании метода организации продажи. По итогам года доля этого канала в структуре зарубежной продажи составила 52,1% и по сравнению с 2004 г. возросла на 17,8%.

Такое изменение структуры способствовало увеличению общей выручки от продажи пассажирских авиаперевозок за рубежом на 6,7% с одновременным снижением расходов на выплату агентских комиссионных на 9% (по сравнению с 2004 г.). С целью обеспечения высокой загрузки рейсов и получения дополнительных доходов от продажи пассажирских перевозок Аэрофлот на зарубежных рынках активно развивает продажу специальных авиаперевозок для студентов и экипажей морских судов, ведет работу по развитию смешанных (авиа + ж/д) и каталожных перевозок, расширению сети корпоративных клиентов, введению адресной системы стимулирования агентской сети. Выручка Аэрофлота за рубежом в 2005 г. по сравнению с 2004 г. выросла на 42,5 млн. долл. США (без изменения самолетного парка и даже с его уменьшением в пик летнего сезона во время запрета на полеты Ил-96, с учетом приостановления деятельности шести представительств — Сингапур, Лиссабон, Тель-Авив, Шарджа, Монреаль, Хошимин — и переводом представительств в Сиегле и Ханое на работу в режиме off-line).

## Грузовые перевозки

Динамика грузовых авиаперевозок является одним из важных факторов развития национальной и мировой экономики и тесно связана с происходящими в них процессами. Благоприятная ситуация на мировых рынках и экономический рост в России создают условия для дальнейшего их развития.

С целью структурирования бизнеса грузовых перевозок Аэрофлота, повышения его эффективности Совет директоров компании в октябре 2005 г. принял решение о создании дочерней авиакомпании «Аэрофлот-Карго».

Стратегия развития грузовых перевозок Аэрофлота на ближайшую и среднесрочную перспективу определяет следующие направления деятельности:

- 2006 г. — создание компании «Аэрофлот-Карго»;
- продолжение диалога об участии в альянсе SkyTeam Cargo;
- 2006–2008 гг. — период вывода из эксплуатации четырех воздушных судов DC-10-40 с заменой на более эффективные типы грузовых ВС;
- 2006–2010 гг. — разработка и осуществление рыночной стратегии;
- укрепление позиций на рынке Азия–Европа путем налаженных схем работы через хабы;
- выход на перспективные рынки Индии и БСВ;
- развитие новых хабов;
- активизация внутренних перевозок и развитие баз в России и СНГ;
- увеличение грузо потоков и доходов от грузового бизнеса не менее чем на 25% ежегодно.

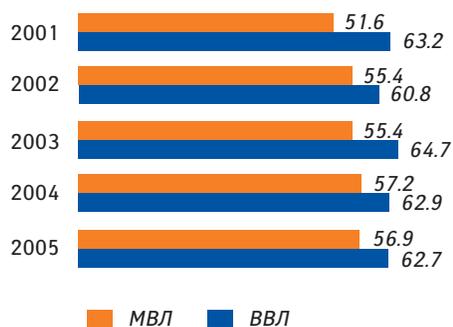
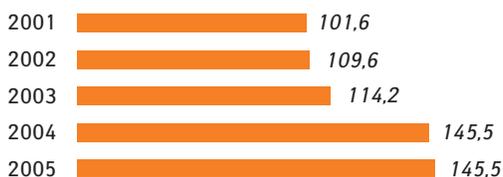
Важными стратегическими преимуществами Аэрофлота в реализации этого проекта являются: выгодное географическое положение России; наличие в Аэрофлоте развитой сети регулярных пассажирских рейсов и представительств; коммерческие права; большой потенциал и накопленный опыт; квалифицированный персонал.

### Производственные результаты

Производственные данные				
	Ед. измерения	2005	2004	%
<b>Международные перевозки</b>				
Перевезено грузов и почты	тыс. тонн	121,8	124,9	97,5
Выполненный грузооборот	млн. ткм	761,3	757,1	100,6
Выполненный тоннокилометраж	млн. ткм	2 192,1	2 212,5	99,1
Предельный тоннокилометраж	млн. ткм	3 849,4	3 869,4	99,5
Коммерческая загрузка	%	56,9	57,2	-0,3*
<b>Внутренние перевозки</b>				
Перевезено грузов и почты	тыс. тонн	23,6	20,6	114,6
Выполненный грузооборот	млн. ткм	107,3	95,6	112,2
Выполненный тоннокилометраж	млн. ткм	539,0	498,5	108,1
Предельный тоннокилометраж	млн. ткм	859,9	792,9	108,4
Коммерческая загрузка	%	62,7	62,9	-0,2*
<b>Всего</b>				
Перевезено грузов и почты	тыс. тонн	145,4	145,5	99,9
Выполненный грузооборот	млн. ткм	868,6	852,7	101,9
Выполненный тоннокилометраж	млн. ткм	2 731,1	2 711,0	100,7
Предельный тоннокилометраж	млн. ткм	4 709,3	4 662,3	101,0
Коммерческая загрузка	%	58,0	58,1	-0,1*
Удельный вес регулярных перевозок**	%	95,2	95,4	-0,2*

\* Процентный пункт.

\*\* По количеству перевезенного груза и почты.

*Перевезено грузов и почты (тыс. тонн)**Коммерческая загрузка (%)**Грузооборот (млн. ткм)***Объем перевозок**

В 2005 г. Аэрофлот перевез 140,9 тыс. тонн грузов (2004 г. — 141,8 тыс. тонн, снижение на 0,6%) и почты 4,5 тыс. тонн (в 2004 г. — 3,7 тыс. тонн, рост на 22%). Грузооборот составил 868,6 млн. ткм и увеличился к уровню 2004 г. на 1,9%.

Коэффициент коммерческой загрузки практически остался на уровне прошлого года и составил 58,0%.

Средняя доходная ставка на 1 ткм составила 0,28 доллара США/ткм (2004 г. — 0,24 доллара США/ткм, рост 17,2%).

*Международные перевозки*

На долю международных грузовых перевозок приходится 84% всех перевезенных грузов и 88% грузооборота. Всего на международных авиалиниях было перевезено 121,8 тыс. тонн грузов, что на 2,4% ниже уровня 2004 г. При этом 57% перевезенных грузов приходится на грузовые типы самолетов DC-10, на которых было перевезено 67,8 тыс. тонн грузов, что на 16% больше, чем в 2004 г. Данный рост обусловлен высоким спросом на перевозку грузов между Европой и Юго-Восточной Азией.

На пассажирских типах самолетов перевезено 54,0 тыс. тонн грузов. Ужесточение таможенных правил ввоза товаров, а также снижение провозных емкостей по регионам с высоким уровнем грузопотоков (ЮВА, Япония, Америка), в том числе за счет временной приостановки эксплуатации самолетов Ил-96-300, негативно повлияло на объемы перевозок грузов на пассажирских типах ВС, которые снизились к уровню 2004 г. почти на 20%.

Общий процент коммерческой загрузки по авиакомпании на международных авиалиниях составил 56,9% и снизился по отношению к 2004 г. на 0,3%.

*Внутренние перевозки*

Перевозки грузов внутри России осуществлялись только на пассажирских типах ВС. Их объем на внутреннем рынке составил 23,6 тыс. тонн и вырос к уровню 2004 г. на 14,8%, грузооборот составил 107,3 млн. ткм и вырос на 12,2%, однако общий коэффициент коммерческой загрузки незначительно снизился к уровню 2004 г. (-0,2 процентных пункта) и составил 62,7%.

**Грузовые рейсы и сеть маршрутов**

В 2005 г. на грузовых ВС перевезено 67,8 тыс. тонн грузов (2004 г. — 58,5 тыс. тонн, рост 16%). Налет часов составил 15 140 часов (2004 г. — 13 276 часов, рост 14%). Объем выполненных работ составил 517,5 млн. ткм (2004 г. — 452,5 млн. ткм, рост 14,4%).

Выручка от перевозок на грузовых ВС составила 142,7 млн. долларов США (2004 г. — 108,1 млн. долларов США, рост 32,0%).

Средняя доходная ставка на 1 летный час составила 9 426 долларов США (2004 г. — 8 142 доллара США, рост 15,8%). Средняя доходная ставка на 1 ткм составила 0,28 долл. США/ткм (2004 г. — 0,24 доллара США/ткм, рост 15%).

В 2005 г. по сравнению с 2004 г. выросла коммерческая эффективность эксплуатации ВС DC-10-40. Так, при увеличении налета часов на 14% и объема перевозок на 15,9% полученная выручка увеличилась на 32,0%.

Эксплуатация ВС DC-10-40 проводится на традиционных для Аэрофлота маршрутах по перевозке международных транзитных грузов Европа-Азия-Европа. Доставка грузов на этом типе ВС производится по принципу «point-to-point», т.е. без передачи на пассажирскую сеть. Среднесуточный налет на один среднесписочный самолет увеличился с 9,1 часа в 2004 г. до 10,4 часа в 2005 г.

Этот фактор, а также активная коммерческая работа позволили модернизировать сеть маршрутов с целью снижения расходов и увеличения объемов перевозок и выручки.

Продолжается успешное развитие грузового регионального представительства Аэрофлота в г. Ханне, Германия. Взаимодействуя с коммерческими партнерами

Аэрофлота во многих странах Европы (Франция, Германия, Италия, Австрия, Дания и т.д.), представительство обеспечивает устойчивую загрузку рейсов DC-10 из аэропорта Ханн и выполняет для Аэрофлота роль европейского грузового хаба, концентрирующего экспортные и импортные грузовые потоки. Налажена и широко применяется система автомобильной доставки грузов, прибывающих рейсами Аэрофлота в г. Ханн, до конечных потребителей. Регулярно выполнялись новые рейсы из Хельсинки в Шереметьево.

### Перевозка на пассажирских ВС

В 2005 г. на пассажирских ВС Аэрофлот перевез (с учетом трансфера) 73,1 тыс. тонн грузов (2004 г. — 83,3 тыс. тонн, снижение 12,1%) и 4,5 тыс. тонн почты (2004 г. — 3,7 тыс. тонн, рост 22%).

В 2005 г. объемы предлагаемых свободных грузовых емкостей на пассажирских рейсах снизились на 4,1%, что повлекло за собой снижение общих объемов перевозок на 12,1%, в т.ч. прямых продаж на 8,2%.

### Совершенствование системы продаж и тарифов

В 2005 г. получила активную реализацию стратегическая установка Аэрофлота на развитие прямых отношений с крупнейшими экспедиторскими фирмами. Активно и плодотворно развивались отношения с мировыми лидерами грузового бизнеса — компаниями SHENKER и NIPPON EXPRESS и компаниями PAN ALPINA, DANZAS.

Нашла широкое практическое применение система оптовой продажи грузовых емкостей грузовых и пассажирских ВС, показавшая высокую эффективность, что позволило повысить среднюю загрузку рейсов и увеличить доходность продаж. Был внедрен новый порядок обеспечения финансовых рисков при продаже грузовых перевозок, благодаря чему снизились финансовые риски компании и укрепилось доверие к ней партнеров.

Продолжалось совершенствование системы продаж путем заключения соглашений с иностранными авиакомпаниями, в частности были заключены новые соглашения с Royal Jordanien и «Авианка», что позволило расширить географию доставки грузов.

Пролонгированы сроки действия соглашений с ведущими перевозчиками альянса Air France, Korean Air и другими авиакомпаниями.

В целях компенсации роста цен на топливо в течение года в среднем на 30% повысились топливные сборы.

### Внедрение новых продуктов

В 2005 г. с целью увеличения доходности и повышения уровня грузоперевозок, а также соответствия возросшим требованиям к качеству и срокам доставки грузов была разработана технология организации грузовых экспресс-перевозок и сформирована адекватная перевозочная документация.

Экспресс-грузы доставляются в течение определенного промежутка времени, которое может быть оговорено между отправителем и перевозчиком. Груз имеет максимальную приоритетность и минимальное время наземных операций при отправке и получении.

### Развитие автоматизированной системы «СИТА СУПЕР КАРГО»

Внедрение автоматизированной системы управления грузовыми перевозками «СИТА СУПЕР КАРГО» (АСУ ССК) было начато в 2004 г., она позволяет в режиме реального времени отслеживать процесс движения груза.

В 2005 г. в данном направлении были проведены следующие работы:

- подключены к АСУ ССК в режиме терминального доступа 34 представительства Аэрофлота;
- подготовлена технология организации грузовых перевозок Аэрофлота во внебазовых аэропортах;
- подписано соглашение с компанией СИТА на поставку и подключение блока статистики и автоматизированного формирования отчетности Report manager, наличие которого позволит в полном объеме использовать функциональные возможности системы бронирования по совершенствованию процессов управления грузовой загрузкой, а также повышению доходности грузовых перевозок Аэрофлота;
- выполнены работы по подготовке нового веб-сайта департамента грузовых перевозок с использованием современных технологий, позволяющих производить бронирование грузовых перевозок, а также направление обязательной сопутствующей информации непосредственно в АСУ ССК.

## Сотрудничество с другими авиакомпаниями

Расширение сотрудничества Аэрофлота с другими авиакомпаниями в 2005 г. способствовало усилению его присутствия на перспективных рынках, расширению существующей сети маршрутов, обеспечило присутствие на рынках с определенными ограничениями и позволило эффективно использовать парк ВС. В 2005 г. были заключены соглашения «код-шеринг» с авиакомпанией Korean Air, Air Malta, Alitalia, «Дальавиа». С ноября 2005 г. возобновлено сотрудничество с авиакомпанией JAT.

На начало 2006 г. соглашения «код-шеринг» заключены с 27 иностранными и российскими авиакомпаниями, из них:

- двенадцать соглашений, где Аэрофлот является партнером-оператором и маркетинговым партнером: CSA, LOT, Air France, Malev, Finnair, Austrian, Bulgaria Air, Cyprus Airways, Korean Air, Alitalia, JAT, Air Baltic;
- пять соглашений, где Аэрофлот является только партнером-оператором: Tarom, Cubana, Iran Air, Cathay Pacific, Air India;
- десять соглашений, где Аэрофлот является только маркетинговым партнером: Slovak Airlines, Adria Airways, Royal Jordanian, Estonian Air, Lithuanian Airlines, «Аэрофлот-Дон», «Аэрофлот-Норд», Air Malta, Belavia, «Дальавиа».

В 2005 г. в рамках соглашений «код-шеринг» Аэрофлот выполнил 29 002 рейса (в 2004 г. — 19 386 рейсов) и перевез 682,7 тыс. пассажиров (в 2004 г. — 414,7 тыс. пассажиров).

По состоянию на конец 2005 г. соглашения «интерлайн» заключены с 193 авиакомпаниями, из них девять с российскими и двенадцать с авиакомпаниями СНГ. Сотрудничество с российскими авиакомпаниями в рамках соглашений по использованию «флага» позволяет выполнять регулярные, чартерные и специальные рейсы с использованием наименования и коммерческих прав Аэрофлота для решения производственных и государственных задач. В 2005 г. было продолжено сотрудничество с пятью авиакомпаниями: ФГУАП «Пулково», ГТК «Россия», ФГУ ГАК «223 ЛО», ФГУАП «224 ЛО», ОАО «ВАСО».

## Вступление в глобальный альянс SkyTeam

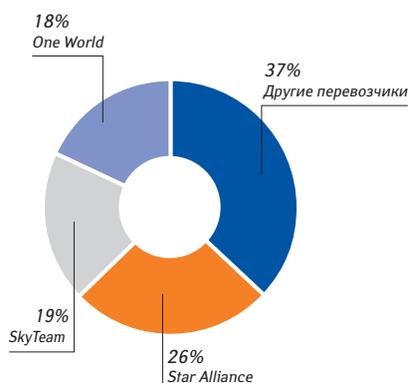
Современное состояние международных авиаперевозок характеризуется качественно новым уровнем конкуренции между глобальными альянсами авиакомпаний. Существующие основные глобальные альянсы (SkyTeam, Star Alliance, One World) контролируют более 70% рынка мировых пассажирских авиаперевозок. Альянс SkyTeam после вступления в 2004 г. трех новых участников является лидирующим и наиболее динамично развивающимся глобальным авиационным альянсом, в него входят такие компании, как Air France, KLM, Alitalia, Delta, Continental Airlines, Korean Air, AeroMexico, Czech Airlines, Northwest Airlines. Сеть маршрутов альянса предлагает 15 207 ежедневных вылетов в 684 пункта 133 стран мира.

Дальнейшее развитие Аэрофлота как ведущего российского авиаперевозчика в условиях конкурентной борьбы с участием в SkyTeam усилит стратегическое позиционирование авиакомпании с точки зрения формирования глобальных транзитных перевозок.

Преимущества Аэрофлота при вступлении в альянс SkyTeam:

- обеспечение наилучшей возможности для российских граждан по перемещению по всему миру рейсами Аэрофлота и его партнеров по альянсу с высоким качеством предоставляемых услуг;
- возможность использования программ поощрения часто летающих пассажиров всех авиакомпаний — участников альянса, единых классов

Доли альянсов в мировом рынке авиаперевозок



Caring more about you™



обслуживания особо важных пассажиров, пассажиров первого и бизнес-классов, осуществления регистрации на весь полет с учетом участков полетов партнеров по альянсу;

- предоставление пассажирам единого стандарта качества;
- повышение конкурентоспособности Аэрофлота на мировом рынке авиаперевозок;
- возможность увеличения объемов авиаперевозок и доходности компании.

После подписания 24 сентября 2004 г. Соглашения о приверженности ОАО «Аэрофлот» альянсу SkyTeam в течение 2005 г. компанией проводилась работа по выполнению требований альянса.

В рамках выполнения требований по вступлению к концу 2005 г. Аэрофлот:

- подписал код-шеринговые соглашения со всеми авиакомпаниями — членами альянса; соглашения по программе поощрения часто летающих пассажиров и об использовании залов обслуживания пассажиров высоких классов;
- успешно прошел аудит IOSA.

В декабре 2005 г. в компании начался процесс по обучению персонала, работающего непосредственно с пассажирами (front-line персонал). Обучение проводилось по специальной программе SkyTeam — «Амбассадор». Аэрофлот провел обучение 75% front-line персонала, что соответствует требованиям альянса.

Аэрофлот успешно выполнил работу по адаптации процедур и процессов под стандарты SkyTeam по следующим функциональным областям:

- брэндинг;
- координация расписания;
- код-шеринг;
- маркетинг, реклама и дистрибуция;
- программы поощрения часто летающих пассажиров;
- использование залов обслуживания пассажиров высоких классов;
- аэропортовые услуги (включая трансферы);
- продажа;
- продукт на земле и на борту;
- совместное развитие продукта;
- грузовые перевозки;
- совместные закупки;
- поддерживающие услуги;
- обучение персонала;
- информационные системы;
- гармонизация стандартов/гарантия качества;
- технические услуги/техническое обслуживание.

Заключительным этапом проверки выполнения требований альянса SkyTeam станет намеченный на весну 2006 г. коммерческий аудит. Представители альянса проверят работу front-line персонала Аэрофлота по следующим направлениям: бронирование рейсов; обслуживание транзитных пассажиров; обработка багажа; уровень предоставляемого сервиса на борту и в аэропорту, а также знание английского языка.

По итогам аудита Правление SkyTeam примет решение о присоединении Аэрофлота к альянсу.

## Строительство аэровокзального комплекса «Шереметьево-3»

ОАО «Терминал» со 100-процентным участием Аэрофлота приступило к осуществлению деятельности по организации строительства и эксплуатации АВК «Шереметьево-3» в аэропорту Шереметьево.

Строительство третьего терминала в аэропорту Шереметьево начато в июле 2005 г. и его завершение планируется к ноябрю 2007 г.

### Состав проекта:

- здание терминала, рассчитанное на обслуживание 9 млн. пассажиров в год;
- многоуровневая стоянка для машин, рассчитанная на 2800 м/м, открытые стоянки — на 700 м/м;
- внутриплощадные и внешние сети;
- дорожная система — эстакады и дороги;
- перрон и рулежные дорожки, рассчитанные на 32 стоянки воздушных судов.

Генеральным проектировщиком строительства «Шереметьево-3» является компания Aeroports de Paris Ingenierie, имеющая уникальный мировой опыт по проектированию пассажирских терминалов, а проектировщиком перрона и

внешних инженерных сетей — ФГУП ГПИ и НИИ ГА «Аэропроект», ведущий российский проектировщик с 70-летней историей.

18 июня 2005 года завершился тендер по выбору генерального подрядчика строительства АВК «Шереметьево-3». К участию были приглашены 38 крупнейших российских и международных строительных компаний, отобранных из открытых источников. Критериями выбора были: стоимость строительства, сроки реализации проекта, график финансирования, качество технического предложения, политика в области техники безопасности и охраны окружающей среды. Лучшей признана компания ЕНКА. В целях увеличения доходов Российской Федерации контракт был подписан со 100-процентной российской дочерней компанией победителя — ООО «Энмар».

Тендер по выбору генподрядчика был организован управляющей компанией и техническим заказчиком строительства АВК «Шереметьево-3» компанией Bovis Lend Lease и проводился в соответствии с процедурами, отвечающими лучшей мировой практике и позволившими объективно и прозрачно выбрать победителя.

30 декабря 2005 г. ОАО «Аэрофлот» и ОАО «Терминал» подписали меморандум о взаимопонимании с ОАО «Внешторгбанк», Внешэкономбанком и ОАО «Международный аэропорт Шереметьево» об их участии в проекте путем приобретения у ОАО «Аэрофлот» части принадлежащих ему акций в ОАО «Терминал». Данный документ определяет процедуры принятия решений и взаимодействия акционеров, основные условия участия в проекте, а также порядок организации финансирования.

В настоящий момент проект находится в стадии строительства. Строительство производится на земельном участке, расположенном в 400 метрах к западу от терминала «Шереметьево-2» на 65 гектарах земли, недалеко от действующего перрона терминала «Шереметьево-2». Проект строительства АВК «Шереметьево-3» увязан в единую транспортную систему с проектами автомобильного и железнодорожного сообщения Москва-центр-аэропорт Шереметьево.

В результате к концу 2007 г. пассажиры получат новый современный аэровокзальный комплекс, предлагающий услуги европейского класса с удобными стыковками между международными и внутрироссийскими рейсами. Современная инфраструктура парковок и развитая дорожная система позволит организовать надежное и комфортабельное сообщение с городом посредством такси и общественного транспорта, а также приведет к качественному улучшению обслуживания пассажиров.

Основными клиентами нового терминала «Шереметьево-3» будут ОАО «Аэрофлот» и его партнеры, включая членов альянса SkyTeam.

Благодаря строительству нового терминала Аэрофлот сможет реализовать модель полноценного хаба — крупнейшего авиационного узла в России, СНГ и Восточной Европе, который наиболее оптимальным образом соединит авиационные потоки между Европой и Дальним Востоком, а также между Европой и Азией.

## Деятельность обществ с участием ОАО «Аэрофлот»

В состав группы обществ с участием ОАО «Аэрофлот» входит 29 обществ. Главным принципом участия ОАО «Аэрофлот» в предприятиях, а также покупки и создания новых предприятий является бизнес, связанный с основным направлением деятельности авиакомпании — перевозкой пассажиров и всеми этапами их обслуживания.

### *Краткое описание основных предприятий*

**ОАО «Аэрофлот-Дон»** (51%) — дочерняя авиакомпания, базирующаяся в г. Ростов-на-Дону.

**ЗАО «Аэрофлот-Норд»** (51%) — дочерняя авиакомпания, базирующаяся в г. Архангельск.

**ЗАО «Аэрофлот-Плюс»** (100%) — предоставление услуг по организации и перевозке бизнес-пассажиров (VIP-перевозки).

**ОАО «Терминал»** (100%) — компания занимается организацией финансирования и строительства нового аэровокзального комплекса «Шереметьево-3», а также последующей его эксплуатации.

**ЗАО «Аэромар»** (51%) — обеспечение авиакомпаний бортовым питанием.

**ЗАО «Аэроферст»** (33,3%) — беспрошленная торговля в аэропорту Шереметьево, а также на борту воздушных судов.

**ЗАО «ТЗК-Шереметьево»** (31%) — поставка и заправка авиаГСМ. ЗАО «ТЗК-Шереметьево» является монополистом в данной сфере услуг в Шереметьево.

**ЗАО «Шеротель»** (100%) — четырехзвездная гостиница в Шереметьево-2, под управлением французской компании Ассог.

**ЗАО «АэроМАШ — Авиационная Безопасность»** (45%) — предполетный досмотр воздушных судов, пассажиров, членов экипажей гражданских ВС, обслуживающего персонала, ручной клади, багажа, грузов, почты в Шереметьево.

**ООО «Аэропорт-Москва»** (50%) — компания, предоставляющая услуги по наземной обработке грузов в Шереметьево.

**ОАО «Страховая компания «Москва»** (100%) — страхование группы предприятий ОАО «Аэрофлот».

**ЗАО «ЗАО Дейт»** (50%) — туристическая компания, занимается продажей билетов и туров, а также осуществляет управление салоном бизнес-класса в Шереметьево-2.

**ВКШ «Авиабизнес»** (100%) — занимается подготовкой представителей авиакомпаний для работы за границей.

**НПФ «Социальный партнер»** — предоставляет услуги по негосударственному пенсионному обеспечению.

#### Основные направления работы и главные события в области управления обществами

Основными направлениями работы по управлению обществами с участием ОАО «Аэрофлот» являются:

- повышение эффективности управления обществами, управление цепочками стоимости ключевых предприятий;
- дальнейшая оптимизация структуры группы;
- создание и/или покупка новых компаний, связанных с авиаперевозками и обслуживанием пассажиров;
- решение стратегических задач, связанных с капитализацией и увеличением доходов от предприятий;
- создание группы компаний, связанных с авиационным и смежным с ним бизнесом.

В отчетном периоде была продолжена работа по реализации непрофильных активов. В 2005 г. Аэрофлот осуществил продажу 9 компаний, в результате был получен доход от продажи в размере 1,8 млн. долл. США. Можно констатировать, что существующая структура группы обществ с участием Аэрофлота близка к оптимальной и дальнейшее развитие возможно только за счет создания (покупки) новых активов.

В 2005 г. была утверждена Стратегия управления обществами с участием ОАО «Аэрофлот».

Как и в предыдущие годы, большое внимание уделялось вопросам сбалансированности интересов ОАО «Аэрофлот» и интересов дочерних предприятий в части соотношения показателя цена/качество услуг, предоставляемых ими Аэрофлоту, уменьшения коммерческих и корпоративных рисков, связанных с участием Аэрофлота в других обществах.

#### Финансовые показатели обществ с участием Аэрофлота

В 2005 г. получены доходы от участия в дочерних и зависимых обществах в размере 333,6 млн. руб.

Общая выручка основных предприятий с участием Аэрофлота в отчетном периоде составила 24 542,8 млн. руб., что на 48,8% выше, чем в 2004 г.

Прирост капитализации (бухгалтерская стоимость долей, принадлежащих Аэрофлоту) в 2005 г. составил 87 млн. рублей.

#### Авиаперевозки

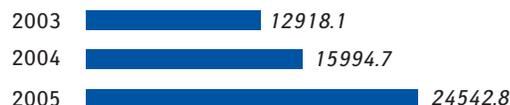
Услуги по авиаперевозкам оказывают компании «Аэрофлот-Дон», «Аэрофлот-Норд» и «Аэрофлот-Плюс». Основной объем услуг оказывают компании «Аэрофлот-Дон» и «Аэрофлот-Норд».

В 2005 г. «Аэрофлот-Норд» перевез 806 тыс. пассажиров, в том числе на МВЛ — 76,3 тыс. пассажиров, на ВВЛ — 729,7 тыс. пассажиров, выручка составила 2 781,4 млн. руб. Компания осуществляла полеты по таким основным направ-

Капитализация предприятий с участием ОАО «Аэрофлот»  
(бухгалтерская стоимость долей, принадлежащих  
ОАО «Аэрофлот», млн. руб.)



Выручка предприятий с участием  
ОАО «Аэрофлот» (млн. руб.)



лениям, как: Архангельск–Москва, Москва–Санкт-Петербург, Москва–Симферополь, Москва–Самара, Москва–Екатеринбург, Москва–Челябинск, и т. д.

В 2005 г. сеть маршрутов компании «Аэрофлот-Дон» существенным образом не изменилась, авиакомпания осуществляла полеты по следующим направлениям: Ростов-на-Дону–Москва, Москва–Мурманск, Москва–Сочи, Москва–Днепропетровск, Ростов-на-Дону–Франкфурт, Ростов-на-Дону–Ташкент и др. В течение года было перевезено 596,3 тыс. пассажиров, в том числе на МВЛ — 178,5 тыс. пассажиров и на ВВЛ — 417,8 тыс. пассажиров. За отчетный период выручка ОАО «Аэрофлот-Дон» составила 2 543,9 млн. руб., что на 18,1% превышает показатель 2004 г.

ЗАО «Аэрофлот-Плюс» — компания, осуществляющая чартерные VIP-перевозки.

### Беспошлинная торговля

В сфере беспошлинной торговли в специализированных магазинах в аэропорту Шереметьево и на борту воздушных судов услуги оказывает ЗАО «Аэроферст». Одним из акционеров «Аэроферст» является ирландская компания AerRianta, которая впервые в мире реализовала идею по организации беспошлинной торговли в аэропортах. «Аэроферст» является ведущей компанией в сфере беспошлинной торговли в специализированных магазинах в аэропорту Шереметьево. В отчетном периоде выручка от реализации составила 2 734,2 млн. руб.

### Бортовое питание

Производство бортового питания и его продажу авиакомпаниям осуществляет ЗАО «Аэромар», созданное с участием компании LSG Sky Chefs, которая является мировым лидером в области предоставления бортового питания для авиакомпаний. «Аэромар» контролирует 90% бизнеса по производству бортового питания в аэропорту Шереметьево. Выручка от реализации в 2005 г. составила 1 569,6 млн. руб., что на 6,1% выше, чем в 2004 г. Чистая прибыль увеличилась на 87,3 млн. руб. (+ 78%).

### Обслуживание в аэропорту

ООО «Аэропорт-Москва», ЗАО «ТЗК-Шереметьево», ЗАО «Аэромаш-АБ», ЗАО «Дейт» — компании, оказывающие услуги для пассажиров и авиакомпаний в аэропорту Шереметьево. В отчетном периоде выручка в сфере аэропортового обслуживания увеличилась на 85,7% и составила 13 799,1 млн. рублей.

### Планы на 2006 год

В 2006 г. будет создана и начнет осуществлять свою деятельность грузовая авиакомпания, кроме того, планируется развитие бизнеса, связанного с VIP-перевозками.

Дальнейшее развитие группы обществ с участием ОАО «Аэрофлот» планируется за счет создания (покупки) новых региональных авиаперевозчиков, а также повышения качественных и количественных показателей деятельности действующих предприятий с участием ОАО «Аэрофлот».

## Парк воздушных судов

### Стратегия развития парка ВС

В целях реализации концепции стратегического развития, принятой Советом директоров ОАО «Аэрофлот» в марте 2000 г., и с учетом целевых ориентиров на период до 2010 г., одобренных Советом директоров ОАО «Аэрофлот» в декабре 2003 г., Правление компании рассмотрело и одобрило Стратегическую программу развития самолетного парка до 2010 г.

Указанная программа разработана с учетом следующих важнейших факторов, негативно влияющих на перспективы развития самолетного парка:

- ограничения по пропускной способности базового аэропорта и перспективы ввода в строй 3-го терминала;
- рост цены на ГСМ.

Одобренная программа развития самолетного парка ОАО «Аэрофлот» до 2010 г. предусматривает:

- рост численности самолетного парка к 2010 г. до 115 ВС с пропорциональным развитием дальнемагистрального, среднемагистрального и ближнемагистрального флота;
- постепенную замену устаревших типов ВС (Ту-134, Ил-86, Ту-154 и пр.) на современные высокоэффективные самолеты.

Предусмотренное программой развитие самолетного парка обеспечивает возможность наращивания к 2010 г. (относительно 2005 г.) объема перевозок пассажиров на 70%, а пассажирооборота более чем на 75% (среднегодовые темпы роста 11% и 12% соответственно).

## Развитие самолетного парка в 2005 году

Состав и структура парка воздушных судов ОАО «Аэрофлот» на 01.01.2006 г.						
Тип ВС	Тип	Возраст	Всего	В том числе		
				Собственных	В операционном лизинге	В финансовом лизинге
Ил-96-300	ДМС	12	6	6	-	-
Ил-62М	ДМС	27	1	1	-	-
Ил-86	СМС	18	8	8	-	-
Ту-154М	СМС	16	25	24	1	-
Ту-134	БМС	26	14	12	2	-
<b>Итого отечественных ВС</b>			<b>54</b>	<b>51</b>	<b>3</b>	<b>-</b>
B767-300ER	ДМС	6	9	-	9	-
A319	СМС	2	8	-	4	4
A320	СМС	2	7	-	6	1
A321	СМС	2	3	-	-	3
DC10-40F	Грузовой	27	4	-	4	-
<b>Итого иностранных ВС</b>			<b>31</b>	<b>-</b>	<b>23</b>	<b>8</b>
<b>Всего ВС</b>			<b>85</b>	<b>51</b>		<b>34</b>

На начало 2005 г. парк воздушных судов состоял из 87 единиц, в том числе 53 собственных и 34 арендованных.

В течение года произошло уменьшение списочного состава парка самолетов на 2 единицы, при этом:

выбыло:

- списано четыре самолета Ил-86;
- возвращено из-за прекращения аренды в рамках реструктуризации парка два самолета B737 и один самолет A310;

поступило:

- в рамках реструктуризации парка иностранных ВС три самолета B767;
- приобретен в собственность один самолет Ту-154М;
- по договору аренды с а/п «Стройтрансгаз» один Ту-134 салонного варианта.

Кроме того, в течение 2005 г. продолжалась временная эксплуатация на отдельных авиалиниях Аэрофлота ВС сторонних компаний с использованием коммерческих кодов Аэрофлота, таких как ГТК «Россия» на самолетах Ил-62, Ту-154, Ту-134, Ту-214, Як-40, а/к «Авиаэнерго» на самолетах Ту-154, а также во время приостановки эксплуатации самолетов Ил-96-300 использовались самолеты Ил-62 а/к «Авиаэнерго», Ту-154 и Ил-86 а/к «Континентальные авиалинии» и Ил-86 а/п «ВАСО».

По состоянию на 1 января 2006 г. парк ВС состоит из 85 воздушных судов, в том числе 51 собственного и 34 арендованных.

В июле 2005 г. была начата процедура выбора перспективного типа самолетов дальнемагистрального класса, поскольку самолеты семейства B767 к 2010–2012 гг. морально устареют и на рынке останутся только сильно подержанные ВС. Основными претендентами стали самолеты B787-8/9 и A350-800/900.

Также в 2005 г. были подведены итоги процедуры выбора перспективного самолета регионального класса. Из всех претендентов наиболее предпочтительными для Аэрофлота были признаны российские региональные самолеты RRJ-75/95 (Russian Regional Jet). 7 декабря 2005 г. было подписано соглашение между ОАО «Аэрофлот» и производителем этих самолетов — ЗАО «Гражданские самолеты Сухого» о поставке в 2008–2011 гг. 30 воздушных судов RRJ-75/95.

### Планы на 2006 год

В 2006 г. планируется существенный прирост численности самолетного парка Аэрофлота за счет современных эффективных самолетов зарубежного производства, ожидается поставка 2–3 дальнемагистральных самолетов В767, 3 самолетов А320 и 4 – А321.

Поступающие в парк Аэрофлота самолеты семейства А320 заменят самолеты Ту-154 на части европейских маршрутов, где Ту-154 не может эксплуатироваться в силу экологических ограничений.

Поставка дополнительных самолетов В767 должна обеспечить сохранение и прирост объема провозных емкостей, которые сократились за счет вывода самолетов В777.

## Развитие информационных технологий

Внедрение новых информационных систем и технологий, автоматизация коммерческих процессов являются жизненно важным условием успешного развития компании на высококонкурентном рынке авиаперевозок.

В настоящее время в Аэрофлоте осуществляется реорганизация коммерческих бизнес-процессов с целью повышения их эффективности. Одним из основных направлений этой деятельности является внедрение семейства продуктов компании Sabre Airline Solutions для принятия оптимальных коммерческих решений по увеличению операционной прибыли авиакомпания. Выбор программ и инструментов из ряда продуктов одной компании позволил обеспечить их совместимость и интегрируемость в единую автоматизированную систему управления пассажирскими авиаперевозками с минимальными затратами ресурсов.

В рамках проводимой модернизации в марте 2005 г. была осуществлена миграция из системы бронирования Gabriel в новую автоматизированную систему управления ресурсами мест Sabre, имеющую значительно более широкие функциональные возможности. Уже сегодня переход на новую систему бронирования дает ощутимые результаты за счет экономии затрат на продажи авиаперевозок, позволяет перейти к следующему этапу внедрения современных электронных технологий, таких как продажи перевозок через Интернет, электронный билет (e-ticketing), киоски самостоятельного бронирования и регистрации.

Успешный переход Аэрофлота на программное обеспечение Sabre позволил построить Систему Интернет-бронирования. На конец 2005 г. проведены работы по реализации первого этапа данного проекта, в рамках которого обеспечены функции бронирования через Интернет, с последующей доставкой билетов пассажирам или получением их в офисах собственных продаж Аэрофлота.

Согласно требованиям IATA по переходу на технологию электронных билетов (e-ticketing) в 2007 г. и требованиям альянса SkyTeam, а также в целях снижения издержек в Аэрофлоте начаты работы по подготовке перехода на e-ticketing. Было успешно проведено тестирование функций e-ticketing, подготовлена внутренняя регламентная база документов по процедурам оформления электронных билетов, регистрации пассажиров, отчетности офисов собственных продаж и учета доходов по электронным билетам. Тестирование показало полную техническую готовность Аэрофлота к внедрению электронных билетов, и на сегодняшний день единственным препятствием на выпуск и обращение электронных билетов является наличие нормативно-правовых ограничений в РФ.

В декабре 2005 г. в офисах собственных продаж Аэрофлота начата эксплуатация киосков информации и самостоятельного бронирования. Используя данные киоски с удобным графическим интерфейсом, пассажиры могут ознакомиться с расписанием, тарифами авиакомпании и произвести необходимое бронирование.

В течение 2005 г. в рамках вступления Аэрофлота в альянс SkyTeam был осуществлен значительный объем работ по доработке информационных систем авиакомпании в соответствии с основными требованиями альянса, решены задачи по интеграции информационных систем Аэрофлота с системами партнеров по альянсу.

В июне 2005 г. инициирована Программа внедрения комплекса автоматизированных систем управления производственной деятельностью (КАСУ ПД). В рамках реализации Программы внедрения ведутся работы над проектом «Автоматизированная система оперативного управления производственной деятельностью (АСОУ ПД)» и рядом других проектов производственного блока ОАО «Аэрофлот».

В 2005 г. в компании была внедрена инфраструктура Централизованного хранилища данных, и началось его наполнение данными из различных информационных систем. Централизованное хранилище данных обеспечит получение необходимой актуальной информации по всем аспектам деятельности компании для возможности принятия управленческих решений.

В целях построения единого информационного пространства компании был реализован проект по внедрению Корпоративной системы интеграции информационных приложений на базе решения IBM WebSphere. Реализация данного проекта позволит обеспечить интеграцию всех информационных систем компании в единый, эффективный информационный комплекс.

Для организации централизованного учета и контроля всех сетевых ресурсов компании и с целью обеспечения информационной безопасности в сотрудничестве с компанией Microsoft был успешно реализован проект по созданию единого каталога сетевых ресурсов и централизованной системы управления правами доступа к информационным ресурсам компании на базе продуктов MS MIIIS и Active Directory.

В целях повышения надежности и стабильности работы московских офисов продаж и других объектов на территории Москвы совместно с компанией SynTerra была развернута беспроводная резервная система организации каналов связи на основе технологии WiMax.

## Менеджмент качества

В 2005 г. в Аэрофлоте активно продолжилась работа по внедрению Системы менеджмента качества (СМК) в департаменте грузовых перевозок и подразделениях коммерческого блока, осуществляющих продажи авиаперевозок и разрабатывающих новые виды услуг.

В отчетном году все подразделения производственного блока Аэрофлота успешно прошли наблюдательный аудит СМК и подтвердили свои сертификаты соответствия требованиям стандарта ISO 9001-2000, выданные сертификационным органом TUV CERT.

Федеральная служба по надзору в сфере транспорта Российской Федерации по итогам инспекционной проверки базовых объектов Аэрофлота рекомендовала положительный опыт компании в области разработки и внедрения СМК для распространения на все авиакомпании России, осуществляющие международные полеты.

Внедрение СМК во все структурные подразделения компании обеспечит гибкое и оперативное реагирование на изменения внутренних и внешних требований, будет способствовать оптимизации деятельности и станет базой для делового сотрудничества с партнерами как на внутреннем, так и на международном рынке.

Во многом благодаря внедрению СМК Аэрофлот успешно прошел аудит на соответствие стандартам IOSA.

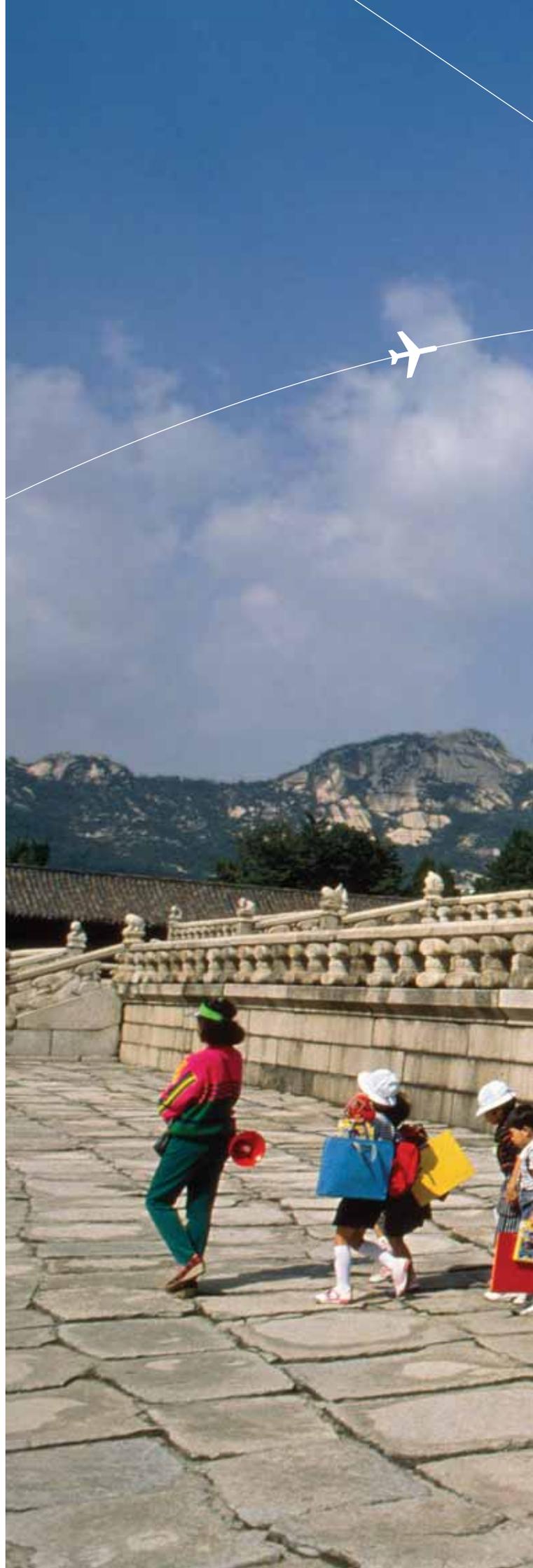
В 2005 г. начата работа по внедрению в авиакомпании методов риск-менеджмента, необходимых для анализа и отображения влияния каждого фактора риска на реализацию основной стратегической цели компании — обеспечения безопасности полетов, выявления причинно-следственных связей, разработки системы эффективной оценки результатов деятельности и реализации стратегии.

Для создания единой СМК в 2006 г. будет проводиться работа по ее расширению с целью охвата всей области производства в соответствии с требованиями стандарта ISO 9001-2000 (ГОСТ Р ИСО 9001-2001).



# Управление рисками

- 48 Отраслевые риски
- 49 Финансовые риски
- 49 Программы страхования
- 49 Управление рисками при обеспечении безопасности полетов



Сеул



## Управление рисками



В октябре 2005 г. Аэрофлот был признан победителем конкурса «Лучший пример построения комплексной системы риск-менеджмента в промышленных компаниях» и награжден дипломом «Выбор PricewaterhouseCoopers в области управления рисками». Конкурс проводился в рамках международного форума «Управление рисками в России», организованного рейтинговым агентством «Эксперт РА» и журналом «Эксперт» при поддержке Русского общества управления рисками «РусРиск».

Такого рода конкурс проводился в России впервые. Усилия Аэрофлота в области применения лучшей практики корпоративного управления были признаны и высоко оценены ведущими международными и российскими консалтинговыми компаниями.

Аэрофлот, являясь частью российского и международного рынка авиационных перевозок, подвержен рискам, присущим всей авиационной отрасли. Среди основных отраслевых факторов риска, оказавших значительное влияние в 2005 г., выделяются: состояние конкурентной среды на рынке авиаперевозок; удорожание потребляемых авиакомпанией ресурсов и услуг; повышение авиатарифов и сезонность авиаперевозок.

Традиционно Аэрофлот уделяет особое внимание управлению финансовыми рисками; организации страхования ВС и гражданской ответственности авиакомпании, работников и членов их семей, имущества авиакомпании в России и за рубежом; вопросам безопасности полетов, эксплуатационной надежности авиатехники, квалификации персонала, системам контроля и управления качеством.

### Отраслевые риски

Влияние фактора состояния конкурентной среды на рынке авиаперевозок России, с одной стороны, снижается с уменьшением количества российских авиаперевозчиков и их совокупных провозных возможностей, с другой стороны — переносится в область конкуренции с зарубежными авиаперевозчиками, которые все более активно ведут себя на российском рынке авиаперевозок. Аэрофлот уделяет особое внимание качеству предоставляемых услуг, поддержанию широкой и эффективной маршрутной сети, работе с надежными партнерами и агентами, проведению программы ребрендинга.

Удорожание потребляемых авиакомпанией ресурсов и услуг в первую очередь связано с повышением стоимости услуг естественных монополий: поставщиков авиационного топлива, авиаремонтных заводов, систем аэронавигационного обеспечения и аэропортов. Услуги этих предприятий являются существенными составляющими себестоимости авиаперевозки.

Неизбежным является рост расходов Аэрофлота на программу реновации авиапарка, что, с одной стороны, приводит к росту амортизационных расходов и кредитной нагрузки (через лизинговые платежи), с другой — снижает топливную составляющую и удельные затраты на техническую поддержку.

Повышение авиатарифов напрямую связано с уровнем конкуренции в отрасли и повышением затрат на осуществление авиаперевозок, что вынуждает Аэрофлот повышать топливную, аэропортовую и аэронавигационную составляющие в тарифе.

Сезонный характер деятельности авиакомпании связан с наличием зависимости количества отпусков/поездки потенциальных пассажиров от времени года, наиболее высокими сезонами являются летний и зимний период отпусков и праздников. Аэрофлот максимально адаптирует свою маршрутную сеть к сезонным настроениям рынка и дополняет свои усилия гибкой сезонной тарифной политикой.

## Финансовые риски

Риск ликвидности, валютный и процентный риски авиакомпании в первую очередь связаны с соотношением валют счетов и валют оплаты/поступлений и движения денежных средств по банковским счетам, а также соотношением тарифов продаж и валют выставленных счетов. Риски обусловлены наличием широкой сети представительств Аэрофлота за рубежом.

Разработка и применение методологии расчета валютной позиции авиакомпании и оценки рискованного объема этой позиции, введение внутрикорпоративного курса пересчета тарифов при продаже перевозок на территории России позволили сбалансировать валютную позицию авиакомпании. Этапы оценки курсовых рисков и предложения по хеджированию авиаГСМ являются частью бюджетного процесса Аэрофлота.

Для снижения кредитного риска при организации продаж пассажирских авиаперевозок или риска неисполнения дебитором/контрагентом по сделке своих финансовых обязательств перед авиакомпанией установлен показатель величины минимальной залоговой стоимости бланка авиабилета, используются унифицированные банковские гарантии, кредитные организации проходят процедуру установления лимита на операции с гарантиями клиентами банка-гаранта/агентами Аэрофлота.

При этом большой потенциал по снижению указанного риска заложен в переходе на новую систему бронирования и продажи авиаперевозок Sabre, разработкой и внедрением новых, «безбумажных» технологий продажи авиаперевозок. Для снижения рисков неисполнения и/или ненадлежащего исполнения обязательств по двусторонним коммерческим соглашениям с авиакомпаниями-партнерами ведется постоянная работа по распределению ответственности и обязательств по страхованию рисков каско ВС и гражданской ответственности авиакомпании — партнера Аэрофлота.

Для защиты имущественных интересов Аэрофлота при возникновении рисков, связанных с повреждением ВС и гражданской ответственностью авиакомпании при выполнении полетов в рамках единой сети маршрутов, в 2005 г. разработан и утвержден стандарт по страхованию рисков каско ВС и гражданской ответственности авиакомпаний группы Аэрофлот.

## Программы страхования

Страхование как один из инструментов управления рисками позволяет часть рисков Аэрофлота передать на внешнее финансирование, при этом комплексную систему страховой защиты можно разделить на две составляющие: авиационное и неавиационное страхование.

Авиационное страхование включает в себя программы страхования рисков повреждения/гибели ВС и рисков возникновения ответственности авиакомпании перед пассажирами, третьими лицами, владельцами груза и багажа. Осуществление данных видов страхования вызвано не только стремлением авиакомпании минимизировать свои риски, но и требованиями авиационных властей, партнеров и контрагентов авиакомпании в России и за рубежом.

Персонализированное позиционирование Аэрофлота на международном авиационном рынке страхования и формирование позитивного имиджа авиакомпании позволяют добиваться постоянного снижения ставок страхования каско ВС и гражданской ответственности авиакомпании.

Динамика снижения ставок страхования по полисным периодам *		
Полисный период Вид страхования	2005–2006 гг. по сравнению с 2004–2005 гг.	2004–2005 гг. по сравнению с 2003–2004 гг.
Каско ВС иностранного производства (включая Ил-96 и запасные части)	- 21,7%	- 24,8%
Ответственность авиакомпании перед пассажирами, третьими лицами и владельцами груза и багажа	- 0,9%	- 11,5%

\* Полисный период в Аэрофлоте начинается с 02 июля текущего года и длится один год.

К неавиационному страхованию относятся программы добровольного медицинского страхования работников и членов их семей, страхования летного состава от болезни и утраты профессиональной пригодности, страхование имущества авиакомпании в России и за рубежом и другие. Благодаря проведению конкурсных мероприятий Аэрофлот добивается эффективного соотношения качества/стоимости страхового покрытия по этим программам.

## Управление рисками при обеспечении безопасности полетов

В связи с намеченным на 2006 г. вступлением Аэрофлота в глобальный альянс SkyTeam и прохождением аудита IOSA в отчетном году авиакомпания приступила к созданию и внедрению программы управления рисками при обеспечении безопасности полетов. Разработана матрица рисков, произведено позиционирование рисков по подразделениям, определен порядок взаимодействия подразделений авиакомпании при обеспечении безопасности полетов.

Результаты работы были положительно отмечены представителями IOSA; кроме того, положительный опыт прохождения Аэрофлотом аудита IOSA рекомендован Ассоциацией Эксплуатантов Воздушного Транспорта (АЭВТ) для российских авиакомпаний — членов IATA.

# Персонал и социальная ответственность

52 Персонал

54 Социально-благотворительная  
деятельность

55 Природоохранная  
деятельность



Амстердам



## Персонал и социальная ответственность



### Персонал

#### Управление персоналом

Одним из основных условий достижения главной стратегической цели — создания авиакомпании международного класса, основанной на лучших традициях гражданской авиации России, является построение эффективной системы отношений внутри компании.

Кадровая политика Аэрофлота направлена на адаптацию корпоративной и организационной структуры к стратегии компании. Она способствует повышению производительности труда, созданию системы кадрового менеджмента с сильной корпоративной культурой, росту взаимной ответственности работника и работодателя, поддержке инициативы на всех уровнях организации, внедрению технических и организационных инноваций.

Работа по управлению персоналом в 2005 г. была направлена на реализацию комплексной концепции социальной и кадровой политики по следующим направлениям:

- стимулирование эффективной трудовой деятельности работников — совершенствование системы оплаты и стимулирования труда; подготовка и проведение аттестации рабочих мест по условиям труда; анализ трудовых процессов и потерь рабочего времени в структурных подразделениях и отдельных категорий работников; разработка нормативов по труду;
- профессиональная подготовка и развитие персонала — совершенствование системы подбора и расстановки кадров, программы профессионального обучения летного и технического состава, бортпроводников, специалистов наземного обеспечения полетов, программы по повышению качества сервиса, программы повышения квалификации и сертификации персонала;
- эффективная социальная защита работников — это направление основано на Коллективном договоре на 2005–2008 гг. и ориентировано на двусторонний контроль работодателя и представителей работников за его выполнением.

Коллективный договор предусматривает широкий спектр гарантий и льгот для работников ОАО «Аэрофлот», включая вопросы негосударственного пенсионного обеспечения, обязательного и дополнительного медицинского страхования как работников, так и пенсионеров ОАО «Аэрофлот», проведение мероприятий по оздоровлению работников и организации их отдыха. Кроме того, работает Комиссия по регулированию социально-трудовых отношений, в компетенцию которой входит совершенствование Коллективного договора, его толкование и разъяснение по вопросам его применения.

Вопросы санаторно-курортного лечения работников, реализация жилищной программы проводится в рамках специально созданных и действующих в ОАО «Аэрофлот» комиссий и комитетов.

Среднемесячная заработная плата в ОАО «Аэрофлот» по основной деятельности за 12 месяцев 2005 г. достигла уровня 30 123 рубля и выросла к факту 12 месяцев 2004 г. на 18,5%.

### Профессиональная подготовка и повышение квалификации работников

В 2005 г. профессиональная подготовка и развитие персонала проводились по программам обучения летного и технического состава, бортпроводников и специалистов наземного обеспечения, а также по программам повышения квалификации и сертификации персонала.

Обучение и повышение квалификации персонала внутри компании проходит в Центре подготовки авиационного персонала (ЦПАП). В 2005 г. в ЦПАП организовано и проведено 1 017 сборов. Из них 193 сбора для летного состава, 93 — для инженерно-технического персонала, 332 — для бортпроводников, 166 — для наземного персонала. Обучение и повышение квалификации прошли 12 527 слушателей производственного комплекса компании. Также в 2005 г. 1 537 слушателей прошли обучение на курсах иностранного языка.

С целью исполнения требований по обеспечению безопасности полетов организовано обучение и повышение квалификации в отраслевых учебных заведениях гражданской авиации: в ЦППКК ВТ МГТУ ГА — 63 работника компании; в ИРПСО СПБГУГА — 50 человек; в Центре обучения персонала организации воздушного движения — 14 работников ЦУП.

В связи с переходом в 2005 г. на систему бронирования и продажи авиаперевозок Sabre было организовано обучение 379 работников компании (в том числе 82 внештатных сотрудника загранпредставительств из числа местных граждан) в ВКШ «Авиабизнес» по «Специальной программе по подготовке специалистов по системе SABRE».

В рамках работы по вступлению Аэрофлота в SkyTeam организовано обучение 30 работников Летного комплекса и 2 работников ЦУП по программе Dispatch Resource Management в обучающей организации Jeppesen GmbH; 60 работников ЦУСП по программе «Эффективное общение с клиентами, решение конфликтных ситуаций» в ООО «Консалтинговая компания «АРИКА».

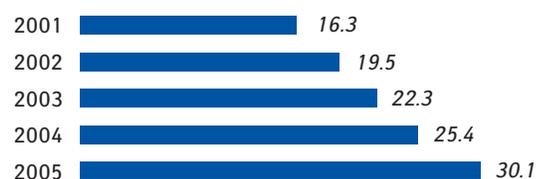
Для совершенствования внедренных в компании систем качества организовано обучение 26 работников компании по лицензионному курсу QM TUV-SERT в компании Certification Network MC GmbH.

По международным программам IATA организовано обучение 13 работников компании в НОУ «Авиационный центр «Современные технологии и стандарты» (московский филиал учебного центра IATA).

Также в 2005 г. 55 руководителей и специалистов Аэрофлота прошли обучение в Air Business Academy.

Всего в отчетном году прошли обучение и повысили свою квалификацию около 3 тысяч работников компании в 60 образовательных учреждениях.

Средняя заработная плата (тыс. руб.)



Списочная численность персонала ОАО «Аэрофлот»			
Работники по видам деятельности	31.12.2005	31.12.2004	Изменение численности в 2005 г. к 2004 г., %
Командиры воздушных судов и вторые пилоты	1 068	1 051	+1,6
Другой летный состав	483	506	-4,5
Бортпроводники	2 815	2 814	+0,04
Персонал технического обслуживания и ремонта ВС	3 326	3 355	-0,86
Продажа билетов, услуг и реклама	2 252	2 201	+2,3
Аэропортовые службы (обслуживание в порту)	3 604	3 697	-2,5
Прочий персонал	1 739	1 694	+2,7
Итого	15 287	15 318	-0,2

### Социальные программы

На пятом Всероссийском конкурсе «Российская организация высокой социальной эффективности», проведенном по инициативе Министерства экономического развития и торговли и Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации, деятельность ОАО «Аэрофлот» в реализации социальных программ получила высокую оценку. Из шестисот компаний — участниц конкурса Аэрофлот занял 1-е место в номинации «Реализация социальных программ». Столь высокой наградой была удостоена социальная программа компании, включающая большой пакет услуг как для сотрудников, так и для членов их семей.

В 2005 г. социальная работа проводилась по следующим направлениям:

- санаторно-курортное лечение и оздоровительный отдых сотрудников и их детей;
- комплексные жилищные программы;
- государственное и негосударственное пенсионное обеспечение;
- служебный автотранспорт и автостоянки;
- общественное питание работников;
- организация общественно-массовых, праздничных и спортивных мероприятий;
- регистрация работников компании (застрахованных лиц) в системе обязательного пенсионного страхования;
- работа с ветеранами.

В 2005 г. свыше 2,5 тысячи работников компании прошли санаторно-курортное лечение, 168 работников — оздоровление по программе предупреждения травматизма.

В дни летних и зимних школьных каникул в детских лагерях санаторного типа прошли оздоровление 815 детей работников авиакомпании.

Беспроцентные целевые займы предоставлены 67 работникам на сумму более 7 млн. рублей (из них 11 работников состоят на учете по улучшению жилищных условий).

Участниками корпоративной пенсионной программы, которая осуществляется через Негосударственный пенсионный фонд «Социальный партнер», на 31.12.2005 г. являлись 7 192 работника компании и 2 880 пенсионеров. Средний размер негосударственной пенсии в 2005 г. составил 785 рублей.

## Социально-благотворительная деятельность

Общественное признание высокой социальной ответственности Аэрофлота, отмеченное на 5-м Всероссийском конкурсе «Российская организация высокой социальной эффективности», подтверждает его стремление как ответственного корпоративного гражданина не оставаться в стороне от проблем и нужд не только своих работников, но и многих нуждающихся в помощи людей.

В 2005 г. компания продолжила реализацию социально ориентированных программ.

### Программа «Воздушный мост «Калининград–Москва»

Реализация проекта позволила создать «воздушный мост» и соединить Калининградский регион с «большой» Россией, обеспечив таким образом конституционное право россиян на передвижение. В рамках программы компания обеспечивает перевозку по доступным ценам наиболее нуждающихся пассажиров.

### Программа «Поддержка социально незащищенных слоев населения»

#### Проект-акция «Встреча боевых друзей»

Предоставление ветеранам Великой Отечественной войны права бесплатного полета регулярными рейсами авиакомпании в любой пункт Российской Федерации или географической Европы (кроме Мальты, Кипра и Турции), включая страны СНГ и Балтии.

С 2005 г. условия акции в полном объеме распространяются на ветеранов и инвалидов ВОВ, проживающих в странах СНГ и Балтии. В рамках проекта за пять лет перевезено свыше 20 тыс. человек, в том числе в 2005 г. — 5,5 тысячи.

#### Проект «Помощь больным детям и инвалидам»

В течение 2005 г. Аэрофлот участвовал в Программе поддержки неродственных трансплантаций костного мозга детям с онкологическими заболеваниями. Аэрофлот предоставлял билеты с 90-процентной скидкой в Европу для получения и транспортировки костного мозга для детей, страдающих различными формами острого лейкоза, а также перевозил больных детей и сопровождающих их родителей на лечение и операции в США.

Аэрофлот совместно с научным Центром сердечно-сосудистой хирургии им. А.Н. Бакулева и благотворительным общественным фондом «Детские сердца» разработал программу «Крылья Надежды» — помощь детям российских регионов, страдающим сердечно-сосудистыми заболеваниями. Программа направлена на оказание высококвалифицированной диагностической и медицинской помощи детям с кардиологическими заболеваниями, проживающим в российских регионах.

Аэрофлот доставлял в разные города России сотрудников российско-британского благотворительного фонда Downside Up, распространяющего в регионах передовые зарубежные технологии по поддержке семей, воспитывающих

детей с синдромом Дауна. Сотрудники фонда проводили семинары и практические конференции по обучению специалистов-дефектологов и родителей больных детей новым технологиям, способствующим интеграции детей с ограниченными возможностями в социуме.

#### **Программа «Поддержка культуры»**

С 2002 г. Аэрофлот сотрудничает с Московской государственной консерваторией им. П. И. Чайковского. Результатом сотрудничества стало участие музыкантов консерватории в престижных международных конкурсах, фестивалях и симпозиумах. Аэрофлот перевозит музыкантов в города Европы и США.

Особое место в деятельности компании занимает поддержка различных фестивалей российской культуры за рубежом. Аэрофлот организовал перевозку в Лондон участников фестиваля «Русская зима на Трафальгаре». Главной целью фестиваля была демонстрация богатого культурного наследия России и ее достижений в области искусства и техники.

Аэрофлот оказал поддержку проекту Первого телеканала «Новые песни о главном». Данный проект давно стал известным брэндом со своей историей и сценической практикой, представляющим всех «звезд» на одной сцене.

Благодаря Аэрофлоту молодежный ансамбль «Колокол», коллективный член Общества бывших российских узников Маутхаузена, принял участие в юбилейном международном празднике в Маутхаузене (Германия), приуроченном к 60-летию со дня освобождения узников концлагеря.

XX Международный конкурс артистов балета и хореографов, VI Международный театральный фестиваль им. А. П. Чехова, IV Московский Международный фестиваль-конкурс циркового искусства также состоялись при поддержке Аэрофлота.

Крупнейшая выставка русского искусства «RUSSIA!» открыла свои двери в Музее С. Гуггенхайма (Нью-Йорк) при поддержке Аэрофлота. Все лучшее — от икон XII века до современных художественных объектов, всего 250 произведений искусства из Третьяковской галереи, Русского музея, Эрмитажа, Государственного музея-заповедника «Московский Кремль», Исторического музея, музеев российской провинции, — было доставлено в Нью-Йорк.

Авиакомпания неоднократно оказывала содействие в проведении русской кинонедели в Нью-Йорке и Париже, Национальному телевизионному конкурсу «ТЭФИ».

#### **Программа «Поддержка спорта»**

В 2005 г. состоялся юбилейный Международный шахматный турнир «Аэрофлот Open». За прошедшие пять лет турнир получил широкую известность в шахматном мире и стал традиционным. В этом году в нем приняли участие 630 шахматистов из 58 стран, среди которых 130 международных гроссмейстеров. Поскольку таким количеством шахматистов высочайшего класса может похвастаться далеко не каждый международный турнир, событие это вызвало повышенный интерес в шахматном мире.

Аэрофлот традиционно выступает партнером Олимпийского комитета РФ.

Особое внимание компания уделяет поддержке детского и юношеского спорта, а также помощи спортсменам-инвалидам. С прошлого года авиакомпания поддерживает Российский футбольный союз перевозками сборной России и молодежной команды на международные и внутрироссийские соревнования.

#### **Программа «Поддержка образовательных и научных программ»**

Вот уже пять лет Аэрофлот берет на себя расходы по перевозке золотых и серебряных медалистов из всех регионов России, изъявивших желание поступать в высшие учебные заведения Москвы.

Аэрофлот стал официальным перевозчиком Второго российско-китайско-казахстанского форума в Пекине. Цель форума — расширение сотрудничества России, Казахстана и Китая в области поставок энергоносителей, анализ российских и зарубежных энергетических рынков, транспорт и логистика, а также разработка новых подходов к обеспечению безопасности международных операций.

## **Природоохранная деятельность**

Аэрофлот, являясь крупнейшей авиакомпанией России, понимает, что охрана окружающей среды является одной из важнейших социальных задач.

В 2005 г. компания продолжала строго соблюдать природоохранное законодательство Российской Федерации и экологические требования стран, в которые Аэрофлот осуществляет полеты.

В рамках соблюдения экологической безопасности на регулярной основе проводился контроль и надзор за исполнением требований при эксплуатации ВС и наземного автотранспорта, в том числе учет выбросов загрязняющих веществ в атмосферу, соблюдение требований по уровню шумов, соответствие нормативам дымности и содержания в отработанных газах окиси углерода и углеводородов.

Компания осуществляет мероприятия по охране почв и водных объектов, проводит контроль и надзор за местами временного хранения и накопления отходов.

В 2005 г. была продолжена работа по обновлению экологической разрешительной документации по предельно допустимым выбросам в атмосферу, нормативам образования и лимитам размещения отходов производства и потребления. В процессе этих работ проводился инструментальный контроль выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух от стационарных источников выбросов.

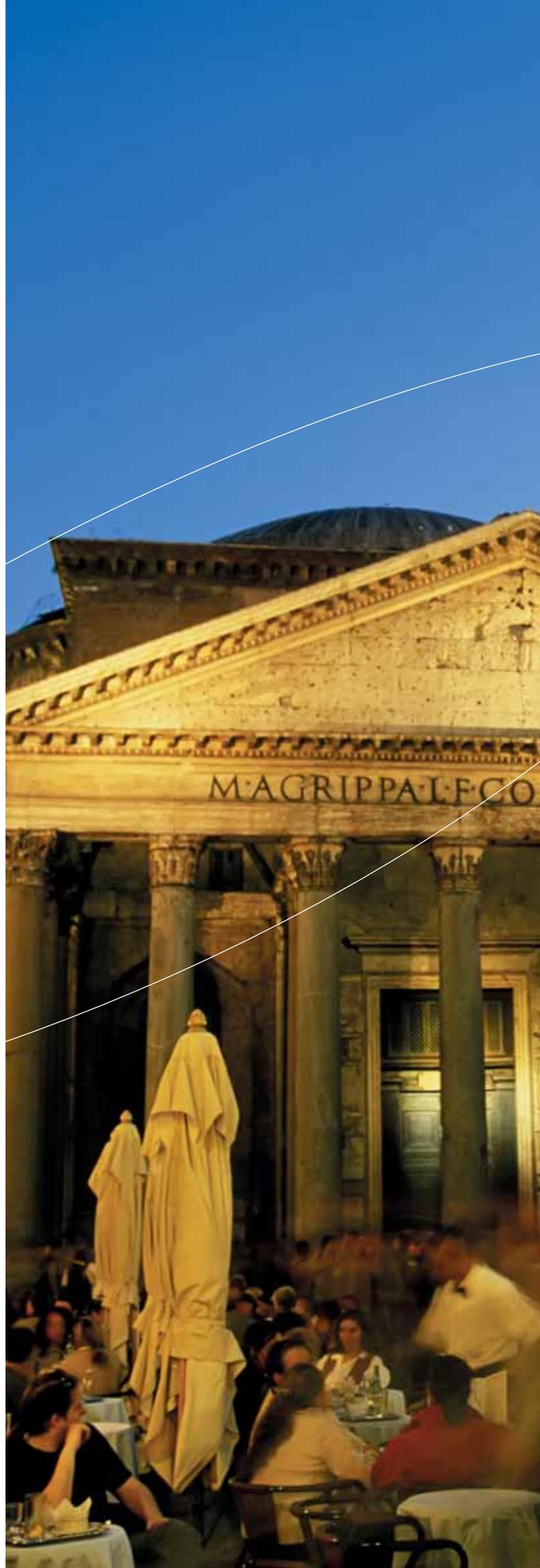
# Акционерам и инвесторам

58 Акционерный капитал

59 Ценные бумаги

61 Дивидендная история

61 Важнейшие события  
после 31.12.2005 г.



Рим



## Акционерам и инвесторам



### Акционерный капитал

Уставный капитал ОАО «Аэрофлот» в 2005 г. не изменился и составляет 1 110 616 299 рублей. Он разделен на 1 110 616 299 обыкновенных именных акций номинальной стоимостью 1 рубль. На 30.12.2005 г. количество акционеров ОАО «Аэрофлот» составило 11 469 лиц.

#### Структура акционерного капитала (крупнейшие держатели акций ОАО «Аэрофлот» по состоянию на 30.12.2005 г.)

Держатели	Статус	Общее кол-во акций, шт.	Доля в акционерном капитале, %
<b>Юридические лица</b>			
всего — 34, в том числе:		1 018 712 441	91,72
Российская Федерация (в лице Федерального агентства по управлению Федеральным имуществом)	Владелец	568 335 339	51,17
Акционерный коммерческий Сберегательный банк	Номинальный держатель	277 654 076	25,00
Закрытое акционерное общество «Депозитарно-клиринговая компания»	Номинальный держатель	56 763 656	5,11
Некоммерческое партнерство «Национальный депозитарный центр»	Номинальный держатель	50 852 670	4,58
«ИНГ банк (Евразия) ЗАО»	Номинальный держатель	32 575 302	2,93
Коммерческий банк «Дж.П.Морган Банк Интернешнл»	Номинальный держатель	13 712 930	1,23
Акционерный коммерческий банк «Национальный Резервный Банк»	Номинальный держатель	12 165 174	1,10
ООО «Дойче Банк»	Номинальный держатель	2 633 400	0,24
Акционерный коммерческий банк «Росбанк»	Номинальный держатель	1 474 218	0,13
ЗАО Коммерческий банк «Ситибанк»	Номинальный держатель	1 242 500	0,11
<b>Физические лица</b>			
всего — 11 435		91 903 858	8,28

## Ценные бумаги

Сведения о ценных бумагах			
Государственный регистрационный номер, дата регистрации	Вид, категория, тип	Количество размещенных акций, шт.	Номинальная стоимость акций, руб.
73-1 «п»-5142, 22.06.1995	Обыкновенные, именные, бездокументарные	3 164 149	1
1-02-00010-A 05.04.1999	Обыкновенные, именные, бездокументарные	1 107 452 150	1
1-01-00010-A 23.01.2004	Обыкновенные, именные, бездокументарные	1 110 616 299	1

(произведено объединение данных выпусков)

Основными торговыми площадками для ценных бумаг ОАО «Аэрофлот» являются:

- Российская торговая система (РТС), ценные бумаги Аэрофлота имеют торговый код — AFLT, адрес интернет-сайта — [www.rts.ru](http://www.rts.ru);
- Московская межбанковская валютная биржа (ММВБ), адрес интернет-сайта — [www.micex.ru](http://www.micex.ru).

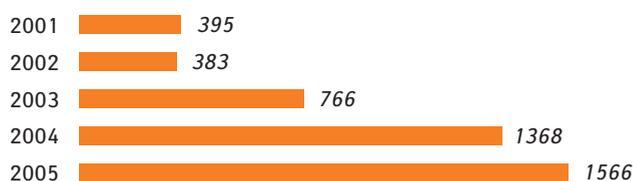
Основные показатели акций						
Значения показателей		2005	2004	2003	2002	2001
Цена акций* (долл. США)	Макс.	1,73	1,23	0,69	0,42	0,40
	Мин.	1,13	0,69	0,33	0,27	0,19
Чистая прибыль на одну акцию** (долл. США***)		0,19	0,20	0,12	0,09	0,04
Отношение цена/чистая прибыль на одну акцию	Макс.	9,1	6,2	5,9	4,6	9,9
	Мин.	5,9	2,5	2,8	2,9	4,6
Рыночная капитализация (млн. долл. США***)		1 566,0	1 368,3	766,3	383,2	395,4

\* На ММВБ.

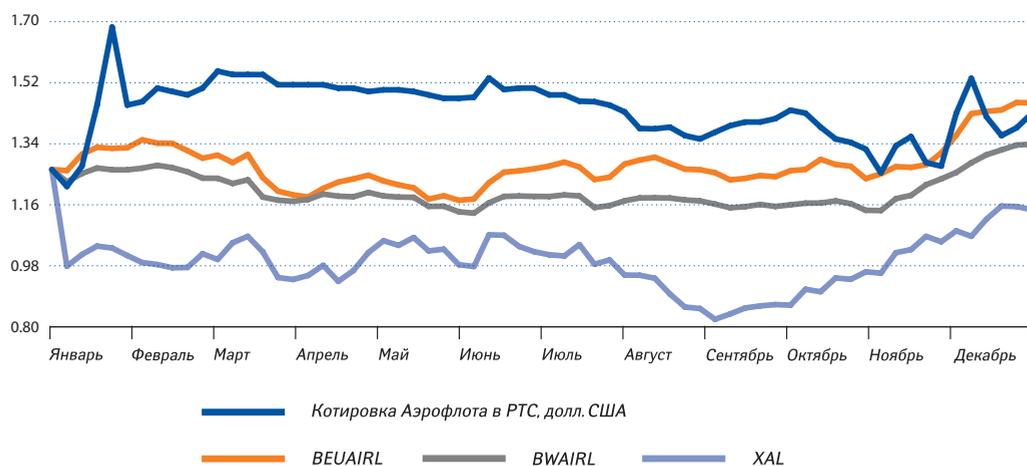
\*\* Прибыль по российским стандартам бухгалтерского учета.

\*\*\* Использован курс ЦБ РФ на конец отчетного периода.

Рыночная капитализация ОАО «Аэрофлот»  
(млн. долл. США)

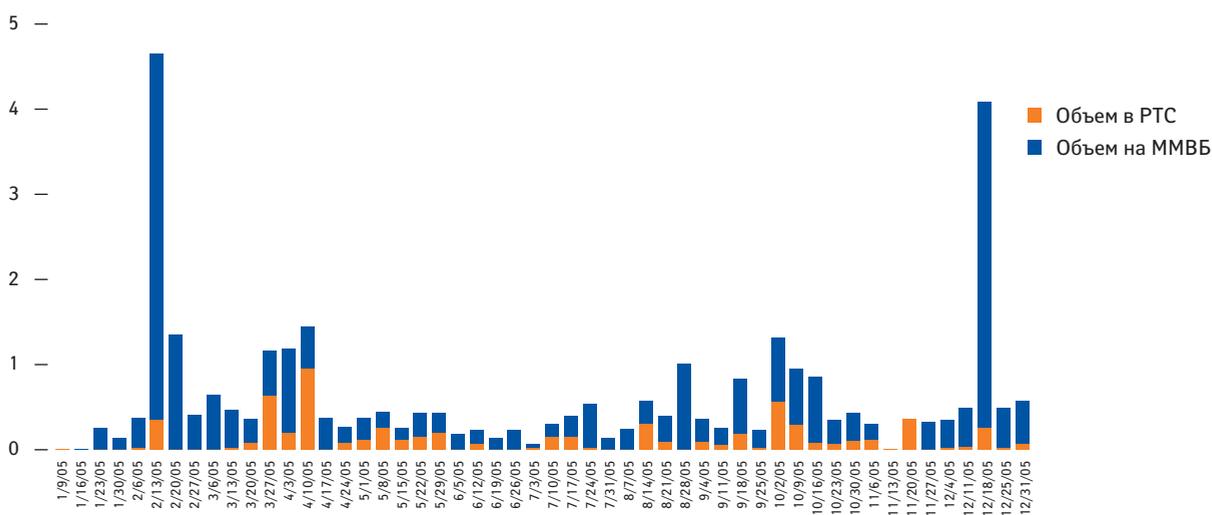


Динамика котировок акций Аэрофлота в системе РТС в сравнении с индексом XAL, BWAIRL и BEUAIRL (в долл. США для акций Аэрофлота, для индексов XAL, BWAIRL и BEUAIRL значения приведены к цене акций Аэрофлота)



BWAIRL – индекс крупнейших мировых авиакомпаний Bloomberg  
 BEUAIRL – индекс крупнейших европейских авиакомпаний Bloomberg  
 XAL – американский фондовый индекс авиакомпаний

Еженедельное изменение объемов торгов по акциям ОАО «Аэрофлот» в РТС и на ММВБ (млн. долл. США)



Средние еженедельные объемы торгов акциями компании составили 518,5 тыс. долл. США на ММВБ и 120,6 тыс. долл. США в РТС.

Общие объемы торгов акциями ОАО «Аэрофлот» в РТС и на ММВБ в 2005 г. составили соответственно 6 269 тыс. долл. США и 26 960 тыс. долл. США.

В декабре 2000 г. ОАО «Аэрофлот» подписало депозитарное соглашение с Bankers Trust Company, в соответствии с которым начался выпуск глобальных депозитарных расписок (ГДР) первого уровня на акции ОАО «Аэрофлот», при конвертации 100 акций компании за одну депозитарную расписку.

Программа глобальных депозитарных расписок осуществлена по правилу 144А и положению S.

Внебиржевая торговля ГДР осуществляется на американском и европейском фондовых рынках.

В 2001 г. ГДР прошли листинг на Венской фондовой бирже NEWEX, а после ее закрытия были переведены на третий сегмент Франкфуртской фондовой биржи.

Технические параметры:	GDR 144A	CUSIP NUMBER: 007771108
		ISIN NUMBER: US0077711085
	Reg S	CUSIP NUMBER: 007771207
		ISIN NUMBER: US0077712075

## Дивидендная история

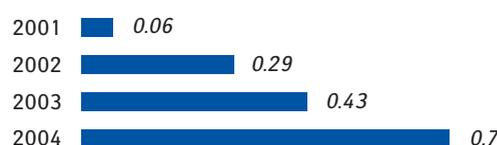
Дивидендный период	Общая начисленная сумма, руб.	Общая фактически выплаченная сумма, руб. <sup>1</sup>	Кол-во акций на дату составления списка	Размер дивидендов на 1 акцию, руб.
1996 г.	-	-	-	не выплачивались
1997 г.	8 796 334,42	7 236 632,55	3 164 149	2,78
1998 г.	9 107 054,00	8 333 365,32	1 110 616 299	0,0082
1999 г.	11 106 162,99	10 472 362,75	1 110 616 299	0,01
2000 г.	33 318 488,97	31 028 380,72	1 110 616 299	0,03
2001 г.	66 636 977,94	65 765 589,15	1 110 616 299	0,06
2002 г.	322 033 567,62	321 637 436,72	1 110 460 578 <sup>2</sup>	0,29
2003 г.	485 316 700,00	456 798 944,80	1 110 616 299	0,4369
2004 г.	777 431 409,30	776 598 340,20	1 110 579 386 <sup>3</sup>	0,70

<sup>1</sup> Причиной несовпадения начисленных и фактически выплаченных сумм является отсутствие в реестре акционеров эмитента действующих на дату выплат реквизитов акционера.

<sup>2</sup> 55 721 акция на момент закрытия реестра находилась на лицевом счете эмитента, и на эти акции дивиденды не начислялись.

<sup>3</sup> 36 913 акций на момент закрытия реестра находились на лицевом счете эмитента, и на эти акции дивиденды не начислялись.

Дивиденды на 1 акцию (руб.)



## Важнейшие события после 31 декабря 2005 года

### Январь

Аэрофлот выполнял перевозку российской олимпийской сборной, членов официальной делегации России на зимние Олимпийские игры в г. Турин, Италия.

### Февраль

В АТЦ АТК силами авиационных специалистов Аэрофлота, впервые в России, успешно проведена «тяжелая» форма обслуживания самолетов В767.

### Март

Аэрофлот успешно прошел коммерческий аудит на соответствие требованиям альянса SkyTeam.

### Апрель

10 апреля завершилось внеочередное общее собрание акционеров ОАО «Аэрофлот» в форме заочного голосования. Одобрены сделки с заинтересованностью по продаже принадлежащих ОАО «Аэрофлот» акций ОАО «Терминал»: ОАО «Международный аэропорт Шереметьево» — 25% плюс одна акция; ОАО «Внешторгбанк» — 25% плюс одна акция; Внешэкономбанк — 20% минус две акции.

14 апреля состоялась официальная церемония вступления Аэрофлота в глобальный авиационный альянс SkyTeam, в которой приняли участие руководители авиакомпаний — членов альянса и члены российского правительства. Аэрофлот стал десятым членом альянса. Вступление Аэрофлота в SkyTeam будет способствовать повышению эксплуатационной эффективности компании и совершенствованию качества обслуживания пассажиров.

### Май

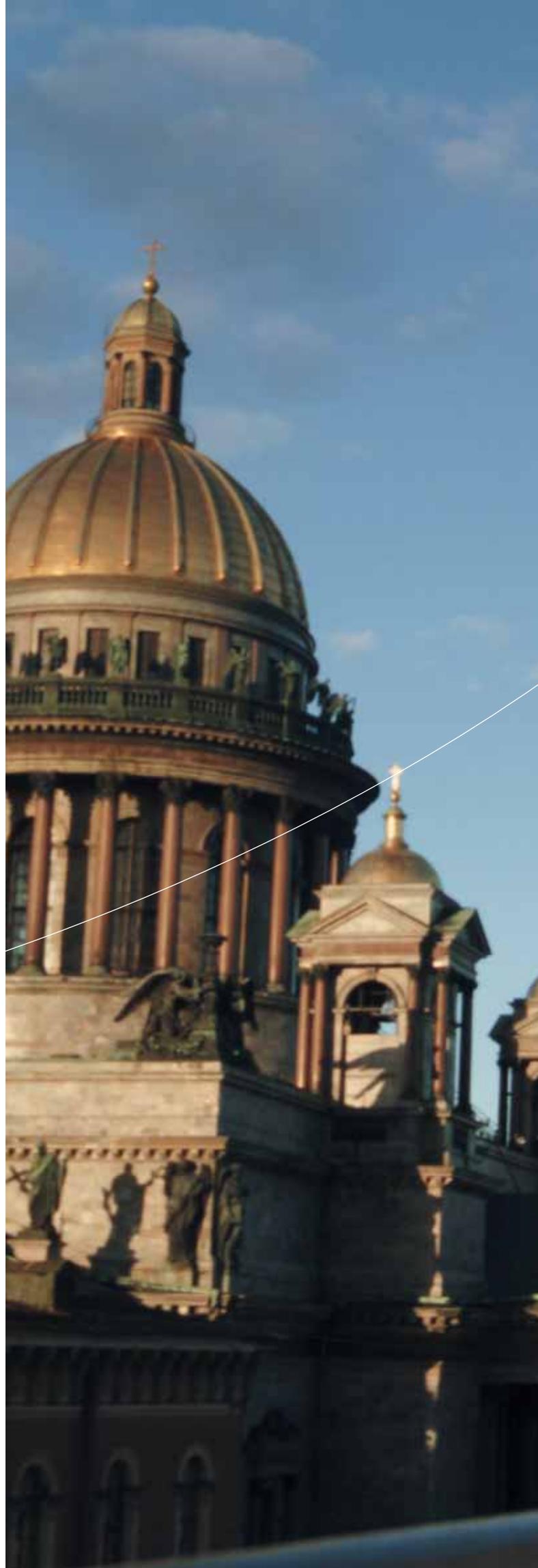
16 мая завершилось внеочередное общее собрание акционеров ОАО «Аэрофлот» в форме заочного голосования. Одобрена сделка с заинтересованностью по приобретению Обществом тридцати новых реактивных воздушных судов регионального класса (RRJ) у ЗАО «Гражданские самолеты Сухого».

### Июнь

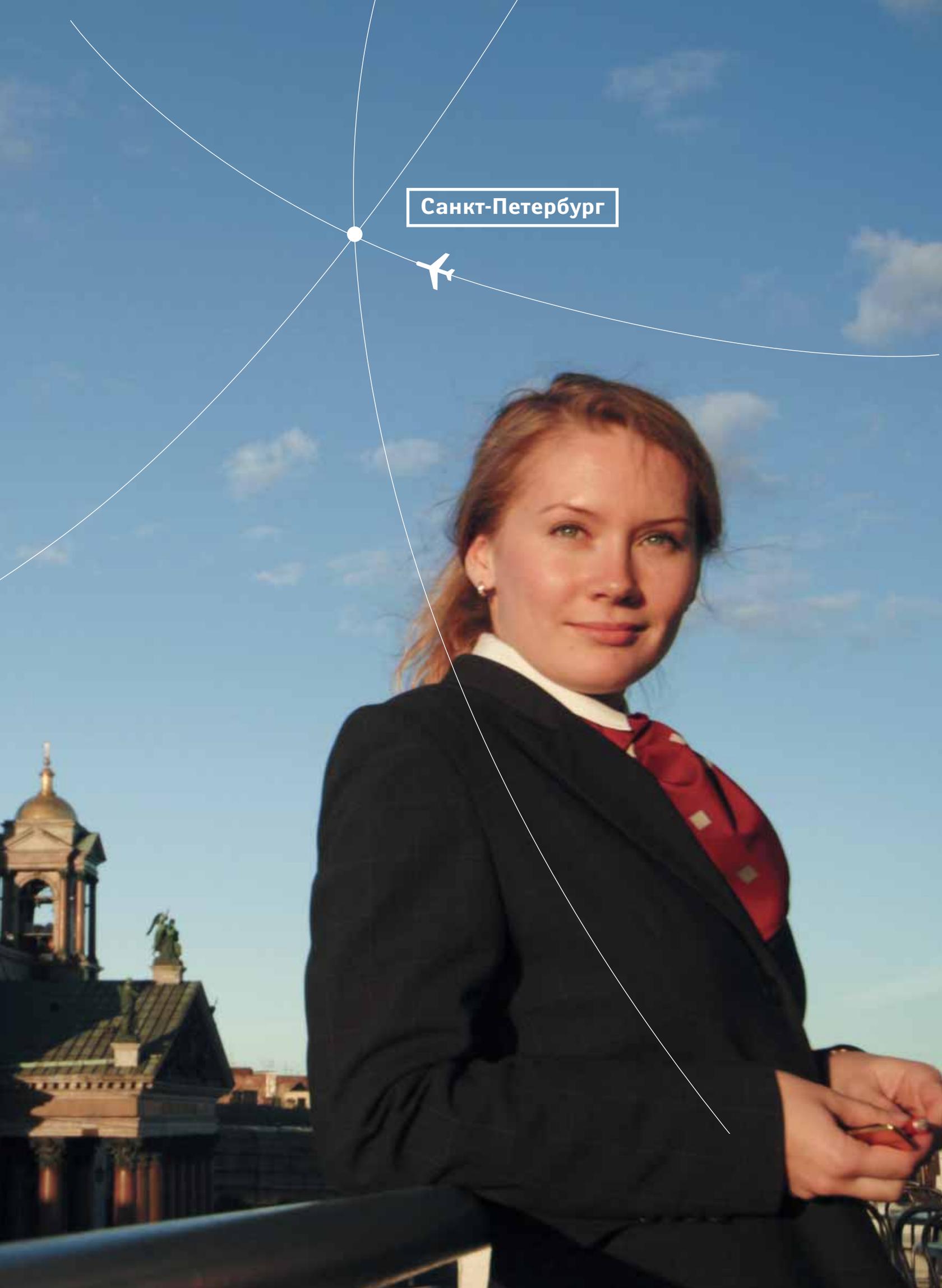
17 июня — дата проведения очередного годового общего собрания акционеров ОАО «Аэрофлот».

# Финансовая отчетность

- 64 Мнение руководства о финансовой отчетности
- 65 Аудиторское заключение
- 66 Агрегированный бухгалтерский баланс
- 67 Пояснения и комментарии к бухгалтерскому балансу
- 69 Агрегированный отчет о прибылях и убытках
- 70 Финансовые результаты
- 74 Расчет оценки стоимости чистых активов
- 74 Анализ финансового состояния



Санкт-Петербург



## Финансовая отчетность



### Мнение руководства о финансовой отчетности

Финансовая отчетность ОАО «Аэрофлот» составлена в полном соответствии с законодательными и нормативными актами, действующими в Российской Федерации.

Руководство ОАО «Аэрофлот» несет полную ответственность за подготовку финансовой отчетности, которая достоверно отражает финансовые результаты, движение денежных средств и имущественное состояние Общества за 2005 г.

Финансовая отчетность ОАО «Аэрофлот» за отчетный год, оканчивающийся 31 декабря 2005 г., проверена Ревизионной комиссией ОАО «Аэрофлот» и аудиторской компанией ЗАО «Эйч Эл Би Внешаудит».

Ревизионная комиссия и независимый аудитор осуществляют проверку финансовой отчетности в соответствии с законодательством и нормативными актами РФ и в рамках общепринятых аудиторских норм.

При проверке финансовой отчетности независимые аудиторы имеют доступ к необходимым документам с целью получения достаточных оснований для выражения мнения о соответствии финансовой отчетности требованиям действующего законодательства и отсутствии существенных искажений.

По результатам проведенных проверок руководству ОАО «Аэрофлот» были предоставлены соответствующие заключения, подтверждающие достоверность финансовой отчетности и соответствие порядка ведения бухгалтерского учета требованиям законодательства РФ.

Генеральный директор

В.М.Окулов

Главный бухгалтер

А.П.Трусов

# Аудиторское заключение по финансовой (бухгалтерской) отчетности

**Адресат:**

акционеры открытого акционерного общества «Аэрофлот — российские авиалинии».

**Аудитор:**

*Наименование:* Закрытое акционерное общество «Эйч Эл Би Внешаудит»

*Местонахождение:* 123610, г. Москва, Краснопресненская наб., д.12, подъезд 3, офис 701 (тел. 967-0495 (многоканальный), факс 967-0497).

Государственная регистрация: зарегистрировано Московской регистрационной палатой 17 февраля 1992 г., свидетельство № 470.740. Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц 14 января 2005 г. за основным государственным регистрационным номером 1027739314448.

Лицензия № Е 000548 от 25 июня 2002 г., выданная Минфином РФ сроком на пять лет.

Член некоммерческой организации «Союз профессиональных аудиторских организаций» (СПАО) и член некоммерческого партнерства «Институт профессиональных аудиторов» (ИПАР), свидетельство № 30.

**Аудируемое лицо**

*Наименование:* Открытое акционерное общество «Аэрофлот — российские авиалинии».

*Местонахождение:* 125167, г. Москва, Ленинградский проспект, д.37, корп.9.

Государственная регистрация: зарегистрировано Государственным учреждением Московская регистрационная палата 21 июня 1994 г., свидетельство № 032.175. Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц 2 августа 2002 г. за основным государственным номером 1027700092661.

Мы провели аудит прилагаемой финансовой (бухгалтерской) отчетности открытого акционерного общества «Аэрофлот — российские авиалинии» за период с 1 января по 31 декабря 2005 г. включительно. Финансовая (бухгалтерская) отчетность открытого акционерного общества «Аэрофлот — российские авиалинии» состоит из:

- бухгалтерского баланса;
- отчета о прибылях и убытках;
- приложений к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках;
- пояснительной записки.

Ответственность за подготовку и представление этой финансовой (бухгалтерской) отчетности несет исполнительный орган открытого акционерного общества «Аэрофлот — российские авиалинии». Наша обязанность заключается в том, чтобы выразить мнение о достоверности во всех существенных отношениях данной отчетности и соответствии порядка ведения бухгалтерского учета законодательству Российской Федерации на основе проведенного аудита.

Мы провели аудит в соответствии с:

- Федеральным законом «Об аудиторской деятельности» от 7 августа 2001 г. № 119-ФЗ;
- Федеральными правилами (стандартами) аудиторской деятельности;
- правилами (стандартами) аудиторской деятельности аудитора;
- нормативными актами органа, осуществляющего регулирование деятельности аудируемого лица.

Аудит планировался и проводился таким образом, чтобы получить разумную уверенность в том, что финансовая (бухгалтерская) отчетность не содержит существенных искажений. Аудит проводился на выборочной основе и включал в себя:

- изучение на основе тестирования доказательств, подтверждающих числовые показатели и раскрытие в финансовой (бухгалтерской) отчетности информации о финансово-хозяйственной деятельности аудируемого лица;
- оценку формы соблюдения принципов и правил бухгалтерского учета, применяемых при подготовке финансовой (бухгалтерской) отчетности;
- рассмотрение основных оценочных показателей, полученных руководством аудируемого лица при подготовке финансовой (бухгалтерской) отчетности;
- оценку представления финансовой (бухгалтерской) отчетности.

Мы полагаем, что проведенный аудит представляет достаточные основания для выражения мнения о достоверности во всех существенных отношениях финансовой (бухгалтерской) отчетности и соответствии порядка ведения бухгалтерского учета законодательству Российской Федерации.

По нашему мнению, финансовая (бухгалтерская) отчетность открытого акционерного общества «Аэрофлот — российские авиалинии» с валютой баланса 32 755 262 тыс. руб., а также выручкой от реализации пассажирских, грузовых и почтовых авиоперевозок, сформированной согласно принятой учетной политике по мере оформления авиабилетов и грузовых авианакладных, отражает достоверно во всех существенных отношениях финансовое положение на 31 декабря 2005 г. и результаты ее финансово-хозяйственной деятельности за период с 1 января по 31 декабря 2005 г. включительно в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации в части подготовки финансовой (бухгалтерской) отчетности.

Дата завершения аудита — 30 марта 2006 г.

Генеральный директор

Руководитель аудиторской проверки  
(квалификационный аттестат Минфина РФ  
№ К017612 от 25 июня 1998 г. (бессрочный)  
на осуществление аудиторской деятельности  
в области общего аудита)



*[Handwritten signature]*

Л.М. Митрофанов

*[Handwritten signature]*

М.А. Симанин



## Агрегированный бухгалтерский баланс ОАО «Аэрофлот» по состоянию на 31 декабря 2005 г., млн. руб.

№ п/п	Наименование показателя	На начало года	На конец года
<b>Актив</b>			
1	Нематериальные активы	58	53
2	Основные средства	3 735	3 937
3	Незавершенное строительство	1 291	1 120
4	Долгосрочные финансовые вложения	2 296	2 386
5	Запасы	2 999	2 940
6	Дебиторская задолженность	11 771	18 479
7	Краткосрочные финансовые вложения	302	1 539
8	Денежные средства	1 435	1 647
9	Прочие активы	409	654
	<b>Баланс</b>	<b>24 296</b>	<b>32 755</b>
<b>Пассив</b>			
1	Уставный капитал	1 111	1 111
2	Добавочный капитал	3 492	3 374
3	Резервный капитал	278	278
4	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) прошлых лет	5 121	9 939
5	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) отчетного года	6 330	6 032
6	Заемные средства	1 251	3 689
7	Кредиторская задолженность	6 462	7 497
8	Прочие пассивы	251	835
	<b>Баланс</b>	<b>24 296</b>	<b>32 755</b>

## Пояснения и комментарии к бухгалтерскому балансу (по состоянию на 31 декабря 2005 г.)

1. **Нематериальные активы — 52,7 млн. рублей.** Представляют собой остаточную стоимость исключительных авторских прав на программы и базы данных, лицензий и исключительных прав владельца на товарные знаки и знаки обслуживания.
2. **Основные средства — 3 937,0 млн. рублей.** Представляют собой первоначальную стоимость воздушных судов, авиадвигателей и других объектов основных средств за минусом начисленного износа.
3. **Незавершенное строительство — 1 120,3 млн. рублей.** Представляет собой не введенные в эксплуатацию объекты основных средств и нематериальных активов. Уменьшение по сравнению с 01.01.05 г. на 170,8 млн. руб., или 13,2%, связано с вводом в эксплуатацию воздушных судов и авиадвигателей. В отчетном периоде всего было инвестировано капитальных вложений — 1 241,0 млн. руб.; введено в эксплуатацию 1 036,4 млн. руб.: основных средств — 1 030,0 млн. руб., нематериальных активов — 6,4 млн. руб.
4. **Долгосрочные финансовые вложения — 2 385,6 млн. рублей.** Выросли по сравнению с 01.01.05 г. на 89,5 млн. руб. Наибольший удельный вес (51%) по состоянию на 31.12.05 г. приходится на предоставленный ЗАО «Шеротель» займ. В 2005 г. финансовые вложения выросли за счет увеличения уставного капитала ОАО СК «Москва», доля Общества в котором составляет 100%, а также приобретения векселей ЗАО «Аэрофлот-Норд». Выбытие финансовых капитальных вложений произошло за счет частичного погашения займа ЗАО «Шеротель», переоценки акций компании «France Telecom» по курсу Парижской фондовой биржи, возврата части векселей ЗАО «Аэрофлот-Норд».
5. **Запасы — 2 939,6 млн. рублей, в том числе:**
  - сырье, материалы и другие аналогичные ценности — 2 358,2 млн. рублей: снижение по сравнению с 01.01.05 г. на 70,0 млн. руб. связано с уменьшением запасов авиаГСМ, авиамасел, спецжидкостей для воздушных судов и авиадвигателей, запасных частей для воздушных судов и авиадвигателей российского производства, инструмента и оборудования, что вызвано превышением потребления материалов над их закупкой;
  - расходы будущих периодов — 581,4 млн. рублей; рост по сравнению с 01.01.05 г. на 10,9 млн. руб. связан с увеличением расходов по программному обеспечению.
6. **Дебиторская задолженность — 18 479,1 млн. рублей, увеличилась на 6 707,9 млн. руб.** Наибольший удельный вес в дебиторской задолженности по состоянию на 31.12.05 г. имеют:
  - задолженность покупателей и заказчиков — 7 127,3 млн. рублей, задолженность выросла по сравнению с 01.01.05 г. на 1 912,8 млн. руб. в основном за счет увеличения расчетов с иностранными авиакомпаниями по Клиринг Хаус на 696,2 млн. руб., увеличения расчетов с фирмами на 578,1 млн. руб.; увеличения расчетов с агентами по пассажирским и грузовым перевозкам на 250,0 млн. руб.;
  - задолженность бюджета по налогам и сборам — 5 411,1 млн. рублей, увеличилась на 175,6 млн. руб.;
  - прочие дебиторы — 4 136,9 млн. рублей, задолженность увеличилась по сравнению с 01.01.05 г. на 3 974,3 млн. руб., в связи с отражением начисления НДС с авансов, передачей имущественных прав и оплатой части акций ОАО «Терминал»;
  - задолженность по авансам выданным — 1 712,2 млн. рублей, выросла по сравнению с 01.01.05 г. на 583,5 млн. руб., что в основном обусловлено перечислением предпоставочных платежей за ВС А321.
7. **Краткосрочные финансовые вложения — 1 539,2 млн. рублей.** Представляют собой векселя и другие финансовые вложения со сроком погашения менее 12 месяцев. Вложения увеличились на 1 237,1 млн. руб. в связи с размещением денежных средств на срочных депозитных счетах в банках на территории РФ.
8. **Денежные средства — 1 647,5 млн. рублей, увеличились по сравнению с 01.01.05 г. на 212,3 млн. рублей.** Представляют собой:
  - остатки денежных средств в кассах — 12,4 млн. руб.;
  - остатки денежных средств на рублевых счетах в кредитных учреждениях — 762,3 млн. руб.;
  - остатки денежных средств на валютных счетах в кредитных учреждениях — 737,5 млн. руб.;
  - прочие денежные средства — 135,3 млн. руб.

**9. Прочие активы — 654,2 млн. рублей.** В основном прочие активы представляют собой сумму исчисленного налога на добавленную стоимость по полученным, но еще не оплаченным материальным ценностям и услугам (506,9 млн. руб.), а также отложенные налоговые активы (147,3 млн. руб.).

**10. Уставный капитал — 1 110,6 млн. рублей** — остался без изменения.

**11. Добавочный капитал — 3 374,4 млн. рублей.** Представляет собой прирост стоимости объектов основных средств в результате переоценки, стоимость безвозмездно полученных материальных ценностей и прирост стоимости объектов основных средств в результате их модернизации в прошлые годы.  
За отчетный период добавочный капитал снизился на 117,7 млн. руб. в результате выбытия основных средств, ранее подвергшихся дооценке.

**12. Резервный капитал — 277,6 млн. рублей.** был создан согласно решению Собрания акционеров по итогам работы Общества в 2002 г. в соответствии с учредительными документами.

**13. Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) прошлых лет — 9 939,4 млн. рублей.** Представляет собой накопленную прибыль прошлых лет, полученную до 2005 г.

**14. Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) отчетного года — 6 032,4 млн. рублей.** Представляет собой прибыль, полученную по итогам работы за 2005 г.

**15. Заемные средства — 3 688,5 млн. рублей.** Представляют собой непогашенный остаток заемных средств, (включая проценты за пользование заемными средствами), полученных в кредитных учреждениях. За отчетный период увеличились на 2 436,9 млн. руб. в основном за счет роста задолженности по долгосрочным кредитам.

**16. Кредиторская задолженность — 7 497,1 млн. рублей.**

Структура кредиторской задолженности:

- задолженность перед поставщиками и подрядчиками — 5 265,8 млн. рублей, задолженность выросла по сравнению с 01.01.05 г. на 401,4 млн. руб. за счет увеличения задолженности по аренде ВС и АД, поставленному ГСМ, услугам за аэронавигационное обслуживание;
- задолженность перед персоналом организации — 188,1 млн. рублей, представляет собой текущую задолженность по заработной плате, начисленную за вторую половину декабря 2005 г., выплаченную в январе 2006 г.;
- задолженность перед бюджетом — 1 413,7 млн. рублей, увеличение по сравнению с 01.01.05 г. на 713,1 млн. руб. связано с увеличением налога на прибыль за 2005 г.;
- задолженность перед государственными внебюджетными фондами — 107,9 млн. рублей, задолженность уменьшилась на 82,1 млн. руб., что связано с уплатой в Пенсионный фонд взносов по летному составу;
- задолженность по авансам полученным — 293,7 млн. рублей, увеличение по сравнению с 01.01.05 г. на 126,6 млн. руб. произошло за счет предоплаты по Клиринг Хаус счетов, выставленных а/к LUFTHANSA за полеты а/к LUFTHANSA;
- задолженность перед прочими кредиторами — 219,6 млн. рублей, уменьшилась по сравнению с 01.01.05 г. на 63,3 млн. руб.;
- задолженность перед участниками (учредителями) по выплате дивидендов — 8,3 млн. рублей, снизилась на 23,6 млн. руб. Представляет собой разницу между начисленными и выплаченными дивидендами (задолженность перед юридическими лицами).

**17. Прочие пассивы — 835,2 млн. рублей, включают в себя:**

- Прочие долгосрочные обязательства — 806,3 млн. рублей, представляют собой отложенные налоговые обязательства;
- Доходы будущих периодов — 28,9 млн. рублей, представляют собой безвозмездно полученные товарно-материальные ценности, программное обеспечение для обработки полетной информации по ВС.

## Агрегированный отчет о прибылях и убытках ОАО «Аэрофлот» за 2005 г.

Показатели	2004	2005
<b>Доходы</b>		
Выручка от основной деятельности	56 377	62 849
в том числе:		
Реализация пассажирских перевозок	42 745	46 652
Реализация грузовых перевозок	5 414	6 778
Реализация почтовых перевозок	136	142
Прочая реализация	8 082	9 277
<b>Другие доходы</b>		
Проценты к получению	70	241
Доходы от участия в других организациях	131	207
Прочие операционные доходы	1 196	1 155
Внерезультационные доходы	7 379	8 945
<b>Расходы</b>		
Себестоимость реализованных работ, услуг	46 496	53 738
Коммерческие расходы	3 405	3 523
Управленческие расходы	2 163	2 298
Проценты к уплате	82	230
Прочие операционные расходы	1 622	1 226
Внерезультационные расходы	3 119	4 016
<b>Чистая прибыль отчетного года</b>	<b>6 330</b>	<b>6 032</b>

## Финансовые результаты

В результате эксплуатационной деятельности в 2005 г. ОАО «Аэрофлот» получена прибыль 3 290,8 млн. рублей со снижением к 2004 г. на 23,7 %. Эксплуатационные доходы составили 62 849,3 млн. рублей, что на 11,5% выше 2004 г., расходы от эксплуатационной деятельности возросли к уровню 2004 г. на 14,4% и составили 59 558,5 млн. рублей. В результате внереализационной деятельности и прочих операций компания получила прибыль в размере 5 074,4 млн. рублей, что на 28,4% выше уровня 2004 г. Прибыль до налогообложения выросла в 2005 г. на 1,2% и составила 8 365,9 млн. рублей. Чистая прибыль снизилась на 4,7 % и составила 6 032,4 млн. рублей.

### Доходы от авиаперевозок и выполненных услуг

В 2005 г. доходы авиакомпании от эксплуатационной деятельности были сформированы на 74,2% от пассажирских авиаперевозок, на 10,8% — от грузовых, на 0,2% — от почтовых, на 12% — от поступлений по коммерческим соглашениям с иностранными авиакомпаниями по совместной эксплуатации авиалиний, от прочей деятельности — на 2,8% и составили в целом 62 849,3 млн. рублей.

Доходы от пассажирских перевозок возросли в 2005 г. на 9,1% и составили 46 652,5 млн. рублей.

Доходы от перевозок на международных воздушных линиях обеспечили 82,9% общего объема доходов и составили в 2005 г. 38 676,6 млн. рублей, что на 7,5% выше уровня 2004 г. Прирост доходов произошел как за счет увеличения объемов перевозок пассажиров, так и роста доходности.

Доходы от перевозок на внутренних воздушных линиях увеличились в 2005 г. на 18,1% и составили 7 975,9 млн. рублей, или 17,1%, от общего объема доходов от пассажирских перевозок. Прирост доходов обеспечен за счет увеличения доходности.

Доходные ставки по регулярным пассажирским перевозкам в 2005 г. по сравнению с 2004 г. выросли по всем направлениям (по России + 33,3%, СНГ и Балтии + 19,3%, Европе + 9,1%, Японии + 4,7%, ЮВА + 7,3%, Америке + 8,6%, Африке + 13,7%, БСВ + 19,8%). На росте доходных ставок сказалось введение топливного сбора с целью покрытия издержек из-за роста цен на авиаГСМ.

Доходы от перевозок грузов и почты увеличились в 2005 г. на 24,7% и составили 6 919,5 млн. рублей в основном за счет роста объемов перевозок грузов в 1,4 раза на грузовых ВС. Большая часть доходов в объеме 92,3% была получена от перевозок на международных авиалиниях. Прирост доходов был обеспечен за счет роста доходности.

Доходы от коммерческих соглашений с иностранными авиакомпаниями по совместной эксплуатации авиалиний составили 7 550,2 млн. рублей, что на 15,4% выше уровня 2004 г. Увеличение доходов вызвано увеличением частот и объемов перевозок по авиакомпаниям.

Доходы от прочей деятельности включают в себя доходы от оказания услуг по наземному обслуживанию в аэропорту, услуг по заправке авиатопливом сторонних авиакомпаний, от сдачи помещений в аренду, оказанию услуг по размещению информационно-рекламных материалов, комиссионных от беспошлинной торговли на борту ВС и прочих услуг. В 2005 г. доходы от прочей деятельности составили 1 727,1 млн. рублей с ростом к 2004 г. на 12,4%.

Доходы от эксплуатационной деятельности					
	2005 млн. руб.	2004 млн. руб.	+/-	%	2005 млн. экв. долл. США
Доходы от реализации пассажирских перевозок	46 652,5	42 745,4	3 907,1	109,1	1 648,3
в т. ч. международные перевозки	38 676,6	35 991,5	2 685,1	107,5	1 366,6
внутренние перевозки	7 975,9	6 753,9	1 222,0	118,1	281,7
Доходы от реализации грузовых и почтовых перевозок	6 919,5	5 550,2	1 369,3	124,7	244,4
Доходы от коммерческих соглашений с иностранными авиакомпаниями по совместной эксплуатации авиалиний	7 550,2	6 545,3	1 004,9	115,4	265,1
Доходы от прочей деятельности	1 727,1	1 536,3	190,8	112,4	60,9
<b>Всего доходы от эксплуатационной деятельности</b>	<b>62 849,3</b>	<b>56 377,2</b>	<b>6 472,1</b>	<b>111,5</b>	<b>2 218,7</b>

### Расходы от эксплуатационной деятельности

Расходы авиакомпании от эксплуатационной деятельности за 2005 г. составили 59 558,5 млн. рублей и возросли к 2004 г. на 7 495,3 млн. рублей (+14,4%). Доля расходов в российских рублях составила 54,2% (32 271,3 млн. рублей), в валюте — 45,8% (963,7 млн. долл. США, или 27 287,2 млн. экв. рублей).

Расходы от эксплуатационной деятельности					
	2005 млн. руб.	2004 млн. руб.	+/-	%	2005 млн. экв. долл. США
Авиационное топливо	19 036,0	13 598,9	140,0	5 437,1	672,3
Содержание парка ВС и АД (капитальный и текущий ремонт, техническое обслуживание, страхование, аренда, амортизация ВС и АД и др.)	14 858,7	14 657,4	101,4	201,3	524,8
Содержание экипажей ВС (оплата труда с отчислениями, расходы на обучение, медицинское обслуживание, форму, страхование ЛС и БП и др.)	4 316,4	3 646,4	118,4	670,0	152,2
Обслуживание пассажиров на борту ВС, наземное обеспечение перевозок, аэронавигационное обеспечение	11 594,6	10 970,5	105,7	624,1	409,6
Организация продажи авиаперевозок и продвижение продукта (реклама)	4 669,1	4 459,3	104,7	209,8	164,8
Прочие производственные и накладные расходы	5 083,7	4 730,6	107,5	353,1	179,5
<b>Всего расходы от эксплуатационной деятельности</b>	<b>59 558,5</b>	<b>52 063,1</b>	<b>114,4</b>	<b>7 495,4</b>	<b>2 103,4</b>

Наибольший удельный вес в структуре эксплуатационных расходов имеют три основные группы затрат, а именно:

- авиатопливо (32,0%) (увеличение к 2004 г. на +5,8%);
- содержание воздушных судов и авиадвигателей (24,9%) (снижение к 2004 г. составило 3,2%);
- обслуживание пассажиров в аэропорту и на борту воздушного судна, наземное обслуживание самолетов в аэропорту и аэронавигационное обеспечение (19,5%), удельный вес которых также снизился по сравнению с 2004 г. на 1,6%.

На изменение структуры расходов в 2005 г. основное влияние оказали рост цен на энергоносители, аэропортовое и аэронавигационное обслуживание, а также увеличение налета часов на 4,2%.

По сравнению с 2004 г. расходы ОАО «Аэрофлот» на авиакеросин возросли на 5 437,1 млн. рублей, или 80,1% от общего прироста затрат авиакомпании, из-за стремительного общемирового роста цен на авиационное топливо, который для авиакомпании с учетом регионов полета составил в среднем +47,0%. Расходы на содержание парка ВС и АД по сравнению с 2004 г. возросли на 1,4% как за счет роста цен на запасные части и материалы, так и увеличения налета часов на 4,2%.

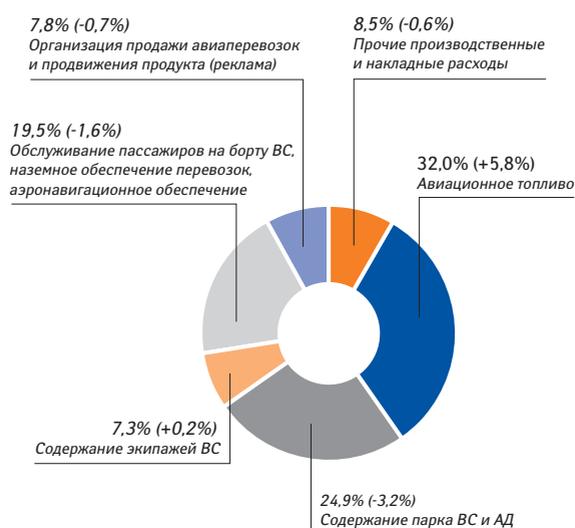
Рост цен на аэропортовое и аэронавигационное обслуживание воздушных судов, в том числе на обеспечение безопасности авиаперевозок, привел к увеличению расходов авиакомпании по данному блоку затрат по сравнению с 2004 г. на 5,7%.

Произошло увеличение расходов авиакомпании на содержание летных и кабинных экипажей ВС в среднем на 18,4%. Основной причиной данного превышения явилось изменение системы оплаты труда, направленной на стимулирование интенсификации труда данной категории работников, а также увеличение налета часов и организация резервных экипажей из-за приостановления эксплуатации самолетов Ил-96-300.

Значительный прирост доходов от продажи всех авиаперевозок (+10,9%) повлиял на увеличение затрат авиакомпании на продажу перевозок и продвижение продукта (+4,7%).

Увеличение прочих производственных и накладных расходов авиакомпании на 7,5% обусловлено в основном увеличением расходов на содержание производственной инфраструктуры авиакомпании, повышением цен на энергоносители, сырье и материалы, услуги прочих предприятий-монополистов.

Структура эксплуатационных расходов в 2005 г. (2004 г.) по основным группам затрат в процентах



Изменения в структуре эксплуатационных расходов в 2005 г. по отношению к 2004 г. (в млн. руб.)



**Удельные расходы (центы/ткм)**

Себестоимость авиаперевозки увеличилась в 2005 г. по сравнению с 2004 г. на 14,9%, при этом основное влияние оказал прирост затрат на авиатопливо (+47%). Благодаря мерам, принятым менеджментом авиакомпании, удалось все прочие расходы, связанные с выполнением объемов работ и содержанием производственной структуры авиакомпании, удержать на уровне прошлых лет.

**Результат от внереализационной деятельности и прочих операций**

Прибыль от внереализационной деятельности и прочих операций за 2005 г. составила 5 074,4 млн. рублей, что выше уровня 2004 г. на 1 122,7 млн. рублей. Основное влияние на данное улучшение оказало:

- увеличение результата от прочих внереализационных доходов и расходов на 645,1 млн. рублей в основном за счет дополнительных поступлений в 2005 г. согласно Соглашению о технической поддержке ВС А310, В777 с Lufthansa Technik, а также начисления дохода от списания реструктуризированной задолженности по пеням и штрафам по распоряжению Правительства г. Москвы от 30.12.2004 г. № 2642-РП;
- увеличение результата от прибылей и убытков прошлых лет, выявленных в отчетном году, на 376,2 млн. рублей, что в основном обусловлено перерасчетом НДС по грузовой выручке за 2003–2004 гг.;
- сокращение сумм налогов, относимых на финансовые результаты, на 291,6 млн. рублей за счет отмены налога на рекламу и сбора за наименование «Российские» и прочих причин.

**Чрезвычайные доходы и расходы**

Результат от чрезвычайных доходов и расходов в сумме 0,8 млн. рублей получен от страховых возмещений в пользу авиакомпании.

**Капитальные вложения**

В 2005 г. капитальные вложения составили 1 241,0 млн. рублей. В общем объеме капитальных вложений наибольший удельный вес составляет строительство зданий и сооружений — 28,7%, приобретение и модернизация воздушных судов — 18,6%, приобретение машин и оборудования — 14,3%, приобретение производственного и хозяйственного инвентаря — 9,0%, приобретение транспортных средств — 8,3%, а также приобретение вычислительной техники — 7,3%.

В отчетном году были капитализированы инвестированные средства на пополнение и модернизацию парка воздушных судов отечественного производства. В 2005 г. произведены инвестиции на закупку оборудования для нового тренажера аварийно-спасательной подготовки летных и cabinных экипажей «Вода-Суша» с целью создания собственной тренажерной базы, соответствующей требованиям Европейских стандартов JAR OPS и рекомендациям ICAO. Проводились работы по модернизации действующих тренажеров.

С целью обеспечения безопасности полетов производилась замена изношенного оборудования для наземного обслуживания ВС в аэропорту (машины «Элефант», машины «VTS», автолифты и др.) и оборудования, предназначенного для технического обслуживания самолетов.

Из средств, направленных на приобретение производственного и хозяйственного инвентаря, почти 40% было инвестировано на закупку DJ-плееров с целью повышения уровня сервиса на борту.

В течение года осуществлялись вложения на развитие корпоративных информационных технологий (на приобретение и модернизацию вычислительной и организационной техники) с целью повышения автоматизации производственного процесса и внедрения современных информационных технологий.

Основная часть инвестиций, связанных с капитальным строительством в 2005 г., была направлена на строительство складского помещения на территории ДЗД, нового офисного здания, а также на реконструкцию ангара АТЦ АТК. Среди прочих капитальных затрат наиболее крупными являются: приобретение форменного обмундирования, спец-одежды, буфетно-кухонного оборудования и др.

### Заемные средства

Структура кредитного портфеля в 2005 г. претерпела существенные изменения и была диверсифицирована в сторону увеличения доли долгосрочных ресурсов в связи с привлечением заемных средств на финансирование строительства АВК «Шереметьево-3». Так, в общем объеме заемных ресурсов доля долгосрочных ресурсов составила 81%, а среднегодовой остаток ссудной задолженности увеличился по сравнению с 2004 г. вдвое. Использование долгосрочных заемных средств для финансирования строительства АВК «Шереметьево-3» несколькими траншами позволило провести размещение временно свободных денежных средств в депозиты, доход от которых превысил сумму затрат по обслуживанию долга в данный период времени.

Общая сумма процентных выплат в 2004 г. составила 7,9 млн. долларов США.

В 2005 г. произошло увеличение средневзвешенной ставки по объективным причинам в связи со значительным увеличением ставки LIBOR, на основании которой рассчитываются процентные ставки по привлекаемым кредитам. Однако с целью снижения расходов по обслуживанию долговых обязательств была проведена работа по снижению уровня банковской маржи. Снижение средневзвешенного уровня маржи с 2,74% в 2004 г. до 2,33% в 2005 г. достигнуто благодаря детальному анализу текущего состояния рынка корпоративного заимствования и активным действиям при обсуждении с банками-кредиторами условий предоставления кредитов. Экономия в абсолютных величинах составила более 400 тысяч долларов в год.

В 2005 г. привлечен долгосрочный синдицированный кредит в сумме 150 млн. долларов сроком на 3 года по ставке LIBOR+2,25% годовых. Организатором сделки выступили банки WestLB AG, ABN AMRO, Societe Generale, CALYON. Привлечен долгосрочный необеспеченный кредит в сумме 30 млн. долларов США от банка ЗАО «ВестЛБ Восток» на срок 2,5 года по ставке LIBOR+1,9%. Для данного вида кредитования маржа 1,9% является очень низкой.

Достигнута принципиальная договоренность и установлены лимиты кредитования в Сбербанке России, позволяющие кредитоваться на револьверной основе, без предоставления обеспечения (ранее использовался залог ВС).

Разработана и использована схема кредитования в банках-нерезидентах с использованием транзитных потоков выручки со счетов представительств ОАО «Аэрофлот» за рубежом. Данная схема позволяет привлекать денежные средства на более длительные сроки под более низкие ставки, чем ставки, существующие на российском финансовом рынке.

Заемные средства				
	Остаток на 01.01.05 г.	Получено за период	Погашено за период	Остаток на 01.01.06 г.
Рублевые кредиты (млн. руб.)	0	0	0	0
Валютные кредиты (млн. долл. США)	45	231	148	128
Облигации (млн. руб.)	0	0	0	0
Векселя (млн. руб.)	0	0	0	0
<b>Итого заемных средств (млн. долл. США)</b>	<b>45</b>	<b>231</b>	<b>148</b>	<b>128</b>



## Расчет оценки стоимости чистых активов (тыс. руб.)

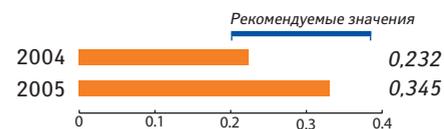
Наименование	на 01.01.2005 г.	на 01.01.2006 г.
<b>Активы</b>		
Нематериальные активы	58 325	52 682
Основные средства	3 734 614	3 936 956
Незавершенное строительство	1 291 079	1 120 287
Доходные вложения в материальные ценности		
Долгосрчные и краткосрочные финансовые вложения	2 598 190	3 924 801
Прочие внеоборотные активы	6 987	147 327
Запасы	2 998 698	2 939 607
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	401 458	506 925
Дебиторская задолженность	11 771 184	18 479 142
Денежные средства	1 435 166	1 647 535
Прочие оборотные активы		
Итого активы, принимаемые к расчету (сумма данных пунктов 1-11)	24 295 701	32 755 262
<b>Пассивы</b>		
Долгосрчные обязательства по кредитам и займам	222 196	1 960 536
Прочие долгосрочные обязательства	240 935	806 281
Краткосрочные обязательства по кредитам и займам	1 029 422	1 727 967
Кредиторская задолженность	6 430 286	7 488 783
Задолженность участникам (учредителям) по выплате доходов	31 887	8 344
Резервы предстоящих расходов		
Прочие краткосрочные обязательства		
Итого пассивы, принимаемые к расчету (сумма данных пунктов 13-19)	7 954 726	11 991 911
Стоимость чистых активов акционерного общества	16 340 975	20 763 351

## Анализ финансового состояния

74

### Коэффициент срочной ликвидности

Показывает возможность погашения текущих обязательств за счет наиболее ликвидных активов



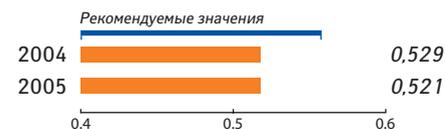
### Коэффициент текущей ликвидности

Показывает достаточность оборотных средств для погашения текущих обязательств



### Коэффициент обеспеченности собственными средствами

Показывает долю оборотных средств, сформированных за счет собственного капитала



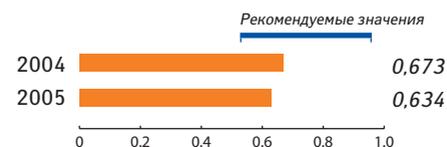
### Коэффициент соотношения заемного и собственного капитала

Показывает соотношение между привлеченными ресурсами и собственными



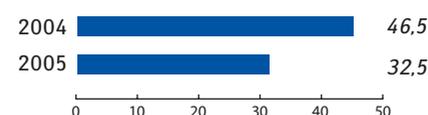
### Уровень собственного капитала (коэффициент автономии)

Показывает долю собственных средств в общем объеме активов



### Рентабельность собственного капитала

Показывает величину прибыли, полученной с каждой денежной единицы, вложенной в предприятие собственниками



Анализ финансового состояния ОАО «Аэрофлот» проведен на основе данных финансовой (бухгалтерской) отчетности за 2004–2005 гг.

В целом уровень основных показателей платежеспособности, состояния собственных и оборотных средств, рентабельности и структуры капитала характеризует финансовую устойчивость авиакомпании, ее независимость от внешних кредиторов и инвесторов.

- Коэффициент срочной ликвидности (отражающий долю текущих обязательств, покрываемых за счет денежных средств и реализации краткосрочных ценных бумаг) на конец 2005 г. составил 0,345, что на 0,114 пункта выше его значения на начало года (0,232) при рекомендуемом значении от 0,20 до 0,40.
- Коэффициент текущей ликвидности (показывающий достаточность оборотных средств для погашения текущих обязательств) на конец 2005 г. составил 2,722, что на 0,465 пункта выше его значения на начало года (2,257) при рекомендуемом значении от 1,00 до 2,00.
- Коэффициент обеспеченности собственными средствами (отражает финансовую устойчивость предприятия, его возможность проводить самостоятельную финансовую политику) в 2005 г. равен 0,521, и по сравнению с 2004 г. его значение практически не изменилось. Фактическая величина данного показателя выше его рекомендуемого минимума (0,1).
- Соотношение заемного и собственного капитала на начало 2005 г. составляло 0,487, на конец года 0,578, что не превышает максимально допустимую величину данного показателя (0,7). Изменение соотношения в пользу заемных средств произошло за счет привлечения Обществом в 2005 г. долгосрочных кредитов, а также увеличения краткосрочной кредиторской задолженности.
- Уровень собственного капитала (коэффициент финансовой независимости или автономии) на 01.01.2006 г. составил 0,634, что выше значения, достаточного для соблюдения требований финансовой устойчивости предприятия (0,6). Следует отметить, что прирост собственного капитала в абсолютном выражении по сравнению с 2004 г. составил 4 403,4 млн. руб. за счет увеличения средств нераспределенной прибыли.



## Приложения



### Перечень основных условий сделки с заинтересованностью

В соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» в отчетном году внеочередное общее собрание акционеров ОАО «Аэрофлот», состоявшееся 19 сентября 2005 г., одобрило крупную сделку, в совершении которой имелась заинтересованность по приобретению ОАО «Аэрофлот» на условиях финансовой аренды (лизинга) шести новых воздушных судов Ил-96-300 у ОАО «Ильюшин Финанс Ко» на следующих условиях:

- срок финансовой аренды (лизинга) приобретаемых воздушных судов составляет 15 лет;
- ежемесячная лизинговая ставка составляет 319 000 долларов США без учета НДС (базовая часть лизингового платежа), увеличенная на суммы, полученные в качестве субсидий федерального бюджета, суммы, равные встречным требованиям к ОАО «Ильюшин Финанс Ко» по возврату займа, а также суммы дополнительных платежей, уплачиваемых в случаях, предусмотренных договором; размер ежемесячных отчислений на техническое обслуживание составляет:
  - a) 220 долларов США за летный час (без НДС) — на ремонт компонентов;
  - б) 93 доллара США за летный час за каждый двигатель (с учетом НДС) — на ремонт двигателей;
  - в) 106 долларов США за летный час (с учетом НДС) — отчисления на капитальный ремонт планера (Ф4);
- общая сумма лизинговых платежей по сделке по каждому из воздушных судов составляет 57 420 000 долларов США без учета НДС (базовая часть лизингового платежа), увеличенная на суммы, полученные в качестве субсидий федерального бюджета, суммы, равные встречным требованиям к ОАО «Ильюшин Финанс Ко» по возврату займа, а также суммы дополнительных платежей, уплачиваемых в случаях, предусмотренных договором;
- ОАО «Аэрофлот» предоставляет ОАО «Ильюшин Финанс Ко» заем на строительство шести воздушных судов Ил-96-300 в размере 2 750 000 (два миллиона семьсот пятьдесят тысяч) долларов США на каждое воздушное судно. Общая сумма займа составляет 16 500 000 (шестнадцать миллионов пятьсот тысяч) долларов США;
- выкупная стоимость одного воздушного судна составляет 39 000 000 (тридцать девять миллионов) долларов США, не включая НДС.

## Краткий словарь терминов и сокращений

**АД** — авиационный двигатель.

**А/К** — авиакомпания.

**АТК** — Авиационно-технический комплекс.

**АТЦ** — Авиационно-технический центр.

**БСВ** — Ближний и Средний Восток.

**ВВЛ** — внутренние воздушные линии.

**ВС** — воздушное судно.

**Выполненный пассажирооборот** — объем работы, исчисляемый умножением фактического количества коммерческих пассажиров, перевезенных на каждом этапе полета, на протяженность этапа.

**ГСГА** — Государственная служба гражданской авиации.

**ГСМ** — горюче-смазочные материалы.

**ккм** (кресло-километр) — перемещение 1 пассажирского кресла на расстояние 1 км.

**Коэффициент занятости кресел** — отношение количества выполненных пассажиро-километров к располагаемым кресло-километрам в процентном отношении.

**Коэффициент коммерческой загрузки** — отношение количества выполненных тонно-километров к предельным тонно-километрам в процентном отношении.

**МАШ** — Международный аэропорт Шереметьево.

**МВЛ** — международные воздушные линии.

**м/м** — машино-место.

**ММВБ** — Московская межбанковская валютная биржа.

**Общество** — ОАО «Аэрофлот».

**пкм** (пассажиро-километр) — перевозка 1 пассажира на расстояние 1 км.

**Предельный (располагаемый) пассажирооборот** — объем работы, исчисляемый умножением числа располагаемых пассажирских кресел на каждом этапе полета на протяженность этапа.

**Предельный (располагаемый) тоннокилометраж** — объем работы, исчисляемый умножением количества располагаемой коммерческой загрузки (пассажиры, груз и почта) на каждом этапе полета на протяженность этапа.

**РТС** — Российская торговая система.

**Рыночная капитализация** — суммарная рыночная стоимость акций компании.

**Самолето-километры** — объем работы, исчисляемый умножением числа полетов на каждом этапе полета на протяженность этапа.

**ткм** (тонно-километр) — перевозка одной тонны коммерческой загрузки (пассажиров из расчета 90 кг за 1 пассажира, груза, почты) на расстояние в 1 км.

**ТКП** — транспортно-клиринговая палата.

**ТО** — техническое обслуживание.

**УК** — уставный капитал.

**Экв. долл. США** — эквивалент в долларах США.

**АЕА** — Ассоциация европейских авиакомпаний.

**ЕСАС** — Европейская конференция гражданской авиации.

**IATA** — Международная ассоциация воздушного транспорта.

**ICAO** — Международная организация гражданской авиации.

**ISO** — Международная организация по стандартизации.

**LIBOR** — (London Interbank Offered Rate) представляет собой процентную ставку, по которой банки занимают денежные ресурсы (стандартных рыночных сумм) у других банков на Лондонском межбанковском рынке.

## Производственная статистика

	Ед. изм.	1995	1996	1997	1998
<b>Самолето-километры</b> тыс. км					
МВЛ		148 716,2	144 801,1	135 568,9	147 823,0
ВВЛ		464,0	6 780,3	12 014,7	25 758,1
Итого		149 180,2	151 581,4	147 583,6	173 581,1
<b>Отправлений ВС</b> ед.					
МВЛ		48 383	47 670	45 649	49 265
ВВЛ		223	2 274	3 608	10 160
Итого		48 606	49 944	49 257	59 425
<b>Налет</b> часов					
МВЛ		188 514	184 176	174 140	188 100
ВВЛ		627	8 547	15 260	33 619
Итого		189 141	192 723	189 400	221 719
<b>Перевезено пассажиров</b> тыс. чел.					
МВЛ		3 489,6	3 738,8	3 693,4	3 738,0
ВВЛ		3,7	73,8	210,7	712,7
Итого		3 493,3	3 812,6	3 904,1	4 450,7
<b>Перевезено грузов и почты</b> тыс. тонн					
МВЛ		69,8	80,8	84,9	78,1
ВВЛ		0,7	9,3	7,3	6,5
Итого		70,5	90,1	92,2	84,6
<b>Выполненный пассажирооборот</b> млн. пкм					
МВЛ		13 940,2	14 352,1	13 717,8	14 260,9
ВВЛ		9,5	281,1	893,1	2 188,2
Итого		13 949,7	14 633,2	14 610,9	16 449,1
<b>Предельный пассажирооборот</b> млн. ккм					
МВЛ		23 640,1	23 419,4	22 584,3	25 119,3
ВВЛ		41,5	616,8	1 427,8	3 321,7
Итого		23 681,6	24 036,2	24 012,1	28 441,0
<b>Коэффициент занятости кресел</b> %					
МВЛ		59,0	61,3	60,7	56,8
ВВЛ		22,9	45,6	62,6	65,9
Итого		58,9	60,9	60,8	57,8
<b>Выполненный тоннокилометраж</b> млн. ткм					
МВЛ		1 752,2	1 783,2	1 737,7	1 756,8
ВВЛ		2,3	73,4	122,6	236,6
Итого		1 754,5	1 856,6	1 860,3	1 993,4
<b>Экономический тоннокилометраж</b> млн. ткм					
МВЛ		3 562,3	3 676,8	3 460,1	3 717,3
ВВЛ		9,8	175,9	260,3	485,4
Итого		3 572,1	3 852,7	3 720,4	4 202,7
<b>Коэффициент коммерческой загрузки</b> %					
МВЛ		49,2	48,5	50,2	47,3
ВВЛ		23,5	41,7	47,1	48,7
Итого		49,1	48,2	50,0	47,4

1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
137 185,6	133 287,6	135 608,8	121 925,0	121 925,0	138 982,4	147 689,8
32 887,0	37 074,7	42 230,4	39 752,0	40 537,7	41 343,6	45 378,9
170 072,6	170 362,2	177 839,2	161 677,0	164 959,6	180 326,0	193 068,7
45 474	44 275	45 777	41 952	42 282	46 261	49 786
14 703	17 878	21 541	20 985	21 617	21 771	23 461
60 177	62 153	67 318	62 937	63 899	68 032	73 247
174 059	169 421	172 596	154 360	156 670	175 973	187 266
43 730	49 983	57 639	54 643	54 845	56 102	61 085
217 789	219 404	230 235	209 003	211 515	232 075	248 351
3 440,2	3 704,6	4 205,1	3 885,4	4 129,8	4 647,6	4 649,7
1 169,1	1 396,3	1 625,5	1 603,9	1 713,8	1 942,5	2 016,8
4 609,3	5 100,9	5 830,6	5 489,3	5 843,5	6 590,1	6 666,5
80,0	95,4	86,8	93,4	95,7	124,9	121,8
9,5	12,0	14,8	16,2	18,5	20,6	23,6
89,5	107,4	101,6	109,6	114,2	145,5	145,4
13 240,8	14 068,1	15 110,4	13 826,3	14 163,7	16 171,5	15 897,7
3 164,6	3 366,1	3 833,0	3 818,9	4 038,9	4 476,7	4 797,1
16 405,4	17 434,2	18 943,4	17 645,2	18 202,6	20 648,2	20 694,8
23 366,1	21 917,7	23 522,6	20 551,0	20 848,0	23 728,1	23 255,7
4 273,1	4 632,9	5 273,5	5 251,5	5 393,1	6 253,5	6 721,7
27 639,2	26 550,6	28 796,1	25 802,5	26 241,1	29 981,6	29 977,4
56,7	64,2	64,2	67,3	67,9	68,2	68,4
74,1	72,7	72,7	72,7	74,9	71,6	71,4
59,4	65,7	65,8	68,4	69,4	68,9	69,0
1 722,5	1 872,2	1 822,2	1 735,6	1 805,0	2 212,5	2 192,1
338,5	368,6	436,7	415,6	447,7	498,5	539
2 061,0	2 240,8	2 258,9	2 151,1	2 252,7	2 711,0	2 731,1
3 479,0	3 493,8	3 534,5	3 130,1	3 258,8	3 869,4	3 849,4
581,1	619,6	690,7	684,1	692,3	792,9	859,9
4 060,1	4 113,4	4 225,2	3 814,2	3 951,1	4 662,3	4 709,3
49,5	53,6	51,6	55,4	55,4	57,2	56,9
58,3	59,5	63,2	60,8	64,7	62,9	62,7
50,8	54,5	53,5	56,4	57,0	58,1	58,0

# Представительства ОАО «Аэрофлот»

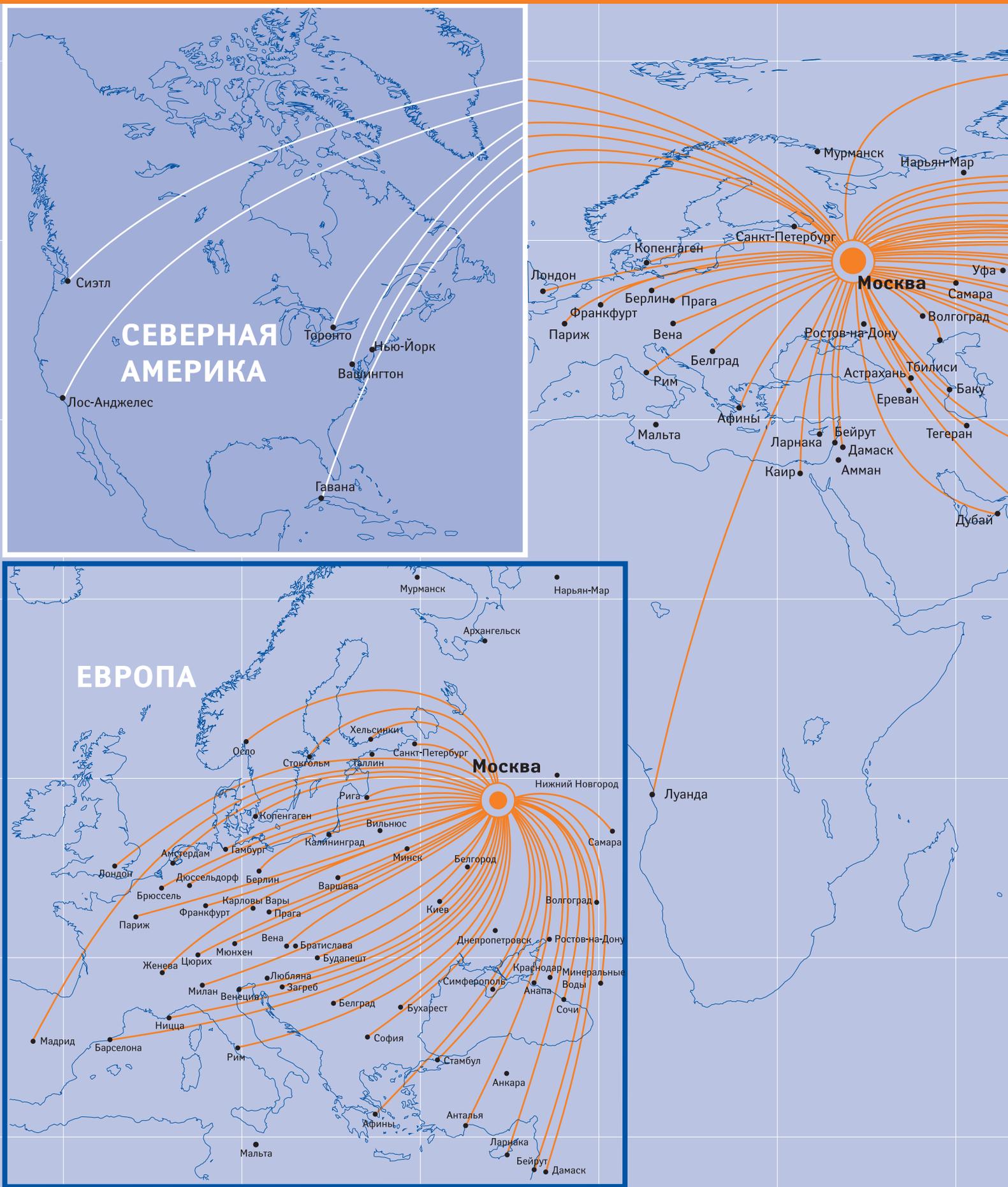
Страна/Город	Адрес	Код	Телефон	Факс
<b>Россия</b>				
МОСКВА	Фрунзенская наб., д. 4 ул. Пятницкая, д. 37/19 ул. Коровий Вал, д. 7 ул. Енисейская, д. 19 ул. Петровка, д. 20/1 ул. Кузнецкий Мост, д. 3 ул. Б. Якиманка, д. 24 ул. Б. Дмитровка, д. 8/1 «Шереметьево-1» «Шереметьево-2»	(495)	2235555	
АНАПА	353440, ул. Крымская, д.170	(86133)	32255	31566
АРХАНГЕЛЬСК	163000, наб. Северной Двины, д. 88	(8182)	651455	651455
АСТРАХАНЬ	414014, пр-т. Губернатора А. Гужвина, д. 3	(8512)	445555 394999	445555
БАРНАУЛ	656049, ул. Дмитрова, д. 85А	(3852)	369902	
ВЛАДИВОСТОК	690053, ул. Светланская, д. 143	(4232)	226647	209041
ВОЛГОГРАД	400131, пр-т Ленина, д. 15	(8442)	385479	385480
ЕКАТЕРИНБУРГ	620219, ГСП-209, ул. Белинского, д. 56	(343)	2645654	2165732
ИРКУТСК	664000, ул. Степана Разина, д. 27, оф. 107	(3952)	255780	211331
КАЛИНИНГРАД	236000, пл. Победы, д. 4, к. 25	(4012)	916455	956454
КЕМЕРОВО	650099, ул. Коломейцева, д. 1	(3842)	368018	349451
КРАСНОДАР	350000, ул. Красная, д. 43	(861)	2100004 2100010	2100091
МИНЕРАЛЬНЫЕ ВОДЫ	357202, пр-т Карла Маркса, д. 75	(87922)	69920	68170
МУРМАНСК	183038, ул. Володарского, д. 7	(8152)	428019	428019
НИЖНЕВАРТОВСК	628606, ул. Омская, д. 11	(3466)	613396	245555
НИЖНИЙ НОВГОРОД	603950, пл. Горького, д. 6	(8312)	344040	344188
НОВОСИБИРСК	630091, Красный пр-т, д. 28	(383)	2231576 2179693	2179698
ОМСК	644099, ул. Орджоникидзе, д. 14	(3812)	251322	247955
ПЕРМЬ	614600, ул. Попова, д. 21	(342)	2349535	2349535
ПЕТРОПАВЛОВСК- КАМЧАТСКИЙ	684010, Елизово, ул. Звездная, д. 7А	(4152)	424244 412624	
РОСТОВ-НА-ДОНУ	344066, пр-т Шолохова, д. 270/1	(863)	2409500	2408217
САМАРА	443041, ул. Ленинская, д. 141	(846)	2760277	2760280
САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	191025, ул. Рубинштейна, д.1/43	(812)	4385573, 4385583	5724310
СОЧИ	354000, ул. Роз, д. 61А	(8622)	644511, 645675	645675
ТЮМЕНЬ	625026, ул. Малыгина, д. 84, стр. 1	(3452)	499872, 491155	399165
УФА	450000, ул. Ленина, д. 5/3	(3472)	516343	516343
ХАБАРОВСК	680000, ул. Пушкина, д. 50	(4212)	327592	306337
ЧЕЛЯБИНСК	454091, ул. Свободы, д. 90	(351)	2370917	2370231

С 01.08.2005 г. была приостановлена деятельность представительства в г. Норильске.

Страна	Город	Код	Телефон	Факс	Адрес
<b>АВСТРАЛИЯ</b>	Сидней	(61-2)	92622233	92621821	National Mutual Building, 24th Level, 44 Market Street, NSW, 2000 Sydney
<b>АВСТРИЯ</b>	Вена	(43-1)	5121501 5121502	5121501-78	10, Parkring, 1010 Wien
<b>АЗЕРБАЙДЖАН</b>	Баку	(99412)	4981166	4981166	370000, ул. Хагани, д. 34
<b>АНГОЛА</b>	Луанда	(244-2)	430682	430599	Rua Coroner Aires de Ornelas № 1-A/B-r/c, Luanda, Angola
<b>АРМЕНИЯ</b>	Ереван	(37410)	532131, 223580	538107	375002, ул. Амиряна, д. 12
<b>БЕЛОРУССИЯ</b>	Минск	(37517)	2272887 2066979	2272887 2066979	220030, ул. Я. Купалы, д. 25, офис 101
<b>БЕЛЬГИЯ</b>	Брюссель	(32-2)	5136066, 5136538	5122961	58, Rue des Colonies, 1000 Brussels
<b>БОЛГАРИЯ</b>	София	(359-2)	9434489, 9434572	9461703	23, Oborishte Street, 1504 Sofia
<b>ВЕЛИКОБРИТАНИЯ</b>	Лондон	(44-20)	73552233	73552323	70, Piccadilly Street, London, W1J 8NP, UK
<b>ВЕНГРИЯ</b>	Будапешт	(36-1)	3185892, 3185955	3171734	4, Váci utca, 1051 Budapest V.
<b>ВЬЕТНАМ</b>	Ханой	(84-4)	7718742, 7718718	7718522	Daeha Business Center, 360 Kim Ma, str, Ba Dinh distr., Hanoi
<b>ГЕРМАНИЯ</b>	Берлин	(49-30)	22698310	22698136	51, Unter den Linden, 10117 Berlin
	Гамбург	(49-40)	3742885, 3742886	3742888	60, Admiralitätstrasse, 20459 Hamburg
	Дюссельдорф	(49-211)	8644300	320928	26, Berliner Allee, 40212 Düsseldorf
	Мюнхен	(49-89)	288261	2805366	2, Isartorplatz, 80331 München
	Франкфурт-на-Майне	(49-69)	27300612 27300615	27300629	41, Wilhelm-Leuschner Strasse, d-60329 Frankfurt am Main
	Ханн	(49-6543)	508600, 508601	508606	Gebaude 850, D-55483 Flughafen Hahn, Germany
<b>ГРЕЦИЯ</b>	Афины	(30-210)	3220986, 3221022	3236375	14, XENOFONTOS STR. SYNTAGMA -GR 105 57, ATHENS, GREECE
<b>ГРУЗИЯ</b>	Тбилиси	(99532)	943896, 372111	373796	380002, ул. Д. Агмашенебели, д. 76/1

Страна	Город	Код	Телефон	Факс	Адрес
<b>ДАНИЯ</b>	Копенгаген	(45)	33126338	3311217	1/3, Vester Farimagsgade, DK-1606 Copenhagen
<b>ЕГИПЕТ</b>	Каир	(20-2)	3900429, 3937409	3900407	18, El Boustan st. El Boustan Commercial Centre
<b>ИНДИЯ</b>	Дели	(91-11)	23312843 23313785	23723245 23316414	Ground Floor, Tolstoy House, 15-17, Tolstoy st. Marg, 110001 New Delhi
	Мумбай	(91-22)	22025780 22821682	22871942	Room 18-B, 1-st. Floor, Nariman Bhavan, Block 111, Nariman Point, Mumbai 400021
<b>ИРАН</b>	Тегеран	(98-21)	88910888	88808672	23, Ostad Nejatollahi Street, Tehran
<b>ИРЛАНДИЯ</b>	Дублин	(353-1)	8446166	8446353	Link Building, Level 2, Airport, Dublin
<b>ИСПАНИЯ</b>	Барселона	(34-93)	4305880, 4308741	4199551	41, Calle Mallorca, 08029 Barcelona
	Мадрид	(34-91)	4313706, 4314107	4318098	2, C/Jose Ortega Y Gasset, Madrid 28006, Espana
<b>ИТАЛИЯ</b>	Венеция	(39-041)	2698484, 2698488	2698447	Aeroporto Marco Polo, Tessera, Venezia, Luigi Broglio street 8, 30030
	Милан	(39-02)	66986985, 66986987 66987538	66984632	19, Via Vittore Pisani 20124 Milano
	Рим	(39-06)	420385	42904923	76, Via Bissolati, 00187 Roma
<b>КАЗАХСТАН</b>	Алматы	(3272)	915597	915416	50010, ул. Бегалина, д. 42
<b>КАНАДА</b>	Торонто	(1-416)	6421653, 6421654	6421658	1 Queen street, East Toronto, Ontario, Canada
<b>КИПР</b>	Ларнака	(357-24)	643221	643220	Airport
	Никосия	(357-22)	669071, 677072	678484	32, B&C, Homer Avenue, P.O. Box 22039, 1097 Nicosia
<b>КИРГИЗИЯ</b>	Бишкек	(996312)	620979, 620973	620975	720040, ул. Московская, д. 121
<b>КИТАЙ</b>	Пекин	(86-10)	65002412	65941869	N.2 Chao Yang Men Bei Da Jie, Beijing 100027, PR China
	Гонконг	(852)	25372611	25372614	Room 2705, 27 Floor, Tower One, Lippo Centre, 89 Queensway, Hong Kong
	Шанхай	(86-21)	62798033	62798035	Suite 203A, Shanghai Centre, 1376, Nanjingxilu, Shanghai, China, 200040
<b>КНДР</b>	Пхеньян	(850-2)	3817309	3817296	11-Dong, Munsu-3 Dong, Taedonggang District, Pyongyang
<b>КОРЕЯ</b>	Сеул	(82-2)	5693271, 5693272 5693273	5693276 5510327	RM 404, City Air Terminal Building, 159-6, Samsung-Dong, Kangnam-ku, Seoul
<b>КУБА</b>	Гавана	(537)	2043200, 2043759 2045591	2045593	5ta ave., Esq.76, Edif. Barcelona, Ofis 208, Miramar Playa, La Habana Cuba
<b>ЛАТВИЯ</b>	Рига	(371)	7780770, 7780772	7780771	LV-1010 Riga, Gertrudes IELA 10/12 Office-18, Latvia
<b>ЛИВАН</b>	Бейрут	(961-1)	739596	739597	Verdun Str., Selim Saab Bld. 2-Floor,
<b>ЛИТВА</b>	Вильнюс	(370)	52124189	52124189	8/2, Pylimo Street, 2001 Vilnius
<b>МАЛАЙЗИЯ</b>	Куала-Лумпур	(60-3)	21416000	21416946	LOT 2.33, 2nd floor, Bangunan Angkasa Raya, Jalan Ampang, 50450 Kuala Lumpur
<b>МОНГОЛИЯ</b>	Улан-Батор	(976-11)	320720	323321	Seoul street, 15 Aeroftot, 10644
<b>НИДЕРЛАНДЫ</b>	Амстердам	(31-20)	6245715, 6270561	6259161	26-3, Weteringschans, 1017 SG, Amsterdam
<b>НОРВЕГИЯ</b>	Осло	(47)	23356210	22332880	6, Øvre Slottsgt, 0157 Oslo
<b>ОАЭ</b>	Дубай	(971-4)	2222245	2227771	U.A.E., Dubai, PO box 1020 AL Maktoum str. al Mazroei Bldg Deira Dubai
<b>ПАНАМА</b>	Панама	(507)	2250497, 2250587	2250622	Unicentro Bella Vista, Avenue Justo Arosemena y Calle 42, P.O. Box 2642, Balboa Ancon, Panama
<b>ПЕРУ</b>	Лима	(511)	4448716, 2410648	2411695	Jr.Martir Olaya, 201, of.340-350, Edificio Diagonal, Miraflores, Lima, Peru
<b>ПОЛЬША</b>	Варшава	(48-22)	6281710, 6211611	6282557	29, Allee Jerolimskie, 00-508 Warszawa
<b>РУМУНИЯ</b>	Бухарест	(40-21)	3150314, 2128684	3125152	29, Sector 1, Strada Biserica Amzei, Bucuresti
<b>СЕРБИЯ И ЧЕРНОГОРИЯ</b>	Белград	(381-11)	3286071, 3286064	3286083	11000, Kneza Mihajlova, 30
<b>СИРИЯ</b>	Дамаск	(963-11)	2317956	2317952	29, May Street, Damascus
<b>СЛОВАКИЯ</b>	Братислава	(421-2)	43426896	43337581	Aeroporto M.P.Shtefanika, Bratislava, 82311, Slovak Republic
<b>США</b>	Лос-Анджелес	(1-310)	2815305, 2815306 2815307	2815308	9100, Wilshire Blvd. 616, Suite 175, 90212 Beverly Hills, California
	Нью-Йорк	(1-212)	9442300	9445200, 3918577	10 Rockefeller Plaza, suite 1015 New York, NY 10020
	Сан-Франциско	(1-415)	4342300	4034033	120 Montgomery Street, Suite 1400, San Francisco, CA 94104
	Сиэтл	(1-206)	4641005	4640452	1411, 4th Avenue, Suite 420, 98101 Seattle, Washington
	Вашингтон	(1-202), (1-888)	6864949	3474305	1634, Eye Street, N.W., Suite 200, 20006 Washington, D.C.
<b>ТАИЛАНД</b>	Бангкок	(66-2)	2510617, 2510618	2553138	Mezzanine Floor, Regent House, 183, Rajdamri Road, 10330 Bangkok
<b>ТУРЦИЯ</b>	Анталья	(90-242)	3303106	3303477	Antalya International Airport Blocka A //N 241
	Стамбул	(90-212)	2966725, 2966726	2966737	Turkey, Istanbul, Elmadag, Cumhuriyet Cad N 26 B
<b>УЗБЕКИСТАН</b>	Ташкент	(998-71)	1200555, 1200556	1448472	700015, ул. Нукус, д. 79-A
<b>УКРАИНА</b>	Киев	(38044)	2454359, 2358487	2454881	01032, ул. Саксаганского, д. 112A
	Днепропетровск	(38-056)	7804588, 2302326	7784937	01032, пр-т Карла Маркса, д. 72A
	Симферополь	(38-0652)	511516, 511523	511517	95006, ул. Павленко, д. 2A
<b>ФИНЛЯНДИЯ</b>	Хельсинки	(358-9)	663203	661021	5, Mannerheimintie, FIN - 00100, Helsinki
<b>ФРАНЦИЯ</b>	Париж	(33-1)	42254381, 42253192	42560480	33, Avenue des Champs Elysées, 75008 Paris
	Ницца	(33-4)	93214482	93214544	Aéroport Côte d'Azur, Terminal 1, 06281 Nice Cedex
<b>ХОРВАТИЯ</b>	Загреб	(385-1)	4872055/076	4872051	13, Varšavska, 10000 Zagreb
<b>ЧЕХИЯ</b>	Прага	(420-2)	24812682, 24814984	24812683	5, Truhlárská, 11000 Praha 1
<b>ШВЕЙЦАРИЯ</b>	Женева	(41-22)	9092770	7388312	16, Place Cornavin, 1201 Genève
	Цюрих	(41-43)	3446200, 3446202	3446216	41, Talacker, 8001 Zürich
<b>ШВЕЦИЯ</b>	Стокгольм	(46-8)	50565300, 50565320	217185	31, Sveavägen, 2 str, Box 3075, 10361 Stockholm
<b>ЯПОНИЯ</b>	Токио	(81-3)	55328781	55328821/22	Toranomon Kotohira Tower 16F, 1-2-8 Toranomom, Minato-ku, Tokyo, Japan 105-0001

# География маршрутной сети ОАО «Аэрофлот»



Данные по состоянию на 01.05.2005 г.

# АЗИЯ



● Собственные рейсы авиакомпании Аэрофлот

Совместные рейсы с авиакомпаниями — партнерами Аэрофлота:

- Москва — Амман
- Москва — Анкара
- Москва — Архангельск
- Москва — Белгород
- Москва — Вильнюс
- Москва — Днепропетровск
- Москва — Карловы Вары
- Москва — Любляна
- Москва — Мальта
- Москва — Минск
- Москва — Нарьян-Мар
- Москва — Таллин
- Ростов-на-Дону — Баку
- Ростов-на-Дону — Дюссельдорф
- Ростов-на-Дону — Ташкент
- Ростов-на-Дону — Франкфурт
- Самара — Прага
- Санкт-Петербург — Ростов-на-Дону

**АЭРОФЛОТ**  
Российские авиалинии



## Общие сведения

**Полное наименование:** ОАО «Аэрофлот — российские авиалинии»

**Сокращенное наименование:** ОАО «Аэрофлот»

**Дата государственной регистрации:** 21.06.1994

**Юридический адрес:** 125167, г. Москва, Ленинградский проспект, д. 37, корп. 9

**Почтовый адрес:** 125167, г. Москва, Ленинградский проспект, д. 37, корп. 9

**Контактные телефоны и адреса электронной почты:**

**Акционерам и инвесторам:**

**Тел./факс:** (945) 258-0686, 258-0684/факс, 258-0650/факс

**E-mail:** [onovozhenin@aeroflot.ru](mailto:onovozhenin@aeroflot.ru)

**Программа «Аэрофлот Бонус»:**

**Тел.:** (495) 723-8260

[www.aeroflotbonus.ru](http://www.aeroflotbonus.ru)

**Пресс-центр:**

**Тел.:** (495) 752-9071

**E-mail:** [presscentr@aeroflot.ru](mailto:presscentr@aeroflot.ru)

**Центр информации и бронирования (круглосуточно):**

**Тел.:** (495) 223-5555 ( для Москвы)

**Тел.:** (812) 718-5555 ( для Санкт-Петербурга)

**Тел.:** 8-800-333-5555 ( для городов РФ, бесплатно, включая сотовую связь)

**WEB-бронирование:** [www.aeroflot.ru](http://www.aeroflot.ru), [callcenter@aeroflot.ru](mailto:callcenter@aeroflot.ru)

**Открытая линия:**

**Тел.:** (495) 223-5555

**E-mail:** [openline@aeroflot.ru](mailto:openline@aeroflot.ru)

**Регистратор:** ЗАО «Национальная регистрационная компания»

**Адрес:** 121357, г. Москва, ул. Вересаева, д. 6

**Тел.:** (495) 440-3104

**Аудитор:** ЗАО «Эйч Эл Би Внешаудит»

**Лицензия** № Е 000548 от 25.06.2002 г., выданная Министерством финансов Российской Федерации

**Местонахождение:** 123610, г. Москва, Краснопресненская наб., д.12, подъезд 3, офис 701

**Тел.:** (495) 967-0495, **факс:** (495) 967-0497

ОАО «Аэрофлот» включено в Перечень стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ, утвержденный Указом Президента Российской Федерации от 04.08.2004 г. №1009.

### Заявления о будущем развитии

Настоящий годовой отчет помимо фактических данных содержит мнения, предположения и прогнозы руководства компании, основанные на имеющейся в настоящий момент информации. В связи с действием внешних факторов, таких как колебания спроса на авиaperевозки, изменение цен, внедрение новых технологий, изменение правовой среды, колебания валютных курсов и т. п., фактические результаты деятельности компании в будущем могут отличаться от представленных в отчете прогнозов.

