



• Москва

• Лондон

• Санкт-Петербург

• Париж

• Екатеринбург

• Хабаровск

• Рим

**АЭРОФЛОТ**  
*Российские авиалинии*



# 2008

## ГODOVOЙ OТЧЕТ

## КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ	2008	2007	Изменение
Перевезено пассажиров (млн чел.)	9,3	8,2	13,5%
Перевезено грузов и почты (тыс. тонн)	87,9	95,9	-8,3%
Выполненный пассажирооборот (млрд пкм)	27,2	24,7	10,4%
Выполненный тонно-километраж (млрд ткм)	2,8	2,7	5,7%
Занятость пассажирских кресел (%)	70,9	70,3	0,6%
Коммерческая загрузка (%)	56,2	55,7	0,5%
Среднесписочная численность персонала, чел.	15 641	15 303	2,2%
ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ	2008	2007	Изменение
Доходы от основной деятельности, млрд руб.	95,01	77,09	23,2%
Доходы от перевозок пассажиров, грузов и почты, млрд руб.	79,2	63,6	24,5%
Прибыль до налогообложения, млрд руб.	9,39	10,75	-12,7%
Чистая прибыль, млрд руб.	5,81	6,07	-4,4%
Чистые активы на конец года, млрд руб.	33,2	30,6	8,5%
Объем капитальных вложений, млрд руб.	3,01	2,35	28,1%
ПОКАЗАТЕЛИ СТОИМОСТИ КОМПАНИИ	2008	2007	Изменение
Чистая прибыль на 1 акцию*, руб.	5,2	5,5	-5,5%
Рыночная капитализация Группы Аэрофлот на конец года, млрд долл. США	1,1	4,1	-73,2%
Отношение цена / прибыль на акцию	5,3	17,3	-69,4%

\* Без учета дочерних компаний

**1** МЕСТО  
на российском рынке  
международных  
и внутренних\*  
перевозок

ПЕРЕВОЗКИ  
ПО

**9,9** собственным  
маршрутам  
со средней частотой  
9,1 рейса в неделю  
на маршрут

**9,3** МЛН  
ПАССАЖИРОВ  
ПЕРЕВЕЗЕНО

**90** САМОЛЕТОВ  
в эксплуатации,  
из которых большинство  
современных  
и экономичных лайнеров

рост  
объема  
перевозок  
на внутренних  
маршрутах

**27%**

БОЛЕЕ **3** МЛН  
продано  
электронных  
билетов

В **5** ЛИДЕРОВ  
рейтинга европейских  
авиакомпаний  
по качеству сервиса

\* С учетом дочерних авиакомпаний

## КРАТКО О КОМПАНИИ

Аэрофлот — крупнейшая авиакомпания России и стран СНГ. В 2008 году Аэрофлот перевез 9,3 млн пассажиров, а вместе с дочерними компаниями — 11,6 млн человек. Пассажирооборот Аэрофлота составляет примерно четверть от общего пассажирооборота российского воздушного транспорта.

Аэрофлот — одна из старейших авиакомпаний мира. 9 февраля 2008 года вместе с российской гражданской авиацией Аэрофлот отметил свой 85-летний юбилей.

Собственные рейсы в 99 пунктов назначения в 49 странах мира — такова нынешняя география маршрутов авиакомпании. На начало 2009 года парк воздушных судов Аэрофлота насчитывал 90 лайнеров. Средний уровень безопасности полетов в 2008 году соответствует показателям ведущих международных авиаперевозчиков.

Аэрофлот является членом глобального альянса авиакомпаний SkyTeam. Совместная маршрутная

сеть альянса насчитывает 905 пунктов назначения в 169 странах мира, что дает пассажирам компаний — членов альянса практически безграничные возможности выбора направлений путешествий.

Компания базируется в Москве, в международном аэропорту «Шереметьево». В 2009 году планируется открытие собственного терминала авиакомпании «Шереметьево-3». Терминал будет обслуживать все рейсы Аэрофлота и его партнеров по альянсу SkyTeam.

Стратегия Аэрофлота предусматривает создание авиакомпании международного класса, ориентированной на достижение самых высоких международных стандартов.

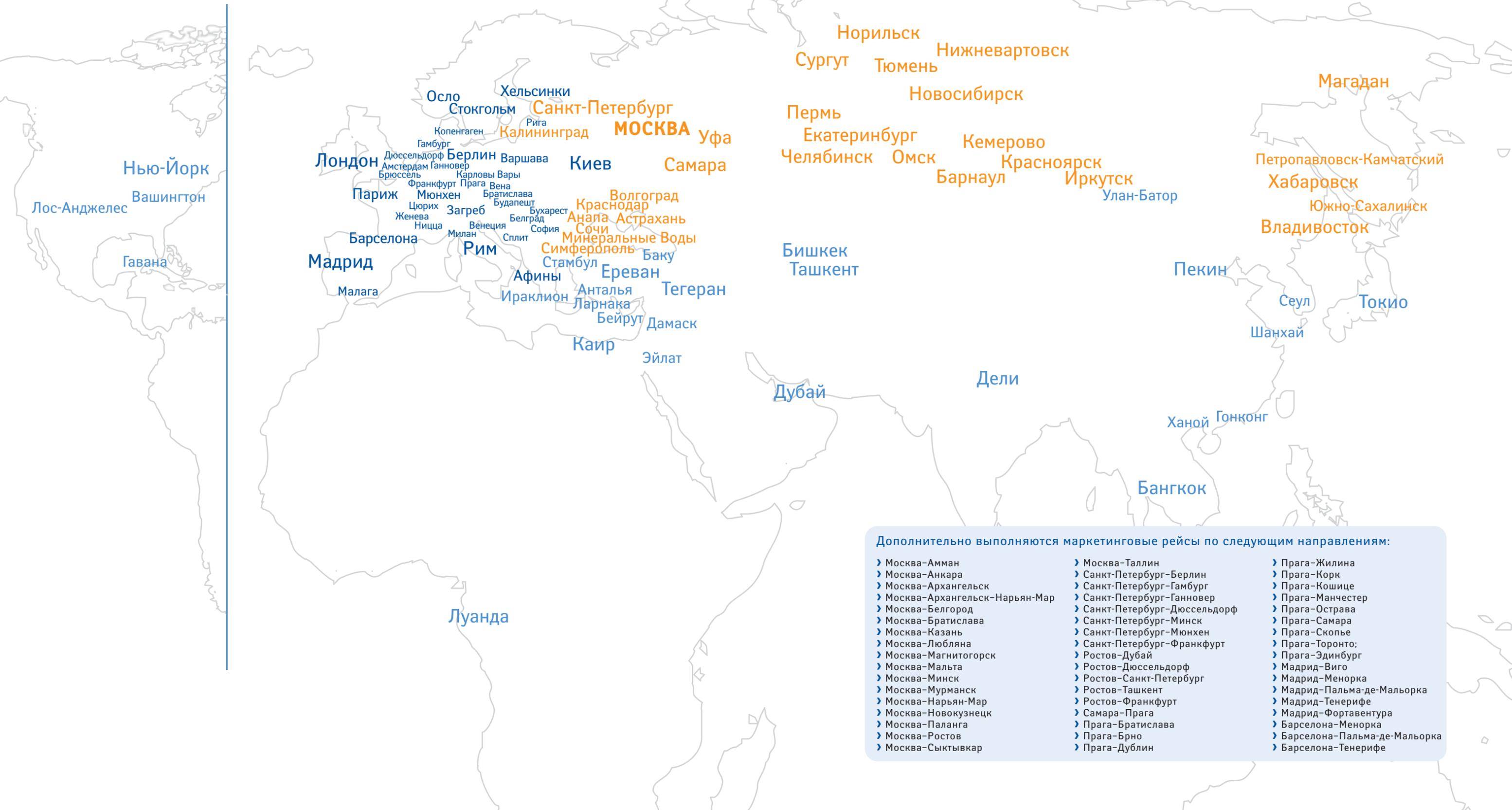
Указом Президента Российской Федерации от 4 августа 2004 года ОАО «Аэрофлот» включено в Перечень стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ.

## СОДЕРЖАНИЕ

2	<b>КРАТКО О КОМПАНИИ</b>
4	<b>ГЕОГРАФИЯ МАРШРУТНОЙ СЕТИ</b>
6	<b>ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ</b>
8	<b>ОБРАЩЕНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА</b>
12	<b>ОСНОВНЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ 2008 ГОДА</b>
14	<b>СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ</b>
16	<b>Глава 1. КОМПЛЕКСНАЯ СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ: ИТОГИ РЕАЛИЗАЦИИ КЛЮЧЕВЫХ ЗАДАЧ 2008 ГОДА И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ НА 2009 ГОД</b>
23	<b>Глава 2. ОБЗОР РЫНКА АВИАПЕРЕВОЗОК</b>
31	<b>Глава 3. ОПЕРАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b>
44	<b>Глава 4. РИСКИ И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ</b>
51	<b>Глава 5. СОЦИАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ</b>
58	<b>Глава 6. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И ЦЕННЫЕ БУМАГИ</b>
75	<b>Глава 7. ФИНАНСОВЫЙ ОТЧЕТ</b>
88	<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>

# ГЕОГРАФИЯ МАРШРУТНОЙ СЕТИ

## Собственные рейсы Аэрофлота



- Дополнительно выполняются маркетинговые рейсы по следующим направлениям:
- › Москва-Амман
  - › Москва-Анкара
  - › Москва-Архангельск
  - › Москва-Архангельск-Нарьян-Мар
  - › Москва-Белгород
  - › Москва-Братислава
  - › Москва-Казань
  - › Москва-Люблина
  - › Москва-Магнитогорск
  - › Москва-Мальта
  - › Москва-Минск
  - › Москва-Мурманск
  - › Москва-Нарьян-Мар
  - › Москва-Новокузнецк
  - › Москва-Паланга
  - › Москва-Ростов
  - › Москва-Сыктывкар
  - › Москва-Таллин
  - › Санкт-Петербург-Берлин
  - › Санкт-Петербург-Гамбург
  - › Санкт-Петербург-Ганновер
  - › Санкт-Петербург-Дюссельдорф
  - › Санкт-Петербург-Минск
  - › Санкт-Петербург-Мюнхен
  - › Санкт-Петербург-Франкфурт
  - › Ростов-Дубай
  - › Ростов-Дюссельдорф
  - › Ростов-Санкт-Петербург
  - › Ростов-Ташкент
  - › Ростов-Франкфурт
  - › Самара-Прага
  - › Прага-Братислава
  - › Прага-Брно
  - › Прага-Дублин
  - › Прага-Жилина
  - › Прага-Корк
  - › Прага-Кошице
  - › Прага-Манчестер
  - › Прага-Острада
  - › Прага-Самара
  - › Прага-Скопье
  - › Прага-Торонто;
  - › Прага-Эдинбург
  - › Мадрид-Виго
  - › Мадрид-Менорка
  - › Мадрид-Пальма-де-Мальорка
  - › Мадрид-Тенерифе
  - › Мадрид-Фортавентура
  - › Барселона-Менорка
  - › Барселона-Пальма-де-Мальорка
  - › Барселона-Тенерифе



## ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Уважаемые коллеги!

Открытое акционерное общество «Аэрофлот — российские авиалинии» — системообразующее предприятие, задающее тон развитию всей отечественной воздушной отрасли. Компания осуществляет четверть пассажирских перевозок, выполняемых авиационной отраслью всей страны. Аэрофлот — ответственный корпоративный гражданин с давними и крепкими традициями социальной ответственности, а также традиционно главный налогоплательщик отрасли.

В 2008 году Аэрофлот полностью подтвердил звание флагмана российской авиации, значительно нарастив объемы деятельности. Рост числа перевезенных пассажиров на 13,5%, выручка компании 95,01 млрд рублей, чистая прибыль — 5,81 млрд рублей — говорят о большой проделанной работе. Аэрофлот остается крупнейшим налогоплательщиком в российской отрасли авиаперевозок — в отчетном году компания уплатила в бюджеты всех уровней 8,09 млрд рублей, что составляет 60% всех налоговых платежей отрасли.

Оправдалась ставка на приоритетность развития внутрироссийского рынка авиаперевозок. Последовательно достигается главная стратегическая цель — создание перевозчика мирового уровня на основе лучших традиций гражданской авиации России. Осваиваются современные воздушные суда. Передовые технологии внедряются на всех направлениях — от операционной деятельности до подготовки летного состава и системы продаж. Авиакомпания укрепляет статус полноправного участника мирового рынка авиаперевозок, в том числе

используя преимущества своего членства в глобальном альянсе SkyTeam.

Все это показывает, что ведущая авиакомпания России успешно действует в высококонкурентной среде, отвечает на вызовы рыночной стихии, эффективно использует свои сильные стороны. У Аэрофлота есть целый ряд достижений — это освоение и ввод в эксплуатацию нового типа дальнемагистральных самолётов Airbus A330, полномасштабное внедрение технологии электронного билета, активное развитие web-продаж, совершенствование сервиса. Однако сегодня можно с определенностью сказать, что главный вызов — впереди.

Кризисный период может растянуться не на один год. А это предполагает неизбежную корректировку курса. Особое значение приобретает оперативное и стратегическое планирование с учетом новых факторов рынка.

Правительство знает о проблемах отрасли и оперативно реагирует на них. Принят и реализуется в полном объеме ряд мер, стимулирующих развитие транспорта.

Между тем задача состоит не просто в том, чтобы пережить грозу. Кризис вовсе не предполагает остановку в развитии. Это также возможность для поиска новых методов работы, ее оптимизации и повышения эффективности, освоения высвобождающихся ниш. Клиенты и акционеры Аэрофлота, российское общество в целом вправе ожидать, что такие возможности будут использованы в полной мере и к максимальной выгоде.

Министр транспорта  
Российской Федерации

Игорь Левитин



## ОБРАЩЕНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

Уважаемые акционеры, партнеры, сотрудники!

**Прошедший 2008 год стал для авиационной отрасли «тестом на зрелость». В условиях опережающего роста затрат и начинающейся рецессии Аэрофлот уверенно продемонстрировал способность гибко реагировать на вызовы рынка, последовательно реализовывать стратегические программы и обеспечивать высокое качество услуг для своих пассажиров.**

Высокие цены на топливо и тесно связанные с ними финансовые трудности оказали влияние на российский рынок авиаперевозок с начала 2008 года. Тем не менее в 2008 году российские авиакомпании сумели сохранить положительную динамику. За 2008 год перевезено около 50 млн пассажиров — на 10,4% больше, чем годом ранее. Как и прежде, более половины всех пассажирских перевозок выполнила первая пятерка компаний, в которой безоговорочным лидером остается Аэрофлот.

**Компания вступила в 2009 год, продемонстрировав уверенный рост показателей практически по всем направлениям деятельности.**

В 2008 году Аэрофлот перевез 9,3 млн пассажиров — на 13,5% больше, чем в 2007 году. При этом количество перевезенных пассажиров на внутренних маршрутах выросло на 27%, что значительно превышает среднеотраслевой уровень 8%. Доля Группы Аэрофлот в общем объеме перевозок российских авиакомпаний по количеству перевезенных пассажиров достигла 18,6%, по пассажирообороту — 25,4%. Занятость пассажирских кресел выросла на 0,6% и составила 70,9% при увеличении провозных мощностей на 9,4%. Аэрофлот вошел в двадчатку лучших авиаперевозчиков мира по версии журнала *Airline Business*. Согласно исследованию IATA Survey of Flights in Europe (SoFiE) Аэрофлот занял по потребительской удовлетворенности сервисом четвертое место в бизнес-классе и шестое место в экономическом классе среди ведущих европейских авиакомпаний.

Наблюдавшийся в последнее время рост затрат в отрасли, достигший своего пика в прошлом году, показал необходимость радикального повышения операционной эффективности работы авиакомпании. Доходы Аэрофлота от эксплуатационной деятельности в прошедшем году составили 95,01 млрд руб., превысив показатели 2007 года на 23,2%. Благодаря комплексу мероприятий, направленных на повышение эффективности и сокращение затрат, Аэрофлот закончил 2008 год с чистой прибылью 5,81 млрд руб., что на 4,4% меньше результата предыдущего, гораздо более благоприятного года.

Сохранив абсолютное лидерство в России на рынке международных регулярных перевозок (доля Аэрофлота в 2008 году по количеству перевезенных пассажиров составила 42,4%), авиакомпания значительно увеличила свое присутствие на внутрироссийском рынке — с 13,6% до 16,1% по выполненному пассажирообороту и с 11,6% до 13,7% по количеству перевезенных пассажиров. С учетом дочерних авиакомпаний «Аэрофлот-Дон» и «Аэрофлот-Норд» Группа Аэрофлот по итогам 2008 года выполнила 20,2% внутренних перевозок по пассажирообороту и 19,3% по количеству перевезенных пассажиров. Заложенная в стратегию авиакомпании ориентация на опережающее развитие внутрироссийских направлений позволила по итогам года в значительной мере компенсировать начавшийся спад на международном рынке. В 2008 году Аэрофлот открыл регулярные рейсы в Норильск, возобновил полеты в Хабаровск, увеличил частоту рейсов в Краснодар, Красноярск, Новосибирск, Пермь, Сочи и Южно-Сахалинск.

Прошлый год Аэрофлот объявил годом электронной коммерции. В рекордно короткие сроки в Компании была внедрена технология электронного билета. Аэрофлот запустил новый web-сайт, доля покупок билетов через Интернет за 2008 год возросла вдвое: с 5% от общего числа перевезенных пассажиров до 10%. Воздушный транспорт сегодня идет по пути упроще-

ния бизнеса и снижения издержек за счет внедрения современных технологий. И 2009 год остается для Компании годом электронной коммерции, нацеленным на приоритетное развитие web-продаж, на полномасштабное внедрение технологии электронного билета во всей Группе Аэрофлот, на внедрение технологий саморегистрации пассажиров на рейсы с применением Интернета и мобильных телефонов.

**В результате влияния ряда неблагоприятных факторов расстановка сил на внутреннем российском рынке сильно изменилась.**

В 2008 году несколько авиакомпаний, включая крупных операторов, вынуждены были прекратить свою деятельность. Финансовые сложности испытывают европейские и американские авиакомпании. В этих условиях ведущие игроки отрасли стремятся к консолидации. Аэрофлот как одна из ведущих европейских авиакомпаний также является частью этого процесса, изучая возникающие на рынке возможности для потенциальных приобретений. Менеджмент ответственно подходил и подходит к этой задаче, взвешенно оценивая те преимущества, которые способна обеспечить та или иная сделка.

**Долгосрочная стратегическая программа модернизации флота позволила Аэрофлоту достойно выдержать резкий рост цен на авиатопливо.**

К концу первого полугодия 2008 года цены на авиационное топливо достигли своего исторического максимума, а затраты по этой статье превысили показатели 2007 года почти на 50%. В 2008 году Компания ввела в эксплуатацию новые самолеты: 11 машин семейства А320 и два дальнемагистральных лайнера А330-200. Модернизация среднемагистрального парка авиакомпании близится к завершению, успешно начато обновление дальнемагистрального флота. Все это в сочетании с начавшимся выводом из эксплуатации топливозатратных самолетов Ту-154 позволило Аэрофлоту снизить влияние роста цен на топливо на финансовые показатели. Всего в 2008 году было израсходовано 1 226,2 тыс. тонн авиатоплива, а удельный расход топлива составил 431 грамм на один тоннокилометр и снизился к уровню прошлого года на 6%.

**Еще одним значительным фактором, продолжающим и сегодня оказывать влияние**

**на результаты деятельности Компании, стала начавшаяся глобальная рецессия.**

Благодаря ответственной финансово-кредитной политике Аэрофлот встретил кризис подготовленным, войдя в него с кредитным портфелем, близким к нулю. Пакет разработанных менеджментом антикризисных мер включает сокращение расходов, повышение производительности труда, внедрение новых технологий, минимизацию потерь от ожидаемого падения спроса на авиаперевозки. Так, уже введена в действие новая автоматизированная система оперативного управления производственной деятельностью, которая охватывает все составляющие управления полетами: планирование рейсов, контроль за их выполнением, оптимизацию точного плана и т.д. По своей масштабности и комплексности она не имеет аналогов в России. Главная цель — повышение эффективности операционной и коммерческой деятельности.

**Успешная реализация основных направлений стратегии в прошедшие годы позволила сформировать прочную основу не только для работы в сегодняшних кризисных условиях, но и для дальнейшего развития в долгосрочной перспективе.**

В декабре 2008 года Совет директоров Аэрофлота рассмотрел комплексную Стратегию развития до 2015 года. Это стратегия развития и маршрутной сети, и флота, и Компании в целом. В качестве приоритетных определены рынки России и СНГ, обеспечивающие долгосрочную устойчивость авиакомпании.

Генеральная цель Аэрофлота — увеличить свою долю в суммарных регулярных перевозках авиакомпаний России по количеству перевезенных пассажиров до 30—35% при обеспечении рентабельности деятельности. Расширение присутствия на рынке будет достигаться как посредством органического роста, так и через приобретение привлекательных активов. Сохраняя и развивая бизнес-модель сетевого перевозчика, Компания продолжит курс на построение Компании международного класса, основываясь на лучших традициях российской гражданской авиации.

**Безопасность — абсолютный приоритет деятельности. Важнейшая задача сегодня — это внедрение высоких стандартов Аэрофлота во всех дочерних и зависимых обществах.**

**Все, что носит сегодня фирменный знак Аэрофлота, должно соответствовать самым строгим требованиям.**

Тяжелейшей потерей стала для Аэрофлота катастрофа самолета дочерней компании «Аэрофлот-Норд» под Пермью. Мы по-прежнему испытываем чувство невосполнимой утраты и еще раз выражаем наши соболезнования родным и близким погибших в этой катастрофе людей.

Это тяжелое событие заставляет еще раз подчеркнуть, что безопасность полетов сегодня, как и всегда, является для нас самым главным приоритетом. Аэрофлот — один из лидеров мировой отрасли по показателям безопасности полетов. Уровень безопасности полетов в 2008 году у Аэрофлота составил 99,955%, что соответствует показателям ведущих международных авиаперевозчиков.

Согласно международным проверкам состояния безопасности полетов, проводимых по программе SAFA (Safety Assessment of Foreign Aircraft), по итогам прошедшего года значение коэффициента безопасности Аэрофлота составило 0,68 (в данной шкале чем ниже значение, тем ниже риск инцидентов). Это самый лучший показатель среди российских авиакомпаний.

**Курс Аэрофлота — последовательность в реализации стратегии и постоянный поиск новых решений в условиях глобального экономического кризиса.**

В сложных обстоятельствах, которых в нашей истории было немало, мы всегда находили правильные решения. И в наступившем году работать будем в том же ключе — планомерно, основательно, соразмеряя силы с реальной ситуацией. Основу для успешного развития Компании коллектив Аэрофлота заложил заранее, а потому, хотя действовать приходится в тяжелых условиях мировой экономической рецессии, мы рассчитываем на дальнейшее развитие в 2009 году.

План капиталовложений Компании на 2009 год предусматривает выделение средств в объеме 3,195 млрд рублей на завершение основных корпоративных проектов, расширение производственной базы для обслуживания обновленного парка воз-

душных судов, модернизацию основных средств и развитие современных технологий производства.

Основной экономический эффект будет получен прежде всего за счет внедрения новых технологий и повышения производительности труда, снижения расходов на содержание управленческого и административного аппарата, замены топливозатратных самолетов на экономически эффективные воздушные суда. В наступившем году авиапарк Компании пополнят 24 современных самолета, включая шесть дальнемагистральных А330. Ввод в строй нового офиса Аэрофлота в Мелькисарово и перевод туда подразделений Компании, а также ввод в эксплуатацию нашего собственного терминала «Шереметьево-3» должны внести значительный вклад в улучшение результатов деятельности Компании.

Открытие нового терминала, призванного стать восточными воротами Европы, в сочетании с переоснащением дальнемагистрального парка и тесным сотрудничеством с международным альянсом SkyTeam позволит Аэрофлоту в полной мере реализовать концепцию международной сетевой авиакомпании и привлечь значительные транзитные пассажиропотоки.

Авиация — это не только высокотехнологичное производство. Это творческая, в значительной степени эмоциональная работа, требующая полной самоотдачи от каждого участника процесса. Аэрофлот всегда, а в годы испытаний особенно, отличало чувство команды и высокой ответственности за свое дело. Я хочу поблагодарить коллектив Аэрофлота за результативную работу в очень непростом 2008 году.

Хотел бы отметить, что Компания прошла через испытания нескольких кризисов и накопила серьезный запас прочности. И я уверен, что она преодолет и кризис нынешний, выйдет из него более сильной и поднимется в табели о рангах мировых авиаперевозчиков. В основе этой уверенности — традиции Аэрофлота, высокий профессионализм команды, ответственное отношение к любимому делу, стремление к эффективности и новаторству во всем.

Искренне Ваш,



Валерий Окулов

## ОСНОВНЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ 2008 ГОДА

### 85 лет Аэрофлоту

9 февраля 2008 года Аэрофлот вместе с отечественной гражданской авиацией отметил свой 85-летний юбилей. Сегодня Аэрофлот — самая мощная и опытная авиакомпания в российской гражданской авиации, предприятие, органично сочетающее коммерческий успех и высокую социальную ответственность.



### Топ-5 европейских компаний по сервису

В рейтинге потребительской удовлетворенности качеством сервиса на европейских маршрутах по итогам маркетингового исследования ИАТА «Обзор континентальных рейсов: Европа (SoFiE)» Аэрофлот вошел в пятерку лучших европейских авиакомпаний.



### Авиакомпания №1 для деловых путешествий

В апреле 2008 года Академия делового туризма наградила Аэрофлот премией Travel Academy Awards 2007 в номинации «Лучшая авиакомпания для деловых путешествий».

### 4 новых направления

В рамках программы по развитию собственной маршрутной сети Аэрофлот начал регулярные полеты по четырем новым направлениям (Братислава, Ираклион, Норильск, Сплит). Возобновлены полеты в Хабаровск.

### 11 новых самолетов Airbus A320 и 2 A330

В 2008 году Аэрофлот ввел в эксплуатацию 11 среднемагистральных самолетов A320 и 2 дальнемагистральных лайнера A330 производства европейской самолетостроительной компании Airbus. Авиакомпания эксплуатирует самый молодой флот в Европе.



### Сертификация

В марте Аэрофлот получил единый сертификат международной сертификационной организации TUV CERT о соответствии Системы Менеджмента Качества стандарту ISO 9001:2000.

В апреле Центр подготовки авиационного персонала Аэрофлота подтвердил лицензию на соответствие требованиям по подготовке инженерно-технического персонала для воздушных судов A320 и B767. Аудит проведен международной аудиторской организацией GSAC (Groupement pour la Securite de l'Aviation Civile — Объединение надзора за обеспечением безопасности гражданской авиации). Подтверждение лицензии означает соответствие требованиям EASA (European Aviation Safety Agency) Part-147 — европейского стандарта обеспечения качества проведения учебного процесса.

### 2 контракта на 15 новых самолетов

В марте 2008 года Аэрофлот подписал соглашение с лизинговой компанией AerCap (Нидерланды) о поставке в операционный лизинг десяти новых пассажирских самолетов A330-200 на срок до 10 лет.

В июле в ходе 46-го авиакосмического салона Farnborough International Airshow 2008 (Великобритания) Аэрофлот заключил договор с компанией Airbus на покупку пяти самолетов A321, оснащенных двигателями CFM-56.

#### Лучший экологический проект года

В конце 2008 года Аэрофлот был награжден премией в области экологии «Лучший экологический проект года» в номинации «Природоохранные технологии. Лучший проект по сокращению энергопотребления и повышению экологической эффективности работы предприятий транспорта». Премия учреждена Министерством природных ресурсов и экологии Российской Федерации. В номинации, в которой одержал победу Аэрофлот, награждаются разработчики устройств, приспособлений, технологических процессов, предназначенных для охраны окружающей среды и обеспечения экологической безопасности человека.



#### Новый [www.aeroflot.ru](http://www.aeroflot.ru)

Запущен новый интернет-сайт компании. Сайт разработан в соответствии с самыми высокими международными требованиями, которые предъявляются к подобным онлайн-ресурсам; он стал более удобным с точки зрения планирования и бронирования перелетов, предоставляет больше возможностей пассажирам. В декабре на сайте появилась возможность оформления поездки за мили, накопленные по программе «Аэрофлот Бонус».

#### 1-й миллион электронных билетов

К июлю 2008 года Аэрофлот продал первый миллион электронных билетов с начала программы внедрения в марте 2007 года. К концу 2008 года Компанией продано более 3 млн электронных билетов.

#### Закреплен механизм определения цены на авиатопливо

В ноябре 2008 года Аэрофлот и ведущие нефтяные компании России согласовали формулу цены на авиационное топливо. Договоренности достигнуты в рамках реализации решений руководства страны и правительственных мер, направленных на нормализацию ситуации в области топливного обеспечения. Они предусматривают переход на заключение долгосрочных договоров по формуле цены, применяемой на протяжении всего срока действия подписанных договоров.

#### Строительство «Шереметьево-3»

Запуск нового терминала планируется в третьем квартале 2009 года. Терминал «Шереметьево-3» призван стать крупнейшим пунктом назначения и транзита в Восточной Европе.



#### Стратегия развития 2015

В декабре Совет директоров Аэрофлота одобрил комплексную стратегию развития авиакомпании на период до 2015 года, предусматривающую увеличение количества перевезенных пассажиров до 20,9 млн человек, а пассажирооборота — до 68,2 пкм.

#### Подтвержден кредитный рейтинг Аэрофлота

Рейтинговое агентство АК&М подтвердило кредитный рейтинг Аэрофлота на уровне «А+» с позитивными перспективами.

#### Внедрение систем автоматизированной регистрации пассажиров в аэропортах Российской Федерации

Во всех аэропортах присутствия Компании введены в промышленную эксплуатацию автоматизированные системы регистрации пассажиров на рейсы Аэрофлота.

## СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ

### Январь

- Аэрофлот начал регулярные полеты по маршруту Москва — Эйлат — Москва на самолете А320.
- В Тренажерном комплексе Аэрофлота введен в эксплуатацию новый полнопилотажный тренажер FFS А320 5000 серии. Это последняя разработка компании CAE (Канада). Характеристики тренажера превосходят международные квалификационные стандарты и обеспечивают выполнение требований по обучению летного состава в соответствии с международными летными и лицензионными документами.
- Снижение цен на авиатопливо создало возможность для проведения гибкой тарифной политики. Аэрофлот начал в постоянном режиме предлагать авиабилеты по специальным тарифам на отдельные внутренние и международные маршруты. Подобный подход позволяет не только повысить коммерческую загрузку, но и проводить маркетинговые исследования рынка, определяя эластичность спроса на том или ином маршруте.

### Февраль

- Получены двадцать пятый, двадцать шестой и двадцать седьмой самолеты Airbus А320. Воздушные суда названы: «Степан Крашенинников» в честь известного русского этнографа, географа, путешественника, исследователя Сибири и Камчатки; «Геннадий Невельской» в честь известного русского адмирала, исследователя Дальнего Востока; «Владимир Обручев» в честь известного русского геолога, географа, писателя-фантаста.



- Советом директоров Аэрофлота утвержден План капиталовложений на 2009 год в объеме 3,195 млрд рублей, который обеспечивает завершение основных проектов, в частности расширение производственной базы для обслуживания обновленного парка воздушных судов, модернизацию основных средств, в первую очередь связанных с обеспечением безопасности полетов, а также ввод в строй Аэровокзального комплекса «Шереметьево-3».
- Утверждена дата проведения очередного годового общего собрания акционеров ОАО «Аэрофлот» — 20 июня 2009 года.

### Март

- В компанию поступили двадцать восьмой самолет Airbus А320 и тринадцатый самолет А319. Воздушные суда получили имена «Юрий Гагарин» в честь летчика-космонавта СССР, первого человека, совершившего полёт в космическое пространство, и «Василий Головин» в честь русского мореплавателя и путешественника, вице-адмирала, члена-корреспондента Петербургской Академии наук, кавалера ордена Святого Георгия IV класса.
- Введена в действие новая автоматизированная система оперативного управления производственной деятельностью (АСОУ ПД). Система охватывает все составляющие управления полетами: планирование рейсов, контроль за их выполнением, оптимизацию суточного плана, поиск решений по ликвидации сбойных ситуаций. Система избавляет диспетчеров от большого количества рутинных операций, выполнявшихся вручную, дает больше времени для принятия решений, повышает уровень безопасности полетов.

- Подписана программа стратегического сотрудничества с Газпромбанком, позволяющая активизировать предоставление услуг по авиаперевозкам для компаний, входящих в группу Газпромбанка, для крупных корпоративных клиентов банка, а также реализовать совместный проект по выпуску банковской карточки «Газпромбанк — Аэрофлот Бонус».
- Аэрофлот и Федеральное агентство воздушного транспорта (ФАВТ) подписали договор о предоставлении Аэрофлоту субсидий для возмещения затрат, связанных с оказанием услуг по льготной перевозке жителей Дальнего Востока в европейскую часть страны и обратно. Субсидии имеют строго целевое назначение и не могут быть использованы авиаперевозчиком в иных целях.

#### Апрель

- Получен двадцать девятый самолет Airbus A320. Воздушное судно было названо в честь члена Русского географического общества и Академии наук, генерал-майора Николая Пржевальского. Самолет получен в рамках сделки операционного лизинга, заключенной в 2007 г. с компанией AerCap.
- Аэрофлот стал победителем национальной премии «Крылья России — 2008» в двух главных номинациях: «Авиакомпания года — пассажирский перевозчик на внутренних линиях» и «Авиакомпания года — пассажирский перевозчик на международных линиях» (в категории крупных авиакомпаний).



#### Май

- Аэрофлот и MIAT — Mongolian Airlines заключили соглашение «код-шеринг» на линии Москва — Улан-Батор — Москва. Аэрофлот

будет выполнять рейсы совместной эксплуатации на лайнерах Boeing 767 и A320, увеличив частоту с трех до пяти полётов в неделю. Авиакомпания MIAT приостанавливает работу на этой линии.

- Аэрофлот начал выполнять полеты во Владивосток на новых комфортабельных самолетах Airbus A330. Это совпадает с началом реализации правительственной программы льготных тарифов для жителей Дальнего



Востока. Уже более девяти тысяч пассажиров из этих регионов, в том числе почти две тысячи жителей Владивостока, приобрели билеты на регулярные рейсы Аэрофлота с 50%-й скидкой.



- Совет Федерации Федерального Собрания Российской Федерации в рамках Российской премии 2009 года «За лучший социальный отчет/отчет в области устойчивого развития» отметил Дипломом «Дебют» первый социальный отчет Аэрофлота за 2005—2007 гг.

#### Июнь

- 20 июня — годовое общее собрание акционеров ОАО «Аэрофлот».



1

## КОМПЛЕКСНАЯ СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ: итоги реализации ключевых задач 2008 года и основные направления развития на 2009 год

Аэрофлот лидирует в российской отрасли авиаперевозок, его стратегическая цель — построение Компании международного класса. Авиакомпания ориентирована на достижение самых высоких международных стандартов и повышение конкурентоспособности на глобальном рынке авиаперевозок.

В 2008 году Совет директоров Аэрофлота утвердил основные задачи и целевые показатели стратегии развития авиакомпании до 2015 года.

В рамках стратегии развития авиакомпании поставлены следующие задачи:

- сохранение высокого уровня безопасности полетов;
- сохранение лидерства Группы на российском рынке и ускоренный рост доли рынка внутренних перевозок;
- развитие маршрутной сети совместно с партнерами авиакомпании;
- создание эффективного хаба «Восточные ворота Европы» в аэропорту «Шереметьево»;
- развитие современного, конкурентоспособного и унифицированного парка воздушных судов авиакомпании;
- обеспечение операционной прибыльности Компании;

- развитие электронной коммерции;
- внедрение lean-технологий («бережливое производство») в ключевых подразделениях Аэрофлота;
- развитие и эффективное управление брендом;
- расширение программы лояльности клиентов авиакомпании;
- формирование эффективной системы привлечения корпоративных клиентов.

### Целевые показатели Стратегии 2015:

- пассажирские перевозки — 20,9 млн пассажиров;
- пассажирооборот — 68,2 млрд пкм;
- доля на российском рынке регулярных пассажирских перевозок — 35%;
- пунктуальность выполнения рейсов — 85%;
- оценка продукта (по данным опроса «Скан-Маркет») — 4,3 балла.

Итоги деятельности Аэрофлота в 2008 году демонстрируют последовательную реализацию выбранной модели развития бизнеса, обеспечивающей достижение намеченной стратегической цели. Задачи отчетного периода:

- сохранение высокого уровня безопасности полетов;
- опережение среднеотраслевой динамики развития перевозок на внутреннем рынке;
- обновление и расширение парка воздушных судов;
- подготовка к вводу в строй терминала «Шереметьево-3»;
- совершенствование качества продукта на всех этапах обслуживания пассажиров;
- интенсивное развитие прямых каналов продаж и электронного билета;
- усиление взаимодействия с зарубежными партнерами в рамках альянса SkyTeam;
- создание собственной летной школы;
- реализация программ снижения затрат.

### СОХРАНЕНИЕ ВЫСОКОГО УРОВНЯ БЕЗОПАСНОСТИ ПОЛЕТОВ

Уровень безопасности полетов авиакомпании в 2008 году составил 99,955%, что находится на уровне ведущих международных авиаперевозчиков.

Согласно международным проверкам состояния безопасности полетов, проводимых по про-



грамме SAFA (Safety Assessment of Foreign Aircraft), коэффициент безопасности Аэрофлота в 2008 году составил 0,68 (в 2007 году — 0,8). Это самый лучший показатель среди российских авиакомпаний. Снижение данного коэффициента означает уменьшение риска авиационных событий.

Вместе с тем авиакатастрофа с самолетом дочерней авиакомпании «Аэрофлот-Норд» 14 сентября 2008 года заставила ужесточить правила сотрудничества с дочерними авиакомпаниями Группы Аэрофлот, уделяя особое внимание вопросам безопасности полетов.

В конце октября 2008 года в Аэрофлоте создан комитет по внедрению системы управления безопасностью полетов согласно требованиям ICAO. Цель этой системы — выявление рисков, возникающих в процессе функционирования авиакомпании, оценка их опасности и последующее устранение или снижение до приемлемого уровня.

### ОПЕРЕЖЕНИЕ СРЕДНЕОТРАСЛЕВОЙ ДИНАМИКИ РАЗВИТИЯ ПЕРЕВОЗОК НА ВНУТРЕННЕМ РЫНКЕ

Развитие перевозок на внутренних воздушных линиях стратегически важно для Аэрофлота. Занятие доминирующих позиций на внутреннем рынке и использование его потенциала является необходимым условием обеспечения конкурентоспособности Аэрофлота на мировой арене.

По итогам 2008 года рост пассажиропотока на внутрироссийских маршрутах по всем авиакомпаниям России составил 8%. Суммарно на внутренних линиях российскими авиаперевозчиками в 2008 году было перевезено 26,2 млн пассажиров.

Рост количества пассажиров, перевезенных Аэрофлотом в этом сегменте рынка, составил 27%, что более чем в три раза опережает среднеотраслевой уровень. Значительного увеличения объема перевозок удалось достичь при одновременном улучшении показателей пассажирской загрузки (рост на 0,3%, до 73,8%). Для сравнения, среднее по отрасли значение занятости пассажирских кресел на внутренних линиях по итогам 2008 года составило 71,2%.

## ОБНОВЛЕНИЕ И РАСШИРЕНИЕ ПАРКА ВОЗДУШНЫХ СУДОВ

В течение 2008 года парк Аэрофлота пополнился одиннадцатью новыми самолетами A320 производства компании Airbus. Таким образом, количество самолетов семейства A319/320/321 в парке авиакомпании достигло 45 машин.

Кроме того, в декабре прошлого года, в рамках заключенной в 2007 году сделки по операционному лизингу, Аэрофлот получил от завода-производителя два новых дальнемагистральных широкофюзеляжных самолета A330-200. Лайнеры поступили в Компанию в двухклассной компоновке: 34 места в бизнес-классе и 207 — в экономическом. Эти самолеты обеспечивают пассажирам уровень обслуживания, соответствующий самым высоким мировым стандартам. Авиалайнеры оборудованы современной бортовой системой развлечений в полете, которая позволяет каждому пассажиру, независимо от класса обслуживания, выбирать режим ее работы. Система развлечений предоставляет пассажирам аудио- и видеопрограммы, маршрутную карту полета, компьютерные игры, наблюдение панорамы местности через бортовые видеокамеры.

В 2009 году планируется поставка 18 новых самолетов семейства A320 и шести самолетов семейства A330, а также получение первых российских машин SSJ-100.



## ИНТЕНСИВНОЕ РАЗВИТИЕ ПРЯМЫХ КАНАЛОВ ПРОДАЖ И ЭЛЕКТРОННОГО БИЛЕТА

В июне 2008 года Аэрофлот, в соответствии с резолюцией IATA, полностью перешел на технологию электронного билета (ET). В 2008 году Компания выпустила более 3 млн электронных билетов.

Применение электронного билета позволило Аэрофлоту значительно увеличить объем продаж через Интернет. К концу 2008 года доля прямых электронных продаж через web-сайт Аэрофлота в общем объеме достигла 10%. В 2009 году планируется дальнейшее развитие интернет-продаж и доведение их доли до 15%.

## ПОДГОТОВКА К ВВОДУ В СТРОЙ ТЕРМИНАЛА «ШЕРЕМЕТЬЕВО-3»

Реализация важнейшего проекта Аэрофлота — создания собственного терминала в международном аэропорту «Шереметьево» — идет в соответствии с планами Компании и нормативными сроками строительства. Завершены строительство перрона и рулежных дорожек, отделка 10 тысяч кв. м залов ожидания вылета международных и внутренних рейсов, монтаж конструкций, а также остекление «визитной карточки» терминала — стеклянного купола высотой более 15 метров.

В 2008 году были выбраны операторы баров, ресторанов и магазинов розничной торговли.



Ими стали лидеры российского и международного рынка ресторанных услуг, а также одна из крупнейших мировых компаний в области розничной торговли.

Открытие терминала планируется в третьем квартале 2009 года, а максимальная проектная мощность будет достигнута в 2010 году. Новый терминал сможет принимать до 3 300 пассажиров в час и обеспечит показатель комфортности на уровне стандарта «С» согласно Руководству IATA по проектированию развития аэропортов.

### СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ ПАССАЖИРОВ

Результаты мониторингового исследования IATA Survey of Flights in Europe (SoFiE) подтвердили эффективность мероприятий Аэрофлота по совершенствованию качества предоставляемых услуг. По итогам 2008 года по соотношению «качество обслуживания — стоимость билета» Аэрофлот смог занять пятое место в бизнес-классе и шестое место в экономическом классе среди 12 ведущих европейских авиакомпаний. Уровень потребительской удовлетворенности сервисом Аэрофлота на европейских рейсах достаточно стабилен и позволил Компании выйти на четвертое место в бизнес-классе и шестое место в экономическом классе, а по многим параметрам занять лидирующие позиции относительно других европейских авиаперевозчиков.



### УСИЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ЗАРУБЕЖНЫМИ ПАРТНЕРАМИ ПО АЛЬЯНСУ SKYTEAM

В прошедшем году Аэрофлот продолжил практическое участие в глобальном альянсе перевозчиков SkyTeam, развивая коммерческое сотрудничество на базе интерлайн-соглашений, электронного интерлайн-билета и код-шеринга. В 2008 году введено в действие соглашение о совместной эксплуатации рейсов с китайской авиакомпанией China Southern Airlines, а также расширен список маркетинговых направлений через узловые аэропорты авиакомпаний альянса.

В ноябре 2008 года в рамках инициативы Mileage Upgrade Аэрофлот ввел программу повышения класса обслуживания часто летающих пассажиров на рейсах любой авиакомпании — участницы альянса SkyTeam. Клиенты бонусных программ Аэрофлота получили возможность премиального повышения класса обслуживания за накопленные мили на один уровень от экономического класса на рейсах любой авиакомпании — участницы альянса SkyTeam (кроме Alitalia).

### СОЗДАНИЕ СОБСТВЕННОЙ ЛЕТНОЙ ШКОЛЫ ПО ПОДГОТОВКЕ ПИЛОТОВ ДЛЯ АЭРОФЛОТА И ДРУГИХ АВИАКОМПАНИЙ

Мощная материально-техническая и методическая учебная база Аэрофлота, а также нарастающая общемировая и российская потребность в квалифицированных кадрах (ежегодная потребность пилотов только в Аэрофлоте составляет 230 человек), послужили предпосылками создания собственной летной школы авиакомпании.

В октябре 2008 года Аэрофлот завершил подготовительный этап создания собственной летной школы. Реализация проекта планируется совместно с Сасовским и Ульяновским училищами.

План создания летной школы включает три этапа: общий подготовительный (январь — август 2008 года), первый этап создания учебной базы для подготовки пилотов (сентябрь 2008 года — март 2009 года), второй этап создания учебной базы (апрель 2009 года).

В течение подготовительного этапа на основании требований Федеральных авиационных



правил и ICAO разработаны: бизнес-план, программы подготовки пилота-любителя, переподготовки пилота-любителя на пилота коммерческой авиации, переподготовки штурманов и бортинженеров на пилотов коммерческой авиации.

Обучение пилотов будет осуществляться на самолетах Diamond DA-42 Twin Star производства австрийской фирмы Diamond Aircraft. Подготовлены инструкторы для тренажеров DA-40/42 (один из которых уже установлен в Центре подготовки авиаперсонала Аэрофлота), инженерно-технический персонал для эксплуатации и поддержания летной годности тренажеров, скомплектованы учебные группы из штурманов и бортинженеров Аэрофлота.

### **РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕКЛАМНЫМИ НОСИТЕЛЯМИ**

На основе анализа мирового опыта Аэрофлот в ноябре 2008 года принял решение о консолидации управления рекламными носителями авиакомпании под контролем одной компании-оператора, что позволит:

- сформировать эффективное информационно-медийное пространство, продвигающее идеологию бренда национального авиаперевозчика;
- предоставить пассажирам информационные и развлекательные услуги на уровне ведущих мировых авиакомпаний;
- увеличить доходы авиакомпании от этой деятельности.

В качестве компании-оператора выступает ООО «Инфлайт Интертеймент Групп» — консорциум компаний, имеющих значительный опыт работы в рекламном бизнесе.

### **ПРОГРАММЫ ПО СНИЖЕНИЮ ЗАТРАТ**

Резкий рост стоимости авиатоплива значительно увеличил расходы авиакомпании, которые невозможно компенсировать ростом доходов от авиаперевозок. В этой связи руководством Компании в сентябре 2008 года было принято решение о создании антикризисного штаба, цель которого — разработка и реализация мероприятий по сокращению затрат, связанных с основными направлениями деятельности Компании. Консалтинговую поддержку оказывает компания McKinsey. Задачи антикризисного штаба не ограничиваются поиском путей экономии и отказом от избыточных программ. Их цель гораздо шире: мобилизовать потенциал сотрудников на улучшение работы Компании.

### **ЗАДАЧИ НА 2009 ГОД:**

- развитие и дальнейшее внедрение системы управления безопасностью полетов;
- полномасштабное внедрение технологий электронного билета как в Аэрофлоте, так и в дочерних авиакомпаниях;
- увеличение доли продаж через web-сайт и call-центр;
- завершение строительства терминала «Шереметьево-3», начало функционирования хаба;
- внедрение совместно с Международным аэропортом «Шереметьево» современных бизнес-процессов и улучшение сервиса в аэропорту;
- модернизация и оптимизация парка воздушных судов;
- реализация программ снижения затрат;
- развитие системы стратегического управления — автоматизация контроля бизнес-показателей всех подразделений и стратегических показателей;
- внедрение в ключевых подразделениях Аэрофлота технологии «бережливого производства»;
- разработка антикризисной маркетинговой стратегии;
- создание полноценной системы привлечения и продаж для корпоративных клиентов и расширение программы лояльности часто летающих пассажиров.



• Норильск

• Уфа

• Астрахань

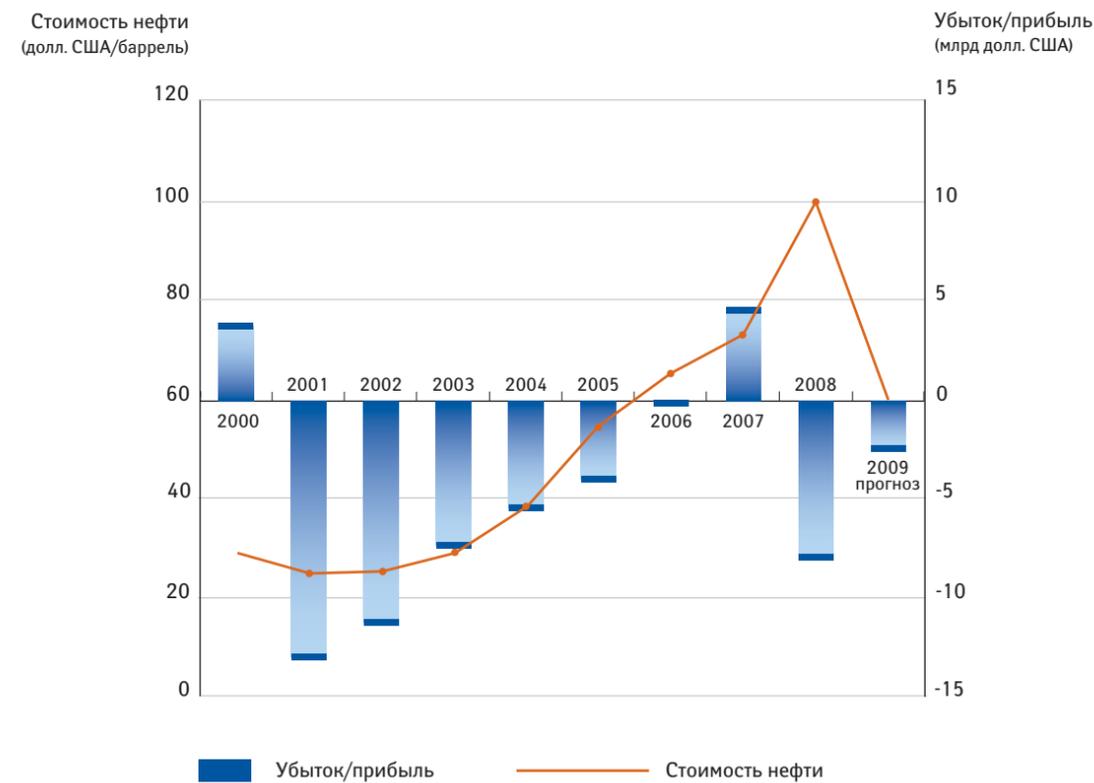
## 2 | ОБЗОР РЫНКА АВИАПЕРЕВОЗОК

### МИРОВОЙ РЫНОК

Определяющее влияние на развитие мировой отрасли авиаперевозок оказали высокие цены на авиатопливо, достигшие своего пика в первом полугодии 2008 года, а также мировой финансовый кризис, начавшийся во втором полугодии. Несмотря на значительное снижение цен на топливо в последнем квартале 2008 года, влияние кризиса поставило отрасль на грань выживания. Отсутствие относительно дешевых кредитных ресурсов и сокращение потребительского спроса сделали авиаперевозки убыточными. На фоне 2007 года — первого прибыльного для авиаиндустрии за последние семь лет — в 2008 году, по данным Международной ассоциации воздушного транспорта

(IATA), суммарные убытки мировой отрасли авиаперевозок составили 8,5 млрд долл. США. По итогам года объем пассажирских перевозок вырос лишь на 1,6%, а грузовых — сократился на 4%.

Интегральные показатели за 2008 год не показывают всей глубины спада, который продолжается и в текущем 2009 году. Падение объема пассажирских перевозок в январе 2009 года на целый процентный пункт превышает аналогичный показатель декабря 2008 года — 4,6%. Январь оказался пятым подряд месяцем падения объема мировых пассажироперевозок. Авиаперевозчики ответили на снижение спроса сокращением провозных емкостей, которое в январе 2009 года



Источник: IATA, ICAO

составило 2%, но этого явно недостаточно — коммерческая загрузка составила 72,8%, что на 2,8 процентных пункта ниже показателя января 2008 года. Очевидно, снижение коммерческой загрузки напрямую демонстрирует сокращение доходов авиакомпаний. С грузовыми авиаперевозками, которые являются одним из наиболее чувствительных индикаторов состояния экономики, ситуация еще хуже: падение в декабре 2008 года по сравнению с декабрем 2007 года составило 22,6%, а в январе 2009 года — 23,2% по сравнению с январем 2008 года.

Наибольшее сокращение потребительского спроса, вызванное финансовым кризисом, произошло в сегменте высоких классов обслуживания. Аналогичная ситуация складывалась в период кризиса авиаперевозок в результате событий 11 сентября 2001 года. Значительные потери понесли авиакомпании, салоны которых были оборудованы большим количеством мест первого и бизнес-класса.

Согласно прогнозу IATA, уточненному в марте 2009 года, убытки мировой отрасли воздушных перевозок в 2009 году превысят 4,7 млрд долл. США при цене топлива на уровне 50 долл. США за баррель. При этом пассажиропоток сократится на 3%, объем грузовых перевозок — на 5%, доходность — на 3%. Непосредственно выручка авиаперевозчиков снизится на 35 млрд долл. США: с 536 млрд в 2008 году до 501 млрд. В то же

время общая сумма убытков будет меньше, чем в 2008 году, что объясняется резким падением цен на авиационное топливо.

Эксперты IATA считают, что убытки европейских авиаперевозчиков в 2009 году вырастут в десять раз по сравнению с 2008 годом и составят примерно 1 млрд долл. США. Азиатско-тихоокеанские авиаперевозчики, в свою очередь, потеряют около 1,7 млрд долл. США, латиноамериканские и африканские — примерно по 600 млн долл. США, ближневосточные — около 900 млн. С учетом падения цен на авиатопливо, по итогам 2009 года, авиакомпании США могут даже получить скромную прибыль в размере 100 млн долл. США. Практически все мировые авиакомпании разрабатывают программы оптимизации расходов, в той или иной степени сокращают численность персонала, откладывают приобретение новых самолетов.

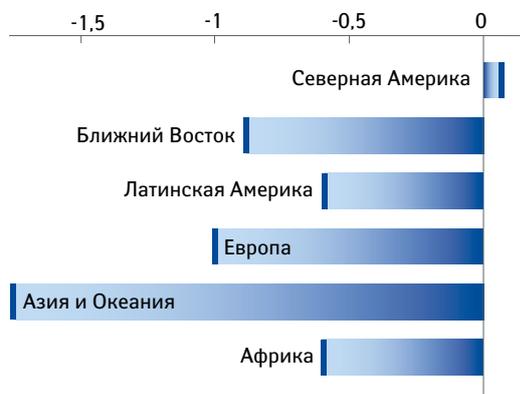
Резкие скачки цен на авиатопливо и влияние финансового кризиса усиливают стремление авиакомпаний к консолидации. Три ведущие европейские авиакомпании — Air France — KLM, British Airways и Lufthansa — имеют весьма амбициозные планы по расширению своей деятельности за счет приобретения других перевозчиков. Получение экономии от увеличения масштаба бизнеса и синергетического эффекта открывает новые возможности даже в условиях кризиса.

#### Убытки авиакомпаний в 2008 г., млрд долл. США



Источник: IATA

#### Прогноз убытков и прибылей авиакомпаний в 2009 г., млрд долл. США



Источник: IATA

## РОССИЙСКИЙ РЫНОК

Несмотря на неблагоприятную ситуацию на мировом рынке, для российской авиатранспортной отрасли 2008 год останется в числе самых успешных.

Начавшийся в октябре спад не помешал зафиксировать рост в целом по году практически во всех ключевых сегментах авиаперевозок.

В 2008 году авиакомпании России перевезли 49,8 млн человек, что на 10,4% больше по сравнению с 2007 годом; пассажирооборот также вырос на 10,4% до 122,6 млрд пкм. Практически аналогичными темпами увеличились объемы регулярных и нерегулярных перевозок.

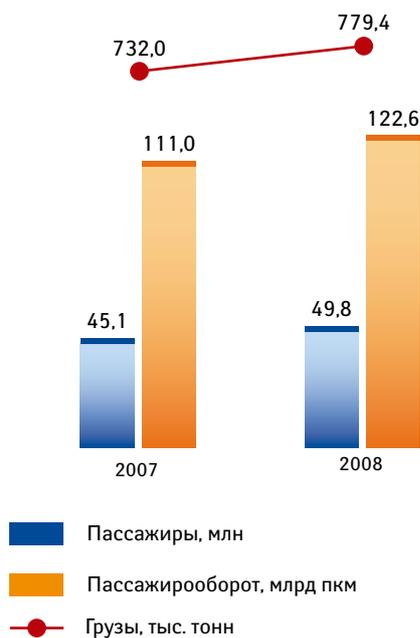
Наибольшее увеличение количества перевезенных пассажиров произошло на направлениях в дальнее зарубежье — рост составил 13,2%, перевезено 20,2 млн пассажиров. На направлениях внутри России перевезено 26,2 млн пассажиров, что на 8% больше, чем в 2007 году, на направлениях в страны СНГ — 3,4 млн пассажиров (рост на 8,1%).

В 2008 году авиакомпаниями России перевезено 779,4 тыс. тонн грузов (рост на 6,4%); грузооборот вырос на 7,8% до 3,7 млрд ткм. Объемы перевозок грузов на международных маршрутах выросли на 12,6% до 519,9 тыс. тонн, на внутренних — сократились на 4,1% до 259,4 тыс. тонн.

Среди ведущих российских авиакомпаний, перешагнувших порог в три миллиона перевезенных пассажиров, наибольшие темпы роста продемонстрировала авиакомпания «Трансаэро» — пассажиропоток увеличился на 49,7%. «Трансаэро» увеличила объемы перевозок во всех сегментах рынка при безусловном приоритетном росте нерегулярных международных перевозок (рост на 76,8% по количеству перевезенных пассажиров), в этом сегменте она занимает твердые лидирующие позиции среди авиакомпаний России.

Вторую и третью позиции по темпам роста перевозок занимают авиакомпания «Сибирь», включая ее дочернюю компанию «Глобус», и Группа Аэрофлот. Рост количества перевезенных пассажиров авиакомпании «Сибирь» (включая «Глобус») составил 13,9%, Группы Аэрофлот — 13,7%.

## Рост российского рынка авиаперевозок

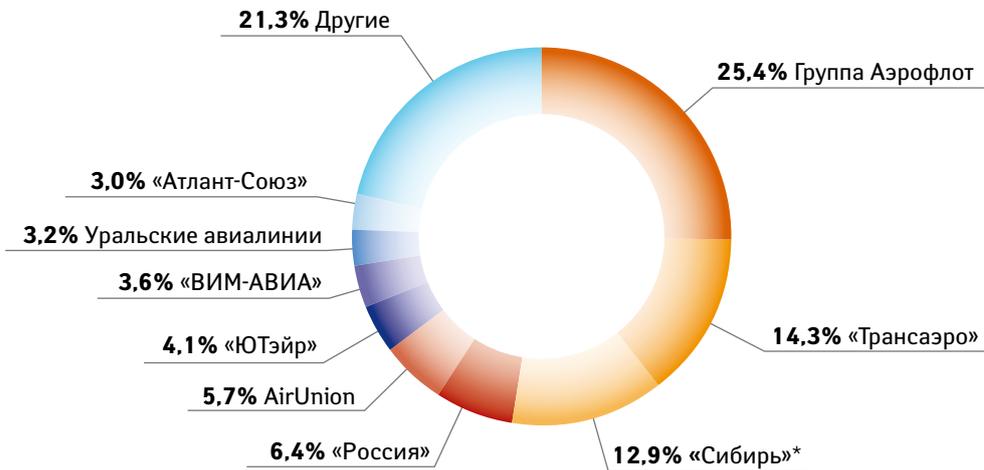


Среди ведущих авиакомпаний рост перевозок, соответствующий среднеотраслевому уровню, показала авиакомпания «ЮТэйр» — рост на 10,3%. Не смогла достичь среднеотраслевого уровня авиакомпания ГТК «Россия», продемонстрировав рост на 7,4%.

В 2008 году Аэрофлот самостоятельно перевез 9,3 млн пассажиров — на 13,5% больше, чем в 2007 году. Доля Компании в суммарных результатах отрасли по количеству перевезенных пассажиров по итогам 2008 года составила 18,6%, по выполненному пассажирообороту — 22,2%.

При этом Аэрофлот еще больше укрепил свои позиции на стратегически важном рынке внутренних перевозок. Сохраняя лидирующее положение на рынке международных перевозок (доля Аэрофлота в 2008 году по количеству перевезенных пассажиров в регулярном сегменте составила 42,4%, вторую позицию занимает авиакомпания «Трансаэро» с 16,5%), Компания значительно нарастила перевозки на внутренних маршрутах (+27%), превысив среднеотраслевый уровень (+8%). Интенсивное увеличение объема перевозок на внутренних маршрутах позволило

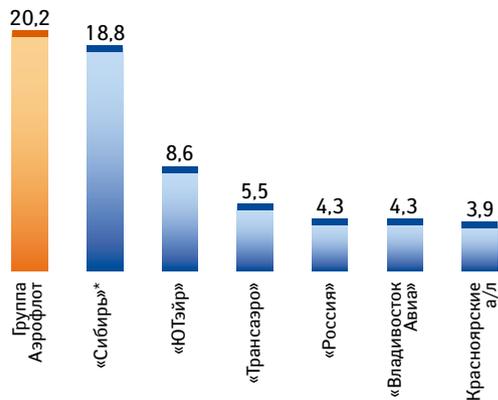
Структура российского рынка по суммарному пассажирообороту (внутренние и международные перевозки)



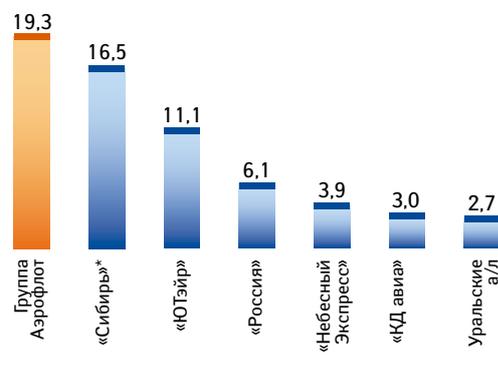
Аэрофлоту поднять свою долю в суммарных перевозках отрасли на этом сегменте рынка с 13,6% до 16,1% по выполненному пассажирообороту и с 11,6% до 13,7% по количеству перевезенных пассажиров.

С учетом дочерних авиакомпаний «Аэрофлот-Дон» и «Аэрофлот-Норд» Группа Аэрофлот по итогам 2008 года выполнила 20,2% внутренних перевозок отрасли по выполненному пассажирообороту и 19,3% по количеству перевезенных

Позиции в отрасли на внутренних пассажирских перевозках (выполненный пассажирооборот, %)

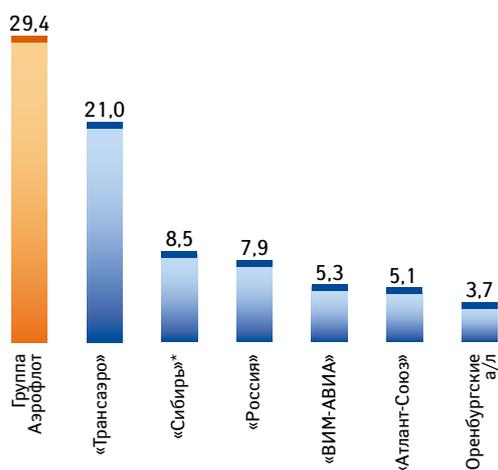


Позиции в отрасли на внутренних пассажирских перевозках (в перевезенных пассажирах, %)

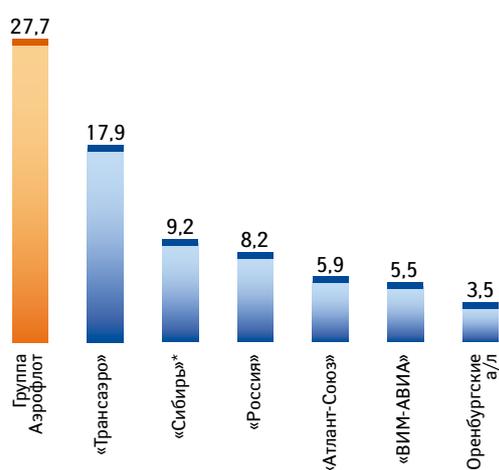


\* Включая а/к «Глобус»

Позиции в отрасли на международных пассажирских перевозках (выполненный пассажирооборот, %)



Позиции в отрасли на международных пассажирских перевозках (в перевезенных пассажирах, %)

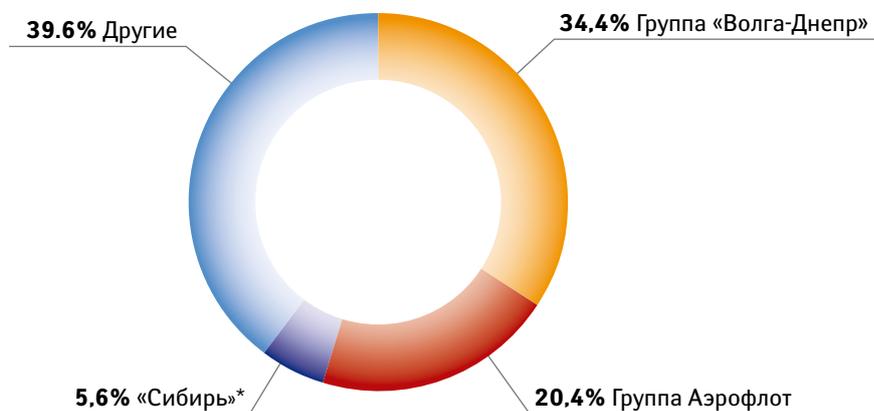


пассажирах. Доля второй по объемам пассажирских перевозок на внутрироссийских маршрутах авиакомпании «Сибирь» (включая «Глобус») составила 18,8% и 16,5% соответственно.

По итогам 2008 года в рейтинге авиакомпаний России по объемам грузовых перевозок Группа Аэрофлот заняла второе место. В 2008 году

Аэрофлотом было перевезено 87,9 тыс. тонн грузов и почты. Объем перевозок Группы Аэрофлот (включая дочерние пассажирские авиакомпании и специализированную грузовую авиакомпанию «Аэрофлот-Карго») составил 159,1 тыс. тонн, или 20,4% отраслевых перевозок. Первое место заняла группа авиакомпаний «Волга-Днепр», объемы перевозок которой по итогам 2008 года состави-

Структура российского рынка по грузовым перевозкам, %



\* Включая а/к «Глобус»

ли 267,8 тыс. тонн, а доля в отраслевых перевозках — 34,4%. Третью позицию занимает авиакомпания «Сибирь» — 43,6 тыс. тонн с долей в 5,6%.

Следует отметить, что общее увеличение объемов авиаперевозок было во многом обеспечено результатами работы отрасли в первом полугодии прошедшего года. По итогам первых шести месяцев рост количества пассажиров, перевезенных авиакомпаниями России, составил 21,9%, грузов и почты — 27,5%. К этому времени интенсивный рост цен на авиатопливо достиг своего максимума. В аэропортах Московского авиаузла, обслуживающих до 70% перевозок авиакомпаний России, стоимость авиатоплива в июне выросла на 40% относительно уровня начала года (при этом нельзя забывать о 30%-ном подорожании топлива в последнем квартале 2007 года).

Доля затрат на авиатопливо в эксплуатационных расходах большинства авиакомпаний России превысила 60–70%. Более половины перевозок российских авиакомпаний, выполняемых на топливозатратных самолетах отечественного производства предыдущего поколения, оказались далеко за чертой рентабельности. К концу лета

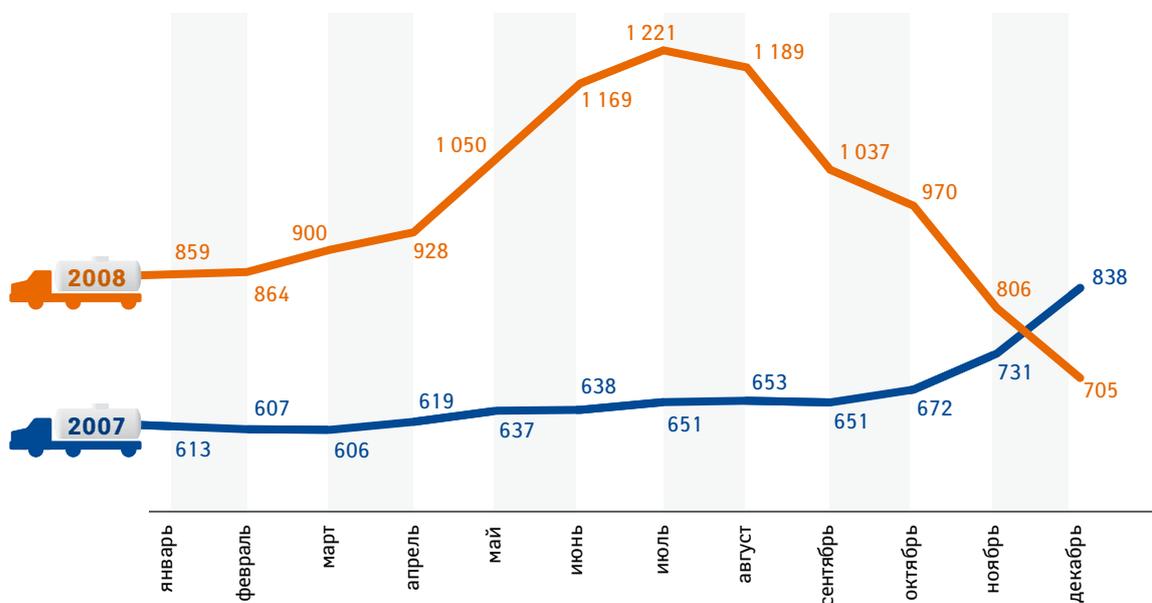
многие авиакомпании имели значительные задолженности перед топливозаправочными комплексами в аэропортах. Как следствие, последние прекратили обслуживание таких авиакомпаний, что привело к массовым длительным задержкам рейсов в пиковые месяцы пассажирских перевозок (август — сентябрь).

Высокая стоимость авиатоплива, сохранявшаяся последние годы, вынудила все ведущие авиакомпании России активно наращивать парк воздушных судов западного производства, несмотря на высокие таможенные пошлины практически на все типы импортных машин.

В течение 2009 года Аэрофлот планирует вывести из эксплуатации все самолеты Ту-154М. К 2010 году во флоте авиакомпании не останется ни одного лайнера этого типа.

Авиакомпания «Сибирь» (работает под торговой маркой S7 Airlines) также прекратила использование самолетов классического советского поколения — Ту-154 и Ил-86. В течение прошедшего года Компанией были получены четыре Boeing 737-800, которые эксплуатировались совместно

#### Динамика средневзвешенной цены заправки воздушных судов Аэрофлота, долл. США/тонн



с дочерней авиакомпанией «Глобус». Также были поставлены пять самолетов семейства A320, количество которых в парке авиакомпании увеличилось до 21. В составе парка авиакомпании появился и первый дальнемагистральный самолет Boeing 767-300.

Авиакомпания «Трансаэро» в 2008 году продолжала наращивать провозные мощности за счет ввода дополнительных дальнемагистральных самолетов: четырех Boeing 747, четырех Boeing 767 и двух Boeing 777. Также парк авиакомпании в прошедшем году пополнился одним среднемагистральным Boeing 737.

Значительно увеличила свой парк воздушных судов зарубежного производства авиакомпания ГТК «Россия». В 2008 году в парк авиакомпании поступили пять самолетов семейства Airbus A320 и три Boeing 767.

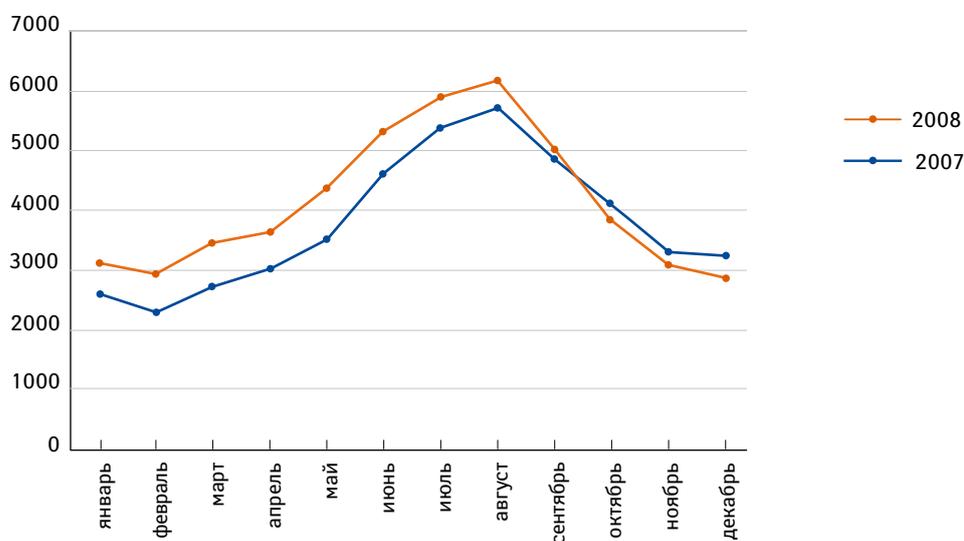
Несмотря на уверенное развитие в первой половине года, к концу лета практически все российские авиакомпании начали испытывать сложности с кредитованием, связанные с усилением мирового финансового кризиса. При этом надо

учитывать, что авиаперевозчики подошли к началу кризиса с накопленными финансовыми проблемами; многие из них существенно увеличили долговую нагрузку.

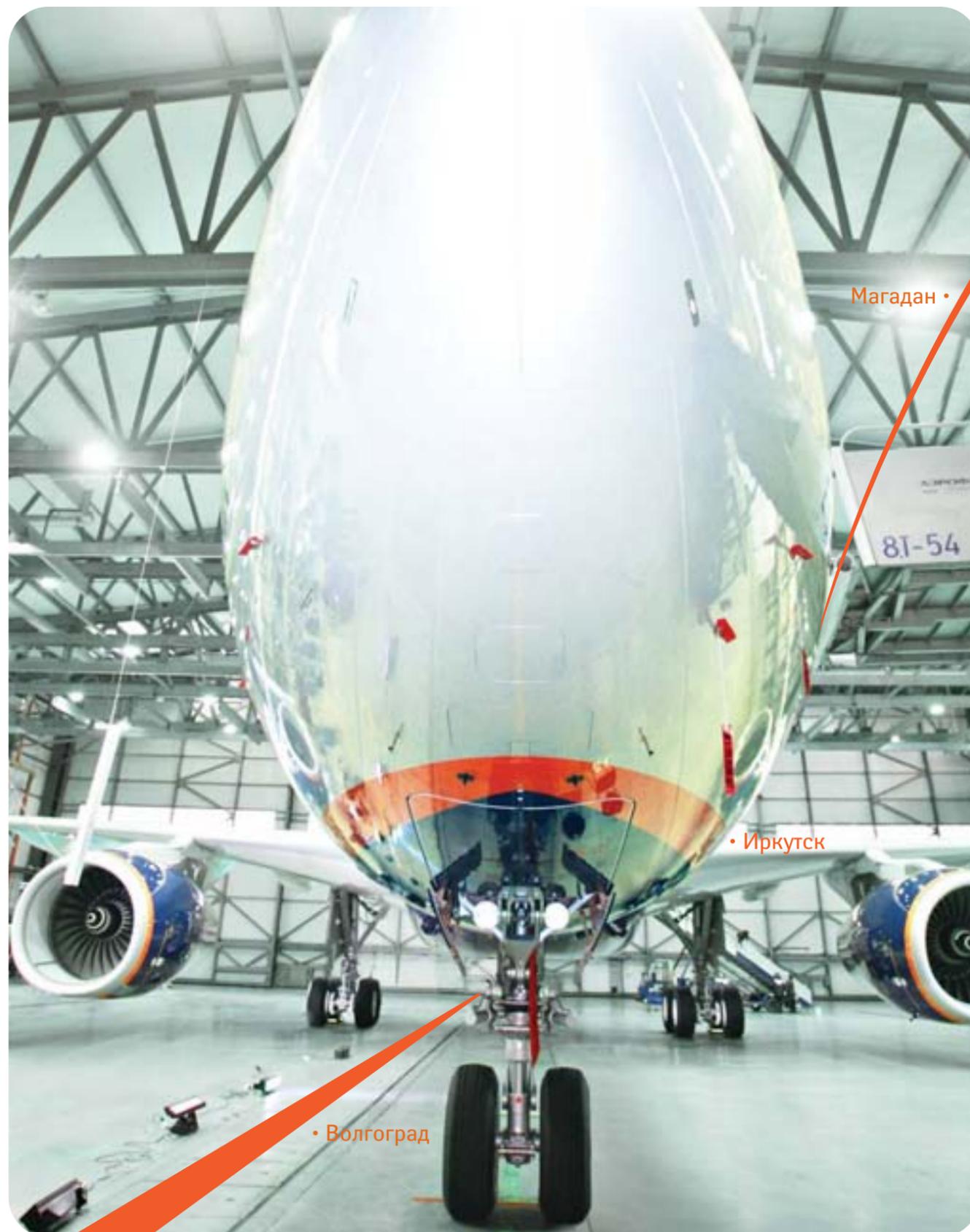
С сентября 2008 года начало проявляться влияние финансового кризиса на потребительский спрос на авиаперевозки. Темпы роста пассажиропотока стали снижаться, и к концу года рост сменился падением. В сентябре суммарные темпы роста пассажирских перевозок авиакомпаний России составили только 3,6%, в октябре — 0,8%, в ноябре было зафиксировано их снижение на 6,5%, а в декабре на 12%.

Безусловно, 2009 год станет трудным как для мировой, так и для отечественной отрасли воздушного транспорта. Авиакомпаниям предстоит испытать сокращение спроса на авиаперевозки, трудности финансирования текущей деятельности и обновления парка воздушных судов. Тем не менее для компаний — лидеров отрасли открываются «окна возможностей» по интенсивному расширению собственной доли на рынке, в том числе за счет слияний и поглощений, укрепления лояльности существующих клиентов и привлечения новых.

### Объемы перевозок пассажиров в 2007–2008 гг., тыс. чел.



Источник: ТКП



• Магадан

• Иркутск

• Волгоград

• Анапа

## 3 | ОПЕРАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

### БЕЗОПАСНОСТЬ

Обеспечение безопасности полетов и авиационной безопасности — важнейшие элементы деятельности авиакомпании. Программы и системы, внедренные в Аэрофлоте, позволяют поддерживать высокий уровень безопасности полетов и обеспечивать защиту пассажиров и воздушных судов авиакомпании от актов незаконного вмешательства.

### Безопасность полетов

Аэрофлот постоянно работает над выявлением угроз, связанных с обеспечением безопасности полетов и принятием соответствующих мер для их предотвращения. В 2008 году в Компании создан комитет по внедрению системы управления безопасностью полетов согласно требованиям ИКАО. Цель этой системы — выявление рисков, возникающих в процессе функционирования авиакомпании, оценка их опасности и последующее устранение или снижение до приемлемого уровня.

Показатель «средний налет на один инцидент» в 2008 году составил 8 445 часов, что является высоким значением, более чем в три раза выше, чем среднее значение по отрасли.

Значение уровня безопасности полетов в 2008 году составило величину 99,955%. Данное значение находится выше уровня средних значений, отмеченных в 2007 году (99,936%) и входит в требуемый диапазон величин, соответствующий высокому (99,9% — 100%).

Важнейшим элементом системы обеспечения безопасности полетов является программа поддержания летной годности воздушных судов авиакомпании. Аэрофлот располагает крупнейшим в стране Авиационно-Техническим Комплексом (АТК), который обеспечивает комплекс работ по техническому обслуживанию и ремонту как собственных воздушных судов, так и авиалайнеров других авиаперевозчиков.

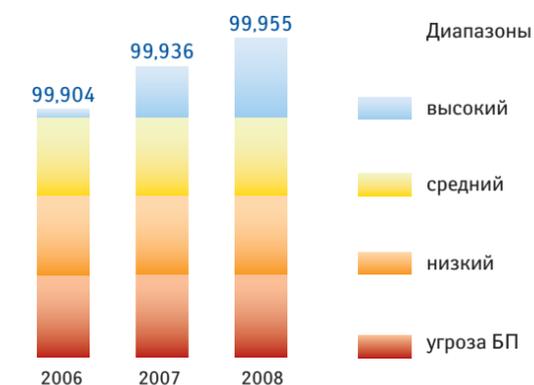
В распоряжении Авиационно-Технического Центра АТК около 23 тыс. кв. м производственных

площадей, включая три ангара, предназначенных для выполнения технического обслуживания самолетов отечественного и зарубежного производства, а также более 3 тыс. единиц наземной техники и современного оборудования. Технический центр Аэрофлота сертифицирован на проведение «тяжелой» формы периодического обслуживания C-check самолетов семейства A320 и самостоятельно выполняет эти работы для парка авиакомпании. В Аэрофлоте используются самые современные методики анализа и проведения ремонтно-обслуживающих работ.

В рамках программы по поддержанию летной годности своего авиапарка Аэрофлот также тесно сотрудничает с такими всемирно известными поставщиками услуг по техническому обслуживанию и ремонту, как Lufthansa Technik.

Изменения, произошедшие за последние годы в структуре парка воздушных судов Аэрофлота (в частности вывод из эксплуатации воздушных судов отечественного производства Ту-134 и Ту-154 и ввод в эксплуатацию все большего количества воздушных судов зарубежного производства), потребовали внесения существенных корректировок в систему организации и управления

### Уровень безопасности полетов, %



В распоряжении Авиационно-Технического Центра АТК около 23 тыс. кв. м производственных

производственной деятельностью центра, перераспределения персонала с учетом изменения объемов работ по техническому обслуживанию и ремонту.

### Авиационная безопасность

Основная цель деятельности в области авиационной безопасности — организация и осуществление мероприятий по обеспечению авиационной безопасности, безопасности жизни и здоровья пассажиров, персонала Аэрофлота во время выполнения им служебных обязанностей, предотвращению актов незаконного вмешательства в деятельность Компании, а также попыток нанесения ей экономического ущерба.

Соответствие Аэрофлота стандартам авиационной безопасности в 2008 году было подтверждено различными учреждениями, в том числе Федеральной службой по надзору в сфере транспорта Министерства транспорта РФ, центром TUV CERT и Автономной некоммерческой организацией «Центр сертификации объектов, обеспечивающих авиационную безопасность».

В течение 2008 года службой авиационной безопасности авиакомпании проведены инспекционные проверки состояния и соблюдения требований авиационной безопасности в аэропортах: Екатеринбург, Сургут, Нижневартовск, Астрахань, Уфы, Сочи, Петропавловск-Камчатский (Россия), Хельсинки (Финляндия), Ниццы (Франция), Бангкок (Таиланд), Бейрута (Ливан), Баку (Азербайджан), Сеул (Республика Корея), Милана (Италия), Дамаска (Сирия) при наземном обслуживании рейсов Аэрофлота, а также состояния безопасности и защищенности городских офисов представительств.

В 2008 году Служба авиационной безопасности продолжила работу по совершенствованию прибора «Устройство аккумулярования газообразных компонентов взрывчатых веществ УАГК-ВВ» и методики досмотра воздушных судов и объектов авиакомпании. Прибор является частью Системы дистанционного анализа воздушной среды для обеспечения авиационной безопасности, разработанной в 2007 году.

За создание «Мобильного кинологического комплекса», предназначенного для обеспечения дополнительных мер авиационной безопасности, Аэрофлот награжден медалью и дипломом «Гарантия качества и безопасности».



В авиакомпании в 2008 году активно осуществлялись целевые программы: решение проблемы недисциплинированных пассажиров, сопровождение рейсов повышенного риска, защита доходов Компании (контроль пассажирских перевозок), комплексная система обеспечения безопасности объектов авиакомпании.

### ПАССАЖИРСКИЕ ПЕРЕВОЗКИ

Результаты деятельности Аэрофлота в 2008 году демонстрируют последовательное движение к стратегической цели — созданию авиакомпании международного класса.

В 2008 году Аэрофлот выполнил 93 995 регулярных и чартерных рейсов, перевез 9 271,4 тыс. пассажиров и 87,9 тыс. тонн грузов и почты. Пассажирооборот за год составил 27 247,5 млн пкм, тоннокилометраж — 2 843 млн ткм.

По сравнению с 2007 годом возросли объемы работ по всем основным видам пассажирских авиаперевозок: пассажирооборот увеличился на 10,4%, количество перевезенных пассажиров — на 13,5%.

При росте пассажирских провозных емкостей на 9,4% по сравнению с 2007 годом занятость пассажирских кресел увеличилась на 0,6% и составила 70,9%. Коммерческая загрузка составила 56,2%, что выше уровня прошлого года на 0,5% при росте общих емкостей на 4,8%.

## Производственные показатели за 2007–2008 гг.

<b>Внутренние перевозки</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>Изменение, %</b>
Перевезено пассажиров (тыс. чел.)	3 575,1	2 809,9	27,2
Выполненный пассажирооборот (млн пкм)	8 502,0	6 672,3	27,4
Предельный пассажирооборот (млн пкм)	11 522,7	9 077,6	26,9
Занятость пассажирских кресел (%)	73,8	73,5	0,3
Удельный вес регулярных перевозок (%)	99,9	100,0	-0,1
Перевезено грузов и почты (тыс. тонн)	30,4	28,5	6,7
Выполненный грузооборот (млн ткм)	128,9	130,8	-1,5
Выполненный тоннокилометраж (млн ткм)	894,1	731,3	22,3
Предельный тоннокилометраж (млн ткм)	1 459,9	1 167,1	25,1
Коммерческая загрузка (%)	61,2	62,7	-1,5
<b>Международные перевозки</b>			
Перевезено пассажиров (тыс. чел.)	5 696,3	5 356,3	6,3
Выполненный пассажирооборот (млн пкм)	18 745,5	18 003,0	4,1
Предельный пассажирооборот (млн пкм)	26 889,4	26 041,8	3,3
Занятость пассажирских кресел (%)	69,7	69,1	0,6
Удельный вес регулярных перевозок (%)	99,1	99,3	-0,2
Перевезено грузов и почты (тыс. тонн)	57,5	67,4	-14,7
Выполненный грузооборот (млн ткм)	262,1	339,5	-22,8
Выполненный тоннокилометраж (млн ткм)	1 949,2	1 959,7	-0,5
Предельный тоннокилометраж (млн ткм)	3 599,0	3 661,1	-1,7
Коммерческая загрузка (%)	54,2	53,5	0,7
<b>Всего</b>			
Перевезено пассажиров (тыс. чел.)	9 271,4	8 166,2	13,5
Выполненный пассажирооборот (млн пкм)	27 247,5	24 675,3	10,4
Предельный пассажирооборот (млн пкм)	38 412,1	35 119,4	9,4
Занятость пассажирских кресел (%)	70,9	70,3	0,6
Удельный вес регулярных перевозок (%)	99,5	99,5	-
Перевезено грузов и почты (тыс. тонн)	87,9	95,9	-8,3
Выполненный грузооборот (млн ткм)	391,0	470,3	16,9
Выполненный тоннокилометраж (млн ткм)	2 843,3	2 691,0	5,7
Предельный тоннокилометраж (млн ткм)	5 058,9	4 828,2	4,8
Коммерческая загрузка (%)	56,2	55,7	0,5

## Структура перевозок по регионам на регулярных рейсах в 2007–2008 гг.

	Перевезено пассажиров (тыс. пас.)		Выполненный пассажирооборот (млн пкм)		Предельный пассажирооборот (млн пкм)		Занятость кресел (%)	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
Америка	301,8	314,0	2 640,6	2 762,0	3 690,3	3 798,5	71,6	72,7
БСВ и Африка	519,8	564,3	1 377,9	1 490,6	1 930,3	2 102,6	71,4	70,9
Азия (включая Японию)	942,1	914,4	6 093,4	5 897,0	8 201,2	8 180,7	74,3	72,1
Европа	2 907	3 211,0	6 476,2	7 127,0	10 245,9	10 757,0	63,2	66,3
Россия	2 808,7	3 573,3	6 667,3	8 493,5	9 069,0	11 511,1	73,5	73,8
СНГ	649,8	644,1	1 313,3	1 319,8	1 827,8	1 832,4	71,9	72,0
<b>Итого</b>	<b>8 129,2</b>	<b>9 221,1</b>	<b>24 568,7</b>	<b>27 089,9</b>	<b>34 964,5</b>	<b>38 182,3</b>	<b>70,3</b>	<b>70,9</b>

### Пассажирские перевозки на внутренних воздушных линиях

В 2008 году Аэрофлот продолжил уверенно наращивать объем пассажирских перевозок на внутреннем рынке. Их доля в общем объеме перевозок составила 38,6%, увеличившись на 4,2%. За год перевезено 3,6 млн пассажиров, что на 27,2% выше по сравнению с 2007 годом. При росте провозных емкостей на 26,9% процент занятости пассажирских кресел увеличился на 0,3% и составил 73,8%. Пассажиоборот вырос на 27,4%. Весь объем перевозок выполнен на регулярных рейсах.

### Пассажирские перевозки на международных воздушных линиях

В 2008 году на международных авиалиниях перевезено 5,7 млн чел., что составило 61,4% от общего объема перевезенных авиакомпанией пассажиров и 68,8% пассажираоборота. Пассажиоборот увеличился на 4,1%, количество перевезенных пассажиров — на 6,3%.

Основной объем перевозок (99,1%) выполнен на регулярных рейсах. При увеличении провозных емкостей на 3,3%, процент занятости пассажирских кресел увеличился на 0,6% и составил 69,7%.

Соотношение международных и внутренних перевозок, тыс. чел.



### МАРШРУТНАЯ СЕТЬ

В 2008 году Аэрофлот сконцентрировал основные усилия на развитии маршрутной сети в России и Европе, а также реализации транзитного потенциала России.

В 2008 году авиакомпания выполняла собственные полеты из Москвы по 99 маршрутам со средней частотой 9,1 рейса в неделю на маршрут (в 2007 году — 94 маршрута и 8,75 рейса в неделю на маршрут соответственно). С учетом код-шеринговых соглашений с авиакомпаниями-партнерами Аэрофлот предлагал пассажирам 163 маршрута со средней частотой 9,4 рейса в неделю на маршрут (в 2007 году — 138 маршрутов и 9,3 рейса в неделю на маршрут соответственно).

На внутрироссийском рынке авиакомпания выполняла собственные полеты в 30 пунктов назначения со средней частотой 12 рейсов в неделю на маршрут. При этом по двенадцати направлениям выполнялся как минимум один ежедневный рейс, по тринадцати — два и более рейса в день. Среднемагистральная сеть насчитывала 78 маршрутов, полеты по которым выполнялись со средней частотой 10,3 рейса в неделю. Дальнемагистральная сеть маршрутов авиакомпании

Занятость пассажирских кресел, %



## Увеличение частоты выполнения полетов в пункты России

ПУНКТ НАЗНАЧЕНИЯ	КОЛ-ВО РЕЙСОВ	
	2007	2008
СОЧИ	14	21
КРАСНОДАР	25	33
ПЕРМЬ	14	21
УФА	14	21
КРАСНОЯРСК	7	19
НОВОСИБИРСК	18	21
ЮЖНО-САХАЛИНСК	2	7

включала в себя 21 маршрут с частотой выполнения 4,5 и более рейсов в неделю на маршрут.

Коэффициент стыкуемости сети на собственных рейсах Аэрофлота остался примерно на том же уровне и составил 11,5 (в 2007 году – 11,6).

Транзит в сети маршрутов авиакомпании вырос на 6,9% и достиг 2,4 млн человек, или 25,8% от общего числа перевезенных пассажиров.

Начато выполнение регулярных полетов по четырем новым направлениям:

- Москва – Ираклион;
- Москва – Сплит;
- Москва – Братислава;
- Москва – Норильск.

Придерживаясь принципов социальной ответственности бизнеса, Аэрофлот не мог остаться в стороне в крайне сложной ситуации, сложившейся с перевозками пассажиров авиакомпаний AirUpion. Принимая во внимание особую напряженность летнего периода, авиакомпания не только выделила необходимые ресурсы для наращивания частот на авиалинии Москва – Красноярск, но и по согласованию с администрацией края обеспечила авиаперевозки жителей региона из аэропорта Красноярска в Норильск и Магадан.

С сентября 2008 года Аэрофлот возобновил выполнение регулярных рейсов на авиалинии Москва – Хабаровск.

В целях удовлетворения спроса на авиаперевозки в летнем периоде 2008 года были увеличены частоты выполнения полетов в пункты России.

Дальнейшее развитие получила международная сеть маршрутов Аэрофлота, где с открытием новых пунктов были существенно увеличены частоты выполнения рейсов:

В регионе Европа	
Амстердам	с 7 до 14
Прага	с 14 до 21
Варшава	с 9 до 11
Лондон	с 19 до 20
Карловы Вары	с 1 до 3
Хельсинки	с 7 до 14
Осло	с 6 до 7
Стокгольм	с 7 до 14
Бухарест	с 2 до 4
Загреб	с 5 до 7
Мадрид	с 11 до 13
Малага	с 4 до 5
Анталья	с 7 до 14
В регионе Азия	
Шанхай	с 6 до 7
Пекин	с 11 до 14
В регионе Америка	
Гавана	с 3 до 4
В регионе Ближний и Средний Восток	
Бейрут	с 2 до 3
Каир	с 3 до 4
Дубай	с 7 до 14

По состоянию на начало 2009 года. Аэрофлот имеет соглашения «код-шеринг» с 28 иностранными и российскими авиакомпаниями, однако за прошедший год состав авиакомпаний-партнеров несколько изменился: приостановлены соглашения с авиакомпаниями Malev, «Дальавиа» и «Владивосток-Авиа».

Основными партнерами Аэрофлота по объемам сотрудничества в рамках соглашений «код-шеринг» в 2008 году были:

- на международных линиях: CSA — Czech Airlines, Air France, Alitalia, Белавиа и KLM;
- на линиях внутри России: «Аэрофлот-Норд», «Аэрофлот-Дон» и ГТК «Россия».

Начата практическая реализация соглашения с китайским перевозчиком China Southern Airlines на авиалинии Москва — Урумчи. Расширено сотрудничество с Air Europa по рейсам в пункты за Мадрид и Барселону. В рамках действующего сотрудничества с авиакомпанией CSA — Czech Airlines Аэрофлот разместил свой код на рейсах в пункты за Прагу.

На рейсах совместной эксплуатации за 2008 год перевезено 1,5 млн пассажиров, что на 23% превышает аналогичный показатель прошлого года. Реализация код-шеринговых соглашений позволила Аэрофлоту ввести в расписание 64 дополнительных направления.

В 2009 году основной акцент будет сделан на развитии пассажирских авиаперевозок на внутрироссийском рынке, а также в Европе и Юго-Восточной Азии; в качестве самостоятельного рынка рассматриваются трансферные перевозки. Ввод в строй терминала «Шереметьево-3» за счет сокращения времени стыковок между рейсами обеспечит качественно новый уровень формирования хабовой структуры сети маршрутов авиакомпании.

*Глобальные альянсы авиакомпаний являются более гибкой — и в то же время более масштабной — формой коммерческого сотрудничества, не затрагивающей напрямую вопросы собственности. Участники альянса проводят в его рамках согласованную политику, предоставляя пассажирам маршрутные сети всемирного масштаба. В настоящее время в мире существуют три глобальных альянса: Star Alliance, SkyTeam и Oneworld.*

*SkyTeam — глобальный альянс авиакомпаний, в который входят 11 полноправных участников: Аэрофлот, Aeromexico, Air France — KLM, Alitalia, China Southern Airlines, Continental Airlines, CSA — Czech Airlines, Delta Airlines, Korean Air и Northwest Airlines, а также три ассоциированные авиакомпании — AirEuropa, Copa Airlines и Kenya Airways. Более подробная информация о SkyTeam доступна на сайте альянса: [www.skyteam.com](http://www.skyteam.com).*

*В 2008 году Аэрофлот продолжал развивать свое участие в альянсе SkyTeam. Была введена в действие технология электронного интерлайн-билета со всеми участниками альянса, заключено и начало действовать соглашение о совместной эксплуатации рейсов («код-шеринг») с китайской авиакомпанией China Southern Airlines, а также расширен список маркетинговых направлений за узловые аэропорты авиакомпаний — партнеров по альянсу, расширено участие в совместных проектах и инициативах альянса.*

*Количество маркетинговых пассажиров Аэрофлота на рейсах партнеров по альянсу выросло по сравнению с 2007 годом на 30 тыс. человек (+20%) и составило 143 тыс. человек.*

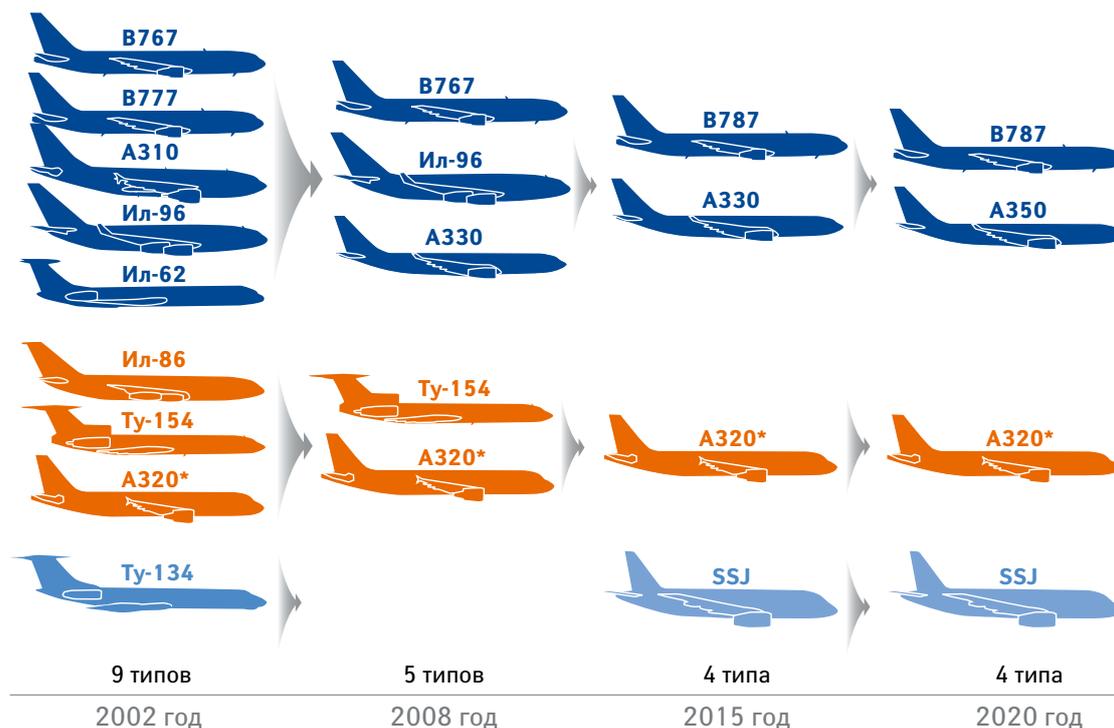
*Общий доход от маркетинговой деятельности ОАО «Аэрофлот» в рамках альянса (до расчетов) — 33,5 млн евро (+ 28% к результату 2007 года).*

## ПАРК ВОЗДУШНЫХ СУДОВ

Развитие парка воздушных судов Аэрофлота осуществляется в соответствии со следующими принципами: топливная и экологическая эффективность, типовое единообразие, выбор в пользу более новых и современных самолетов, гибкость в изменении состава парка. Благодаря этому достигаются высокий уровень безопасности полетов (минимизация количества авиационных происшествий), надежность (увеличение налета на одно воздушное судно), снижение операционных расходов и стоимости владения.

В соответствии со стратегией развития Компании, для обеспечения запланированного роста объема перевозок, в 2008 году Аэрофлот продолжал наращивать провозные емкости, последовательно обновлять и модернизировать парк воздушных судов.

## Модернизация и расширение авиапарка



\* Семейство самолетов A320 (A319, A320, A321)

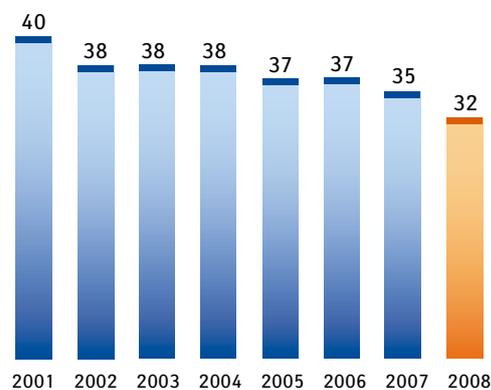
*Благодаря программе последовательного обновления парка воздушных судов в 2008 году Аэрофлот успешно сохранил курс на снижение расхода топлива.*

*В результате вывода из эксплуатации самолетов Ту-154М, продолжения поставок воздушных судов Airbus семейства A320, а также получения новых самолетов российского производства Sukhoi SuperJet-100 парк авиакомпании будет состоять из современных и эффективных воздушных судов. Поставки современных дальнемагистральных самолетов Airbus A330 обеспечат дальнейшее повышение качества продукта авиакомпании и развитие сети маршрутов в сегменте дальнемагистральных перевозок.*

Основа самолетного парка Аэрофлота — среднемагистральные воздушные суда. За 2008 год авиакомпания ввела в эксплуатацию 11 самолетов A320 производства компании Airbus. Таким образом, общее количество воздушных судов семейства A320 в самолетном парке Аэрофлота достигло 45. Airbus

A320 — одна из лучших машин для полетов средней дальности, соответствующая всем требованиям безопасности, надежности и комфорта пассажиров. Аэрофлот эксплуатирует эти самолеты в сети европейских и внутрироссийских маршрутов.

Топливная эффективность парка воздушных судов, грамм/ккм



## Состав парка воздушных судов на 1 января 2009 г.

Типы	Всего	Изменение за 2008 год	Собственные	Операционный лизинг	Финансовый лизинг	Средний возраст
<b>Дальнемагистральные</b>						
Airbus A330	2	+2	-	2	-	0
Boeing-767-300	11	-	-	11	-	11
Ил-96-300	6	-	6	-	-	14
Ил-62*	-	-	-	-	-	-
<b>Среднемагистральные</b>						
Airbus A319	11	-	-	7	4	4
Airbus A320	24	+11	-	23	1	2
Airbus A321	10	-	-	-	10	2
Ту-154М	26	+1	26	-	-	20
Ил-86*	-	-	-	-	-	-
<b>Ближнемагистральные</b>						
Ту-134*	-	-	-	-	-	-
<b>ВСЕГО:</b>	<b>90</b>	<b>+14</b>	<b>32</b>	<b>43</b>	<b>15</b>	

\* Имеющиеся на балансе самолеты Ил-62, Ил-86 и Ту-134 из эксплуатации в ОАО «Аэрофлот» выведены.

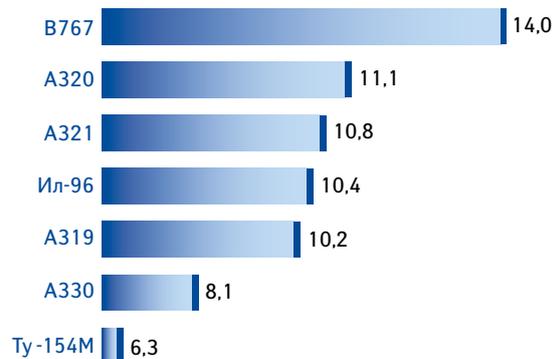
В 2008 году было продолжено развитие парка дальнемагистральных самолетов. Важным шагом по укреплению позиций Аэрофлота на рынке дальнемагистральных авиаперевозок стал ввод в эксплуатацию первых самолетов семейства A330 производства компании Airbus. Эти самолеты оснащены двигателями Rolls-Royce Trent 772, имеют дальность полета до 12 500 км, вмещают 241 пассажира. Суда активно используются ведущими международными авиакомпаниями. Новые лайнеры поступают в Аэрофлот в двухклассной компоновке: 34 места в бизнес-классе и 207 — в экономическом. Самолеты оборудованы системой развлечений последнего поколения Panasonic eX 2, включающей встроенные в каждое кресло широкоформатные видеомониторы размером от 9,0 до 15,4 дюйма. Установлено оборудование, позволяющее реализовать спутниковую телефонную связь для каждого пассажира как в бизнес, так и в экономическом классе. В бизнес-классе установлены удобные раскладывающиеся кресла типа «кокон». В салоне экономического класса увеличен шаг рядов кресел для наиболее комфортного размещения пассажиров. Таким образом с появлением в парке самолетов A330 Аэрофлот продолжает повышать качество продукта и уровень обслуживания своих пассажиров.

В конце 2008 года Аэрофлот ввел в эксплуатацию два самолета A330. Авиакомпания намерена

эксплуатировать A330 как на международных, так и внутренних маршрутах и расширить свое присутствие на стратегических рынках Азии и Дальнего Востока.

Аэрофлот входит в число мировых лидеров по эксплуатационной надежности и фактическому налету часов на один самолет. В целом по парку среднесуточный налет на один списочный самолет и на один исправный увеличился на 0,3 часа и составил соответственно 8,9 часа и 11,9 часа.

## Среднесуточный налет на один списочный самолет, час



Суточный налёт новых самолётов А330 рассчитан за период ввода в эксплуатацию, который пришёлся на конец 2008 года.

## КАЧЕСТВО СЕРВИСА

В 2008 году был отмечен ощутимый рост потребительской удовлетворенности услугами Аэрофлота. Мониторинг конкурентной позиции Аэрофлота и уровня потребительской удовлетворенности на европейском рынке, проведенный IATA, помог выявить наиболее слабые участки сервиса авиакомпании и разработать программу по их устранению. Реализованная в 2008 году программа позволила Аэрофлоту повысить позиции в рейтинге европейских авиакомпаний и войти в пятерку лидеров по качеству предоставляемого сервиса.

В условиях усиливающейся конкуренции на рынке авиаперевозок в 2008 году Аэрофлот делал акцент на следующих элементах позиционирования:

- клиентоориентированность;
- конкурентная цена;
- уровень обслуживания;
- качество продукта, соответствующего уровню национального перевозчика;
- география маршрутов.

С целью эффективной организации продаж, продвижения бренда, информирования клиентов о Компании и ее услугах в 2008 году Аэрофлот начал работу по созданию нового дизайна и структуры интернет-сайта. Было запущено девять сайтов представительств авиакомпании, разработана новая концепция продвижения электронного билета.

В 2008 году разработана и внедрена новая услуга — заказ такси с борта самолета в аэропортах Российской Федерации. Основная задача такого нововведения — обеспечить пассажиров услугами надежных, проверенных транспортных компаний и сделать продолжение путешествия максимально комфортным.

В прошедшем году приведены в соответствие с единым корпоративным стилем офисы авиакомпании в Лондоне, Сеуле, Улан-Баторе, Антаье, Ларнаке, Братиславе, Малаге, Софии, Будапеште, Стокгольме, Загребе; продолжается работа по ребрендингу офисов в Челябинске, Волгограде, Нижневартовске. Московские офисы Аэрофлота оформлены в корпоративном стиле по новым дизайн-проектам.

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОДАЖ

Общая выручка от продажи пассажирских перевозок на территории Российской Федерации по итогам 2008 года составила 2 393,4 млн долл. США, что на 27,1% выше по сравнению с 2007 годом. Значительный рост объемов продаж пассажирских перевозок в России обеспечен за счет политики активного продвижения на внутрисекторных направлениях, внедрения электронных технологий продажи и обслуживания пассажиров, привлечения новых клиентов Компании и повышения лояльности существующих, укрепления и совершенствования сотрудничества с ключевыми корпоративными клиентами, постоянного развития взаимодействия с дочерними и партнерскими авиакомпаниями, в особенности с партнерами по альянсу SkyTeam.

Продажа авиаперевозок на территории Российской Федерации организована через:

- *Собственные каналы продаж:*
  - сеть офисов собственных продаж в Москве;
  - служба информации и бронирования;
  - представительства и филиалы Аэрофлота в регионах;
  - интернет-сайт [www.aeroflot.ru](http://www.aeroflot.ru)
- *Агентские каналы:*
  - сеть московских и региональных агентов;
  - сеть агентов нейтральных систем продажи (ТКП, BSP).

### Структура пассажирской выручки по каналам продаж на территории РФ в 2008 г., %



В 2008 г. основная доля продаж традиционно пришлась на московские агентства. Аэрофлот продолжил активно наращивать объем продаж посредством нейтральной среды IATA BSP, которая способствует упрощению процедуры оформления авиабилетов, отчетности и взаиморасчетов между авиакомпанией и агентами, снижению расходов. Продолжена работа по дальнейшему развитию и повышению эффективности прямых каналов продаж как эффективного и надежного инструмента коммуникации Компании с конечным потребителем услуг.

Выручка офисов собственных продаж в Москве в 2008 году увеличилась на 19,2% по сравнению с 2007 годом и составила 297,7 млн долл. США. Количество обслуженных пассажиров на 12,8% опережает показатели 2007 года.

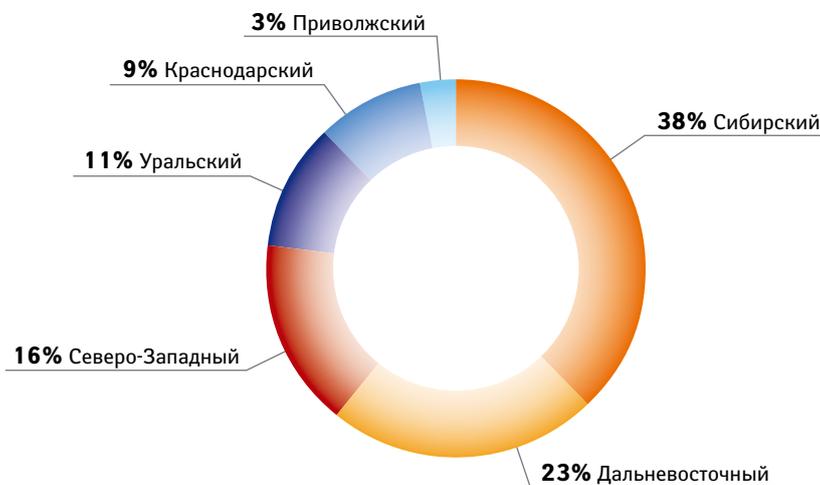
В 2008 году обеспечен рост выручки от продажи перевозок на региональных рынках на 29,7% по сравнению с аналогичным показателем 2007 года, основной вклад в региональную выручку вносят Сибирский и Дальневосточный регионы. В соответствии с решением Совета директоров ОАО «Аэрофлот» в рамках программы расширения рынка внутренних перевозок на территории Российской Федерации в 2008 году были открыты филиал Аэрофлота в Красноярске и представительство в Норильске. Четыре представителя Аэрофлота отметили в прошедшем году десятилетие деятельности: Екатеринбург, Архангельск, Самара, Волгоград.

В течение 2008 года продолжена работа по расширению услуг службы информации и бронирования. Осуществлено внедрение платного номера 0933 для звонков с мобильных телефонов на территории РФ, что позволило улучшить качество обслуживания клиентов за счет сокращения времени ожидания на линии. А в 2008 году внедрены функционал по возврату денежных средств по билетам, приобретаемым через Интернет, а также обмен перевозочных документов, не требующих доплаты.

В рамках реализации инициатив международной ассоциации воздушного транспорта IATA в июне 2008 года Аэрофлот перешел на оформление электронных авиабилетов. Успешному переходу на электронную перевозочную документацию способствовал комплекс реализованных мероприятий, среди которых: информационно-разъяснительная работа с потребителями услуг, а также внедрение сервисного сбора за конвертацию по желанию клиента электронного билета в форму бумажного:

- По итогам 2008 года общая доля оформленных электронных авиабилетов в офисах собственных продаж превысила 90%.
- Электронный билет внедрен на всех собственных рейсах Аэрофлота.
- К концу 2008 г. доля электронных билетов, оформленных на рейсы Аэрофлота, составила 58%.
- В декабре 2008 г. доля доходов по авиабилетам, оформленным через интернет-сайт [www.aeroflot.ru](http://www.aeroflot.ru), составила: в России — 6%; за рубежом — 6%.

### Распределение пассажирской выручки региональных представительств на территории РФ



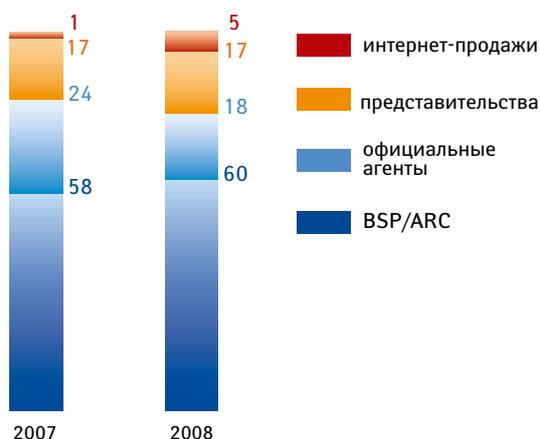
Продажи пассажирских перевозок за рубежом осуществляются:

- через агентов, работающих в нейтральных системах взаиморасчетов между агентами и авиакомпаниями BSP (Billing and Settlement Plan) и ARC (Airline Reporting Corporation);
- официальными агентами — фирмами, имеющими прямые соглашения с Аэрофлотом;
- в представительствах авиакомпании (собственные продажи);
- через Интернет (web-продажи).

Общая выручка от продажи пассажирских перевозок за рубежом по итогам 2008 года составила 976,4 млн долл. США, что на 11,1 % выше по сравнению с 2007 годом. С внедрением с 1 июня 2008 года 100% функционирования электронного билета в собственной сети маршрутов в полном объеме и в нормальном режиме заработал собственный канал продажи Аэрофлота через Интернет. Совокупный объем продаж, приходящийся на данный канал на зарубежных рынках, составил 53,2 млн долл. США.

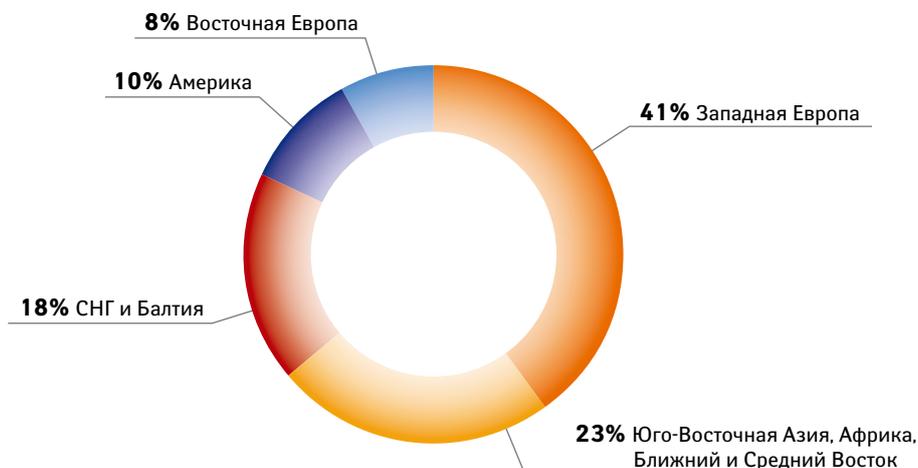
Особое внимание в 2008 году уделялось продажам пассажирских перевозок по корпоративным контрактам. Общая выручка от данной категории пассажиров в 2008 году составила 2,49 млн долларов США, а с учетом перевозок экипажей морских судов 12,0 млн долл. США.

### Структура пассажирской выручки по каналам продаж за рубежом, %



Выполнение плановых заданий по выручке и отправкам сопровождалось мероприятиями по оптимизации каналов продаж в части сокращения расходов на дистрибуцию, что выразилось в реальной экономии денежных средств в размере 4 814,86 тыс. долл. США. Средний процент комиссионного вознаграждения в 2008 году составил 6% по сравнению с 6,6% в 2007 году.

### Структура выручки от пассажирских перевозок по регионам



## ГРУЗОВЫЕ ПЕРЕВОЗКИ

В 2008 году грузовые перевозки осуществлялись только на пассажирских типах воздушных судов. Всего за год перевезено 82,4 тыс. тонн грузов, что на 2,3% выше уровня 2007 года, а также 5,5 тыс. тонн почты, что соответствует уровню прошлого года.

Однако за счет снижения средней дальности грузопочтовых перевозок (-2,5%) грузооборот снизился на 0,5% по сравнению с прошлым годом и составил 391 млн ткм.

### Международные грузовые перевозки на пассажирских ВС

На долю международных грузопочтовых перевозок приходится 65,4% общего объема перевезенных грузов и почты и 67% грузооборота. Всего на международных авиалиниях было перевезено 57,5 тыс. тонн грузов и почты, что практически соответствует уровню прошлого года (-0,2%). Общий процент коммерческой загрузки составил 54,2% и увеличился на 1,2%.

### Внутренние грузовые перевозки на пассажирских ВС

Объем грузо-почтовых перевозок на внутренних авиалиниях составил 30,4 тыс. тонн и вырос к уровню 2007 года на 6,7%. Грузооборот составил 128,9 млн ткм и снизился к уровню прошлого года на 1,5% за счет снижения средней дальности перевозок грузов и почты на 7,6%. При росте общих провозных емкостей на 25,1% процент коммерческой загрузки снизился на 1,5% и составил 61,2%.

## ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ДОЧЕРНИХ И ЗАВИСИМЫХ КОМПАНИЙ

По состоянию на конец 2008 года Аэрофлот являлся участником основных 22 хозяйственных обществ и коммерческих организаций.

Стоимость суммарных чистых активов предприятий с участием Аэрофлота (без учета самой авиакомпании) по итогам 2008 года составила 4,6 млрд руб. Общая выручка основных предприятий с участием Аэрофлота составила 46,1 млрд руб., что на 33% больше, чем в 2007 году; суммарная чистая прибыль достигла 0,7 млрд руб. В 2008 году доходы Аэрофлота от участия в дочерних и зависимых обществах составили 363,7 млн руб.

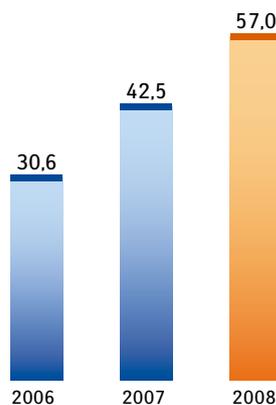
### Цели Группы Аэрофлот до 2015 года:

- обеспечение 35% доли рынка на внутренних воздушных линиях;
- сохранение доли рынка на регулярных международных воздушных линиях на уровне 45–50% перевезенных пассажиров;
- предоставление продукта на международных воздушных линиях с качеством на уровне европейских конкурентов, а на внутренних воздушных линиях выше, чем у российских конкурентов;
- экономия на издержках за счет централизации общих функций, эффективного использования активов, капитала и опыта предприятий Группы;
- получение дополнительной стоимости за счет управления брендом в рамках Группы;
- повышение качества, стандартизации услуг и процессов в дочерних авиакомпаниях Группы до уровня материнской компании.

В 2008 году велась работа по реализации следующих основных проектов:

- Создание совместного предприятия по ремонту колес и тормозов воздушных судов с компанией Lufthansa Technik. В 2008 году заключен Меморандум о взаимопонимании, разрабатывается бизнес-план.
- Привлечение соучредителя в НПФ «Социальный партнер». В 2008 году проведен конкурс по выбору соучредителя в НПФ «Социальный партнер». Разработан план мероприятий по вхождению нового соучредителя, заключено Соглашение о взаимодействии.

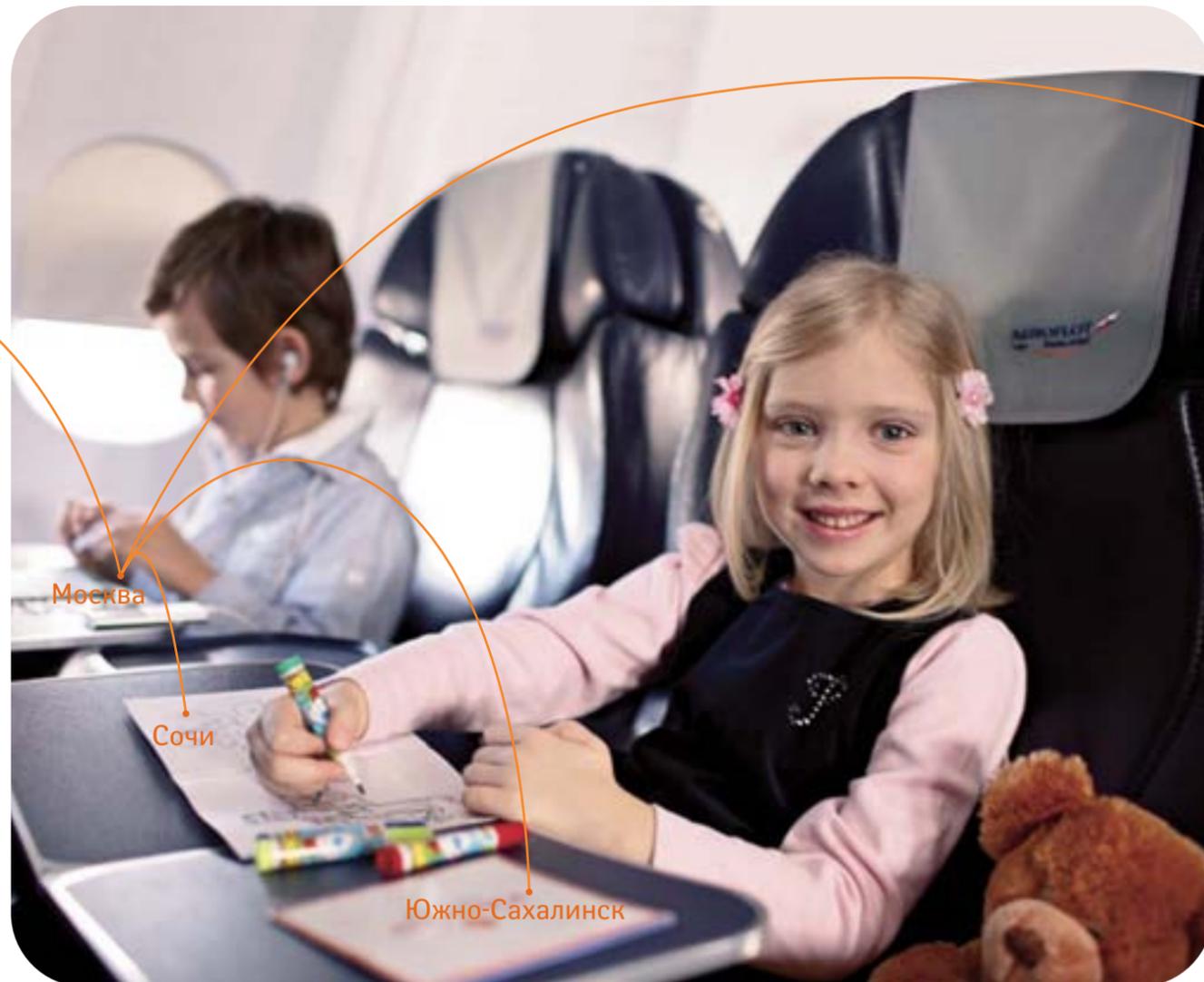
Выручка предприятий, млрд руб.



## Дочерние и зависимые компании Аэрофлота (доля Аэрофлота в компании)

Авиакомпании	Технологические компании	Инвестиционные компании	Некоммерческие организации
Компании, осуществляющие регулярные, чартерные, бизнес-авиаперевозки, а также перевозку грузов.	Компании, удовлетворяющие спрос ОАО «Аэрофлот» на товары и услуги, неразрывно связанные с авиаперевозкой, стоимость которых для ОАО «Аэрофлот» ниже, чем на рынке. Доля ОАО «Аэрофлот» как клиента более 50%.	Компании, не обслуживающие ОАО «Аэрофлот», отвечающие критерию ОАО «Аэрофлот» отдачи на вложенный капитал. Некоторые из них связаны с обслуживанием пассажиров.	Организации, не имеющие целью извлечение прибыли. Расходы на содержание обходятся дешевле, чем покупка ОАО «Аэрофлот» аналогичных услуг на рынке.
ОАО «Аэрофлот-Дон» (100%)	ОАО «Терминал» (52,82%)	ЗАО «Аэроферст» (33,33%)	НОУ ВКШ «Авиабизнес»
ЗАО «Аэрофлот-Норд» (51%)	ЗАО «ТЗК-Шереметьево» (31%)	ЗАО «Шеротель» (100%)	НПФ «Социальный партнер»
ЗАО «Аэрофлот-Карго» (100%)	ЗАО «Аэромар» (51%)	«Альтрайзер» (100%)	Фонд «Социальные программы»
ЗАО «Аэрофлот-Плюс» (100%)	ООО «Аэропорт-Москва» (50%)	ООО «Аэрофлот-Рига» (100%)	ЗАО «ТКП» (3,85%)
	ОАО «СК «Москва» (100%)	«Транснаутик Аэро» (49%)	S. I. T. A. (0,29%)
	ОАО «АэроМАШ-АБ» (45%)	«ФрансТелеком» (0,02%)	
	ЗАО «ЗАО Дейт» (50%)		

- Развитие взаимодействия с ФГУП «Почта России». Проведен ряд рабочих встреч, определены приоритетные направления сотрудничества. Начата работа над проектом совершенствования услуг по экспресс-перевозке срочных грузов.
- Создание совместного предприятия с компанией Cubana de Aviación. Проведен ряд рабочих встреч с представителями авиакомпании Cubana de Aviación и высших органов государственной власти Кубы. Подготовлен проект Меморандума о взаимопонимании.
- Развитие ООО «Аэропорт Москва» в Домодедово. Подготовлен бизнес-план проекта, подписано соглашение о намерениях с аэропортовым комплексом «Домодедове». Проводится подготовительная работа по сертификации и допускам, необходимая для начала работы.
- В соответствии с утвержденной в Аэрофлоте процедурой прекращения участия в обществах, реализована доля Компании в ООО «ЕМС Гарантпост».



Москва

Сочи

Южно-Сахалинск

Красноярск

## 4 | РИСКИ И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Индустрия авиаперевозок подвержена влиянию как общеэкономических рисков, так и специфичных отраслевых. Аэрофлот выстраивает свою технологию работы с рисками как непрерывный процесс, который является составной частью как оперативного, так и стратегического управления Компанией, охватывает все направления деятельности и бизнес-процессы Компании и нацелен на выявление событий, способных оказать воздействие на деятельность Компании, и управление ими.

Аэрофлот уделяет существенное внимание построению комплексной системы управления рисками с учетом практики ведущих мировых авиакомпаний, а также требований ICAO и IATA. Построение данной системы является одним из направлений стратегического развития авиакомпании. Ниже перечислены некоторые виды рисков, которые Аэрофлот полагает существенными для своей деятельности.

### ОТРАСЛЕВЫЕ РИСКИ

#### Высокая конкуренция внутри транспортной отрасли

Внутренние и международные рынки, на которых оперирует Аэрофлот, являются высококонкурентными. Большое количество российских и международных авиакомпаний осуществляет перевозки по направлениям, входящим в маршрутную сеть Аэрофлота, зачастую предлагая более низкие тарифы. В сегменте высоких классов обслуживания наличествует конкурентное предложение от компаний бизнес-авиации. Кроме того, на небольших расстояниях с авиаперевозками конкурируют железные дороги и автомобильный транспорт. Аэрофлот тщательно отслеживает текущую ситуацию в транспортной отрасли, прогнозирует ее развитие и гибко реагирует на изменения, предлагая оптимальные по соотношению цены и качества транспортные услуги.

#### Сезонность авиаперевозок и общее снижение спроса

Транспортная отрасль подвержена сезонным колебаниям спроса, кроме того, со второй половины 2008 года и, по-видимому, в 2009–2010 годах будет наблюдаться общее снижение платежеспособного спроса на перевозки из-за ухудшения ситуации в мировой экономике.

Благодаря изменениям, осуществленным авиакомпанией в последние годы, Аэрофлот в состоянии оперативно реагировать на запросы потребителей, проводя специальные маркетинговые акции по привлечению дополнительного числа пассажиров в «низкие» сезоны для более полной загрузки флота. Накопленный Компанией опыт позволяет составлять расписание, максимально адаптированное к сезонным факторам.

Аэрофлот традиционно располагает удобными слотами времени вылета и прибытия, что позво-

ляет рассчитывать на стабильные пассажиропотоки даже в условиях общего сокращения потока. Возможен небольшой сдвиг спроса в сторону эконом-класса обслуживания, однако это перемещение может быть частично компенсировано притоком пассажиров, ранее обслуживавшихся бизнес-авиацией. Дальнейшая интеграция Аэрофлота с компаниями альянса SkyTeam позволяет предложить таким взыскательным пассажирам как отличный уровень обслуживания, так и практически неограниченную маршрутную гибкость.

#### Правовое регулирование и социально-мобилизационный характер отрасли

Деятельность каждой авиакомпании попадет под жесткое государственное регулирование авиаперевозок. Существует риск изменения текущего регулирования, находящийся вне контроля Аэрофлота. Кроме того, учитывая социально-мобилизационный характер отрасли, а также ухудшающиеся возможности некоторых российских авиакомпаний выполнять перевозки, могут возникать ситуации, когда Аэрофлот будет привлекаться для выполнения чужих рейсов, что может негативно влиять на финансовые результаты деятельности Компании.

#### Повышенный эксплуатационный риск в авиационной отрасли

Аэрофлот уделяет большое внимание функционированию комплексной системы контроля за эксплуатационными рисками, включая обеспечение безопасности полетов, авиационной безопасности, надежности используемой техники и квалификации персонала Компании.

В Компании создана система предупреждения эксплуатационного риска, направленная на заблаговременное определение рисков, принятие соответствующих корректирующих воздействий, осуществление непрерывного мониторинга обеспечиваемого уровня безопасности полетов, проведение мероприятий, нацеленных на постоянное повышение уровня безопасности полетов. Эффективность действующей в Аэрофлоте системы подтверждается сертификацией по стандарту IOSA, проводимой независимыми аудиторами.

#### Экологическое воздействие

Эксплуатация авиационной техники оказывает негативное воздействие на окружающую среду.

Аэрофлот стремится минимизировать вредное экологическое воздействие, вводя в свой парк воздушные суда последних поколений, отличающиеся пониженным уровнем вредных выбросов. Кроме того, Компания систематически проверяет деятельность всех своих подразделений на предмет соблюдения норм экологической безопасности и природоохранного законодательства.

### Страновые риски

Деятельность Аэрофлота распространяется на большое количество стран — с учетом кодшеринговых соглашений с партнерами Компания осуществляет перевозки по 163 маршрутам. Таким образом, кроме правового регулирования со стороны Российской Федерации, Аэрофлот попадает под регулирование стран осуществления полетов. Широчайшая географическая распространенность деятельности Аэрофлота приводит к возникновению специфических страновых и региональных рисков, в числе которых политическая нестабильность, местные вооруженные конфликты, опасность возникновения эпидемий, стихийные бедствия. Авиакомпания придает большое значение анализу таких рисков, выбирая в случае необходимости соответствующие меры реагирования (приостановление полетов, изменение маршрутов, повышение мер авиационной безопасности, усиление санитарно-эпидемиологического контроля и другие).

## ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ

### Кредитный риск

Продажи авиаперевозок ведутся через широкую сеть агентов, в условиях финансового кризиса повышается вероятность неисполнения ими своих обязательств, что может привести к увеличению их задолженности перед Аэрофлотом.

Управление кредитным риском в авиакомпании осуществляется в соответствии с принципами, установленными внутренними нормативными документами. В частности, Аэрофлот постоянно оценивает финансовое состояние контрагентов, устанавливает персональные лимиты и ограничения в отношении различных контрагентов, требует внесения депозитов, предоставления унифицированных банковских гарантий и пр. Данные принципы продемонстрировали свою эффективность в течение 2008 года.

Метод финансового обеспечения также предусматривает возможность его применения в отношении электронных продаж перевозок через агентов — участников нейтральных систем продаж (ТКП, BSP), которые осуществляют взаиморасчеты в двухстороннем порядке или через клиринговый центр IATA (Международной ассоциации воздушного транспорта). В консолидированной финансовой отчетности кредитный риск, связанный с возможной неплатежеспособностью контрагентов, отражен в виде резерва по сомнительным долгам.

В связи с внедрением технологии оплаты авиабилетов через web-сайт Компании в 2008 году возник специфический риск появления мошеннических транзакций с использованием пластиковых карт. Управление данным риском производится посредством включения в текст договора с банком-эквайером по карточкам специальных условий по защите от мошеннических транзакций.

### Валютный риск

Компания может попасть под действие валютного риска при проведении операций по продажам перевозок, приобретению оборудования и услуг, а также привлечению заемного капитала в валютах, отличных от основной валюты, используемой Аэрофлотом, — российского рубля. Аэрофлот стремится сбалансировать поступления и обязательства по каждой из валют, в которой ведутся операции в целях снижения указанного риска.

В 2008 году Аэрофлот поддерживал «закрытую» валютную позицию. Основная позиция выстраивалась в отношении валют EUR-RUR (евро — рубль), что было приемлемо для авиакомпании и не привело к дополнительным убыткам.

### Риск ухудшения ликвидности

Риск означает неспособность Компании своевременно выполнить свои обязательства по платежам. Для снижения риска потери ликвидности казначейским подразделением Аэрофлота ведется четкое планирование графика входящих и исходящих денежных потоков с целью выявления возможного дефицита и своевременного привлечения краткосрочного финансирования от банков — партнеров авиакомпании.

С целью поддержания ликвидности Аэрофлота на должном уровне был ужесточен контроль за использованием оборотных средств Компании.

### Процентный риск

Связан с изменением стоимости заемных финансовых ресурсов как в отношении уже привлеченных средств, так и в отношении возможности привлечения дополнительного финансирования.

Долговой портфель Аэрофлота составляют долгосрочные и краткосрочные заимствования. Часть долгосрочных кредитов составляли лизинговые контракты, процентная ставка обслуживания по которым базируется на основе ставок по межбанковским кредитам LIBOR. Увеличение данных процентных ставок может привести к удорожанию обслуживания долга Аэрофлота. Долю заимствований с фиксированной ставкой Компания регулирует в зависимости от динамики межбанковских процентных ставок, что позволяет осуществлять естественное хеджирование и снизить риск увеличения процентных выплат в случае повышения межбанковских ставок.

## РИСКИ ПО ОСНОВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### Рост стоимости авиационных горюче-смазочных материалов

В результате беспрецедентного роста цен на энергоносители, включая авиационное топливо, в 2008 году затраты авиакомпаний по всему миру на топливообеспечение выросли почти вдвое по сравнению с 2007 годом. В течение прошедшего года Аэрофлот провел ряд мероприятий по совершенствованию системы обеспечения авиатопливом.

В результате переговоров с ведущими нефтяными компаниями России, консолидатором пула которых выступила ОАО «Газпром нефть», Аэрофлот заключил прямой договор по заправкам «в крыло» (стоимость топлива плюс стоимость услуг по заправке) в базовом аэропорту Шереметьево, основанный на формульном методе ценообразования на базе котировок агентства «Платтс» (Platts). Это позволило значительно сократить затраты на авиатопливо.

Также Компанией был заключен договор с Санкт-Петербургской международной товарно-сырьевой биржей для осуществления закупки авиационного топлива с использованием «справедливой» биржевой цены.

Дополнительным методом минимизации расходов на авиатопливо стало обновление парка

воздушных судов за счет вывода устаревших воздушных судов с низкой топливной эффективностью — Ту-134 и Ту-154, а также ввод в эксплуатацию новых экономичных воздушных судов — Airbus A320 и A330.

### Репутация и бренд

Репутация Аэрофлота — традиционное восприятие Компании как качественного и надежного перевозчика входит в число самых существенных активов Компании. События, негативно влияющие на бренд Компании, могут серьезно отразиться на финансовых результатах и поставить под сомнение ведущую позицию Компании на отечественном рынке. Аэрофлот предпринимает необходимые шаги для защиты собственной репутации и бренда.

### Персонал

Компания привлекает высококвалифицированный персонал, однако в условиях дефицита профессиональных кадров, а также экономической нестабильности не может полагаться исключительно на внешний приток трудовых ресурсов. В целях обеспечения трудовыми ресурсами Аэрофлот предлагает своим сотрудникам конкурентоспособный уровень оплаты труда, социальный пакет и возможности для дополнительного образования. Компания реализует проект создания летной школы, которая будет заниматься подготовкой пилотов как для Аэрофлота, так и для сторонних заказчиков.

### Запуск терминала «Шереметьево-3»

Аэрофлот завершает строительство собственного терминала в своем базовом аэропорту «Шереметьево» и планирует ввод его в эксплуатацию в 2009 году. Несмотря на тщательную подготовку, проводимую Компанией, намеченный переход в терминал «Шереметьево-3» может быть осложнен различными незапланированными ситуациями.

### Операционные риски

Риски, связанные с основными операционными процессами Компании, включая эксплуатационные риски, в части технического обслуживания, летной эксплуатации, обслуживания пассажиров, коммерческого обслуживания воздушных судов.

В Аэрофлоте выстроена система управления операционными рисками, входящая в комплексную систему управления рисками, что также обусловлено требованиями стандартов IOSA, ISAGO.

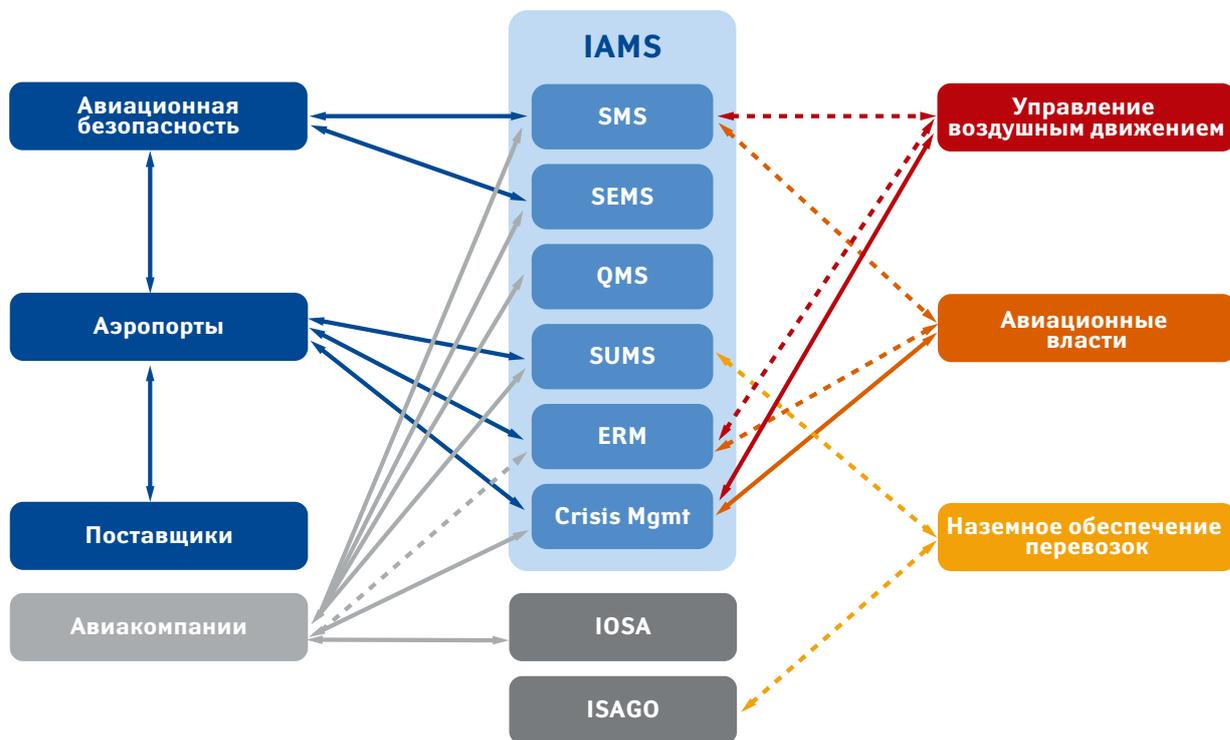
Одним из приоритетных направлений риск-менеджмента в области безопасности полетов стало внедрение системы управления безопасностью полетов. Этот эффективный инструмент объединяет действия авиакомпании в части обеспечения безопасности полетов, а также определения и устранения рисков, связанных с производственной деятельностью.

С целью внедрения данной системы в Аэрофлоте была создана комиссия по оценке рисков в отношении безопасности полетов и авиационной безопасности, в которую вошли представители всех производственных подразделений. Комис-

сия провела ранжирование рисков среди подразделений авиакомпании и распределение функций их ответственности, определила порядок взаимодействия производственных подразделений по управлению рисками при обеспечении безопасности полетов.

В рамках работы комиссии по оценке рисков ежемесячно определяются опасные факторы, и составляется перечень рисков в области обеспечения безопасности полетов. Определение факторов риска выполняется на основании анализа по программе управления рисками в отношении обеспечения безопасности полетов.

#### Комплексная система управления авиаккомпанией



По материалам IATA

IAMS — интегрированная система авиационного управления;  
 SMS — управление безопасностью полетов;  
 SEMS — служба авиационной безопасности;  
 QMS — система менеджмента качества;

SUMS — контроль над поставщиками;  
 ERM — система управление рисками;  
 Crisis Mgmt — антикризисное управление;  
 IOSA — IATA Аудит операционной безопасности;  
 ISAGO — IATA Аудит по наземному обслуживанию.

## Страхование

Страхование — важный инструмент системы управления рисками, позволяющий передать часть рисков на внешнее финансирование. За последние годы Аэрофлот демонстрирует устойчивую динамику снижения удельных расходов на страхование при сохранении высокого качества страховой защиты и существенном росте пассажирооборота.

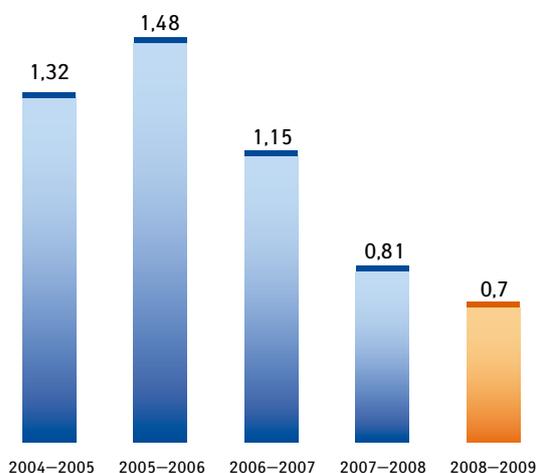
### Структура расходов на организацию страховой защиты в 2008 г.

Вид страхования	Доля в расходах на страхование
Авиационное страхование	59,4%
Медицинское страхование	32,9%
Страхование от несчастного случая и утраты профессиональной годности	3,3%
Страхование автотранспорта	2,0%
Прочие виды страхования	2,4%

### Страхование авиационных рисков

Возобновление полисов страхования авиационных рисков на период 2008—2009 гг. проведено на конкурсной основе, что в очередной раз позволило снизить размер страховой премии.

### Размер премии по страхованию ответственности на одного пассажира, в долл. США



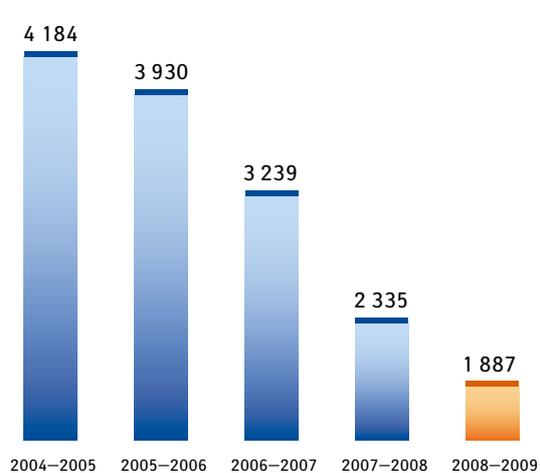
Авиационное страхование осуществляется по программам страхования КАСКО воздушных судов иностранного и отечественного производства, страхования КАСКО по военным и связанным рискам (риски терроризма), страхования ответственности авиакомпании перед пассажирами, третьими лицами, владельцами груза и багажа, а также по другим программам.

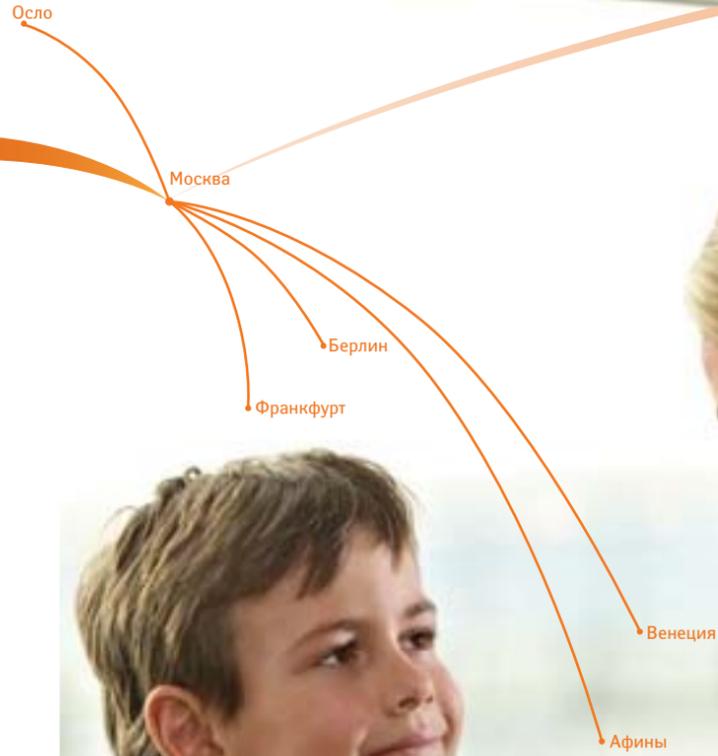
Прямое страхование рисков, как и ранее, произведено дочерней компанией — ОАО «Страховая компания «Москва» (100% акций страховой компании принадлежат ОАО «Аэрофлот»). Перестраховочным брокером выступила компания Willis, которая занимает первое место в мире по предоставлению услуг по авиационному страхованию.

Полисы страхования авиационных рисков Аэрофлота соответствуют требованиям авиационных властей стран, входящих в сеть маршрутов авиакомпании, и учитывают положения Монреальской конвенции 1999 года, вводящей повышенные требования по ответственности авиаперевозчиков перед пассажирами.

Действующие лимиты ответственности Аэрофлота соответствуют стандартам международного альянса SkyTeam, требованиям авиакомпаний — партнеров по код-шеринговым соглашениям, а также требованиям, предусмотренным Федеральным законом № 331-ФЗ от 07.12.2007 года.

### Размер премии по страхованию КАСКО воздушных судов, в долл. США





## 5 | СОЦИАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ

Аэрофлот — крупнейший отечественный авиаперевозчик. За свою 85-летнюю историю авиакомпания стала неотъемлемой частью повседневной жизни страны и ощущает особую ответственность перед обществом.

Компания в полной мере признает социальную ответственность одним из важнейших факторов своего устойчивого развития и выделяет следующие ее принципы: создание условий для качественной работы, повышение мотивации и ответственности работников; охрана и безопасность труда; экологическая ответственность и социальное партнерство.

*По итогам Всероссийского конкурса «Лучшая российская кадровая служба 2008» Аэрофлот получил награду в двух номинациях: «Лучшая российская кадровая служба» и «Компания — лидер социально-ответственного бизнеса».*

### КАЧЕСТВЕННЫЕ УСЛОВИЯ ТРУДА ПРИВЛЕКАЮТ ПРОФЕССИОНАЛОВ

Работающие в Компании люди — наиболее ценный актив Аэрофлота. Авиакомпания старается привлекать наиболее квалифицированных работников, что невозможно без обеспечения адекватной оплаты труда, возможностей профессионального и личного развития, эффективной социальной защиты, в том числе после выхода на пенсию.

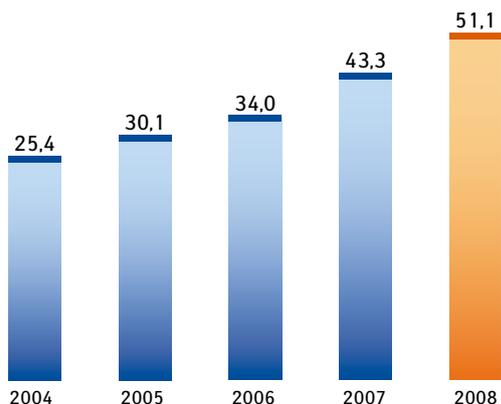
На конец отчетного периода в Аэрофлоте работали 15 641 человек, из которых около 30% — члены летных экипажей. Компания привлекает высокообразованный персонал: более половины работников Аэрофлота имеют высшее образование, остальные — среднее и среднее специальное. Соотношение мужчин и женщин равно — 52% и 48% соответственно. Средний возраст работников — 42 года.

Компания стремится создавать привлекательные условия труда: средняя заработная плата в 2008 году составила 51 тыс. руб., социальный пакет сотрудников Аэрофлота позволяет им чувствовать себя наиболее защищенными в российской гражданской авиации. Аэрофлот не только предъявляет серьезные требования к желающим работать в Компании, но и внимательно прислушивается к мнению и пожеланиям трудового коллектива: в Компании действует комитет по социальной политике, который формирует основные направления социального развития, проводятся независимые исследования отношения работников к Компании, действует коллективный трудовой договор, активно функционируют несколько профсоюзных организаций.

### Списочная численность работников по видам деятельности

Работники по видам деятельности	2008	2007
Командиры воздушных судов и вторые пилоты	1 256	1 174
Другой летный состав	331	405
Бортпроводники	2 938	2 699
Персонал технического обслуживания и ремонта авиационной техники	3 093	3 184
Сотрудники, обеспечивающие продажу билетов, услуги и рекламу	2 226	2 212
Работники аэропортовых служб (обслуживание в порту)	4 014	3 848
Прочий персонал	1 783	1 781
<b>Итого</b>	<b>15 641</b>	<b>15 303</b>

Средняя заработная плата, тыс. руб.



В 2008 году Корпоративный клуб Аэрофлота, объединяющий наиболее инициативных и заинтересованных в успехе Компании членов коллектива Аэрофлота, провел серию мероприятий с участием работников ключевых структурных подразделений.

Мероприятия Клуба направлены на укрепление горизонтальных связей между подразделениями авиакомпании, формирование единой команды Аэрофлота, а также создание позитивного психологического климата для успешного выполнения производственных задач.

### ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ СОТРУДНИКОВ

Аэрофлот активно инвестирует в профессиональную подготовку и повышение квалификации работников — в 2008 году более 6 тыс. работников обучались в различных образовательных учреждениях. В числе самых востребованных направлений: программы по менеджменту качества, работа в системе Sabre, международные программы IATA, языковые курсы (от ставшего стандартом для работников авиакомпании английского языка до корейского, китайского и японского).

За прошлый год разработаны, утверждены в регулирующих органах и введены в действие 12 программ по подготовке летных и cabinных экипажей. В августе 2008 года в Аэрофлот поступил полнопилотажный тренажер, предназначенный для обучения летного состава воздушных судов Airbus A319/320/321. Это второй тренажер подобного типа, находящийся в распоряжении

Компании, сертифицированный в международных и российских органах гражданской авиации, на который получены все необходимые разрешения для использования в учебных целях. Совместно с компанией «Гражданские самолеты Сухого» осуществлялась разработка полнопилотажного тренажера самолета SSJ-100.

Центр подготовки авиационного персонала Аэрофлота (ЦПАП) в апреле 2008 года подтвердил лицензию на соответствие требованиям по подготовке инженерно-технического персонала для воздушных судов Airbus A320 и Boeing 767. Подтверждение лицензии означает соответствие требованиям EASA (European Aviation Safety Agency — Европейское агентство по безопасности авиаперевозок) Part-147 — европейского стандарта обеспечения качества проведения учебного процесса.

Сильная материально-техническая и методическая учебная база Аэрофлота, а также нарастающая общемировая и российская потребность в квалифицированных летных и технических кадрах вызвали к жизни проект создания летной школы Аэрофлота.

В 2008 году завершен первый этап создания летной школы — выделены помещения, приобретено и установлено необходимое оборудование, сформирован преподавательский состав и утверждены программы подготовки пилотов на основании требований Федеральных авиационных правил и ICAO.

В Компании была внедрена система дистанционного обучения английскому языку, запущен специальный сайт — [mseng.aeroflot.ru](http://mseng.aeroflot.ru), позволяющий проводить языковую подготовку в режиме online. Возможностями новой системы уже воспользовалось около 5 тыс. сотрудников. Метод привлёк внимание других авиакомпаний России и ближнего зарубежья, которые заинтересованы в подготовке собственного авиационного персонала в системе дистанционного обучения Аэрофлота.

### ОХРАНА ТРУДА

Создание безопасных условий труда — приоритетное направление деятельности Аэрофлота в сфере работы с человеческим капиталом. Компания неукоснительно придерживается требований законодательства, а также собственных регламентов по охране труда, осуществлению

производственного, санитарно-гигиенического, экологического контроля и проведению аттестации рабочих мест по условиям труда. Утвержден план мероприятий по достижению лучших показателей безопасности труда, проводятся плановые и внеплановые проверки рабочих мест, при этом основной фокус направлен на профилактику и предупреждение несчастных случаев.

## СОЦИАЛЬНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

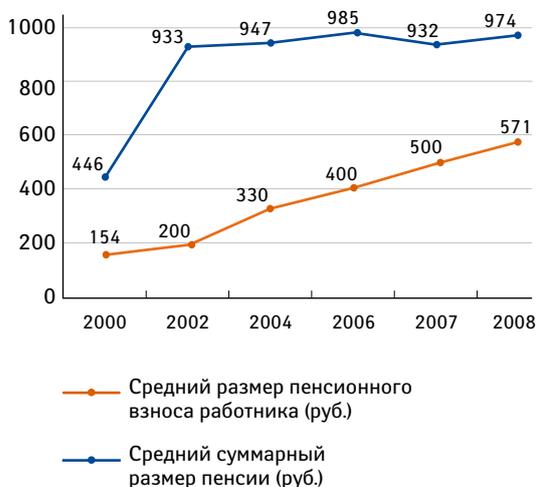
Аэрофлот традиционно отличается высоким уровнем работы по социальному обеспечению персонала.

*Официальным подтверждением внимательного отношения Компании к формированию и реализации эффективной социальной политики являются неоднократные победы Аэрофлота во Всероссийском конкурсе «Российская организация высокой социальной эффективности».*

Для достижения текущих и стратегических целей развития в Компании ведется деятельность по следующим социальным программам:

- **Санаторно-курортное лечение и оздоровительный отдых:** на санаторно-курортное лечение направлено 2 225 работников авиакомпании, лечение в детских санаторно-оздоровительных центрах прошли 600 детей работников Аэрофлота.

### Динамика среднего суммарного размера пенсии и среднего размера взноса работников

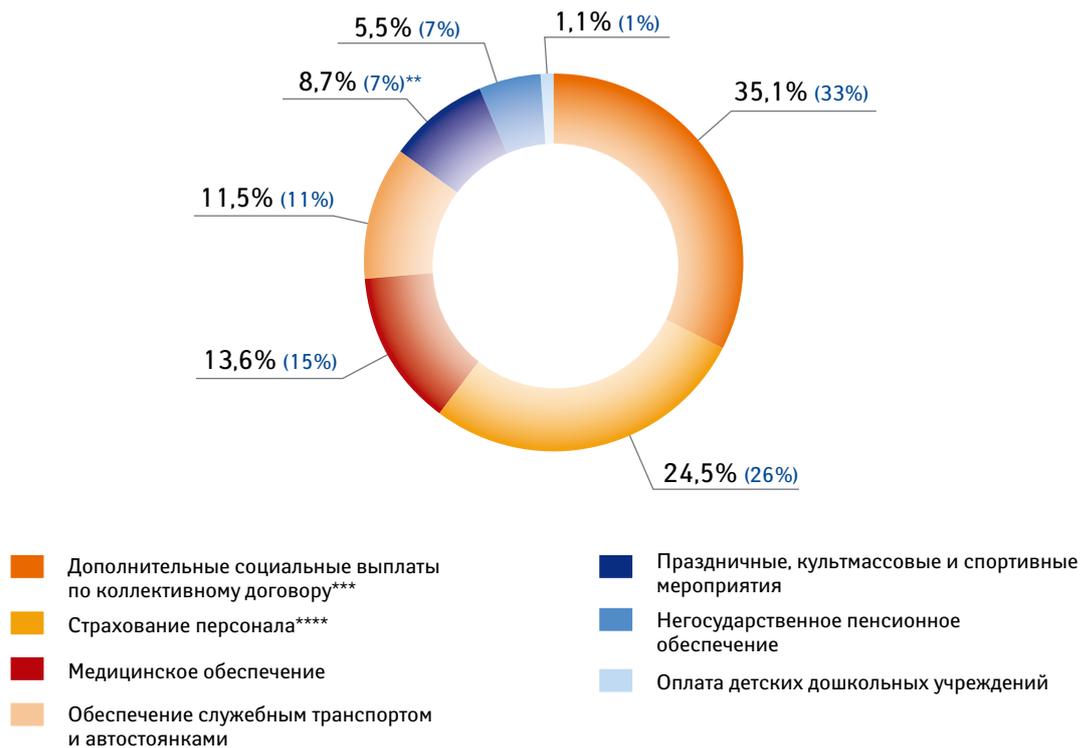


- **Реализация комплексных жилищных программ:** разработан проект Программы по улучшению жилищных условий работников летного состава Аэрофлота с субсидированием процентных ставок банковских целевых кредитов. Программа направлена на привлечение и удержание высокопрофессионального летного состава и, как следствие, обеспечение высокого уровня безопасности полетов, повышение эффективности работы Компании.
- **Негосударственное пенсионное обеспечение:** участниками пенсионной программы являются более 6 тыс. работников Компании, дополнительные пенсии получают 3 563 бывших работников Аэрофлота. Средний суммарный размер негосударственной пенсии на конец года составил 974 руб. Программа продолжает развиваться.
- **Служебный транспорт, автостоянки и другие льготы:** для перевозки работников на работу и обратно арендовано 29 автобусов, выполняющих ежедневно 120 рейсов, что обеспечивает своевременную доставку персонала к месту работы и способствует снижению нагрузки на транспортную и экологическую инфраструктуру города. В связи с вводом в эксплуатацию нового офиса в Мелькисарово проработан вопрос о доставке персонала Компании до терминала «Шереметьево-2» поездами «Аэроэкспресс» по льготным тарифам. Для работников с личным транспортом Компания арендовала 1270 парковочных мест; 306 работников Компании получили льготы по оплате детских дошкольных учреждений; организована отлаженная система общественного питания.
- **Сотовая связь по льготному тарифу:** разработана и успешно реализуется программа корпоративной сотовой связи «Моя Компания», участниками которой стали более 1,5 тыс. работников и членов их семей.
- **Организация общественно значимых, праздничных и спортивных мероприятий:** в Компании ведется активная пропаганда здорового образа жизни — спортсмены Аэрофлота приняли участие в чемпионате мира среди авиакомпаний по хоккею (США), в чемпионатах России по лыжным гонкам в Кирове и Сыктывкаре, в первенстве России по футболу, в республиканских соревнованиях по пара-

шютному спорту, в международном турнире по футболу (Чехия), в чемпионате мира по спортивному ориентированию (Португалия), в международных Иссyk-Кульских спортивных играх, в турнире по футболу (Турция), в международных соревнованиях по горным лыжам (Валь Торанс). Альпинисты авиакомпании водрузили флаг Аэрофлота на Эльбрусе. Прошли два открытых теннисных турнира, турнир по мини-футболу на Кубок Аэрофлота, турнир по волейболу ко Дню Победы. Аэрофлот субсидирует абонементы фитнес-клубов для своих работников.



Соотношение расходов на составляющие социального пакета\* в 2008 г. (к 2007 г.)



Примечания:

\* — стоимость социального пакета на 1 работника в 2008 году составила 44 385 руб. (без учета льготных авиабилетов);

\*\* — синим выделены показатели 2007 года;

\*\*\* — оплата дополнительных отпусков по семейным обстоятельствам, ритуальные расходы в связи со смертью, единовременное пособие по увольнению на пенсию, пособие по утрате трудоспособности, выплаты по потере кормильца, материальная помощь к отпуску, материальная помощь по семейным обстоятельствам;

\*\*\*\* — включая санаторно-курортное лечение работников и членов их семей.

## ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Аэрофлот как лидер российской гражданской авиации осознает свою ответственность перед будущими поколениями за сохранение окружающей среды.

В 2008 году Компания продолжила проводить работу, направленную на повышение энергетической и экологической эффективности, снижение загрязнения окружающей природной среды и оказываемого на нее негативного воздействия.

Компания неукоснительно соблюдает требования российского законодательства. В Аэрофлоте внедрена и действует система экологического контроля, выполняются текущие работы по контролю выбросов загрязняющих веществ в атмосферу, идет мониторинг мест временного хранения отходов производства и потребления, а также осуществляются экологические платежи за негативное воздействие на окружающую природную среду.

Разработана «Программа энергосбережения и повышения экологической эффективности ОАО «Аэрофлот» до 2020 года». Выработан план мероприятий на 2009 год по созданию системы экологического управления в Компании в соответствии с требованиями стандарта ISO 14001.

*В 2008 году в авиакомпании утверждена «Экологическая политика Аэрофлота», в которой намечены цели и установлены обязательства по минимизации негативного воздействия на окружающую среду.*

### Загрязнение атмосферы

В Аэрофлоте осуществляются программы по экономии топлива, продолжается переход к использованию современного топливозэффективного парка самолетов, результат этих мер — не только сокращение расходов на топливо, но и минимизация вредного воздействия на окружающую среду. Разработанный и внедряемый комплекс мероприятий по энергосбережению, в том числе за счет снижения физического потребления топлива, позволит в 2020 году к уровню потребления 2007 года экономить до 1,5 млн тонн авиатоплива и снизить его удельный расход в период с 2007 по 2020 год на 43,6 %.

Вторичные источники загрязнения атмосферного воздуха — автомобильный транспорт и стационарные источники выбросов от вспомогательного производства. В авиакомпании регулярно проводится

инструментальный контроль и регулировка топливных систем автотранспорта для приведения их в соответствие с нормами токсичности и дымности.

### Отходы производства и потребления

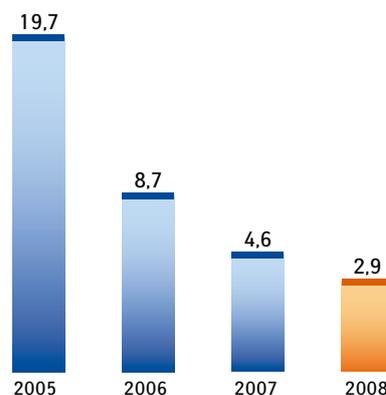
В Компании организована работа по сбору, хранению и утилизации 44 видов отходов, образующихся при ее деятельности. В 2008 году их общая масса составила 8 332 тонны, из них отходы 1-го и 2-го классов опасности (токсичные) — 15,6 тонны. Основная и наиболее заметная часть образующихся отходов — это мусор, т.е. твердые бытовые отходы. В общей массе отходов доля твердых бытовых отходов составляет 5 016 тонн, т.е. более 60%. Все отходы вывозятся соответствующими организациями для размещения на специализированные свалки-полигоны.

Компания постоянно ведет мониторинг мест временного хранения отходов и контролирует их утилизацию. Все случаи нарушения хранения отходов своевременно выявляются и устраняются. Компания проводит анализ причин подобных нарушений во избежание их повторения в будущем.

### Экологические платежи

Аэрофлот ежеквартально проводит расчеты за негативное воздействие на окружающую природную среду. Сумма ежеквартальных платежей за негативное воздействие на окружающую природную среду в 2008 году составила 2,9 млн рублей (в 2007 году — 4,6 млн). С 2006 года прослеживается динамика снижения экологических платежей.

Сравнительная диаграмма платежей за негативное воздействие на окружающую среду, млн руб.



В Компании принято решение о необходимости внедрения Системы экологического менеджмента, базирующейся на международных стандартах серии ISO 14001:2001, завершён первый этап — утверждена «Экологическая политика» и проведено обучение персонала, который будет заниматься внедрением системы. В настоящий момент в Аэрофлоте уже действует несколько программ, направленных на снижение негативного воздействия на окружающую природную среду: программа экономии топлива, программа энергосбережения, система производственного экологического контроля. Комплексная Система экологического менеджмента позволит объединить все эти уже действующие программы и добиться максимального эффекта от принимаемых мер. В дальнейшем планируется провести аудит Системы экологического менеджмента Аэрофлота и получить международный сертификат соответствия.

### БЛАГОТВОРИТЕЛЬНАЯ И СОЦИАЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Аэрофлот играет активную роль в жизни общества, оказывая постоянную поддержку благотворительным организациям и содействуя проведению социально значимых акций.

#### Благотворительные программы:

- поддержка социально незащищенных граждан;
- поддержка образовательных и научных программ;
- поддержка культуры и спорта.



### Поддержка социально незащищенных граждан

Акция «Мили милосердия» инициирована Аэрофлотом как одна из форм помощи тяжелобольным детям. Участники программы «Аэрофлот Бонус» имеют возможность пожертвовать часть накопленных миль в благотворительный фонд «Подари жизнь», работающий под патронажем известных российских актрис — Чулпан Хаматовой и Дины Корзун. Эти мили превращаются в авиабилеты для детей, страдающих тяжелыми заболеваниями и направляемых на лечение за границу или в Москву из российских городов. В результате этого сотрудничества в 2008 году выписано 297 бесплатных билетов.

«Встреча боевых друзей» — эту акцию в честь Дня Победы Аэрофлот проводит ежегодно с начала десятилетия, помогая ветеранам встретиться со своими боевыми товарищами. В рамках акции им предоставляется возможность совершить бесплатные полеты в Европу и самые отдаленные российские города.



«Крылья надежды» — инициатива, в которой принимают участие Научный центр сердечно-сосудистой хирургии им. А. Н. Бакулева и Благотворительный общественный фонд «Детские сердца», — нацелена на помощь детям российских регионов, страдающим заболеваниями сердечно-сосудистой системы. В рамках инициативы детям с кардиологическими заболеваниями, проживающим в российских регионах, оказывается эффективная диагностическая и медицинская помощь. В 2008 году рейсами Аэрофлота безвозмездно воспользовались более ста детей, нуждавшихся в срочном обследовании, лечении и операциях.

Благотворительный фонд «Даунсайд Ап» распространяет в регионах передовые зарубежные

технологии по поддержке семей, воспитывающих детей с синдромом Дауна. Аэрофлот планирует и в дальнейшем поддерживать мероприятия этого фонда по организации поездок детей с синдромом Дауна не только по России, но и в другие страны, дарить возможность детям с особенностями в развитии открывать для себя мир.

Аэрофлот имеет опыт сотрудничества с благотворительной гуманитарной организацией Kidsave International, основная цель деятельности которой — содействие переводу детей из приютов в лоно семьи, под опеку приемных родителей. В отличие от других подобных организаций, ориентированных на усыновление российских детей иностранцами, Kidsave ведет большую работу, суть которой в том, чтобы оказать влияние на общественное мнение в России и стимулировать процесс усыновления сирот российскими семьями.

В рамках проекта с Фондом Владимира Спивакова в марте 2009 года Аэрофлот завершает конкурс рисунка для детей с ограниченными возможностями «У сердца два крыла». В конкурсе участвуют дети из более 200 лечебных учреждений в 31 городе. Летом 2009 года десять победителей приедут в гости к Аэрофлоту в Москву. Главное в конкурсе — дать всем детям возможность проявить себя, поверить в свои силы, почувствовать свою значимость.

Нельзя не отметить также тот факт, что Аэрофлот всегда приходит на помощь своим гражданам, оказавшимся в чрезвычайной ситуации в результате вооруженных конфликтов и стихийных бедствий в самых разных районах земного шара. Воздушные суда авиакомпании наряду с самолетами МЧС неоднократно осуществляли вывоз пассажиров из «горячих точек».

### **Поддержка образовательных и научных программ**

Совместно с Международным благотворительным фондом Владимира Спивакова Аэрофлот реализует программу «Окрыленные музыкой», в рамках которой участники программы «Аэрофлот Бонус» могут пожертвовать часть накопленных миль на перевозку музыкально одаренных детей, участвующих в программах фонда.

Несколько лет сотрудничества связывают Аэрофлот с Московской Государственной консерваторией им. П. И. Чайковского, студенты и преподава-

тели которой, благодаря поддержке национального авиаперевозчика, имеют возможность гастролировать и проходить стажировки в музыкальных учебных заведениях России и Европы.

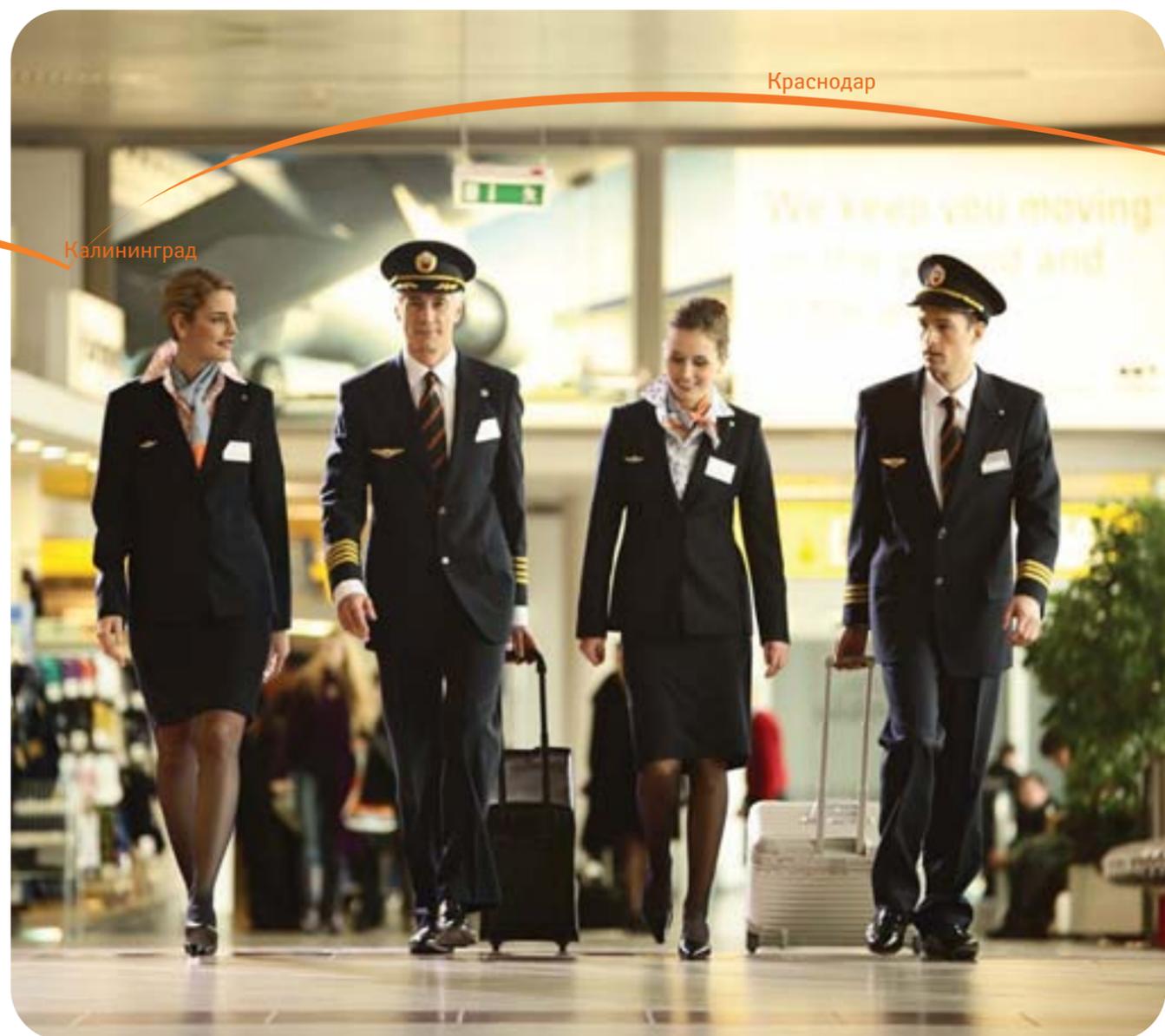
Особое место в деятельности Аэрофлота занимает поддержка различных фестивалей российской культуры за рубежом. Авиакомпания неоднократно оказывала содействие в проведении русской кинонедели в Нью-Йорке, участвовала в организации фестиваля российской культуры в Каннах, а также фестиваля театрального искусства «Русский сезон» в Японии, Года российской культуры в Германии.

### **Поддержка культуры и спорта**

В феврале 2008 года в российской столице прошел традиционный шахматный турнир «Aeroflot Open 2008», а в июне совместно с Российским футбольным союзом было организовано пять чартерных рейсов для отправки российских болельщиков на полуфинальный матч между сборными командами России и Испании.

В августе в аэропортах Москвы и Пекина внимание пассажиров привлекал уникальный самолет, украшенный российской олимпийской символикой, — за период Олимпийских игр Аэрофлот выполнил 25 специальных рейсов: 20 регулярных и 5 чартерных. Авиакомпания перевезла более 3 тыс. членов Олимпийской команды, официальных лиц и гостей Олимпиады.





Калининград

Краснодар

Новосибирск

## 6 | КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И ЦЕННЫЕ БУМАГИ

Развитие корпоративного управления в ОАО «Аэрофлот» направлено на формирование эффективной и прозрачной системы взаимоотношений между органами управления, акционерами, инвесторами и другими заинтересованными лицами.

Действующая в Аэрофлоте система корпоративного управления базируется как на соблюдении положений российского и международного законодательства, так и на соответствии принципам лучшей отечественной и зарубежной практики. В Компании действуют Кодекс корпоративного поведения и Положение о корпоративной информационной политике. Документы разработаны на основе лучшей международной и отечественной практики корпоративного управления, в частности, на основе положений Кодекса корпоративного поведения, предложенного ФКЦБ (ФСФР) России, требованиям которого Аэрофлот стремится соответствовать в максимальной степени (см. Приложение).

*Важнейшим событием в работе по совершенствованию корпоративного управления в 2008 году стало избрание в состав Совета директоров трех независимых директоров.*

Высшим органом управления ОАО «Аэрофлот» является общее собрание акционеров. Общество обязано ежегодно проводить годовое общее собрание акционеров, не ранее чем через три месяца и не позднее чем через шесть месяцев после окончания финансового года. Финансовый год в Компании заканчивается 31 декабря.

Совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью Компании, за исключением вопросов, отнесенных к исключительной компетенции общего собрания акционеров.

Руководство текущей деятельностью осуществляется единоличным и коллегиальным исполнительными органами — Генеральным директором и Правлением. Исполнительные органы подотчетны Совету директоров и общему собранию акционеров. Генеральный директор Компании также является председателем Правления.

Устав ОАО «Аэрофлот», а также другие документы, регулирующие деятельность органов Компании, размещены на корпоративном сайте в сети Интернет по адресу: [www.aeroflot.ru](http://www.aeroflot.ru).

### СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ

В 2008 году состоялось два общих собрания акционеров ОАО «Аэрофлот»: годовое и внеочередное.

Годовое общее собрание акционеров 21 июня 2008 года утвердило (протокол № 23 от 21 июня 2008 года):

- годовой отчет за 2007 год;
- годовую бухгалтерскую отчетность, в том числе отчет о прибылях и убытках (счет прибылей и убытков) по результатам 2007 финансового года;
- распределение прибыли, в том числе выплату (объявление) дивидендов, по результатам 2007 финансового года;
- новые составы Совета директоров и Ревизионной комиссии;
- аудитора Общества на 2008 год — аудиторскую фирму ЗАО «Эйч Эл Би «Внешаудит».

Схема корпоративного управления





Также были одобрены сделки, в совершении которых имеется заинтересованность, между ОАО «Аэрофлот» и дочерними и зависимыми обществами: ЗАО «Аэромар», ЗАО «Аэрофлот-Карго», ЗАО «Аэрофлот-Норд», ОАО «Аэрофлот-Дон», ЗАО «ТЗК Шереметьево». Перечень сделок и их условия содержатся в Приложении.

Внеочередное общее собрание акционеров состоялось 11 октября 2008 года — в связи с изменением состава Правительства Российской Федерации летом 2008 года возникла необходимость ввести новых представителей крупнейшего акционера Компании — Российской Федерации — в Совет директоров Аэрофлота. Кроме того, в состав Совета были номинированы три новых независимых директора.

Собрание акционеров (протокол № 24 от 11 октября 2008 года) утвердило новый состав Совета директоров, а также одобрило сделки с заинтересованностью — по уступке прав и обязанностей ОАО «Аэрофлот» по договору аренды трех воздушных судов McDonnell Douglas MD-11 между ОАО «Аэрофлот» и Boeing Capital Leasing Limited в пользу ЗАО «Аэрофлот-Карго», а также поручительства за исполнение обязательств ЗАО «Аэрофлот-Карго» перед Boeing Capital Leasing Limited по договору аренды трех воздушных судов McDonnell Douglas MD-11. Основные условия сделок даны в Приложении.

## СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Деятельность Совета директоров осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона «Об акционерных обществах», Устава ОАО «Аэрофлот», а также Положения о Совете директоров.

Члены Совета директоров избираются общим собранием акционеров кумулятивным голосованием на срок до следующего годового собрания акционеров в количестве 11 человек. Акционеры, либо акционер Аэрофлота, являющиеся в совокупности владельцами не менее чем 2% голосующих акций Общества, вправе не позднее чем через 50 дней после окончания финансового года выдвинуть кандидатов в новый состав Совета директоров.

*Аэрофлот соблюдает требования к составу Совета директоров, содержащиеся в Положении о деятельности по организации торговли на рынке ценных бумаг, утвержденном приказом ФСФР России от 9 октября 2007 года. Члены Совета директоров ОАО «Аэрофлот» считаются независимыми, если они удовлетворяют следующим требованиям:*

- не являются на момент избрания и в течение одного года, предшествующего избранию, должностными лицами или работниками ОАО «Аэрофлот»;
- не являются должностными лицами другого хозяйственного общества, в котором любое из должностных лиц ОАО «Аэрофлот» является членом комитета Совета директоров по кадрам и вознаграждениям;
- не являются супругами, родителями, детьми, братьями и сестрами должностных лиц эмитента;
- не являются аффилированными лицами эмитента, за исключением члена Совета директоров ОАО «Аэрофлот»;
- не являются сторонами по обязательствам с ОАО «Аэрофлот», в соответствии с условиями которых они могут приобрести имущество (получить денежные средства) стоимостью 10% и более совокупного годового дохода указанных лиц, кроме получения вознаграждения за участие в деятельности Совета директоров ОАО «Аэрофлот»;
- не являются представителями государства, т.е. лицами, которые являются представителями

## Состав Совета директоров на 31 декабря 2008 г.

	До годового собрания акционеров	Избранный годовым собранием акционеров	Избранный внеочередным собранием акционеров	Год первого избрания в Совет директоров
1	Антонов В. Н.	Антонов В. Н.	Алексащенко С. В.	2008
2	Данилицкий А. А.	Данилицкий А. А.	Андросов К. Г.	2008
3	Душатин Л. А.	Душатин Л. А.	Антонов В. Н.	2003
4	Иванов В. П.	Иванов В. П.	Данилицкий А. А.	2006
5	Копейкин М. Ю.	Копейкин М. Ю.	Дмитриев В. А.	2008
6	Король Б. М.	Король Б. М.	Душатин Л. А.	2003
7	Никитин Г. С.	Курзенкова Г. К.	Лебедев А. Е.	2008
8	Окулов В. М.	Лебедев А. Е.	Левитин И. Е.	2008
9	Шаблин В. Н.	Никитин Г. С.	Никитин Г. С.	2006
10	Шаронов А. В.	Окулов В. М.	Окулов В. М.	1997
11	Юрчик А. А.	Стржалковский В. И.	Шаронов А. В.	2008

*Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований в Совете директоров акционерных обществ, в отношении которых принято решение об использовании специального права («золотой» акции), и лицами, избранными в Совет директоров из числа кандидатов, выдвинутых Российской Федерацией, а также субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием, если такие члены Совета директоров должны голосовать на основании письменных директив (указаний и т. д.) субъекта Российской Федерации или муниципального образования соответственно.*

### **Левитин Игорь Евгеньевич**

*Министр транспорта Российской Федерации, председатель Совета директоров ОАО «Аэрофлот».*

Родился в 1952 году. В 1973 году окончил Ленинградское высшее командное училище железнодорожных военных сообщений имени М. В. Фрунзе, в 1983 году — Военную академию тыла и транспорта. Имеет государственные награды. С 1996 по 2004 год — начальник железнодорожного отдела, заместитель генерального директора ЗАО «Северстальтранс» (г. Москва).

В 2004 году — Министр транспорта и связи Российской Федерации.

С мая 2004 года — Министр транспорта Российской Федерации.

Доли в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» не имеет.

### **Алексащенко Сергей Владимирович**

*директор по макроэкономическим исследованиям Государственного университета — Высшей школы экономики.*

Родился в 1959 году. В 1986 году окончил экономический факультет Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова. Кандидат экономических наук.

С 2004 по 2006 год — президент инвестиционной компании «Антанта Капитал».

В 2006 — 2008 годах — управляющий директор, директор московского представительства инвестиционного банка «Мерилл Линч Секьюритиз». С декабря 2008 года занимает настоящую должность.

Председатель комитета по стратегии и член комитета по аудиту Совета директоров, независимый директор.

Доли в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» не имеет.

**Андросов Кирилл Геннадьевич**

*заместитель Руководителя Аппарата  
Правительства Российской Федерации.*

Родился в 1972 году. В 1994 году окончил Санкт-Петербургский морской технический университет по специальности «Экономика и организация машиностроительной промышленности». Кандидат экономических наук.

С 2000 по 2004 год — первый заместитель генерального директора ОАО «Ленэнерго».

С 2004 по 2005 год — директор департамента Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации.

С 2005 года — заместитель Министра экономического развития и торговли Российской Федерации.

С 2008 года — занимает настоящую должность.

Член комитета по кадрам и вознаграждениям и комитета по стратегии Совета директоров.

Доли в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» не имеет.

**Антонов Владимир Николаевич**

*первый заместитель генерального директора  
ОАО «Аэрофлот» по производственной  
деятельности.*

Родился в 1953 году, окончил Московский институт инженеров железнодорожного транспорта. Имеет государственные награды.

С 1995 по 2002 год — заместитель генерального директора ОАО «Аэрофлот» по экономической и авиационной безопасности, заместитель генерального директора по авиационной безопасности, заместитель генерального директора по авиационной и производственной безопасности.

С июля 2002 года работает в настоящей должности. Доля в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» — 0,000425%.

**Данилицкий Анатолий Антонович**

*генеральный директор  
ЗАО «Национальная резервная корпорация».*

Родился в 1952 году. В 1974 году окончил Московский государственный институт международных отношений.

С 2001 по 2004 год — заместитель, первый заместитель председателя Правления ОАО «Национальный Резервный Банк».

Член комитета по кадрам и вознаграждениям Совета директоров, независимый директор.

Доли в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» не имеет.

**Дмитриев Владимир Александрович**

*председатель Государственной корпорации  
«Банк развития и внешнеэкономической  
деятельности (Внешэкономбанк)».*

Родился в 1953 году. В 1975 году окончил Московский финансовый институт по специальности «международные экономические отношения». Доктор экономических наук, член-корреспондент Российской академии естественных наук.

С 2002 по 2004 год — заместитель президента — председателя Правления «Банка внешней торговли» (ОАО).

С 2004 по 2007 год — председатель Внешэкономбанка.

С июня 2007 года занимает настоящую должность. Член комитета по аудиту Совета директоров, независимый директор.

Доли в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» не имеет.

**Душатин Леонид Алексеевич**

*первый заместитель генерального директора  
ЗАО «Национальная Резервная Корпорация».*

Родился в 1960 году. В 1983 году окончил Московский финансовый институт.

В 1996 — 2004 годах — вице-президент, начальник управления, заместитель председателя правления ОАО АКБ «Национальный Резервный Банк».

Председатель комитета по аудиту и член комитета по стратегии Совета директоров, независимый директор.

Доли в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» не имеет.

**Лебедев Александр Евгеньевич**

*председатель Совета директоров  
ЗАО «Национальная Резервная Корпорация».*

Родился в 1959 году. В 1982 году окончил Московский государственный институт международных отношений по специальности «международные экономические отношения», доктор экономических наук.

С 1995 по 2003 год — президент, председатель правления ОАО АКБ «Национальный Резервный Банк».

С 2003 по 2007 год — депутат Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации четвертого созыва.

С 2004 по 2007 год — заместитель председателя Комитета Государственной Думы по делам Содружества Независимых Государств и связям с соотечественниками.

С 2007 года занимает должность председателя Совета директоров ЗАО «Национальная Резервная Корпорация».

Независимый директор.

Доли в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» не имеет.

### **Никитин Глеб Сергеевич**

*заместитель Руководителя Федерального агентства по управлению федеральным имуществом.*

Родился в 1977 году. В 1999 году окончил Санкт-Петербургский университет экономики и финансов, Санкт-Петербургский государственный университет.

С 1999 по 2004 год — ведущий специалист, начальник отдела, начальник управления Комитета по управлению городским имуществом г. Санкт-Петербурга.

С 2004 по 2007 год — начальник управления Федерального агентства по управлению федеральным имуществом.

С июля 2008 года занимает настоящую должность. Доли в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» не имеет.

### **Окулов Валерий Михайлович**

*генеральный директор ОАО «Аэрофлот», председатель Правления.*

Родился в 1952 году. Окончил Академию гражданской авиации.

С 1997 года — генеральный директор ОАО «Аэрофлот».

В 2008 году в шестой раз избран членом Совета управляющих Международной ассоциации воздушного транспорта. Председатель российской части российско-эмиратского делового совета. Имеет государственные награды.

Доля в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» — 0,002528%.

### **Шаронов Андрей Владимирович**

*управляющий директор группы компаний ИК «Тройка Диалог».*

Родился в 1964 году. В 1986 году окончил Уфимский авиационный институт, Российскую академию государственной службы. Кандидат социологических наук.

С 1999 по 2007 год — заместитель, первый заместитель, статс-секретарь — заместитель министра экономического развития и торговли Российской Федерации.

Председатель комитета по кадрам и вознаграждениям Совета директоров, независимый директор. Доли в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» не имеет.

### **Комитеты Совета директоров**

В целях постоянного повышения эффективности работы Совета директоров при нем действуют три комитета: по аудиту, стратегии, а также по кадрам и вознаграждениям.

Комитеты являются консультативно-совещательными органами и в своей деятельности руководствуются действующим законодательством, Уставом, Кодексом корпоративного поведения, Положением о Совете директоров, положениями о комитетах и иными внутренними документами Аэрофлота.

Все комитеты возглавляются независимыми директорами.

### **Комитет по аудиту**

К функциям Комитета относятся разработка предложений и рекомендаций для Совета директоров по вопросам формирования и исполнения проекта финансово-хозяйственного плана; предложений по совершенствованию системы контроля со стороны Совета директоров за точным исполнением указанного плана; взаимодействие с аудитором Компании; осуществление оценки аудиторского заключения аудитора; представление рекомендаций по вопросам, касающимся коммерческих и иных рисков, связанных с конкретными сделками и операциями.

В состав Комитета по аудиту входят: Алексашенко С. В., Дмитриев В. А., Душатин Л. А. (председатель Комитета).

### Комитет по стратегии

Комитет по стратегии подготавливает рекомендации, касающиеся приоритетных направлений деятельности и развития Общества, повышения эффективности Общества; анализирует выполнение планов стратегического развития и при необходимости разрабатывает рекомендации по корректировке данных проектов; выработывает рекомендации для Совета директоров по дивидендной политике.

В состав Комитета по стратегии входят три представителя Совета директоров: Алексашенко С. В. (председатель Комитета), Андросов К. Г., Душатин Л. А., а также другие эксперты: Будаев К. С. — заместитель генерального директора ОАО «Аэрофлот» по стратегическому и корпоративному развитию; Тихонов А. В. — директор департамента Министерства транспорта РФ; Тарасов И. Н. — советник Аппарата Правительства РФ; Полубояринов М. И. — заместитель генерального директора ОАО «Аэрофлот» по финансам и планированию; Черников Ю. Н. — директор департамента управления сетью маршрутов ОАО «Аэрофлот»; Ядренников А. С. — начальник отдела Росимущества.

### Комитет по кадрам и вознаграждениям

Комитет вырабатывает предложения по повышению эффективности кадровой политики, включая рекомендации по найму, а также вознаграждению членов Совета директоров, членов Ревизионной комиссии, членов комитетов Совета директоров, членов Правления, Генерального директора, других работников Компании. Комитет участвует в разработке условий договоров (в том числе определения эффективности выполнения возложенных обязанностей и принципов премирования), заключаемых с Генеральным директором и членами Правления для их последующего рассмотрения Советом директоров.

В состав Комитета по кадрам и вознаграждениям входят: Андросов К. Г., Данилицкий А. А., Шаронов А. В. (председатель Комитета).

### Отчет Совета директоров

В 2008 году Совет директоров ОАО «Аэрофлот» работал над принятием решений, реализация которых способствовала стабильной и при-

быльной деятельности авиакомпании в отчетный период. Значительную часть деятельности Совета директоров составило также обсуждение вопросов стратегии развития Компании и принятие решений, позволяющих сформировать основу для ее успешного осуществления в будущем.

В 2008 году состоялось 13 заседаний Совета директоров, на которых рассмотрено 106 вопросов и принято более 250 решений, нацеленных на выполнение приоритетных задач авиакомпании:

- обеспечение безопасности и регулярности полетов;
- совершенствование Стратегии развития ОАО «Аэрофлот» на период до 2015 года на основе утвержденных целевых ориентиров на 2015 год;
- развитие парка воздушных судов: его пополнение и обновление за счет приобретения, в основном на условиях лизинга, новых топливоэффективных самолетов и списания самолетов, отслуживших свой срок (устаревших типов);
- повышение качества обслуживания пассажиров, увеличение числа предоставляемых услуг (внедрение электронного авиабилета, продажа билетов через Интернет и т. п.);
- разработка и практическое внедрение современных методов коммерческой деятельности, активное сотрудничество с членами альянса SkyTeam;
- развитие информационных технологий;
- совершенствование плановой и финансово-экономической деятельности;
- завершение строительства аэровокзального комплекса «Шереметьево-3» и служебного офисного здания авиакомпании;
- повышение эффективности деятельности предприятий, созданных с участием Аэрофлота.

В отчетном году активно работали все комитеты Совета директоров. Существенное число рекомендаций от комитетов способствовало принятию Советом более взвешенных и объективных решений по вопросам производственной, финансово-экономической деятельности, стратегии развития и совершенствования кадровой политики ОАО «Аэрофлот».

Совет директоров ОАО «Аэрофлот» предварительно одобрил годовой отчет Общества за 2008 год (протокол № 12 от 27 апреля 2009 года).

### **Вознаграждение членов Совета директоров**

Вознаграждение и (или) компенсации членам Совета директоров в 2008 году, как и в предыдущие годы, не выплачивались.

Возросшее число независимых директоров в составе Совета директоров обусловило целесообразность разработки предложений по вопросу о вознаграждении членов Совета директоров (кроме государственных служащих) по итогам 2008 года.

### **ПРАВЛЕНИЕ**

Состав Правления и Генеральный директор ОАО «Аэрофлот» избираются Советом директоров. В Правление входит 12 человек. Руководство Компании сочетает глубокое понимание российской и международной транспортной отрасли с разнообразным опытом и познаниями в области менеджмента, бизнеса и финансов. Взвешенный баланс отраслевого опыта и современных управленческих технологий позволяет руководству Аэрофлота принимать рациональные и грамотные решения в быстро меняющейся обстановке современного рынка.

### **Отчет Правления**

В 2008 году было проведено 42 заседания Правления, на которых рассмотрены 116 вопросов. Основные из них: состояние безопасности полетов; повышение эффективности операционной и коммерческой деятельности Компании; развитие сети маршрутов; реструктуризация парка воздушных судов; целевые ориентиры стратегического развития на период до 2015 года; развитие информационных технологий; стратегия управления рисками; обслуживание пассажиров; управление предприятиями с участием общества; социальные вопросы.

В прошедшем году Правление авиакомпании работало в условиях постоянно возрастающего давления со стороны негативных внешних факторов, таких как взрывной рост цен на энергоносители, развитие финансового кризиса и экономической

рецессии, последовавшего затем глобального спада на авиаперевозки. Несмотря на это, менеджмент обеспечил высокие показатели прибыльности для акционеров Аэрофлота и продолжение реализации стратегических программ развития Компании.

### **Вознаграждение членов Правления**

Согласно Положению о Правлении 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 привязаны к результатам деятельности Общества. Условия и оплата труда фиксируются в заключаемом членом Правления трудовом договоре с Обществом. Размеры вознаграждения и компенсаций членам Правления устанавливаются Советом директоров.

В соответствии с типовым контрактом, утвержденным Советом директоров, члену Правления в дополнение к оплате труда за выполнение работы по основной должности выплачивается вознаграждение в размере 10 000 (десять тысяч) рублей ежемесячно.



## Состав Правления на 31 декабря 2008 г.



**Окулов  
Валерий Михайлович**  
председатель Правления,  
генеральный директор  
ОАО «Аэрофлот»

Родился в 1952 году. Окончил Академию гражданской авиации. Имеет государственные награды.  
С 1997 года генеральный директор ОАО «Аэрофлот».  
Доля в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» — 0,002528%.



**Белых  
Юрий Ильич**  
технический директор —  
руководитель авиационно-  
технического комплекса

Родился в 1941 году. Окончил Московский авиационно-технологический институт. Имеет государственные награды.  
Доля в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» — 0,000004%.



**Авилов  
Василий Николаевич**  
руководитель Администрации  
ОАО «Аэрофлот»

Родился в 1954 году. Окончил Высшее Военно-морское инженерное училище им. Ф.Э. Дзержинского. Имеет государственную награду.  
Доля в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» — 0,0000002%.



**Будаев  
Кирилл Станиславович**  
заместитель генерального дирек-  
тора по стратегическому  
и корпоративному развитию

Родился в 1971 году. Окончил Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана, Академию народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации, МВА «Стратегическое управление».  
Доли в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» не имеет.



**Антонов  
Владимир Николаевич**  
первый заместитель  
генерального директора  
по производственной  
деятельности

Родился в 1953 году. Окончил Московский институт инженеров железнодорожного транспорта. Имеет государственные награды.  
Доля в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» — 0,000425%.



**Бушланов  
Константин Михайлович**  
заместитель генерального  
директора — начальник  
управления персонала

Родился в 1951 году. Окончил Московский авиационный институт им. С. Орджоникидзе. Имеет государственные награды.  
Доля в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» — 0,002528%.



**Герасимов  
Владимир Владиславович**  
заместитель генерального  
директора по материально-  
техническому обеспечению

Родился в 1957 году. Окончил Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова.  
Доля в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» — 0,002528%.



**Смирнов  
Владимир Владимирович**  
заместитель генерального  
директора — директор  
комплекса по наземному  
обеспечению перевозок

Родился в 1959 году. Окончил Академию гражданской авиации. Имеет государственную награду.  
Доля в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» — 0,002623%.



**Колдунов  
Александр Александрович**  
заместитель генерального  
директора — начальник  
инспекции по безопасности  
полетов

Родился в 1952 году, окончил Академию гражданской авиации. Заслуженный пилот РФ, Имеет государственные награды.  
Доля в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» — 0,002528%.



**Сидоров  
Алексей Альбертович**  
коммерческий директор

Родился в 1952 году. Окончил Московский ордена Трудового Красного Знамени инженерно-экономический институт. Имеет государственную награду.  
Доля в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» — 0,002528%.



**Полубояринов  
Михаил Игоревич**  
заместитель генерального  
директора по финансам  
и планированию

Родился в 1966 году. Окончил Московский финансовый институт. Кандидат экономических наук. Имеет государственную награду.  
Доля в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» — 0,000425%.



**Тульский  
Станислав Георгиевич**  
заместитель генерального  
директора по организации  
лётной работы — директор  
лётного комплекса

Родился в 1947 году. Окончил Академию гражданской авиации. Имеет государственные награды. Заслуженный пилот РФ.  
Доля в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» — 0,002528%.

В отчетном периоде по решению Совета директоров освобожден от обязанностей члена Правления ОАО «Аэрофлот» Канищев А.А. в связи с увольнением из ОАО «Аэрофлот».

## РЕВИЗИОННАЯ КОМИССИЯ

Решением годового общего собрания акционеров в новый состав Ревизионной комиссии вошли:

### Изюмов Сергей Николаевич

*заместитель начальника отдела внутреннего аудита департамента экономики и финансов Минтранса России, председатель Ревизионной комиссии.*

Родился в 1963 году. В 1999 году окончил Иркутскую государственную экономическую академию по специальности «финансы и кредит».

С 2001 по 2004 год — главный специалист, консультант контрольно-ревизионного отдела Комитета по финансам Читинской области.

С 2004 по 2006 год — ревизор по финансам КРУ ООО «Холдинг Стройиндустрия».

В 2007 году — консультант отдела внутреннего аудита департамента экономики и финансов Минтранса России.

Доли в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» не имеет.

### Вохмин Тимофей Юрьевич

*начальник управления финансов, бухгалтерского учета и отчетности Федерального агентства воздушного транспорта.*

Родился в 1976 году. В 1997 году окончил Университет Пеппердайн (США).

С 2001 по 2004 год — инспектор, ведущий инспектор, главный инспектор отдела валютных и неторговых операций Акционерного коммерческого сберегательного банка РФ г. Тольятти.

С 2005 по 2006 год — финансовый директор, директор ООО «Финансовая Юридическая Группа МНБ».

В 2006 году — заместитель мэра г. Благовещенска.

В 2007 году — заместитель начальника управления финансов, бухгалтерского учета и отчетности — начальник отдела бухгалтерского учета и отчетности Федерального агентства воздушного транспорта.

Доли в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» не имеет.

### Галкин Дмитрий Юрьевич

*начальник службы внутреннего аудита ОАО «Аэрофлот».*

Родился в 1963 году. В 1986 году окончил Московский институт управления им. С. Орджоникидзе.

С 1988 по 2002 год — экономист, ведущий экономист, начальник отдела, заместитель начальника контрольно-ревизионной службы ОАО «Аэрофлот».

Доля в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» — 0,0000034%.

### Кальмаев Павел Сергеевич

*заместитель начальника отдела департамента имущественных и земельных отношений Минэкономразвития России.*

Родился в 1983 году. В 2005 году окончил Финансовую академию при Правительстве Российской Федерации.

С 2002 по 2004 год — помощник специалиста, специалист отдела ООО «Европейский расчетный банк».

С 2004 по 2007 год — специалист I категории, ведущий специалист, консультант, советник, ведущий советник отдела департамента имущественных и земельных отношений, экономики природопользования Минэкономразвития России.

Доли в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» не имеет.

### Михеева Елена Андреевна

*заместитель начальника отдела департамента государственной политики в области гражданской авиации Минтранса России.*

Родилась в 1971 году. В 1993 году окончила Московский институт инженеров геодезии, аэрофотосъемки и картографии по специальности «инженер — аэрофотогеодезист».

С 2000 по 2004 год — заместитель начальника отдела аккредитации, виз и протокольного обеспечения авиакомпаний ГСГА Минтранса России.

Доли в уставном капитале ОАО «Аэрофлот» не имеет.

### Отчет о работе Ревизионной комиссии

За отчетный период Ревизионная комиссия провела 4 заседания, на которых были проанализированы результаты проведенных проверок и ревизий за 2008 год, исполнение рекомендаций комиссии по результатам работы за предшествующий отчетный год.

В соответствии с Положением о Ревизионной комиссии проведена ревизия сведений, включаемых в годовую бухгалтерскую отчетность, счет прибылей и убытков и иных документов, которые предназначены для представления годовому общему собранию акционеров. Заключение Ревизионной комиссии содержит анализ баланса, анализ финансовых результатов. Кроме того, в нем содержится информация о выполнении рекомендаций Ревизионной комиссии за 2007 год и рекомендации по результатам проверки отчетности 2008 года. Рекомендации комиссии направлены на повышение эффективности деятельности Общества, в том числе на продолжение реализации антикризисной программы с целью повышения доходности и сокращения издержек.

Заключение является положительным, Ревизионная комиссия выражает мнение о достоверности отчетности в целом и не имеет существенных оснований для неподтверждения данных, содержащихся в бухгалтерском балансе и отчете о прибылях и убытках Открытого акционерного общества «Аэрофлот — российские авиалинии» на 31 декабря 2008 года.

#### **Вознаграждение членам Ревизионной комиссии**

В 2008 году ни заработная плата, ни какое-либо иное материальное вознаграждение членам Ревизионной комиссии не были предусмотрены и не выплачивались.

#### **ВНУТРЕННИЙ АУДИТ**

Служба внутреннего аудита создана в ноябре 1999 года по решению Совета директоров Общества. Свою деятельность осуществляет на основании Положения, которое с целью соблюдения стандартов в области корпоративного управления в июне 2005 года утверждено Советом директоров.

В 2008 году службой проведена 41 проверка (ревизия) с оформлением соответствующих актов и последующих заключений для предоставления руководству ОАО «Аэрофлот». Работа осуществлялась на основании квартальных планов, утвержденных генеральным директором Общества. Работа службы была сфокусирована на существенных областях деятельности Компании и ряда его дочерних предприятий. Основные рекомендации по результатам проводимых про-

верок и ревизий были направлены на повышение эффективности деятельности структурных подразделений, представительств и Общества в целом, защиту его активов, предотвращение и выявление мошенничества.

Аудит производственных, коммерческих и финансовых процессов (процедур) проводился с целью совершенствования системы внутреннего контроля.

На конец 2008 года фактическая численность службы составляла 19 человек.

#### **ВНЕШНИЙ АУДИТ**

Аудит финансовой (бухгалтерской) отчетности ОАО «Аэрофлот» за 2008 год осуществлялся:

- в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета — ЗАО «Эйч Эл Би «Внешаудит»;
- в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности — ЗАО «КПМГ».

Предложения потенциальных кандидатов в аудиторы оцениваются на Комитете по аудиту Совета директоров, который выносит рекомендации на рассмотрение Совета директоров с учетом качества предыдущих работ, профессиональной, деловой и этической репутации кандидатов.

Аэрофлот не является клиентом ЗАО «Эйч Эл Би «Внешаудит» и ЗАО «КПМГ» по другим работам, кроме аудита финансовой отчетности Аэрофлота.

#### **РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ**

Особую важность поддержанию высокой деловой репутации Аэрофлота, включая информационную прозрачность Компании, придает как растущая конкуренция на рынке авиаперевозок, так и финансовый кризис, осложняющий привлечение инвестиций для развития Компаний.

В области раскрытия информации Аэрофлот стремится к лучшей практике и неукоснительно придерживается требований законодательства, руководствуясь требованиями федеральных законов «О рынке ценных бумаг», «Об акционерных обществах», Положения о раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг, утвержденно-го приказом Федеральной службы по финансовым

рынкам от 10.10.2006 г. № 06-117/пз-н, а также других нормативно-правовых актов. В Компании утверждено Положение о корпоративной информационной политике ОАО «Аэрофлот» — документ, закрепляющий приоритеты и стандарты информационной деятельности Компании по отношению к целевым аудиториям, а также определяющий перечень раскрываемой информации, каналы и сроки ее распространения.

Кроме соблюдения положений российского законодательства, информационная политика Аэрофлота учитывает современные тенденции в области раскрытия информации. Основные принципы коммуникационной политики Компании:

- регулярность и оперативность предоставления информации;
- доступность для всех акционеров и других заинтересованных лиц;
- достоверность и полнота;
- разумный баланс между открытостью и соблюдением коммерческих интересов Компании.

Базируясь на указанных принципах, Аэрофлот использует весь существующий спектр информационных инструментов и выбирает оптимальный формат для каждого конкретного случая. На постоянной основе выпускаются пресс-релизы о деятельности Компании, регулярно проводятся пресс-конференции, брифинги и встречи руководства с представителями инвестиционного сообщества, организуются и другие мероприятия. В рамках требований законодательства осуществляется обязательное раскрытие информации о существенных фактах в деятельности Компании.

Подробная информация о Компании представлена на корпоративных сайтах: [www.aeroflot.ru](http://www.aeroflot.ru).

### АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

Уставный капитал ОАО «Аэрофлот» по состоянию на 31 декабря 2008 года составляет 1 110 616 299 руб. Он разделен на 1 110 616 299 обыкновенных именных акций номинальной стоимостью 1 руб. Количество объявленных акций, определенное в Уставе, — 250 000 000 штук.

Государственные регистрационные номера выпусков обыкновенных акций ОАО «Аэрофлот»: 73-1«п»-5142 от 22.06.1995 г.; 1-02-00010-А от 05.04.1999 г. и 1-01-00010-А от 23.01.2004 г. при объединении первых двух выпусков.

Общее количество акционеров на конец отчетного периода составило 11 273 лица (в том числе юридические лица — 32 акционера, физические лица — 11 241 акционер). При этом за 2008 год количество акций, принадлежащих физическим лицам, уменьшилось на 1 943 719 штук и на конец года доля физических лиц составила 7,52% уставного капитала (что на 0,17% меньше, чем на конец 2007 года).

Капитализация Компании на конец отчетного года составила 1,1 млрд долл. США (по данным РТС).

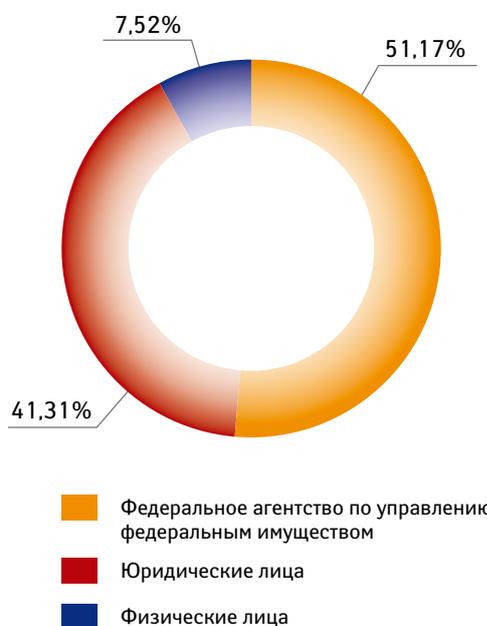
### Акции и глобальные депозитарные расписки

Акции ОАО «Аэрофлот» обращаются на российских биржах:

- ЗАО «Фондовая биржа ММВБ» (котировальный лист А1, торговый тикер — AFLT);
- ОАО «Фондовая биржа РТС» (котировальный лист А2, торговый тикер — AFLT и AFLTG).

Включение ценных бумаг в котировальные листы является признанием их качества, поскольку при включении в котировальный лист биржи предъявляются повышенные требования не только к ликвидности данных бумаг, но также и к систе-

### Структура акционерного капитала по состоянию на 31 декабря 2008 г.



## Крупнейшие держатели акций ОАО «Аэрофлот»

Держатели	Статус*	По состоянию на 31.12.2008		По состоянию на 31.12.2007		Изменение доли в акционерном капитале, %
		Количество акций, шт.	Доля в акционерном капитале, %	Количество акций, шт.	Доля в акционерном капитале, %	
<b>Юридические лица</b>		<b>1 027 149 067</b>	<b>92,48</b>	<b>1 025 205 348</b>	<b>92,31</b>	<b>0,17</b>
в том числе:						
Российская Федерация (в лице Федерального агентства по управлению федеральным имуществом)	Владелец	568 335 339	51,17	568 335 339	51,17	-
ЗАО «Депозитарно-клиринговая компания»	НД	202 059 171	18,19	363 452 857	32,73	- 14,54
НП «Национальный депозитарный центр»	НД	179 837 229	16,19	37 869 462	3,41	12,78
ООО «Дойче Банк»	НД	36 542 200	3,29	28 302 200	2,55	0,74
ООО «Партнер Аэрофлота»	ДУ	11 000 000	0,99	-	-	0,99
ООО Коммерческий Банк «Дж.П.Морган Банк Интернешнл»	НД	10 409 455	0,94	10 387 061	0,93	0,01
ЗАО «ИНГ банк (Евразия) ЗАО»	НД	9 953 610	0,90	8 105 696	0,73	0,17
ЗАО «Райффайзенбанк Австрия»	НД	-	-	5 064 700	0,46	-0,46
ОАО «Фонд Ямал»	Владелец	5 000 000	0,45	-	-	0,45
ЗАО Коммерческий банк «Ситибанк»	НД	2 374 032	0,21	2 185 753	0,20	0,01
Акционерный коммерческий банк «Росбанк»	НД	1 439 100	0,13	1 502 280	0,14	-0,01
<b>Физические лица</b>		<b>83 467 232</b>	<b>7,52</b>	<b>85 410 951</b>	<b>7,69</b>	<b>-0,17</b>

\* НД – номинальный держатель, ДУ – доверительное управление.

ме корпоративного управления эмитентов этих ценных бумаг. Кроме того, обыкновенные акции Аэрофлота входят в состав двух индексов ММВБ: индекс ММВБ, индекс ММВБ стандартной капитализации, а также в состав двух индексов РТС: RTS1 и RTS2.

За пределами Российской Федерации акции ОАО «Аэрофлот» обращаются в виде глобальных

депозитарных расписок (ГДР) первого уровня на Франкфуртской фондовой бирже (внебиржевой рынок). Одна ГДР соответствует 100 обыкновенных акций. Функции банка-депозитария выполняет Bankers Trust Company, а функции банка-кастоди – ООО «Дойче Банк». По состоянию на 31 декабря 2008 в ГДР конвертировано 36 542 200 акций, что составляет 3,29% от уставного капитала.

## Характеристики ГДР

Тип программы	Тикер	Номер ISIN
114A	AERAY	ISIN US0077711085
Reg S	AERZF	ISIN US0077712075

## Максимальные и минимальные значения цены акций

		2004	2005	2006	2007	2008
Цена акций, долл. США	макс.	1,23	1,73	2,35	3,73	4,45
	мин.	0,69	1,13	1,44	2,25	0,99

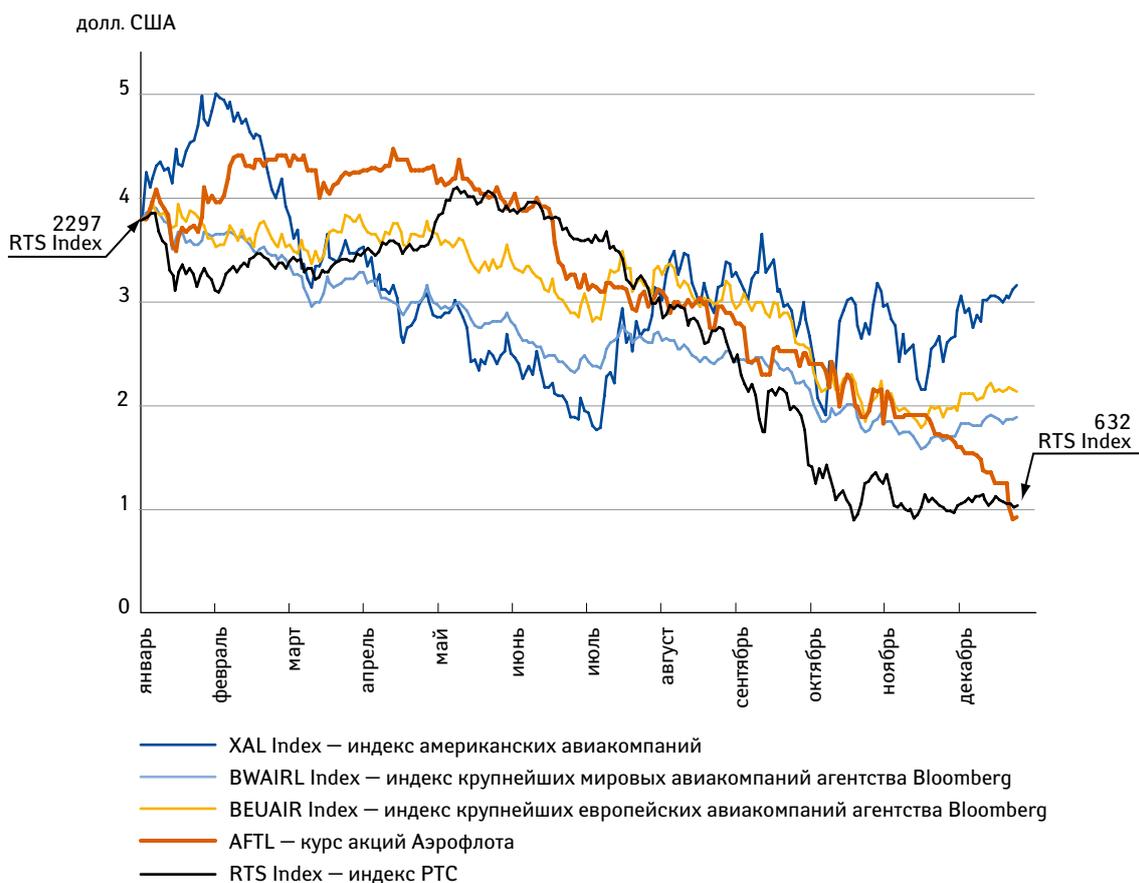
## Объемы торгов акциями и ГДР

	Средний еженедельный оборот, долл. США *	Суммарный оборот за год, долл. США	Всего сделок, шт.
ММВБ **	4 448 058	222 402 912	160 436
РТС	170 073	8 503 626	206
Франкфурт (ГДР)**	399 413	19 970 663	-
<b>Всего</b>	<b>5 017 544</b>	<b>250 877 201</b>	<b>160 642</b>

\* 50 недель.

\*\* По среднему номинальному курсу доллара США и евро к рублю Банка России за 2008 год – 24,81 руб./доллар и 36,41 руб./евро.

## Динамика котировок акций Аэрофлота в сравнении с индексом РТС и индексами мировой индустрии воздушного транспорта (значение индексов приведено к цене акций Аэрофлота)



## Дивиденды

В 2008 году годовое общее собрание акционеров Аэрофлота утвердило предложенный Советом директоров размер дивидендных выплат за 2007 год – 1,367 рубля на акцию. На выплату дивидендов было направлено 25% от чистой прибыли, что соответствует принципам, предложенным Федеральным агентством по управлению федеральным имуществом.

## Дивидендная история

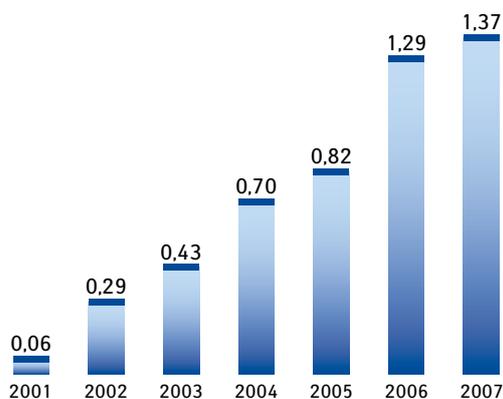
Дивидендный период	Общая начисленная сумма, руб.	Общая фактически выплаченная сумма, руб. *	Количество акций на дату составления списка	Размер дивидендов на одну акцию, руб.
1997 г.	8 796 334,42	7 236 632,55	3 164 149	2,78
1998 г.	9 107 054,00	8 333 365,32	1 110 616 299	0,0082
1999 г.	11 106 162,99	10 808 617,78	1 110 616 299	0,01
2000 г.	33 318 488,97	31 424 536,72	1 110 616 299	0,03
2001 г.	66 636 977,94	66 465 915,11	1 110 616 299	0,06
2002 г.	322 033 567,62	321 684 933,72	1 110 460 578**	0,29
2003 г.	485 316 700,00	483 875 707,83	1 110 616 299	0,4369
2004 г.	777 431 409,30	776 763 753,70	1 110 579 386***	0,70
2005 г.	910 893 155,00	910 376 721,20	1 110 616 299	0,82
2006 г.	1 429 363 176,81	1 429 060 120,41	1 110 616 299	1,287
2007 г.	1 518 212 482,57	1 518 004 862,99	1 110 616 299	1,367

\* Причиной несоответствия начисленных и фактически выплаченных сумм является отсутствие в реестре акционеров эмитента действующих на дату выплат реквизитов акционера.

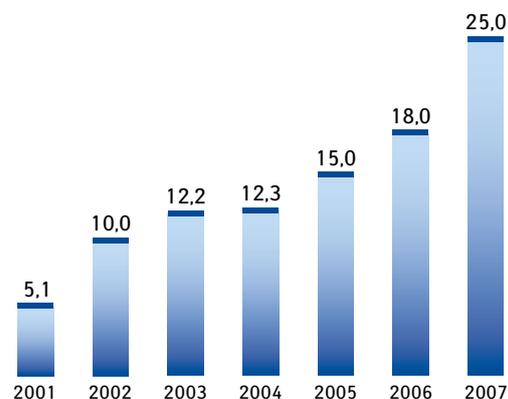
\*\* 155 721 акция на момент закрытия реестра находилась на лицевом счете эмитента и на эти акции дивиденды не начислялись.

\*\*\* 36 913 акций на момент закрытия реестра находились на лицевом счете эмитента и на эти акции дивиденды не начислялись.

## Дивиденды на одну акцию, руб.



## Динамика роста доли от чистой прибыли, направляемой на выплату дивидендов, %





Минеральные Воды

Тюмень

Пермь

## 7 | ФИНАНСОВЫЙ ОТЧЕТ

### МНЕНИЕ РУКОВОДСТВА О ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

Финансовая отчетность ОАО «Аэрофлот» составлена в 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 2008 год.

Финансовая отчетность ОАО «Аэрофлот» за отчетный год, оканчивающийся 31 декабря 2008 года, 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 Российской Федерации 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 отсутствию 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 Российской Федерации.

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 года, выданная Минфином РФ. Срок действия лицензии продлен до 25 июня 2012 года.

Член некоммерческого партнерства «Институт профессиональных аудиторов» (ИПАР), аккредитованного при Министерстве финансов РФ, свидетельство № 30 от 5 декабря 2000 года.

### **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 регистрационным номером 1027700092661.

Мы провели аудит прилагаемой финансовой (бухгалтерской) отчетности Открытого акционерного общества «Аэрофлот — российские авиалинии» за период с 1 января по 31 декабря 2008 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 предоставляет 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 50 339 789 тыс. руб. отражает достоверно во всех существенных отношениях финансовое положение на 31 декабря 2008 г. и результаты ее финансово-хозяйственной деятельности за период с 1 января по 31 декабря 2008 г. включительно в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации в части подготовки финансовой (бухгалтерской) отчетности.

Дата завершения аудита — 27 марта 2009 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)



Л. М. Митрофанов

М. А. Симанин

## АГРЕГИРОВАННЫЙ БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС НА 31 ДЕКАБРЯ 2008 ГОДА

млн руб.

№ п.п.	Наименование показателя	На начало года	На конец года
<b>Актив</b>			
1	Нематериальные активы	70	94
2	Основные средства	4 774	5 085
3	Незавершенное строительство	1 635	3 209
4	Долгосрочные финансовые вложения	4 802	4 401
5	Запасы	3 604	3 206
6	Дебиторская задолженность	27 699	30 811
7	Краткосрочные финансовые вложения	87	182
8	Денежные средства	1 790	3 014
9	Прочие активы	410	338
	<b>Баланс</b>	<b>44 871</b>	<b>50 340</b>
<b>Пассив</b>			
1	Уставный капитал	1 111	1 111
2	Собственные акции, выкупленные у акционеров		(406)
3	Добавочный капитал	2 901	1 811
4	Резервный капитал	278	278
5	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) прошлых лет	20 078	24 484
6	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) отчетного года	6 074	5 807
7	Заемные средства	1 703	1 820
8	Кредиторская задолженность	12 465	15 272
9	Прочие пассивы	261	163
	<b>Баланс</b>	<b>44 871</b>	<b>50 340</b>

ПОЯСНЕНИЯ И КОММЕНТАРИИ  
К БУХГАЛТЕРСКОМУ БАЛАНСУ

(по состоянию на 31 декабря 2008 года)

- 1. Нематериальные активы — 94 млн руб.,** 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 — 5 085 млн руб.,** включают первоначальную стоимость воздушных судов, авиадвигателей, зданий, машин и оборудования и других объектов основных средств за минусом начисленного износа. Остаточная стоимость основных средств за отчетный период увеличилась на 311 млн руб. в основном за счет ввода в эксплуатацию спецтехники для наземного обслуживания ВС, авиадвигателей, модернизации тренажеров.
- 3. Незавершенное строительство — 3 209 млн руб.,** состоит из не введенных в эксплуатацию объектов основных средств и нематериальных активов. Увеличение по сравнению с 01.01.2008 составило 1 574 млн руб. в основном за счет вложений в строительство нового офиса.
- 4. Долгосрочные финансовые вложения — 4 401 млн руб.,** за отчетный период уменьшились на 401 млн руб. за счет погашения займа ЗАО «Шеротель» и перевода долгосрочных векселей в краткосрочные.
- 5. Запасы — 3 206 млн руб.,** в том числе:
  - сырье, материалы и другие аналогичные ценности — 2 643 млн руб., снизились на 431 млн руб. за счет уменьшения запасов авиаГСМ и запчастей для ВС и АД российского производства.

– *расходы будущих периодов* — 563 млн руб., незначительный рост по сравнению с 01.01.08.

**6. Дебиторская задолженность — 30 811 млн руб.**, выросла на 3 112 млн руб. и состоит из долгосрочной и краткосрочной дебиторской задолженности.

*Долгосрочная дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)* — 4 074 млн руб., увеличилась в отчетном году на 1 036 млн руб. и представляет собой предпоставочные платежи за ВС российского и зарубежного производства компаниям Airbus S.A.S., The Boeing Company, ЗАО “Гражданские самолеты Сухого”.

*Краткосрочная дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)* — 26 737 млн руб.

Рост краткосрочной дебиторской задолженности на 2 075 млн руб. связан, помимо прочих причин, с ростом курсов валют по расчетам с иностранными контрагентами.

Наибольший удельный вес в краткосрочной дебиторской задолженности по состоянию на 31.12.2008 имеют:

– *задолженность покупателей и заказчиков* — 11 779 млн руб., выросла за отчетный период на 2 045 млн руб. в основном в связи с ростом задолженности по расчетам с российскими и иностранными авиакомпаниями, агентами и другими организациями по авиаперевозкам.

Увеличение расчетов с российскими и иностранными авиакомпаниями обусловлено ростом расчетов по Клиринг Хауз, а также ростом задолженности по фрахту грузовых емкостей на пассажирских воздушных судах.

Задолженность по расчетам с агентами по пассажирским перевозкам выросла за счет роста продаж и количества агентов.

Задолженность по расчетам с прочими покупателями и заказчиками обусловлена увеличением расчетов за авиаГСМ, техническое и наземное обслуживание.

– *задолженность бюджета по налогам и сборам* — 5 914 млн руб., выросла на 973 млн руб. вследствие роста задолженности бюджета по налогу на прибыль, что связано с превышением уплаченных авансовых платежей над начисленным налогом за 2008 год;

– *задолженность по авансам выданным* — 2 587 млн руб., увеличилась на 621 млн руб. в основном в связи с заключением новых контрактов и увеличением платежей за резервирование ВС, строительство офиса, авиаГСМ, таможенное оформление ВС;

– *прочие дебиторы* — 6 232 млн руб., задолженность снизилась в отчетном периоде на 1 580 млн руб. в связи с удовлетворением судом заявления по предъявленным ранее претензиям.

**7. Краткосрочные финансовые вложения — 182 млн руб.** Представляют собой векселя и другие финансовые вложения со сроком погашения менее 12 месяцев.

**8. Денежные средства — 3 014 млн руб.**, выросли за отчетный период на 1 224 млн руб.

**9. Прочие активы — 338 млн руб.**, в основном представляют собой сумму исчисленного налога на добавленную стоимость по полученным, но еще не оплаченным материальным ценностям и услугам, а также отложенные налоговые активы.

**10. Уставный капитал — 1 111 млн руб.** — остался без изменения.

**11. Собственные акции, выкупленные у акционеров — 406 млн руб.** Отражены акции ОАО «Аэрофлот», выкупленные Обществом по рыночной стоимости в рамках одобренной Советом директоров Общества сделки.

**12. Добавочный капитал — 1 811 млн руб.** Представляет собой прирост стоимости объектов основных средств в результате переоценки и модернизации в прошлые годы, а также стоимость безвозмездно полученных материальных ценностей.

Уменьшение величины добавочного капитала на 1 090 млн руб. связано со списанием пере-

ценки основных средств на нераспределенную прибыль прошлых лет в соответствии с рекомендациями Министерства финансов Российской Федерации.

**13. Резервный капитал — 278 млн руб.** Создан согласно решению Собрания акционеров по итогам работы Общества в 2002 году в соответствии с учредительными документами.

**14. Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) прошлых лет — 24 484 млн руб.,** состоит из прибыли прошлых лет, полученной Обществом до 2008 года и распределенной Собраниями акционеров, и сумм переоценки объектов учета в соответствии с законодательством.

**15. Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) отчетного года — 5 807 млн руб.** — прибыль, полученная по итогам работы за 2008 год.

**16. Заемные средства — 1 820 млн руб.** Представляют собой остаток краткосрочных кредитов (включая проценты за пользование заемными средствами) и увеличились на 117 млн руб. в основном за счет положительной курсовой разницы по полученным кредитам в иностранной валюте.

**17. Кредиторская задолженность — 15 272 млн руб.**

Рост кредиторской задолженности на 2 807 млн руб. связан, помимо прочих причин, с ростом курсов валют по расчетам с иностранными контрагентами.

Структура кредиторской задолженности:

- *задолженность перед поставщиками и подрядчиками — 7 833 млн руб.,* выросла за отчетный период на 1 538 млн руб. в основном за счет расчетов с авиакомпаниями и авиаремонтными предприятиями, расчетов за авиаГСМ, бортпитание, аэронавигацию и аэропортовое обслуживание, а также расчетов, связанных со строительством офиса;
- *задолженность перед персоналом организации — 318 млн руб.,* представляет собой текущую задолженность по заработной плате;

– *задолженность перед бюджетом — 111 млн руб.,* снизилась на 36 млн руб. и является текущей;

– *задолженность по авансам полученным — 6 628 млн руб.,* увеличение за отчетный период на 1 337 млн руб. связано с ростом задолженности перед пассажирами по проданному, но не осуществленному на конец 2008 г. перевозкам.

**18. Прочие пассивы — 163 млн руб.,** включают в себя отложенные налоговые обязательства и доходы будущих периодов, состоящие из безвозмездно полученных основных средств, программного обеспечения для обработки полетной информации ВС, запасных частей.

#### Описание заемных средств

Кредитный портфель Компании в 2008 году состоял из восьми краткосрочных (от года до полутора лет) двухсторонних кредитных линий общим объемом почти 140 млн долл. США и 1,7 млрд рублей. Условия всех кредитных договоров позволяли Компании воспользоваться заемными ресурсами на выгодных условиях, предлагаемых банками только заемщикам категории VIP.

В 2008 году Компания продолжала практику использования револьверных кредитных линий без предоставления обеспечения как с плавающей, так и с фиксированной процентными ставками. В кредитных договорах с плавающей процентной ставкой предусмотрена градация размера банковской маржи в зависимости от срока выборки денежных средств в рамках каждого договора. Подобное структурирование кредитного портфеля позволяет наиболее оптимально и эффективно осуществлять кредитование Компании в зависимости от ситуации на финансовом рынке.

Общая сумма процентных выплат в 2008 году составила 4,1 млн долл. США вместо запланированных 4,7 млн долл. США.

С целью снижения расходов по обслуживанию долговых обязательств проводился постоянный анализ текущего состояния рынка корпоративного заимствования, велась работа по структурированию и сокращению уровня банковской маржи, в результате чего размер средневзвешенной маржи составил 2,19% годовых.

## РАСЧЕТ ОЦЕНКИ СТОИМОСТИ ЧИСТЫХ АКТИВОВ ОАО «АЭРОФЛОТ» ЗА 2008 ГОД

млн руб.

Наименование показателя	Код стр.	На начало года	На конец года
<b>I. Активы</b>			
1. Нематериальные активы	110	70	94
2. Основные средства	120	4 774	5 085
3. Незавершенное строительство	130	1 635	3 209
4. Доходные вложения в материальные ценности	135	-	-
5. Долгосрочные и краткосрочные финансовые вложения	140+250	4 889	4 583
6. Прочие внеоборотные активы	145+150	222	70
7. Запасы	210	3 604	3 206
8. Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	220	181	254
9. Дебиторская задолженность	230+240	27 699	30 811
10. Денежные средства	260	1 790	3 014
11. Прочие оборотные активы	270	7	14
12. Итого активы, принимаемые к расчету (сумма данных пунктов 1 – 11)		44 871	50 340
<b>II. Пассивы</b>			
13. Долгосрочные обязательства по займам и кредитам	510	-	-
14. Прочие долгосрочные обязательства	515+520	89	44
15. Краткосрочные обязательства по займам и кредитам	610	1 703	1 820
16. Кредиторская задолженность	620	12 445	15 266
17. Задолженность участникам (учредителям) по выплате доходов	630	20	6
18. Резервы предстоящих расходов	650	-	-
19. Прочие краткосрочные обязательства	660	-	-
20. Итого пассивы, принимаемые к расчету (сумма данных пунктов 13 – 19)		14 257	17 136
21. Стоимость чистых активов акционерного общества (итого активы, принимаемые к расчету (стр. 12) минус итог пассивы, принимаемые к расчету (стр. 20)		30 614	33 204

Стоимость чистых активов по сравнению с началом года увеличилась на 2 590 млн руб., или 8,5%.

## АГРЕГИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ ЗА ЯНВАРЬ–ДЕКАБРЬ 2008 ГОДА

млн руб.

Показатели	2008	2007
<b>Доходы</b>		
<b>Выручка от основной деятельности</b>	<b>95 014</b>	<b>77 095</b>
в том числе:		
Реализация пассажирских перевозок	76 162	60 251
Реализация грузо-почтовых перевозок	3 083	3 375
Прочая реализация	15 769	13 469
<b>Другие доходы</b>		
Проценты к получению	74	109
Доходы от участия в других организациях	220	283
Прочие доходы	13 201	14 367
<b>Расходы</b>		
Себестоимость реализованных работ, услуг	79 323	61 461
Коммерческие расходы	5 390	4 983
Управленческие расходы	3 750	2 927
Проценты к уплате	110	79
Прочие расходы	10 550	11 657
<b>Чистая прибыль отчетного года</b>	<b>5 807</b>	<b>6 074</b>

### Доходы от авиаперевозок и выполненных услуг

В 2008 году доходы авиакомпании от эксплуатационной деятельности составили в целом 95 014,0 млн руб. с приростом к уровню 2007 года на 23,2% (+17 919,1 млн руб.). Доходы были сформированы на 80,2% от пассажирских авиаперевозок, на 3,2% — от грузопочтовых, на 8,3% — от поступлений по коммерческим соглашениям с иностранными авиакомпаниями по совместной эксплуатации авиалиний, от прочей деятельности — на 8,3%.

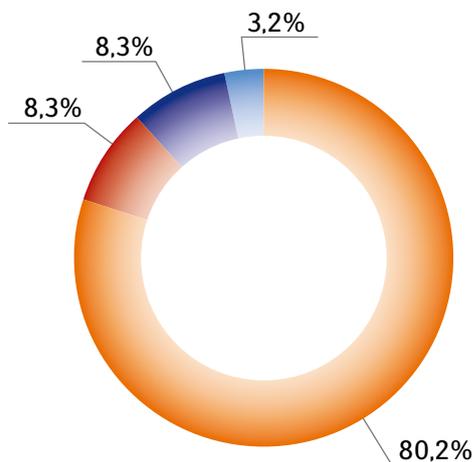
Доходы от пассажирских перевозок возросли по сравнению с предыдущим годом на 26,4% (15 910,9 млн руб.) и составили 76 161,9 млн руб. Прирост доходов произошел как за счет увеличения объемов перевозок пассажиров, так и роста доходности.

Доходы на международных воздушных линиях составили 57 206,5 млн руб., что на 21,3% выше уровня 2007 года и обеспечили 75,1% общего объема доходов пассажирских перевозок.

Доходы на внутренних воздушных линиях увеличились на 45,0% и составили 18 955,4 млн руб., или 24,9% от общего объема доходов от пассажирских перевозок.

Доходность регулярных пассажирских перевозок в 2008 году по сравнению с 2007 годом возросла по всем направлениям (по России + 15,4%, СНГ и Балтии + 18,6%, Европе + 11,8%, Японии + 9,5%, Юго-Восточная Азия + 16,7%, Америке + 9,6%, Африке и Ближний и Средний Восток +20,4%).

Структура доходов Аэрофлота в 2008 году



- Доходы от пассажирских перевозок
- Доходы от поступлений по коммерческим соглашениям с иностр. а/к
- Доходы от прочей деятельности
- Доходы от грузопочтовых перевозок

Доходы от перевозок грузов и почты уменьшились по отношению к 2007 году на 8,6% и составили 3 083,3 млн руб. (124,76 млн экв. долл. США) в связи с прекращением эксплуатации грузовых воздушных судов. При этом доходы от перевозки грузов и почты на пассажирских самолетах выросли на 8,9%.

### Доходы от эксплуатационной деятельности, тыс. руб.

Показатели	2008	2007	Изменения	
			+ / -	%
Доходы от пассажирских перевозок:	76 161 898	60 250 982	15 910 916	26,4
в т.ч. международные перевозки	57 206 505	47 175 880	10 030 625	21,3
внутренние перевозки	18 955 393	13 075 102	5 880 291	45,0
Доходы от грузопочтовых перевозок:	3 083 284	3 375 015	-291 731	-8,6
в т.ч. на пассажирских ВС	3 083 284	2 830 835	252 449	8,9
на грузовых ВС	-	544 180	-544 180	-
Доходы по коммерческим соглашениям с иностранными авиакомпаниями	7 865 729	8 526 551	-660 822	-7,8
Доходы от прочей деятельности	7 903 049	4 942 337	2 960 712	60,0
<b>Всего доходы от эксплуатационной деятельности</b>	<b>95 013 960</b>	<b>77 094 885</b>	<b>17 919 075</b>	<b>23,2</b>

Доходы по коммерческим соглашениям с иностранными авиакомпаниями составили 7 865,7 млн руб., что на 7,8% ниже уровня 2007 года.

Доходы от прочей деятельности включают в себя доходы от оказания услуг по наземному обслуживанию в базовом аэропорту, услуг по заправке авиатопливом сторонних авиакомпаний, от сдачи помещений в аренду, оказанию услуг по размещению информационно-рекламных материалов, комиссионных от беспрошленной торговли на борту воздушных судов и прочих услуг. В 2008 году доходы от прочей деятельности составили 7 903,0 млн руб. с ростом к 2007 г. в 1,6 раза.

### Расходы от эксплуатационной деятельности

Расходы авиакомпании от эксплуатационной деятельности за 2008 год составили 88 462,6 млн руб. и возросли к 2007 году на 19 091,8 млн руб. (+27,5%). Доля расходов в российских рублях составила 66,3% (58 635,3 млн руб.), в валюте — 33,7% (1 199,1 млн долл. США, или 29 827,3 млн экв. рублей).

Основное влияние на прирост расходов по отдельным направлениям затрат по сравнению с 2007 годом оказало обновление флота, поступление воздушных судов западного производства.

Наибольший удельный вес в структуре эксплуатационных расходов за 2008 год имеют три основные группы затрат, а именно:

- авиатопливо — 37% суммарных расходов (рост к 2007 г. на 4,5%);

### Структура эксплуатационных расходов в 2008 г. по основным группам затрат



### Расходы от эксплуатационной деятельности, тыс. руб.

Показатели	2008	2007	Изменения	
			+ / -	%
Авиационное топливо	32 716 202	22 544 518	10 171 684	45,1
Таможенные платежи	2 284 224	1 506 463	777 761	51,6
Содержание парка ВС и АД (капитальный и текущий ремонт, техобслуживание, страхование, амортизация ВС и АД и др.)	17 450 943	14 217 511	3 233 432	22,7
Содержание экипажей ВС (оплата труда с отчислениями, расходы на обучение, медицинское обслуживание, страхование ЛС, форма и др.)	6 790 834	5 910 084	880 750	14,9
Обслуживание пассажиров на борту ВС, наземное обеспечение перевозок, аэронавигационное обеспечение	16 220 340	13 815 415	2 404 926	17,4
Организация продажи авиaperевозок и продвижение продукта, реклама	8 337 410	7 595 062	742 348	9,8
Прочие производственные и накладные расходы	4 662 612	3 781 750	880 861	23,3
<b>Итого</b>	<b>88 462 565</b>	<b>69 370 802</b>	<b>19 091 763</b>	<b>27,5</b>

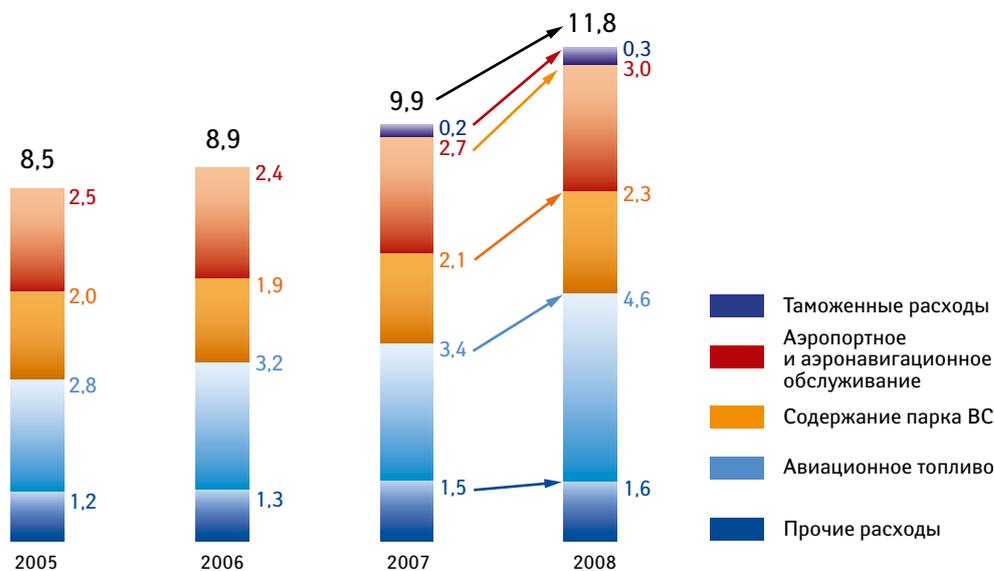
### Изменения в структуре эксплуатационных расходов в 2008 г. по отношению к 2007 г., млн руб.



- содержание парка воздушных судов и авиадвигателей — 19,7% (снижение к 2007 году составило – 0,8%);
- наземное и аэронавигационное обеспечение авиaperевозок, обслуживание пассажиров в аэропорту и на борту воздушного судна 18,3% (снижение к 2007 году составило – 1,6%).

На изменение структуры расходов в 2008 году основное влияние, кроме вышеуказанных, оказали: увеличение расходов по таможенным платежам по поступающему парку иностранных воздушных судов; рост цен на аэропортовое и аэронавигационное обслуживание; увеличение объема пассажирских перевозок и, как следствие, рост затрат на продажу и продвижение продукта.

### Структура удельных расходов на авиaperевозку пассажиров, центы/пкм



Рост цен на авиационное топливо (+44,3% к 2007 году) привел к увеличению расходов авиакомпании в 2008 году на сумму 10 363,4 млн руб. В результате изменения структуры парка воздушных судов, проведения в течение года комплекса мероприятий по снижению физического расхода топлива и договорных цен удалось скомпенсировать общий рост расходов по данному направлению на сумму 263,6 млн руб. к 2007 году.

Расходы на содержание парка самолетов и авиадвигателей по сравнению с 2007 годом увеличились на 3 233,4 млн руб., или на +22,7% за счет увеличения парка воздушных судов, налета часов, затрат на поддержание авиатехники в исправном состоянии, а также роста цен на работы/услуги авиаремонтных предприятий.

Рост цен на аэронавигационное обслуживание на территории России с 01.04.08 в соответствии с приказом Росаэронавигации № 21 (за пролет территории РФ на 23,6% и в зоне аэродрома в среднем на 22,8%), повышение государственных сборов на аэропортовое обслуживание и обеспечение безопасности в аэропортах Российской Федерации и за рубежом привели к увеличению расходов авиакомпании по данному блоку затрат по сравнению с 2007 годом на 739,0 млн руб., или 6,8%.

Прирост расходов авиакомпании на содержание летных и cabinных экипажей воздушных судов составил 14,9%. Основными причинами данного повышения явились увеличение налета часов, проведение мероприятий по подготовке и переподготовке данной категории работников на авиационную технику.

Увеличение затрат авиакомпании на продажу перевозок, внедрение новых технологий, рекламу и др. составило 10,5%.

Таможенные платежи на вновь ввозимые самолеты западного производства увеличили расходы на сумму 777,8 млн руб.

Увеличение объема работ и расширение присутствия авиакомпании в других географических регионах привело к увеличению прочих производственных и накладных расходов на 886,8 млн руб.

### Финансовые результаты

В результате эксплуатационной деятельности ОАО «Аэрофлот» в 2008 году получена прибыль в сумме 6 551,4 млн рублей, что ниже уровня 2007 года на 1 172,7 млн руб., или на 15,2%. При этом эксплуатационные доходы составили 95 014,0 млн руб. с ростом к 2007 году на 17 919,1 млн руб., или 23,2%, расходы от эксплуатационной деятельности составили 88 462,6 млн руб. и возросли к уровню 2007 года на 19 091,8 млн руб., или 27,5%.

В результате внереализационной деятельности и прочих операций Компания получила прибыль в размере 2 834,6 млн руб., что на 6,3 % ниже уровня 2007 года.

Прибыль до налогообложения в 2008 году снизилась на 12,7% к уровню 2007 года и составила 9 386,0 млн рублей. Чистая прибыль снизилась на 4,4% и составила 5 807,3 млн руб.

### Обзор финансовых результатов, тыс. руб.

Показатели	2008	2007	Изменения	
			+ / -	%
Доходы от эксплуатационной деятельности	95 013 960	77 094 885	17 919 075	23,2
Расходы от эксплуатационной деятельности	88 462 565	69 370 802	19 091 763	27,5
Результат от эксплуатационной деятельности	6 551 395	7 724 083	- 1 172 688	- 15,2
Результат от внереализационной деятельности	2 834 630	3 023 810	- 189 180	- 6,3
Прибыль (убыток) до налогообложения	9 386 025	10 747 893	- 1 361 868	- 12,7
Отложенные налоговые активы/обязательства, налог на прибыль и иные налоговые платежи	3 578 713	4 673 524	- 1 094 811	- 23,4
<b>Чистая прибыль</b>	<b>5 807 312</b>	<b>6 074 369</b>	<b>- 267 057</b>	<b>- 4,4</b>

### Капитальные вложения

В 2008 году капитальные вложения составили 3 013,5 млн рублей. В общем объеме капитальных вложений наибольший удельный вес составляют:

- приобретение, строительство и модернизация зданий, сооружений, передаточных устройств — 45,3%;
- приобретение машин и оборудования — 28,3%;
- закупка транспортных средств — 9,8%;
- приобретение, модернизация воздушных судов — 6,2%;
- восполнение форменного обмундирования и спецодежды — 3,7%;
- приобретение вычислительной и организационной техники — 2,6%.

В отчетном году на приобретение, строительство и модернизацию зданий, сооружений, передаточных устройств были инвестированы средства на общую сумму 1 365,1 млн рублей, в том числе в строительство нового офисного комплекса авиакомпании, оборудование производственных зданий новыми комплексными системами безопасности, а также охранно-пожарной сигнализацией.

Во исполнение постановления Правительства РФ № 365 от 09.06.05 в 2008 году на парке самолетов Ту-154М установлены 19 комплектов с аппаратурой спутниковой навигации «БМС-индикатор», которая работает от системы ГЛОНАСС/GPS; также проводились работы по доработке системы предупреждения столкновения в воздухе (TCAS) и установке комплексной информационной системы сигнализации (КИСС) на самолетах Ил-96-300. Всего на эти цели затраты составили 186,2 млн рублей.

В связи с необходимостью замены изношенного оборудования и улучшения качества наземного и технического обслуживания самолетов в аэропорту, а также с целью повышения производительности труда были произведены инвестиции на замену изношенного и закупку нового оборудования (контейнеропогрузчики, мини-тягачи, спецмашины для заправки ВС питьевой водой, автолифты и др.); производилась модернизация и приобретение оборудования для тренажерного комплекса (в т. ч. функциональный тренажер FFS A-320, тренажер дверей самолета А330, модернизация тренажеров Ил-96-300 и Ту-154М и др.); а также другие приобретения для нужд подразделений. В целом на эти цели затраты составили 1 198,7 млн рублей.

На развитие корпоративных информационных технологий (на приобретение и модернизацию вычислительной и организационной техники) израсходовано 78,6 млн рублей.

Среди прочих капитальных затрат наиболее крупными являются: приобретение форменной и спецодежды на сумму 112,8 млн рублей, а также приобретение нематериальных активов на сумму 23,0 млн рублей, в том числе программного продукта для дистанционного обучения в системе On line, интерактивные технологические карты для оперативного технического обслуживания воздушных судов.

### АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ОБЩЕСТВА

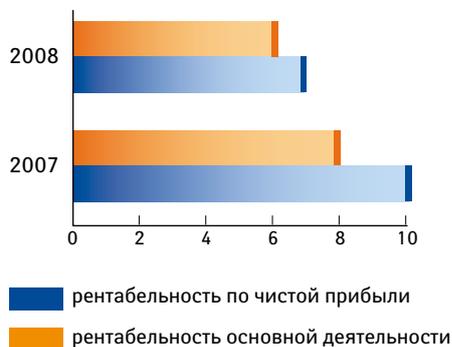
Финансовые коэффициенты Общества рассчитаны по данным российской бухгалтерской отчетности за 2007–2008 гг.

Снижение операционной эффективности деятельности Общества, вызванное влиянием мирового топливного и экономического кризиса, в 2008 году не привело к существенному ухудшению финансового состояния ОАО «Аэрофлот».

Показатели, характеризующие финансовую устойчивость и платежеспособность Общества, находятся в зоне рекомендуемых значений.

### Рентабельность деятельности

Отражает величину чистой прибыли или прибыли от основной деятельности, полученной с каждой денежной единицы выручки.

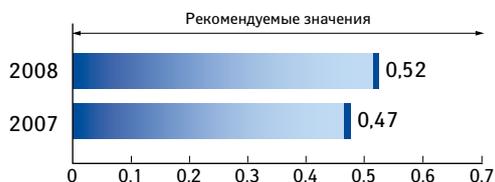


Снижение значений показателей эффективности деятельности ОАО «Аэрофлот» — рентабельности основной деятельности на 3,1 % и рентабель-

ности по чистой прибыли на 1,8% в 2008 году по сравнению с 2007 годом произошло в основном за счет опережающего роста расходов над доходами, вызванного мировым топливным и экономическим кризисом.

### Коэффициент соотношения заемного и собственного капитала

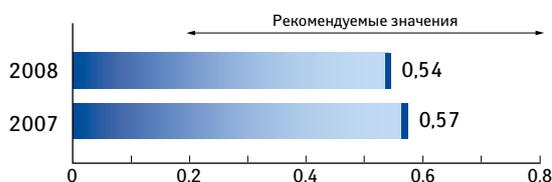
Показывает, сколько заемного капитала привлечено на 1 рубль собственного капитала.



Соотношение заемного и собственного капитала на конец 2008 года возросло по сравнению с 2007 годом на 0,05 и составило 0,52. Значение показателя находится в зоне рекомендуемого значения (менее 0,7). Незначительный диапазон изменения этого показателя, а также достаточно низкий уровень значения коэффициента характеризует стабильность финансового состояния Общества.

### Коэффициент обеспеченности собственными средствами

Характеризует наличие собственных средств Компании, необходимых для ее финансовой устойчивости.

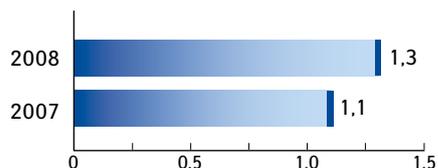


Значение коэффициента обеспеченности собственными средствами на конец 2008 года составило 0,54, с незначительным снижением на 0,3 пункта к уровню 2007 года. Динамика данного показателя за 2007–2008 гг. также свидетельствует о платежеспособности и финансовой устойчивости Компании, ее независимости от внешних займов, так как его значение выше установленного нормативного (0,1).

### Уровень долговой нагрузки

Показывает отношение чистого долга к EBITDA (прибыли до уплаты налогов, процентов по кре-

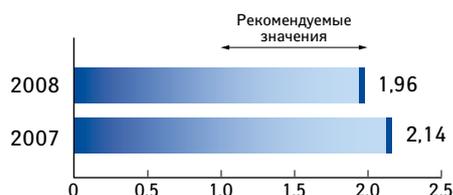
дитам и вычета амортизации основных средств и нематериальных активов).



Уровень долговой нагрузки Общества на конец 2008 года по сравнению с 2007 годом незначительно вырос и составил 1,3 пункта, что связано в основном со снижением суммы прибыли EBITDA, полученной ОАО «Аэрофлот» в 2008 году.

### Коэффициент текущей ликвидности

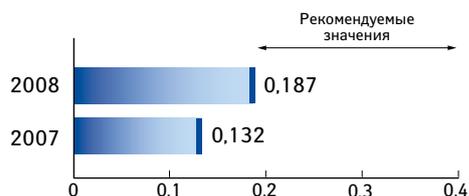
Определяет достаточность оборотных средств для погашения текущих обязательств.



Коэффициент текущей ликвидности (коэффициент покрытия), рассчитанный согласно Методическим положениям по оценке финансового состояния предприятий и установлению неудовлетворительной структуры баланса, утвержденных ФУДН 12.08.1994 г., на конец 2008 года составил 1,96 (при рекомендуемых значениях 1–2), что характеризует стабильность финансового положения Компании.

### Коэффициент абсолютной ликвидности

Показывает возможность погашения текущих обязательств за счет наиболее ликвидных активов.



Коэффициент абсолютной (срочной) ликвидности на конец 2008 года составил 0,187, что на 0,054 пункта выше его значения на начало года за счет увеличения остатков денежных средств на расчетных счетах Общества.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### ПЕРЕЧЕНЬ СОВЕРШЕННЫХ В 2008 ГОДУ СДЕЛОК, ПРИЗНАВАЕМЫХ В СООТВЕТСТВИИ С ФЕДЕРАЛЬНЫМ ЗАКОНОМ «ОБ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВАХ» СДЕЛКАМИ, В СОВЕРШЕНИИ КОТОРЫХ ИМЕЛАСЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ

1. Сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, между ОАО «Аэрофлот» и ЗАО «Аэромар» о поставке ОАО «Аэрофлот» бортового питания и оказании услуг на следующих условиях:

**Предмет сделки:** оказание услуг по приготовлению и поставке бортового питания, напитков и сопутствующих товаров.

**Предельная цена сделки:** 1 900 000 000 (один миллиард девятьсот миллионов) рублей.

**Срок сделки:** бессрочный договор.

Сделка одобрена решением годового общего собрания акционеров ОАО «Аэрофлот» (протокол № 23 от 21.06.2008).

2. Сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, между ОАО «Аэрофлот» и ЗАО «Аэрофлот-Карго» о фрахтовании емкостей пассажирских воздушных судов (собственных и арендуемых) ОАО «Аэрофлот» на следующих условиях:

**Предмет сделки:** предоставление ОАО «Аэрофлот» ЗАО «Аэрофлот-Карго» располагаемых грузоподъемных емкостей пассажирских воздушных судов ОАО «Аэрофлот» (собственных и арендуемых) по всей маршрутной сети для перевозки почты и груза.

**Предельная цена сделки:** 10 500 000 000 (десять миллиардов пятьсот миллионов) рублей.

**Срок сделки:** до 31.10.2009.

Сделка одобрена решением годового общего собрания акционеров ОАО «Аэрофлот» (протокол № 23 от 21.06.2008).

3. Сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, — договор об условиях эксплуатации воздушных судов Boeing-737-500 при выполнении перевозок (рейсов) под кодом ОАО «Аэрофлот» между ОАО «Аэрофлот» и ЗАО «Аэрофлот-Норд» на следующих условиях:

**Предмет сделки:** эксплуатация самолетов Boeing-737-500 ЗАО «Аэрофлот-Норд» при выполнении перевозок (рейсов) под кодом ОАО «Аэрофлот». Эксплуатация Boeing-737-500 осуществляется экипажами ЗАО «Аэрофлот-Норд».

**Количество воздушных судов:** до 15 штук воздушных судов Boeing-737-500.

**Предельная цена сделки:** до 22 000 000 000 (двадцать два миллиарда) рублей.

**Срок сделки:** до 5 лет.

Сделка одобрена решением годового общего собрания акционеров ОАО «Аэрофлот» (протокол № 23 от 21.06.2008).

4. Сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, — договор об условиях эксплуатации воздушных судов Boeing-737-500 при выполнении перевозок (рейсов) под кодом ОАО «Аэрофлот» между ОАО «Аэрофлот» и ОАО «Аэрофлот-Дон» на следующих условиях:

**Предмет сделки:** эксплуатация самолетов Boeing-737-500 ОАО «Аэрофлот-Дон» при выполнении перевозок (рейсов) под кодом ОАО «Аэрофлот». Эксплуатация Boeing-737-500 осуществляется экипажами ОАО «Аэрофлот-Дон».

**Количество воздушных судов:** до 10 штук воздушных судов Boeing-737-500.

**Предельная цена сделки:** до 15 000 000 000 (пятнадцать миллиардов) рублей.

**Срок сделки:** до 5 лет.

Сделка одобрена решением годового общего собрания акционеров ОАО «Аэрофлот» (протокол № 23 от 21.06.2008).

5. Сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, — договор поставки авиаГСМ между ОАО «Аэрофлот» и ЗАО «ТЭК Шереметьево» на следующих условиях:

**Предмет сделки:** поставка авиационного керосина марки ТС-1 (РТ).

**Предельная цена сделки:** до 44 850 000 000 (сорок четыре миллиарда восемьсот пятьдесят миллионов) рублей.

**Срок сделки:** до 31.12.2009.

Сделка одобрена решением годового общего собрания акционеров ОАО «Аэрофлот» (протокол № 23 от 21.06.2008).

6. Сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, уступки прав и обязанностей ОАО «Аэрофлот» по договору аренды трех воздушных судов McDonnell Douglas MD-11 (серийные номера производителя 48502, 48503, 48504) между ОАО «Аэрофлот» и «Boeing Capital Leasing Limited» в пользу ЗАО «Аэрофлот-Карго» на следующих основных условиях:

**Предмет сделки:** уступка прав и обязанностей по договору аренды трех воздушных судов McDonnell Douglas MD-11 (серийные номера производителя 48502, 48503, 48504) между ОАО «Аэрофлот» и «Boeing Capital Leasing Limited» в пользу ЗАО «Аэрофлот-Карго».

**Стороны договора уступки:**

- Арендодатель: «Boeing Capital Leasing Limited»;
- Существующий арендатор: ОАО «Аэрофлот»;
- Новый арендатор: ЗАО «Аэрофлот-Карго».

**Стоимость сделки:** не более 225 000 (двести двадцать пять тысяч) долл. США, что составляет не более 0,01% балансовой стоимости активов ОАО «Аэрофлот» по состоянию на последнюю отчетную дату\*.

Сделка одобрена решением годового общего собрания акционеров ОАО «Аэрофлот» (протокол № 24 от 11.10.2008).

7. Сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, поручительства за исполнение обязательств ЗАО «Аэрофлот-Карго» перед «Boeing Capital Leasing Limited» по договору аренды трех воздушных судов McDonnell Douglas MD-11 (серийные номера производителя 48502, 48503, 48504) на следующих основных условиях:

**Предмет сделки:** гарантируемые ОАО «Аэрофлот» обязательства ЗАО «Аэрофлот-Карго» по договору аренды трех воздушных судов McDonnell Douglas MD-11 (серийные номера производителя 48502, 48503, 48504) между ЗАО «Аэрофлот-Карго» и «Boeing Capital Leasing Limited».

**Стороны договора поручительства:**

- Кредитор: «Boeing Capital Leasing Limited»;
- Поручитель: ОАО «Аэрофлот»;
- Должник: ЗАО «Аэрофлот-Карго».

**Стоимость сделки:** не более 243 200 000 (двести сорок три миллиона двести тысяч) долл. США, что составляет не более 11,62% балансовой стоимости активов ОАО «Аэрофлот» по состоянию на последнюю отчетную дату\*.

**Объем ответственности поручителя:** обязательства ЗАО «Аэрофлот-Карго» перед «Boeing Capital Leasing Limited» по договору аренды трех воздушных судов McDonnell Douglas MD-11 (серийные номера производителя 48502, 48503, 48504), передаваемые ОАО «Аэрофлот» в пользу ЗАО «Аэрофлот-Карго».

Сделка одобрена решением годового общего собрания акционеров ОАО «Аэрофлот» (протокол № 24 от 11.10.2008).

\* Балансовая стоимость активов ОАО «Аэрофлот» по состоянию на последнюю отчетную дату 31.03.2008 составляет сумму, эквивалентную 2 092 223 000 долл. США.

**СВЕДЕНИЯ О СОБЛЮДЕНИИ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО ПОВЕДЕНИЯ\***

№	Положение Кодекса корпоративного поведения	Соблюдается или не соблюдается	Примечание
<b>Общее собрание акционеров</b>			
1.	Извещение акционеров о проведении общего собрания акционеров не менее чем за 30 дней до даты его проведения, независимо от вопросов, включенных в его повестку дня, если законодательством не предусмотрен больший срок	Соблюдается	Устав Общества п.17.2
2.	Наличие у акционеров возможности ознакомиться со списком лиц, имеющих право на участие в общем собрании акционеров, начиная со дня сообщения о проведении общего собрания акционеров и до закрытия очного общего собрания акционеров, а в случае заочного общего собрания акционеров — до даты окончания приема бюллетеней для голосования	Соблюдается	В соответствии с п.16.4 Устава Общества «Список лиц, имеющих право на участие в общем собрании акционеров, представляется Обществом для ознакомления по требованию лиц, включенных в этот список и обладающих не менее чем 1 процентом голосов»
3.	Наличие у акционеров возможности ознакомиться с информацией (материалами), подлежащей предоставлению при подготовке к проведению общего собрания акционеров, посредством электронных средств связи, в том числе посредством сети Интернет	Соблюдается	Исполняется на практике
4.	Наличие у акционера возможности внести вопрос в повестку дня общего собрания акционеров или потребовать созыва общего собрания акционеров без предоставления выписки из реестра акционеров, если учет его прав на акции осуществляется в системе ведения реестра акционеров, а в случае, если его права учитываются на счете депо, — достаточно выписки со счета депо для осуществления вышеуказанных прав	Соблюдается	При приеме предложений в повестку дня общего собрания акционеров Общество запрашивает подтверждение в реестре акционеров самостоятельно
5.	Наличие в Уставе или внутренних документах акционерного общества требования об обязательном присутствии на общем собрании акционеров генерального директора, членов Правления, членов Совета директоров, членов Ревизионной комиссии и аудитора акционерного общества	Соблюдается	Пункт 11.3. Положения об Общем собрании акционеров
6.	Обязательное присутствие кандидатов при рассмотрении на общем собрании акционеров вопросов об избрании членов Совета директоров, генерального директора, членов Правления, членов Ревизионной комиссии, а также вопроса об утверждении аудитора акционерного общества	Соблюдается частично	
7.	Наличие во внутренних документах акционерного общества процедуры регистрации участников общего собрания акционеров	Соблюдается	Статья 7 Положения об Общем собрании акционеров
<b>Совет директоров</b>			
8.	Наличие в Уставе акционерного общества полномочия Совета директоров по ежегодному утверждению финансово-хозяйственного плана акционерного общества	Соблюдается	Пункт 19.2 Устава (п.п.1 и 23)
9.	Наличие утвержденной Советом директоров процедуры управления рисками в акционерном обществе	Соблюдается	Советом директоров одобрено «Общее руководство по организации и управления рисками» в мае 2008 г.
10.	Наличие в Уставе акционерного общества права Совета директоров принять решение о приостановлении полномочий генерального директора, назначаемого Общим собранием акционеров	Соблюдается	Пункт 19.2 Устава (п.п.8)

\* Для настоящих сведений под соблюдением Кодекса корпоративного поведения следует понимать учет (соблюдение) Обществом рекомендаций федерального органа исполнительной власти по рынку ценных бумаг, требований Устава и внутренних документов Общества, действующих на момент составления данных сведений, а также правовых актов РФ, регулирующих деятельность акционерных обществ, аналогичных ОАО «Аэрофлот».

№	Положение Кодекса корпоративного поведения	Соблюдается или не соблюдается	Примечание
11.	Наличие в Уставе акционерного общества права Совета директоров устанавливать требования к квалификации и размеру вознаграждения генерального директора, членов Правления, руководителей основных структурных подразделений акционерного общества	Соблюдается частично	Пункт 19.2 Устава (п.п.10 и 12)
12.	Наличие в Уставе акционерного общества права Совета директоров утверждать условия договоров с генеральным директором и членами Правления	Соблюдается	Пункт 19.2 Устава (п.п.10)
13.	Наличие в Уставе или внутренних документах акционерного общества требования о том, что при утверждении условий договоров с генеральным директором (управляющей организацией, управляющим) и членами Правления голоса членов Совета директоров, являющихся генеральным директором и членами Правления, при подсчете голосов не учитываются	Соблюдается	В соответствии с федеральным законодательством
14.	Наличие в составе Совета директоров акционерного общества не менее 3 независимых директоров, отвечающих требованиям Кодекса корпоративного поведения	Соблюдается	
15.	Отсутствие в составе Совета директоров акционерного общества лиц, которые признавались виновными в совершении преступлений в сфере экономической деятельности или преступлений против государственной власти, интересов государственной службы и службы в органах местного самоуправления или к которым применялись административные наказания за правонарушения в области предпринимательской деятельности или в области финансов, налогов и сборов, рынка ценных бумаг.	Соблюдается	
16.	Отсутствие в составе Совета директоров акционерного общества лиц, являющихся участником, генеральным директором (управляющим), членом органа управления или работником юридического лица, конкурирующего с акционерным обществом	Соблюдается	
17.	Наличие в Уставе акционерного общества требования об избрании Совета директоров кумулятивным голосованием	Соблюдается	Пункт 19.4 Устава
18.	Наличие во внутренних документах акционерного общества обязанности членов Совета директоров воздерживаться от действий, которые приведут или потенциально способны привести к возникновению конфликта между их интересами и интересами Общества, в случае возникновения такого конфликта — обязанности раскрывать Совету директоров информацию об этом конфликте	Соблюдается частично	Пункт 22.1 Устава; Статья 8 Положения о Совете директоров
19.	Наличие во внутренних документах акционерного общества обязанности членов Совета директоров письменно уведомлять Совет директоров о намерении совершить сделки с ценными бумагами акционерного общества, членами Совета директоров которого они являются, или его дочерних (зависимых) обществ, а также раскрывать информацию о совершенных ими сделках с такими ценными бумагами	Соблюдается	Порядок уведомления членами Совета директоров о заинтересованности в сделках, совершаемых Обществом, регулируются пунктом 22.7 Устава и ст. 81 и 82 ФЗ «Об АО»
20.	Наличие во внутренних документах акционерного общества требования о проведении заседаний Совета директоров не реже одного раза в шесть недель	Соблюдается	Статья 5 Положения о Совете директоров
21.	Проведение заседаний Совета директоров акционерного общества в течение года, за который составляется годовой отчет акционерного общества, с периодичностью не реже одного раза в шесть недель	Соблюдается	Статья 5 Положения о Совете директоров

№	Положение Кодекса корпоративного поведения	Соблюдается или не соблюдается	Примечание
22.	Наличие во внутренних документах акционерного общества порядка проведения заседаний Совета директоров	Соблюдается	Статья 5 Положения о Совете директоров; Регламент заседания Совета директоров ОАО «Аэрофлот»
23.	Наличие во внутренних документах акционерного общества положения о необходимости одобрения Советом директоров сделок акционерного общества на сумму 10 и более процентов стоимости активов Общества за исключением сделок, совершаемых в процессе обычной хозяйственной деятельности	Соблюдается	Пункт 19.2 Устава (п.п.21)
24.	Наличие во внутренних документах акционерного общества права членов Совета директоров на получение от исполнительных органов и руководителей основных подразделений акционерного общества информации, необходимой для осуществления своих функций, а также ответственности за непредоставление такой информации	Соблюдается	Пункт 21.4 Устава; ст.7 Положения о Совете директоров
25.	Наличие Комитета Совета директоров по стратегическому планированию или возложение функций указанного комитета на другой комитет (кроме комитета по аудиту и комитета по кадрам и вознаграждениям)	Соблюдается	П.п. 11.3 ст.11 Положения о Совете директоров; Положение о Комитете по стратегии
26.	Наличие Комитета Совета директоров (комитета по аудиту), который рекомендует Совету директоров аудитора акционерного общества и взаимодействует с ним и Ревизионной комиссией акционерного общества	Соблюдается	П.п. 11.3 ст. 11 Положения о Совете директоров; Положение о Комитете по аудиту
27.	Наличие в составе Комитета по аудиту только независимых и неисполнительных директоров	Соблюдается	
28.	Осуществление руководства Комитетом по аудиту независимым директором	Соблюдается	
29.	Наличие во внутренних документах акционерного общества права доступа всех членов Комитета по аудиту к любым документам и информации акционерного общества при условии неразглашения ими конфиденциальной информации	Соблюдается	Пункт 3.4 и п.4.11 Положения о Комитете по аудиту
30.	Создание Комитета Совета директоров (Комитета по кадрам и вознаграждениям), функцией которого является определение критериев подбора кандидатов в члены Совета директоров, и выработка политики акционерного общества в области вознаграждения	Соблюдается	П.п. 11.3 ст.11 Положения о Совете директоров; Положение о Комитете по кадрам и вознаграждениям
31.	Осуществление руководства Комитетом по кадрам и вознаграждениям независимым директором	Соблюдается	
32.	Отсутствие в составе Комитета по кадрам и вознаграждениям должностных лиц акционерного общества	Соблюдается	
33.	Создание Комитета Совета директоров по рискам или возложение функций данного комитета на другой комитет (кроме Комитета по аудиту и кадрам и вознаграждениям)	Соблюдается частично	Согласно п.п. 11.1 ст.11 Положения о Совете директоров Совет директоров может создавать постоянные и временные комитеты
34.	Создание Комитета Совета директоров по урегулированию корпоративных конфликтов или возложение функций указанного комитета на другой комитет (кроме Комитета по аудиту и кадрам и вознаграждениям)	Соблюдается частично	С 28 июля 1992 г. (даты образования ОАО «Аэрофлот») корпоративных конфликтов не возникало. В случае возникновения конфликтных ситуаций Совет директоров вправе создать комитет по урегулированию корпоративных конфликтов (п.п. 11.1 ст. 11 Положения о Совете директоров)
35.	Отсутствие в составе Комитета по урегулированию корпоративных конфликтов должностных лиц акционерного общества	Не соблюдается	Комитет Совета директоров по корпоративным конфликтам не создан

№	Положение Кодекса корпоративного поведения	Соблюдается или не соблюдается	Примечание
36.	Осуществление руководства Комитетом по урегулированию корпоративных конфликтов независимым директором	Не соблюдается	Комитет Совета директоров по корпоративным конфликтам не создан
37.	Наличие утвержденных Советом директоров внутренних документов акционерного общества, предусматривающих порядок формирования и работы комитетов Совета директоров	Соблюдается	Отдельные положения для каждого комитета Совета директоров
38.	Наличие в Уставе акционерного общества порядка определения кворума Совета директоров, позволяющего обеспечивать обязательное участие независимых директоров в заседаниях Совета директоров	Соблюдается частично	Кворум для проведения заседания Совета директоров: присутствие и (или) наличие письменного мнения не менее половины от числа избранных членов Совета директоров (пункт 20.4 Устава)
<b>Исполнительные органы</b>			
39.	Наличие коллегиального исполнительного органа (Правления) акционерного общества	Соблюдается	Пункт 21.1 Устава
40.	Наличие в Уставе или внутренних документах Общества положения о необходимости одобрения Правлением сделок с недвижимостью, получения акционерным обществом кредитов, если указанные сделки не относятся к крупным сделкам и их совершение не относится к обычной хозяйственной деятельности акционерного общества	Соблюдается	Параграф 2 Положения о Правлении; пункт 21.4 статьи 21 Устава
41.	Наличие во внутренних документах акционерного общества процедуры согласования операций, которые выходят за рамки финансово-хозяйственного плана акционерного общества	Соблюдается	П.п. 19 – 21 пункта 19.2 ст. 19 и п.п. 12 пункта 21.5 ст. 21 Устава
42.	Отсутствие в составе исполнительных органов лиц, являющихся участником, генеральным директором (управляющим), членом органа управления или работником юридического лица, конкурирующего с акционерным обществом	Соблюдается	В соответствии с п.п. 5.11 Положения о Правлении
43.	Отсутствие в составе исполнительных органов акционерного общества лиц, которые признавались виновными в совершении преступлений в сфере экономической деятельности или преступлений против государственной власти, интересов государственной службы и службы в органах местного самоуправления или к которым применялись административные наказания за правонарушения в области предпринимательской деятельности или в области финансов, налогов и сборов, рынка ценных бумаг. Если функции единоличного исполнительного органа выполняются управляющей организацией или управляющим — соответствие генерального директора и членов Правления управляющей организации либо управляющего требованиям, предъявляемым к генеральному директору и членам Правления акционерного общества	Соблюдается	
44.	Наличие в Уставе или внутренних документах акционерного общества запрета управляющей организации (управляющему) осуществлять аналогичные функции в конкурирующем обществе, а также находится в каких-либо иных имущественных отношениях с акционерным обществом, помимо оказания услуг управляющей организации (управляющего)	Не соблюдается	Уставом не предусмотрено Положение об управляющей организации (управляющем)
45.	Наличие во внутренних документах акционерного общества обязанности исполнительных органов воздержаться от действий, которые приведут или потенциально способны привести к возникновению конфликта между их интересами и интересами акционерного общества, а в случае возникновения такого конфликта — обязанности информировать об этом Совет директоров	Соблюдается	Статья 22 Устава, а также п.п. 5.5, 5.10 — 5.15 Положения о Правлении
46.	Наличие в Уставе или внутренних документах акционерного общества критериев отбора управляющей организации (управляющего)	Не соблюдается	Уставом не предусмотрено Положение об управляющей организации (управляющем)

№	Положение Кодекса корпоративного поведения	Соблюдается или не соблюдается	Примечание
47.	Представление исполнительными органами акционерного общества ежемесячных отчетов о своей работе Совету директоров	Соблюдается	
48.	Установление в договорах, заключаемых акционерным обществом с генеральным директором (управляющей организацией, управляющим) и членами Правления, ответственности за нарушение положений об использовании конфиденциальной и служебной информации	Соблюдается	П.п. 11 пункта 2.3 Трудового договора Генерального директора и пп.6.2 трудового договора заключаемого работниками Компании с ОАО «Аэрофлот»
<b>Секретарь Общества</b>			
49.	Наличие в акционерном обществе специального должностного лица (секретаря Общества), задачей которого является обеспечение соблюдения органами и должностными лицами акционерного общества процедурных требований, гарантирующих реализацию прав и законных интересов акционеров Общества	Соблюдается	Статья 10 Положения о Совете директоров, пункт 19.8 Устава
50.	Наличие в Уставе или внутренних документах акционерного общества порядка назначения (избрания) секретаря Общества и обязанностей секретаря Общества	Соблюдается	Пункт 19.8 Устава
51.	Наличие в Уставе акционерного общества требований к кандидатуре секретаря Общества	Не соблюдается	
<b>Существенные корпоративные действия</b>			
52.	Наличие в Уставе или внутренних документах акционерного общества требования об одобрении крупной сделки до ее совершения	Соблюдается	П.п. 19 п.19.2 ст.19 Устава
53.	Обязательное привлечение независимого оценщика для оценки рыночной стоимости имущества, являющегося предметом крупной сделки	Соблюдается частично	
54.	Наличие в Уставе акционерного общества запрета на принятие при приобретении крупных пакетов акций акционерного общества (поглощении) каких-либо действий, направленных на защиту интересов исполнительных органов (членов этих органов) и членов Совета директоров акционерного общества, а также ухудшающих положение акционеров по сравнению с существующим (в частности, запрета на принятие Советом директоров до окончания предполагаемого срока приобретения акций решения о выпуске дополнительных акций, о выпуске ценных бумаг, конвертируемых в акции, или ценных бумаг, предоставляющих право приобретения акций общества, даже если право принятия такого решения предоставлено ему Уставом)	Не соблюдается	
55.	Наличие в Уставе акционерного общества требования об обязательном привлечении независимого оценщика для оценки текущей рыночной стоимости акций и возможных изменений их рыночной стоимости в результате поглощения	Соблюдается	В соответствии с ФЗ об АО, если государство владеет более 2% акций, привлечение оценщиков обязательно
56.	Отсутствие в Уставе акционерного общества освобождения приобретателя от обязанности предложить акционерам продать принадлежащие им обыкновенные акции Общества (эмиссионные ценные бумаги, конвертируемые в обыкновенные акции) при поглощении	Соблюдается	
57.	Наличие в Уставе или внутренних документах акционерного общества требования об обязательном привлечении независимого оценщика для определения соотношения конвертации акций при реорганизации	Не соблюдается	

№	Положение Кодекса корпоративного поведения	Соблюдается или не соблюдается	Примечание
<b>Раскрытие информации</b>			
58.	Наличие утвержденного Советом директоров внутреннего документа, определяющего правила и подходы акционерного общества к раскрытию информации (Положения об информационной политике)	Соблюдается	Положение о корпоративной информационной политике
59.	Наличие во внутренних документах акционерного общества требования о раскрытии информации о целях размещения акций, о лицах, которые собираются приобрести размещаемые акции, в том числе крупный пакет акций, а также о том, будут ли высшие должностные лица акционерного общества участвовать в приобретении размещаемых акций Общества	Соблюдается частично	Положение о корпоративной информационной политике п. 3.2.1
60.	Наличие во внутренних документах акционерного общества перечня информации, документов и материалов, которые должны предоставлять акционерам для решения вопросов, выносимых на Общее собрание акционеров	Соблюдается	П.п. 5.5.1, 5.5.2, 5.5.3, 5.5.4 пункта 5.5 Положения об Общем собрании акционеров
61.	Наличие у акционерного общества веб-сайта в сети Интернет и регулярное раскрытие информации об акционерном обществе на этом веб-сайте	Соблюдается	Общедоступная корпоративная информация и документы, подлежащие предоставлению всем заинтересованным лицам, размещаются в открытом доступе на корпоративном сайте: <a href="http://www.aeroflot.ru">www.aeroflot.ru</a>
62.	Наличие во внутренних документах акционерного общества требования о раскрытии информации о сделках акционерного общества с лицами, относящимися в соответствии с Уставом к высшим должностным лицам акционерного общества, а также о сделках акционерного общества с организациями, в которых высшим должностным лицам акционерного общества прямо или косвенно принадлежит 20 и более процентов уставного капитала акционерного общества или на которые такие лица могут иным образом оказать существенное влияние	Соблюдается частично	Положение о корпоративной информационной политике п. 3.2.1
63.	Наличие во внутренних документах акционерного общества требования о раскрытии информации обо всех сделках, которые могут оказать влияние на рыночную стоимость акций акционерного общества	Соблюдается частично	Пункт 3 Кодекса корпоративного поведения
64.	Наличие утвержденного Советом директоров внутреннего документа по использованию существенной информации о деятельности акционерного общества, акциях и других ценных бумагах Общества и сделках с ними, которая не является общедоступной и раскрытие которой может оказать существенное влияние на рыночную стоимость акций и других ценных бумаг акционерного общества	Соблюдается	Положение о корпоративной информационной политике п. 3.2.3
<b>Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью</b>			
65.	Наличие утвержденных Советом директоров процедур внутреннего контроля за финансово-хозяйственной деятельностью акционерного общества	Соблюдается	Положение о службе внутреннего аудита
66.	Наличие специального подразделения акционерного общества, обеспечивающего соблюдение процедур внутреннего контроля (контрольно-ревизионной службы)	Соблюдается	Положение о службе внутреннего аудита
67.	Наличие во внутренних документах акционерного общества требования об определении структуры и состава контрольно-ревизионной службы акционерного общества Советом директоров	Соблюдается	Положение о службе внутреннего аудита

№	Положение Кодекса корпоративного поведения	Соблюдается или не соблюдается	Примечание
68.	Отсутствие в составе контрольно-ревизионной службы лиц, которые признавались виновными в совершении преступлений в сфере экономической деятельности или преступлений против государственной власти, интересов государственной службы и службы в органах местного самоуправления или к которым применялись административные наказания за правонарушения в области предпринимательской деятельности или в области финансов, налогов и сборов, рынка ценных бумаг	Соблюдается	
69.	Отсутствие в составе контрольно-ревизионной службы лиц, входящих в состав исполнительных органов акционерного общества, а также лиц, являющихся участниками, генеральным директором (управляющим), членами органов управления или работниками юридического лица, конкурирующего с акционерным обществом	Соблюдается	
70.	Наличие во внутренних документах акционерного общества срока представления в контрольно-ревизионную службу документов и материалов для оценки проведенной финансово-хозяйственной операции. А также ответственности должностных лиц и работников акционерного общества за их непредставление в указанный срок	Соблюдается частично	Положение о ревизионной комиссии
71.	Наличие во внутренних документах акционерного общества обязанности контрольно-ревизионной службы сообщать о выявленных нарушениях комитету по аудиту, а в случае его отсутствия — Совету директоров акционерного общества	Соблюдается	Положение о службе внутреннего аудита
72.	Наличие в Уставе акционерного общества требования о предварительной оценке контрольно-ревизионной службой целесообразности совершения операций, не предусмотренных финансово-хозяйственным планом акционерного общества (нестандартных операций)	Не соблюдается	
73.	Наличие во внутренних документах акционерного общества порядка согласования нестандартной операции с Советом директоров	Соблюдается частично	В рамках полномочий Совета директоров
74.	Наличие утвержденного Советом директоров внутреннего документа, определяющего порядок проведения проверок финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества ревизионной комиссией	Соблюдается	Пункт 3.1 статьи 3 Положения о ревизионной комиссии
75.	Осуществление Комитетом по аудиту оценки аудиторского заключения до представления его акционерам на Общем собрании акционеров	Соблюдается	Пункт 24.4 статьи 24 Устава и пункт 5.5 Положения о комитете по аудиту
<b>Дивиденды</b>			
76.	Наличие утвержденного Советом директоров внутреннего документа, которым руководствуется Совет директоров при принятии рекомендаций о размере дивидендов (Положение о дивидендной политике)	Соблюдается частично	Положение о дивидендной политике одобрено Правлением ОАО «Аэрофлот» и в настоящий момент находится на согласовании в Министерстве имущественных отношений РФ
77.	Наличие в Положении о дивидендной политике порядка определения минимальной доли чистой прибыли акционерного общества, направляемой на выплату дивидендов, и условий, при которых не выплачиваются дивиденды по привилегированным акциям, размер дивидендов по которым определен в Уставе акционерного общества	Соблюдается частично	Привилегированных акций в Уставе не предусмотрено
78.	Опубликование сведений о дивидендной политике акционерного общества и вносимых в нее изменениях в периодическом издании, предусмотренном Уставом акционерного общества для опубликования сообщений о проведении общих собраний акционеров, а также размещение указанных сведений на веб-сайте акционерного общества в сети Интернет	Не соблюдается	

## КРАТКИЙ СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ И СОКРАЩЕНИЙ

**Авиационная безопасность (aviation security)** — состояние защищенности авиации от актов незаконного вмешательства в ее деятельность, а также необходимый для этого комплекс мер и ресурсов.

**Безопасность полетов (flight safety)** — способность осуществлять воздушные перевозки без угрозы для жизни и здоровья людей.

**ВВЛ** — внутренние воздушные линии.

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

**ГСМ** — горюче-смазочные материалы.

**Группа Аэрофлот** — это совокупность финансово и экономически связанных предприятий, являющихся самостоятельными юридическими лицами, которые осуществляют скоординированную деятельность на рынке авиаперевозок, где головная (материнская) Компания — ОАО «Аэрофлот», в силу преобладающего или значительного участия в уставных капиталах других компаний, выступает в роли корпоративного центра.

**Кресло-километр, ккм** — мера измерения провозной емкости, которой располагает авиакомпания, обозначает перемещение 1 пассажирского кресла на расстояние 1 км.

**Код-шеринговое соглашение (code sharing)** — соглашение о совместном использовании кодов на рейс, благодаря которому один рейс продается сразу двумя авиакомпаниями под собственным брендом и собственным номером рейса у каждой авиакомпании. Фактическим перевозчиком на данном рейсе выступает одна из авиакомпаний — участников соглашения.

**Занятость кресел** — отношение количества выполненных пассажирокилометров к располагаемым кресло-километрам в процентном отношении.

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

**МВЛ** — международные воздушные линии.

**Общество, Авиакомпания, Компания** — ОАО «Аэрофлот».

**Пассажирокилометр, пкм** — перевозка 1 пассажира на расстояние 1 км.

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

**Предельный (располагаемый) тонно-километраж** — объем работы, исчисляемый умножением количества располагаемой коммерческой загрузки (пассажиры, груз и почта) на каждом этапе полета на протяженность этапа, измеряется в тонно-километрах.

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

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

**ТКП** — Транспортная клиринговая палата.

**Хаб (hub)** — термин применяется в отношении транспортных узлов со значительной долей транзитных пассажиров, в т.ч. аэропортов, где расписание прибывающих и отправляющихся рейсов составлено так, чтобы минимизировать время транзита с одного рейса на максимально возможное число других.

**Электронный билет (e-ticket)** — метод документирования продажи и контроля перевозки без оформления на специальном бланке строгой отчетности. Вся информация, относящаяся

к перевозке пассажира (маршрут, тариф, класс обслуживания, уплаченная сумма, сборы и т.д.), содержится в файле электронного билета, расположенном в базе данных ответственного перевозчика. Электронный билет не имеет непосредственной связи с интернет-продажами перевозок, хотя через Интернет продавать электронные билеты проще, чем обычные.

**APIS (Advance Passenger Information System)** — система подачи списков с дополнительной информацией о пассажирах в таможенные и пограничные службы страны прибытия.

**BSP/ARC (Billing and Settlement Plan/Airline Reporting Corporation)** — системы взаиморасчетов между агентами и авиакомпаниями. BSP — это организованная IATA международная система взаиморасчетов между агентами и авиакомпаниями, позволяющая осуществлять продажи авиаперевозок на нейтральных бланках (не принадлежащих изначально ни одной авиакомпании), расширить присутствие авиакомпании на рынке продажи авиаперевозок, минимизировать финансовые риски, снизить затраты на содержание системы продажи, ускорить процесс отчетности, используя электронные технологии. Цель BSP — повышение эффективности работы авиакомпаний с агентской сетью. ARC — принятая в США система, аналогичная BSP.

**IATA (International Air Transportation Association)** — Международная ассоциация воздушного транспорта создана в 1945 году для развития сотрудничества между авиакомпаниями в целях обеспечения безопасности, надежности и экономичности полетов в интересах потребителей. Сегодня членами ассоциации являются 270 авиакомпаний из 140 стран мира. Сайт ассоциации: [www.iata.org](http://www.iata.org)

**ICAO (International Civil Aviation Organization)** — Международная организация гражданской авиации, созданная в результате подписания Чикагской Конвенции о международной гражданской авиации. ICAO является специализированным учреждением ООН, ответственным за разработку международных стандартов, рекомендуемой практики и правил в технической, экономической и правовой областях деятельности международной гражданской авиации. Сайт организации: [www.icao.int](http://www.icao.int)

**IOSA (International Operational Safety Audit)** — международный аудит эксплуатационной безопасности, который включает в себя следующие направления деятельности компании: организацию и управление компанией; летную эксплуатацию; инжиниринг и техническое обслуживание самолетов; наземное обслуживание самолетов; управление эксплуатацией и диспетчеризация полетов; сервис на борту; авиационную безопасность; обеспечение перевозки грузов/опасных грузов.

**ISO** — Международная организация по стандартизации.

**ISO 9000** — серия международных стандартов по созданию на предприятии системы управления качеством, которая представляет собой набор предписаний по повышению эффективности бизнес-процессов.

**SkyTeam** — альянс, в который входят 11 авиакомпаний: Аэрофлот, Aeromexico, Air France, Alitalia, China Southern Airlines, Continental Airlines, CSA — Czech Airlines, Delta Airlines, KLM Royal Dutch Airlines, Korean Air и Northwest Airlines, а также три ассоциированные компании — Air Europa, Copa Airlines и Kenya Airways. Сайт альянса: [www.skyteam.com](http://www.skyteam.com)

## ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ СТАТИСТИКА ОАО «АЭРОФЛОТ»

	Ед. изм.	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Самолето-километры</b>	тыс. км										
МВЛ		137 185,6	133 287,6	135 608,8	121 925,0	121 925,0	138 982,4	147 689,8	156 187,2	156 251,7	160 745,8
ВВЛ		32 887,0	37 074,7	42 230,4	39 752,0	40 537,7	41 343,6	45 378,9	55 683,8	66 119,4	76 697,4
<b>Итого</b>		<b>170 072,6</b>	<b>170 362,2</b>	<b>177 839,2</b>	<b>161 677,0</b>	<b>164 959,6</b>	<b>180 326,0</b>	<b>193 068,7</b>	<b>211 871,0</b>	<b>222 371,1</b>	<b>237 443,2</b>
<b>Отправлений ВС</b>	ед.										
МВЛ		45 474,0	44 275,0	45 777,0	41 952,0	42 282,0	46 261,0	49 786,0	52 516,0	53 746,0	56 612,0
ВВЛ		14 703,0	17 878,0	21 541,0	20 985,0	21 617,0	21 771,0	23 461,0	28 766,0	33 619,0	38 200,0
<b>Итого</b>		<b>60 177,0</b>	<b>62 153,0</b>	<b>67 318,0</b>	<b>62 937,0</b>	<b>63 899,0</b>	<b>68 032,0</b>	<b>73 247,0</b>	<b>81 282,0</b>	<b>87 365,0</b>	<b>94 812,0</b>
<b>Налет</b>	часов										
МВЛ		174 059,0	169 421,0	172 596,0	154 360,0	156 670,0	175 973,0	187 266,0	197 559,0	198 664,6	206 024,0
ВВЛ		43 730,0	49 983,0	57 639,0	54 643,0	54 845,0	56 102,0	61 085,0	74 346,9	87 250,6	100 722,1
<b>Итого</b>		<b>217 789,0</b>	<b>219 404,0</b>	<b>230 235,0</b>	<b>209 003,0</b>	<b>211 515,0</b>	<b>232 075,0</b>	<b>248 351,0</b>	<b>271 905,9</b>	<b>285 915,2</b>	<b>306 746,1</b>
<b>Перевезено пассажиров</b>	тыс. чел.										
МВЛ		3 440,2	3 704,6	4 205,2	3 885,4	4 129,8	4 647,6	4 649,7	4 939,5	5 356,3	5 696,3
ВВЛ		1 169,1	1 396,3	1 625,5	1 603,9	1 713,7	1 942,5	2 016,8	2 350,9	2 809,9	3 575,1
<b>Итого</b>		<b>4 609,3</b>	<b>5 100,9</b>	<b>5 830,7</b>	<b>5 489,3</b>	<b>5 843,5</b>	<b>6 590,1</b>	<b>6 666,5</b>	<b>7 290,4</b>	<b>8 166,2</b>	<b>9 271,4</b>
<b>Перевезено грузов и почты</b>	тыс. тонн										
МВЛ		80,0	95,4	86,8	93,3	95,7	124,9	121,8	118,8	67,4	57,5
ВВЛ		9,5	12,1	14,8	16,2	18,5	20,6	23,6	26,5	28,5	30,4
<b>Итого</b>		<b>89,5</b>	<b>107,5</b>	<b>101,6</b>	<b>109,5</b>	<b>114,2</b>	<b>145,5</b>	<b>145,4</b>	<b>145,3</b>	<b>95,9</b>	<b>87,9</b>
<b>Пассажирооборот</b>	млн пкм										
МВЛ		13 240,8	14 068,1	15 110,4	13 826,3	14 163,7	16 171,5	15 897,7	16 753,7	18 033,0	18 745,5
ВВЛ		3 164,6	3 366,1	3 833,0	3 818,9	4 038,9	4 476,7	4 797,1	5 652,8	6 672,3	8 502,0
<b>Итого</b>		<b>16 405,4</b>	<b>17 434,2</b>	<b>18 943,4</b>	<b>17 645,2</b>	<b>18 202,6</b>	<b>20 648,2</b>	<b>20 694,8</b>	<b>22 406,5</b>	<b>24 675,3</b>	<b>27 247,5</b>
<b>Предельный пассажирооборот</b>	млн ккм										
МВЛ		23 366,1	21 917,7	23 522,6	20 551,0	20 848,0	23 728,1	23 255,7	24 257,6	26 041,8	26 889,3
ВВЛ		4 273,1	4 632,9	5 273,5	5 251,5	5 393,1	6 253,5	6 721,6	7 688,2	9 077,6	11 522,7
<b>Итого</b>		<b>27 639,2</b>	<b>26 550,6</b>	<b>28 796,1</b>	<b>25 802,5</b>	<b>26 241,1</b>	<b>29 981,6</b>	<b>29 977,3</b>	<b>31 945,8</b>	<b>35 119,4</b>	<b>38 412,0</b>
<b>Занятость кресел</b>	%										
МВЛ		56,7	64,2	64,2	67,3	67,9	68,2	68,4	69,1	69,1	69,7
ВВЛ		74,1	72,7	72,7	72,7	74,9	71,6	71,4	73,5	73,5	73,8
<b>Итого</b>		<b>59,4</b>	<b>65,7</b>	<b>65,8</b>	<b>68,4</b>	<b>69,4</b>	<b>68,9</b>	<b>69,0</b>	<b>70,1</b>	<b>70,3</b>	<b>70,9</b>
<b>Тонно-километраж</b>	млн ткм										
МВЛ		1 722,5	1 872,2	1 822,2	1 735,6	1 805,0	2 212,5	2 192,1	2 253,8	1 959,6	1 949,2
ВВЛ		338,5	368,6	436,7	415,6	447,7	498,5	539	630,9	731,3	894,1
<b>Итого</b>		<b>2 061,0</b>	<b>2 240,8</b>	<b>2 258,9</b>	<b>2 151,2</b>	<b>2 252,7</b>	<b>2 711,0</b>	<b>2 731,1</b>	<b>2 884,7</b>	<b>2 690,9</b>	<b>2 843,3</b>
<b>Предельный тонно-километраж</b>	млн ткм										
МВЛ		3 479,0	3 493,8	3 534,5	3 130,1	3 258,8	3 869,4	3 849,4	3 988,4	3 661,1	3 599,0
ВВЛ		581,1	619,6	690,7	684,1	692,3	792,9	859,9	1 012,4	1 167,1	1 459,9
<b>Итого</b>		<b>4 060,1</b>	<b>4 113,4</b>	<b>4 225,2</b>	<b>3 814,2</b>	<b>3 951,1</b>	<b>4 662,3</b>	<b>4 709,3</b>	<b>5 000,8</b>	<b>4 828,2</b>	<b>5 058,9</b>
<b>Коммерческая загрузка</b>	%										
МВЛ		49,5	53,6	51,6	55,4	55,4	57,2	56,9	56,5	53,5	54,2
ВВЛ		58,3	59,5	63,2	60,8	64,6	62,9	62,7	62,3	62,7	61,2
<b>Итого</b>		<b>50,8</b>	<b>54,5</b>	<b>53,5</b>	<b>56,4</b>	<b>57,0</b>	<b>58,1</b>	<b>58,0</b>	<b>57,7</b>	<b>55,7</b>	<b>56,2</b>

## ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ СТАТИСТИКА ОАО «АЭРОФЛОТ – ДОН»

	Ед. изм.	2000*	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Самолето-километры</b>	тыс. км									
МВЛ		1 630,2	2 485,1	2 623,0	3 011,1	4 192,3	3 581,0	3 493,9	7 507,7	10 334,8
ВВЛ		4 509,8	7 718,5	6 503,2	7 648,1	8 279,6	7 851,7	7 799,0	8 695,8	11 871,4
<b>Итого</b>		<b>6 140,0</b>	<b>10 203,6</b>	<b>9 126,5</b>	<b>10 659,2</b>	<b>12 471,9</b>	<b>11 432,7</b>	<b>11 292,9</b>	<b>16 203,5</b>	<b>22 206,2</b>
<b>Отправлений ВС</b>	ед.									
МВЛ		855,0	1 276,0	1 373,0	1 833,0	2 622,0	2 268,0	2 199,0	4 126,0	5 472,0
ВВЛ		3 008,0	5 079,0	5 235,0	6 012,0	6 018,0	5 675,0	5 834,0	6 157,0	8 019,0
<b>Итого</b>		<b>3 863,0</b>	<b>6 355,0</b>	<b>6 608,0</b>	<b>7 845,0</b>	<b>8 640,0</b>	<b>7 943,0</b>	<b>8 033,0</b>	<b>10 283,0</b>	<b>13 491,0</b>
<b>Налет</b>	часов									
МВЛ		2 160,0	3 239,0	3 336,0	3 939,0	5 568,0	4 640,0	4 606,0	9 827,0	13 764,5
ВВЛ		6 097,0	10 523,0	9 208,0	10 661,0	11 179,0	10 513,0	10 576,0	12 005,0	16 593,3
<b>Итого</b>		<b>8 257,0</b>	<b>13 762,0</b>	<b>12 544,0</b>	<b>14 600,0</b>	<b>16 747,0</b>	<b>15 153,0</b>	<b>15 182,0</b>	<b>21 832,0</b>	<b>30 358,0</b>
<b>Перевезено пассажиров</b>	тыс. чел.									
МВЛ		63,2	86,5	103,1	129,9	173,4	180,1	170,2	524,8	758,8
ВВЛ		199,8	313,5	324,3	376,9	414,7	419,5	418,0	432,0	555,6
<b>Итого</b>		<b>263,0</b>	<b>400,0</b>	<b>427,4</b>	<b>506,8</b>	<b>588,1</b>	<b>599,6</b>	<b>588,2</b>	<b>956,8</b>	<b>1 314,4</b>
<b>Перевезено грузов и почты</b>	тыс. тонн									
МВЛ		0,4	0,3	0,6	0,6	0,6	0,5	0,5	0,3	0,4
ВВЛ		1,4	1,9	1,8	2,0	2,1	2,1	1,8	1,7	2,0
<b>Итого</b>		<b>1,8</b>	<b>2,2</b>	<b>2,4</b>	<b>2,6</b>	<b>2,7</b>	<b>2,6</b>	<b>2,3</b>	<b>2,0</b>	<b>2,4</b>
<b>Пассажирооборот</b>	млн пкм									
МВЛ		122,9	171,1	201,1	216,6	286,9	305,7	287,5	1 044,7	1 608,3
ВВЛ		374,6	527,4	447,2	527,4	595,7	606,5	587,0	620,3	931,4
<b>Итого</b>		<b>497,5</b>	<b>698,5</b>	<b>648,3</b>	<b>744,0</b>	<b>882,6</b>	<b>912,2</b>	<b>874,5</b>	<b>1 665,0</b>	<b>2 539,7</b>
<b>Предельный пассажирооборот</b>	млн ккм									
МВЛ		189,4	276,9	352,7	382,1	513,3	492,1	410,9	1 322,1	1 997,6
ВВЛ		582,1	812,3	674,3	901,9	1 090,1	1 098,2	957,6	952,3	1 460,2
<b>Итого</b>		<b>771,5</b>	<b>1 089,2</b>	<b>1 027,0</b>	<b>1 284,0</b>	<b>1 603,4</b>	<b>1 590,3</b>	<b>1 368,5</b>	<b>2 274,4</b>	<b>3 457,8</b>
<b>Занятость кресел</b>	%									
МВЛ		64,9	61,7	57,0	56,6	55,8	62,1	70,0	79,0	80,5
ВВЛ		64,4	65,0	66,3	58,5	54,6	55,2	61,3	65,1	63,8
<b>Итого</b>		<b>64,5</b>	<b>64,1</b>	<b>63,1</b>	<b>57,9</b>	<b>55,0</b>	<b>57,4</b>	<b>63,9</b>	<b>73,2</b>	<b>73,4</b>
<b>Тонно-километраж</b>	млн ткм									
МВЛ		11,9	16,0	19,3	20,8	27,0	28,5	26,7	94,6	145,3
ВВЛ		37,6	52,1	43,7	51,2	57,3	58,5	56,2	58,5	87,4
<b>Итого</b>		<b>49,5</b>	<b>68,1</b>	<b>63,0</b>	<b>72,0</b>	<b>84,3</b>	<b>87,0</b>	<b>82,9</b>	<b>153,1</b>	<b>232,8</b>
<b>Экономический тонно-километраж</b>	млн ткм									
МВЛ		17,7	27,4	34,3	37,8	52,4	50,0	43,1	137,2	210,4
ВВЛ		53,7	83,1	70,5	90,5	104,3	105,8	94,6	93,2	144,6
<b>Итого</b>		<b>71,4</b>	<b>110,5</b>	<b>104,8</b>	<b>128,3</b>	<b>156,7</b>	<b>155,8</b>	<b>137,7</b>	<b>230,4</b>	<b>355,1</b>
<b>Коммерческая загрузка</b>	%									
МВЛ		67,2	58,3	56,2	54,7	52,0	57,0	61,9	68,9	69,1
ВВЛ		70,0	62,8	61,8	56,6	55,0	55,3	59,4	62,8	60,4
<b>Итого</b>		<b>69,3</b>	<b>61,7</b>	<b>60,0</b>	<b>56,0</b>	<b>54,0</b>	<b>55,8</b>	<b>60,2</b>	<b>66,4</b>	<b>65,6</b>

\* По состоянию на апрель 2000 г.

## ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ СТАТИСТИКА ЗАО «АЭРОФЛОТ – НОРД»

	Ед. изм.	2004*	2005	2006	2007	2008
<b>Самолето-километры</b>	тыс. км					
МВЛ		255,1	2 039,0	1 774,5	2 093,3	2 408
ВВЛ		1 790,4	1 4719,6	18 084,6	23 946,6	21 243
<b>Итого</b>		<b>2 045,5</b>	<b>16 758,6</b>	<b>19 859,1</b>	<b>26 039,9</b>	<b>23 651</b>
<b>Отправлений ВС</b>	ед.					
МВЛ		188,0	1 384,0	1 522,0	1 631,0	1 747
ВВЛ		1 727,0	13 891,0	17 331,0	18 760,0	17 696
<b>Итого</b>		<b>1 915,0</b>	<b>15 275,0</b>	<b>18 853,0</b>	<b>20 391,0</b>	<b>19 443</b>
<b>Налет</b>	часов					
МВЛ		596,0	3 852,0	3 315,0	3 858,0	4 260
ВВЛ		3 489,0	26 864,0	32 826,0	40 741,0	36 988
<b>Итого</b>		<b>4 085,0</b>	<b>30 716,0</b>	<b>36 141,0</b>	<b>44 599,0</b>	<b>41 248,0</b>
<b>Перевезено пассажиров</b>	тыс. чел.					
МВЛ		9,4	76,3	65,5	67,7	95,1
ВВЛ		87,3	729,6	809,8	1 014,3	919,4
<b>Итого</b>		<b>96,7</b>	<b>805,9</b>	<b>875,2</b>	<b>1 082,0</b>	<b>1 014,6</b>
<b>Перевезено грузов и почты</b>	тыс. тонн					
МВЛ		0,1	0,1	0,09	0,05	0,05
ВВЛ		0,6	3,5	4,1	5,4	4,8
<b>Итого</b>		<b>0,7</b>	<b>3,6</b>	<b>4,2</b>	<b>5,5</b>	<b>4,9</b>
<b>Пассажирооборот</b>	млн пкм					
МВЛ		11,1	116	111,1	119,2	174,1
ВВЛ		87,5	791,2	932,7	1 419,6	1 200,7
<b>Итого</b>		<b>98,6</b>	<b>907,2</b>	<b>1 043,8</b>	<b>1 538,8</b>	<b>1 374,8</b>
<b>Предельный пассажирооборот</b>	млн ккм					
МВЛ		16,3	169	152,2	174,5	256,6
ВВЛ		132,2	1168,7	1426,1	2 167,5	1 799,7
<b>Итого</b>		<b>148,5</b>	<b>1337,7</b>	<b>1578,3</b>	<b>2 342,0</b>	<b>2 056,3</b>
<b>Занятость кресел</b>	%					
МВЛ		67,9	68,6	73,0	68,3	67,9
ВВЛ		66,2	67,7	65,4	65,5	66,7
<b>Итого</b>		<b>66,4</b>	<b>67,8</b>	<b>66,1</b>	<b>65,7</b>	<b>66,9</b>
<b>Выполненный тонно-километраж</b>	млн ткм					
МВЛ		1,1	10,6	10,1	10,8	15,7
ВВЛ		8,4	74,6	88,2	135,1	114,1
<b>Итого</b>		<b>9,5</b>	<b>85,2</b>	<b>98,3</b>	<b>145,9</b>	<b>129,8</b>
<b>Экономический тонно-километраж</b>	млн ткм					
МВЛ		1,5	16,1	14,1	16,4	23,4
ВВЛ		12,8	115,0	141,4	210,7	180,5
<b>Итого</b>		<b>14,3</b>	<b>131,1</b>	<b>155,5</b>	<b>227,1</b>	<b>203,9</b>
<b>Коммерческая загрузка</b>	%					
МВЛ		73,3	65,8	70,9	65,8	67,2
ВВЛ		65,6	64,8	62,4	64,1	63,2
<b>Итого</b>		<b>66,4</b>	<b>65,0</b>	<b>63,2</b>	<b>64,2</b>	<b>63,7</b>

\* По состоянию на октябрь 2004 г.

## ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ СТАТИСТИКА ЗАО «АЭРОФЛОТ – КАРГО»

	Ед. изм.	2007	2008
<b>Самолето-километры</b>	тыс.км		
МВЛ		8 517,0	9 742,6
ВВЛ		384,0	457,3
<b>Итого</b>		<b>8 901,0</b>	<b>10 199,9</b>
<b>Отправлений ВС</b>	ед.		
МВЛ		1 977,0	2 681,0
ВВЛ		62,0	124,0
<b>Итого</b>		<b>2 039,0</b>	<b>2 805,0</b>
<b>Налет</b>	часов		
МВЛ		10 427,0	11 772,7
ВВЛ		445,0	562,0
<b>Итого</b>		<b>10 872,0</b>	<b>12 334,7</b>
<b>Перевезено грузов</b>	тыс. тонн		
МВЛ		47,8	59,9
ВВЛ		2,5	4,0
<b>Итого</b>		<b>50,3</b>	<b>63,9</b>
<b>Выполненный тонно-километраж</b>	млн ткм		
МВЛ		355,0	412,4
ВВЛ		16,0	22,2
<b>Итого</b>		<b>370,0</b>	<b>434,6</b>
<b>Экономический тонно-километраж</b>	млн ткм		
МВЛ		497,0	640,9
ВВЛ		23,0	27,7
<b>Итого</b>		<b>520,0</b>	<b>668,6</b>
<b>Коммерческая загрузка</b>	%		
МВЛ		71,0	64,4
ВВЛ		69,0	80,0
<b>Итого</b>		<b>71,0</b>	<b>65,0</b>

## ПЕРЕЧЕНЬ ОФИСОВ СОБСТВЕННЫХ ПРОДАЖ, ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВ И ФИЛИАЛОВ

### На территории Российской Федерации

Офисы собственных продаж				
<b>Москва</b>		ул. Петровка, д. 20/1	+7 (499) 500-72-41	
		ул. Коровий Вал, д. 7	+7 (499) 238-80-35	
		ул. Кузнецкий Мост, д. 3	+7 (495) 623-04-88	
		Фрунзенская наб., д. 4	+7 (499) 245-38-51	
		ул. Енисейская, д. 19	+7 (499) 186-20-74	
		ул. Пятницкая, д. 37/19	+7 (495) 223-55-55	
		Шереметьево-1	+7 (495) 578-31-24	
		Шереметьево-2	+7 (499) 753-80-74	
Представительства				
Город	Код	Телефон	Факс	Адрес
Анапа	86133	322-55	315-66	ул. Крымская, д. 170
Архангельск	8182	651-455	288-082	Набережная Северной Двины, д. 30
Астрахань	8512	445-555	445-555	пр-т Губернатора А. Гужвина, д. 3
Барнаул	3852	380-245	369-902	ул. Дмитрова, д. 85А
Владивосток	4232	226-647	209-041	ул. Светланская, д. 143
Волгоград	8442	385-479	385-480	пр-т Ленина, д. 15
Екатеринбург	343	356-55-70	356-55-70	ул. Белинского, д. 41
Иркутск	3952	255-780	211-331	ул. Степана Разина, д. 27
Калининград	4012	916-455	956-454	пл. Победы, д. 4, к. 25
Кемерово	3842	368-018	349-451	ул. Коломейцева, д. 1
Краснодар	861	267-19-07	267-19-07	ул. Красная, д. 65
Минеральные Воды	87922	599-20	599-20	ул. Железноводская, д. 24
Мурманск	8152	428-019	428-019	ул. Володарского, д. 7
Нижевартовск	3466	613-396	245-555	ул. Омская, д. 11
Нижний Новгород	831	434-40-40	434-41-88	пл. Горького, д. 6
Новосибирск	383	223-15-79	217-96-98	Красный проспект, д. 28
Норильск	3919	424-170	424-170	ул. Комсомольская, д. 23
Омск	3812	251-322	247-955	ул. Орджоникидзе, д. 14
Пермь	342	290-13-03	290-13-02	ул. Ленина, д. 10
Петропавловск-Камчатский	4152	424-244	412-624	ул. Звездная, д. 7А
Самара	846	276-02-77	276-02-80	ул. Ленинская, д. 141
Сургут	34-62	234-243	233-877	ул. Ленина, д. 41
Тюмень	3452	681-155	499-872	ул. Малыгина, д. 84Б, стр. 1
Уфа	347	279-60-75	279-60-75	ул. Ленина, д. 5/3
Хабаровск	4212	783-435	783-456	ул. Пушкина, д. 50
Челябинск	351	237-09-17	237-09-17	ул. Свободы, д. 90
Южно-Сахалинск	4242	788-755	788-755	аэропорт «Хомутово»
Филиалы				
Красноярск	391	274-37-20	206-437	ул. К.Маркса, д.73А
Магадан	4132	639-080	639-080	ул. Карла Маркса, д. 31/18
Санкт-Петербург	812	438-55-85	572-43-10	ул. Рубинштейна, д. 1/43
Сочи	8622	644-511	645-675	ул. Роз, д. 61А

## Представительства за рубежом

Страна/Город	Код	Телефон	Факс	Адрес
<b>Австралия</b>				
Сидней	61-2	926-222-33	926-218-21	24 Level 44 Market Street Sydney NSW 2000 Australia
<b>Австрия</b>				
Вена	43-1	512-150-180	512-150-178	Parkring, 10, 1010 Wien, Austria
<b>Азербайджан</b>				
Баку	994-12	498-1167	498-1166	ул. У.Гаджибекова, д. 23
<b>Ангола</b>				
Луанда	244	224-306-82	222-430-682	Rua Coronel Aires de Ornelas № 1-A. B-r/c, Luanda, Angola
<b>Армения</b>				
Ереван	374-10	532-131	522-435	ул. Амиряна, д. 12
<b>Белоруссия</b>				
Минск	375-17	328-6979	328-6895	ул. Я.Купалы, д. 25, офис 101
<b>Бельгия</b>				
Брюссель	322	513-6066	512-29-61	58, Rue des Colonies, 1000 Bruxells
<b>Болгария</b>				
София	359	962-5588	962-5566	23, Oborishte Street, 1504 Sofia
<b>Великобритания</b>				
Лондон	44-20	735-522-33	735-523-23	70 Piccadilly London W1J 8HP, UK
<b>Венгрия</b>				
Будапешт	361	31-5955	317-1734	18, Jozsef Attila utca, Hungary 1050 Budapest
<b>Вьетнам</b>				
Ханой	844	377-185-14	377-185-22	Daeha Business Center, 360 Kim Ma St. Ba Dinh distr., Hanoi
<b>Германия</b>				
Берлин	4930	226-981-30	226-981-36	Unter den Linden 51, 10117 Berlin
Гамбург	49-40	374-2883	374-2888	Admiralitaet – Str. 60, 20459 Hamburg
Ганновер	49-511	977-2065	977-2064	Flughafen Hannover Langenhagen Terminal C Zimmer 311, Postfach 420251, 30662 Hannover
Дюссельдорф	49-211	864-4316	320-928	Berliner Allee 26, 40212 Düsseldorf
Мюнхен	49-89	288-261	280-5366	Isartorplatz, 2, 80331 München
Франкфурт	49-69	273-006-12	273-006-19	Wilhelm-Leuschnerstr. 41. d-60329 Frankfurt am Main
<b>Греция</b>				
Афины	30-210	322-0986	323-6375	14, Xenofontos Str., Syntagma – GR 105 57, Athens
<b>Дания</b>				
Копенгаген	45	331-263-38	331-121-27	1.1 Vester Farimagsgade, room 1255, DK-1606, Copenhagen
<b>Египет</b>				
Каир	20-2	239-004-29	239-004-07	18 El Boustan Str., El Boustan Commercial Centre

Страна/Город	Код	Телефон	Факс	Адрес
<b>Индия</b>				
Мумбай	91-22	235-241-04	235-251-19	Avantika Building, 46, DR. Deshmukh Marg, Mumbai, 400026
Дели	91-11	233-128-43	237-232-45	Tolstoy House 15-17, Tolstoy Marg, Delhi -110001
<b>Иран</b>				
Тегеран	98-21	889-193-15	888-074-94	Vali Asr ave., Sadr str., 62
<b>Ирландия</b>				
Дублин	353-1	8446166	8446353	Link Building, Level 2, Airport, Dublin
<b>Испания</b>				
Барселона	34-93	4305880	4199551	41, Calle Mallorca, 08029 Barcelona
Мадрид	34-91	4313706	4318098	52, Oficina, 3A, Paseo de la Castellana Madrid 28046, Espana
Малага	34-95	2974534	2974533	Aeropuerto de Malaga, Malaga, 29004
<b>Италия</b>				
Венеция	39-041	269-8484	269-8447	Aeroport Marco Polo, Tessera, Venezia, Luigi Broglio street 8, 30030
Милан	3902	669-875-38	669-846-32	Via Vittore Pisani 19, 20124 Milano
Рим	3906	420-3851	429-049-23	Via Bissolati 76, 00187 Roma
<b>Казахстан</b>				
Алматы	727	291-5416	291-5597	ул. Бегалина, д. 42
<b>Канада</b>				
Торонто	1416	642-1653	642-1658	1, Queen Street, East Suite 1908, Box 61, Toronto, Ontario, Canada, M5C2C5
<b>Кипр</b>				
Никосия	357-22	669-071	678-484	32, B. C. Homer Avenue, P. O. Box 22039, 1097 Nicosia
<b>Киргизия</b>				
Бишкек	996-312	667-300	667-800	бульвар Эркиндик, д. 64/1
<b>Китай</b>				
Гонконг	852	253-726-11	253-726-14	Suite 2918, 29 Floor, Shui on Centre, 6-8 Harbour Road, Wanchai, Hong Kong
Пекин	86-10	650-024-12	650-125-63	N.2 Chao Yang Men Bei Da Jie, Beijing 100027, PR China
Шанхай	86-21	627-980-33	627-980-35	Suite 203 A, Shanghai Centre, 1376, Nan Jing Xi Road, Shanghai, China PRC 200040
<b>Куба</b>				
Гавана	537	204-3200	204-5593	5-та Avenida, Entre 76 Y 78, Edificio Barcelona, Oficina 208, Miramar Trade Center, Miramar Playa, Ciudad Habana, Cuba
<b>Латвия</b>				
Рига	371-6	778-0772	7780771	9, Scolas str., Riga, Latvia LV 1010
<b>Ливан</b>				
Бейрут	9611	739-596	739-597	Verdun Street, Selim Saab Bldg, 2-Floor,

Страна/Город	Код	Телефон	Факс	Адрес
<b>Литва</b>				
Вильнюс	370	521-275-50	521-241-89	8/2, Pilimo str., Vilnius, Lithuania 2001
<b>Малайзия</b>				
Куала-Лумпур	603	214-140-00	214-169-46	Lot 2.33, 2nd floor, Bangunan Angkasa Raya, Jalan Ampang, 50450 Kuala Lumpur
<b>Монголия</b>				
Улан-Батор	976-11	319-286	323-321	Seoul street, 15 Aeroflot, 10644
<b>Нидерланды</b>				
Амстердам	31-20	624-5715	625-9161	Weteringschans 26-3, 1017 SG, Amsterdam
<b>Норвегия</b>				
Осло	47	233-562-10	223-328-80	Øvre Slottsgt 6, 0157 Oslo
<b>Эмираты</b>				
Дубай	9714	222-2245	222-7771	U. A. E., Dubai, PO box 1020 AL Maktoum street al Mazroei bldg Deira Dubai
<b>Панама</b>				
Панама	507	225-0497	225-0622	Unicentro Bella Vista, Avenue Justo Arosemena y Calle 42, P. O. Box 2642, Balboa Ancon, Panama
<b>Польша</b>				
Варшава	48-22	621-1611	628-2557	Al. Jerozolimskie 29, 00-508 Warszawa
<b>Республика Корея</b>				
Сеул	822	569-3271	569-3276	404, City Air Terminal Building, 159-6, Samsung-Dong, Kangnam-ku, Seoul
<b>Румыния</b>				
Бухарест	4-021	315-0314	312-5152	Str. Gheorghe Manu, 5, Sector 1
<b>Саудовская Аравия</b>				
Джидда	966-2	614-5951	644-0823	Shaker center, Hall Street, P. O. box 40700, Jeddah 21511
<b>Сербия</b>				
Белград	381-11	328-6071	328-6083	30, Kneza Mihajlova, 11000
<b>Сирия</b>				
Дамаск	963-11	231-7956	231-7952	29, May Street, Syria Damask
<b>Словакия</b>				
Братислава	421	243-426-896	243-337-581	Aeroport M. P. Shtefanika, Bratislava, 82311, Slovak Republic
<b>США</b>				
Вашингтон	1-202	347-4304	347-4305	1634, Eye Street, NW, Suite 200, 20006 Washington, DC
Лос-Анджелес	1-310	281-5300	281-5308	9100 Wilshire Blvd suite 616, Beverly Hills, CA 90212
Нью-Йорк	1-212	944-2300	944-5200,	10 Rockefeller Plaza, suite 1015 New York, NY 10020
Сиэтл	1-206	464-1005	464-0452	1411, 4th Avenue, Suite 420, 98101 Seattle, Washington 98101
<b>Тайланд</b>				
Бангкок	662	251-1223	255-3138	Mezzanine Floor, Regent House, 183, Rajdamri Road, 10330 Bangkok

Страна/Город	Код	Телефон	Факс	Адрес
<b>Турция</b>				
Анталия	902-42	330-3477	330-3106	Antalya International Airport Block A.N.241
Стамбул	90-212	296-6725	296-6737	Turkey, Istanbul, Elmadag, Cumhuriyet Cad N48 B
<b>Узбекистан</b>				
Ташкент	998-71	120-0555	120-0557	ул.Кодыри, д. 1А
<b>Украина</b>				
Днепропетровск	38-056	778-4938	778-4937	проспект Кирова, д.33-Г
Киев	38-044	245-4359	245-4881	ул. Саксаганского, д. 112-А
Симферополь	38-0652	511-523	511-523	ул. Павленко, д. 2-А
<b>Финляндия</b>				
Хельсинки	358-9	663-203	661-021	00100 Manner-Heimintie 5 Helsinki
<b>Франция</b>				
Ницца	33-4	932-144-82	932-145-44	Aéroport Côte d'Azur, Terminal 1, 06281 Nice Cedex
Париж	33-1	422-543-81	425-604-80	33, avenue des Champs Elysees, 75008 Paris
<b>Хорватия</b>				
Загреб	385-1	487-2055	487-2051	13, Varšavska, 10000 Zagreb
Сплит	385-21	203-389	203-389	21120, SPLIT AEROPORT,KASTELA, CESTA DR.F.TUDMANA,96
<b>Чехия</b>				
Прага	420-2	270-200-20	248-126-83	5, Truhlářská, 11000 Praha 1
<b>Швейцария</b>				
Женева	41-22	909-2770	738-8312	16, Place Cornavin, 1201 Genève
Цюрих	41-43	344-6200	344-6216	41, Talacker, CH-8001 Zürich
<b>Швеция</b>				
Стокгольм	46-8	505-653-00	217-185	31, Sveavägen, 2 str., Box 3075, 10361 Stockholm
<b>Япония</b>				
Токио	81-3	553-287-81	553-288-21	Toranomon Kotohira Tower 16F, 1-2-8 Toranomon, Minato-ku, Tokyo, Japan 105-0001

## КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

**Полное наименование:** Открытое акционерное общество «Аэрофлот — российские авиалинии»

**Сокращенное наименование:** ОАО «Аэрофлот»

**Свидетельство о внесении в ЕГРЮЛ:** выдано УМНС России по г. Москве 22.08.2003

№ 1027700092661

**Идентификационный номер налогоплательщика:** 7712040126

**Место нахождения:** Российская Федерация, г. Москва, Ленинградский просп., д. 37, корп. 9

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

### **Акционерам и инвесторам:**

Тел./факс: +7 (495) 258-0686, 258-0684/факс, 258-0650/факс

E-mail: ir@aeroflot.ru

### **Пресс-служба:**

Тел.: +7 (495) 752-9071

E-mail: presscentr@aeroflot.ru

### **Программа «Аэрофлот Бонус»:**

Тел.: +7 (495) 223-5555

www.aeroflotbonus.ru

E-mail: bonus@aeroflot.ru

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

Тел.: +7 (495) 223-5555 (для Москвы)

Тел.: +7 (812) 718-5555 (для Санкт-Петербурга)

Тел.: 8-800-333-5555 (для городов РФ, бесплатно)

Тел.: 0933 (для звонков с мобильных телефонов на территории РФ, платно)

Web-бронирование: www.aeroflot.ru, callcenter@aeroflot.ru

### **Открытая линия:**

Тел.: +7 (495) 223-5555

E-mail: openline@aeroflot.ru

### **Регистратор:**

ЗАО «Национальная Регистрационная Компания»

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

Телефон: +7 (495) 440-7920

+7 (495) 440-7929

### **Заявление 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 колебание спроса на авиаперевозки, изменение цен, внедрение новых технологий, изменение правовой среды, колебание валютных курсов и т. п., фактические результаты деятельности Компании в будущем могут отличаться от представленных в отчете прогнозов.