

ГОДОВОЙ ОБЗОР

группы компаний «Волга-Днепр»

2011



новое измерение  
в грузовом бизнесе

ГРУППА КОМПАНИЙ «ВОЛГА-ДНЕПР»

Волга  Днепр

# НОВОЕ измерение в грузовом бизнесе

Годовой обзор  
группы компаний  
«Волга-Днепр»  
2011

## ГРУППА КОМПАНИЙ «ВОЛГА-ДНЕПР» ЭТО

### МИРОВОЙ ЛИДЕР

на рынке перевозок  
негабаритных и сверх-  
тяжелых грузов



### 11 МЕСТО

среди крупнейших гру-  
зовых авиаперевозчи-  
ков в мире по доходу от  
авиационной перевозки  
грузов

**\$1 685,2  
МЛН**

### 1 МЕСТО

среди российских авиа-  
компаний как по объему  
перевезенного груза

**347 646 Т,**

так и по грузообороту

**2 756 617  
ТЫС. ТКМ**

Подробнее в разделе «ПРОФИЛЬ КОМПАНИИ»

Река Волга (Россия)

Credit: Jacques Desclotres, MODIS Rapid Response Team, NASA/GSFC  
<http://visibleearth.nasa.gov/view.php?id=66586>

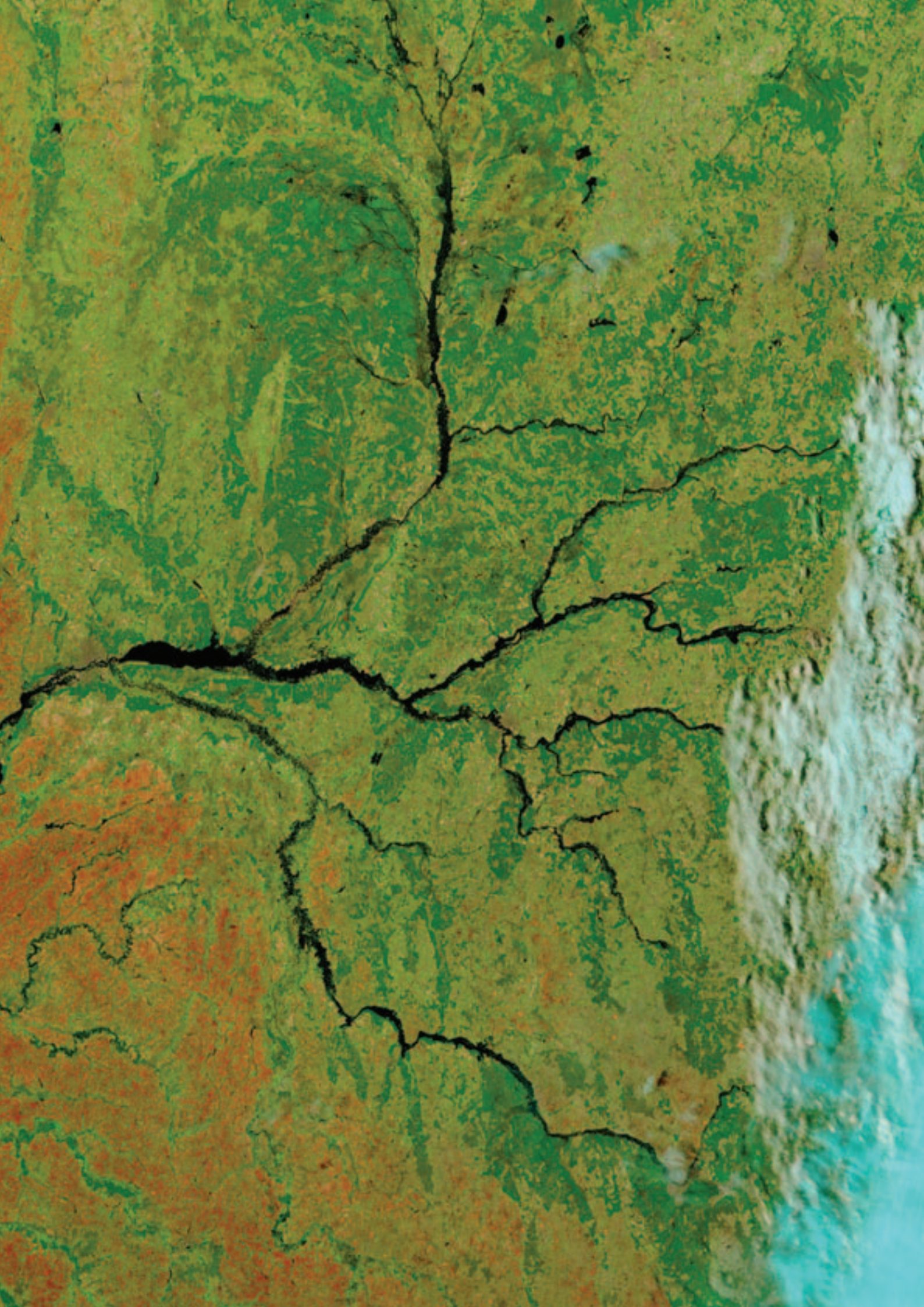
# СОДЕРЖАНИЕ

	стр.
1	Профиль компании ..... 4
2	Ключевые показатели деятельности компании с 2006 по 2011 год ..... 8
3	Парк воздушных судов Группы компаний «Волга-Днепр» ..... 12
4	Основные события 2011 года ..... 14
5	Обращение менеджмента Группы компаний «Волга-Днепр» ..... 16
6	Обзор и прогнозы развития рынка грузовых авиаперевозок ..... 20
7	Менеджмент Группы компаний ..... 24
8	Стратегия развития Группы компаний «Волга-Днепр» ..... 28
9	Структура Группы компаний «Волга-Днепр» ..... 32
10	Риск-менеджмент (Управление корпоративными рисками) ..... 36
11	Направления деятельности ..... 40
	11.1. Чартерные грузовые авиаперевозки ..... 40
	11.2. Регулярные грузовые авиаперевозки ..... 42
	11.3. Малая грузовая авиация ..... 44
	11.4. Безопасность полетов ..... 45
	11.5. Техническое обслуживание и ремонт воздушных судов ..... 47
	11.6. Обеспечивающие бизнесы ..... 49
	11.6.1. Филиал «Волга-Тракс» ..... 49
	11.6.2. Страховая компания «Ник» ..... 49
12	Проекты развития ..... 51
	12.1. Проект возобновления серийного производства самолета семейства Ан-124 ..... 51
13	Социальная ответственность и развитие персонала ..... 54
	13.1. Развитие персонала ..... 54
	13.2. Социальная ответственность ..... 56

# НОВОЕ измерение в грузовом бизнесе

Годовой обзор  
группы компаний  
«Волга-Днепр»  
2011

Дельта реки Днепр (Украина)  
Credit: Jacques Desclotres, MODIS Rapid Response Team, NASA/GSFC  
<http://visibleearth.nasa.gov/view.php?id=71106>



## ПРОФИЛЬ КОМПАНИИ

Группа компаний «Волга-Днепр» – это международная компания, крупнейший грузовой авиаперевозчик России, входящий в Топ-15 международных грузовых авиакомпаний. По результатам 2011 года «Волга-Днепр» заняла 11-е место среди крупнейших грузовых авиаперевозчиков в мире по доходу от авиационной перевозки грузов (\$1 685,2 млн). На рынке перевозок негабаритных и сверхтяжелых грузов Группа на протяжении многих лет является мировым лидером. В прошедшем году «Волга-Днепр» заняла первое место среди российских авиакомпаний как по объему перевезенного груза (347 646 т), так и по грузообороту (2 557 175 тыс. ткм).

*Группа компаний «Волга-Днепр» развивает четыре основных бизнес-направления:*

- 1** чартерные грузовые перевозки (ЧГП; головная компания – ООО «Авиакомпания «Волга-Днепр»),
- 2** регулярные грузовые перевозки (РГП; головная компания – ООО «Авиакомпания «ЭйрБриджКарго»),
- 3** техническое обслуживание и ремонт авиационной техники (ВДТ; головная компания – ООО «Волга-Днепр Техникс Москва»)
- 4** грузовые авиаперевозки на самолетах малой размерности (малая грузовая авиация) – головная компания ООО «Атран».

*Интернациональный коллектив Группы компаний «Волга-Днепр» насчитывает более*

# 3 000

сотрудников по всему миру.

Представительства и дочерние компании располагаются в

# 9

странах мира.

Группа компаний «Волга-Днепр» является крупнейшим оператором уникальных рамповых грузовых самолетов Ан-124-100 «Руслан», а также ведущим эксплуатантом грузовых самолетов Boeing 747 в Центральной и Восточной Европе.

10

Ан-124-100;

4

Ил-76ТД-90ВД;

11

Boeing 747,  
из них 8 Boeing  
747-400F/400ERF,  
3 Boeing 747-200/300F;

3

Ан-12.

*По состоянию на декабрь 2011 года общий парк авиакомпаний Группы насчитывал 28 воздушных судов*

*Самолеты авиакомпании «Волга-Днепр» выполняют чартерные полеты в*

1 140

аэропортов в

180

странах мира.

*Маршрутная сеть авиакомпании «ЭйрБриджКарго» включает более*

20

пунктов назначения в

12

странах мира.

В основе стратегии Группы компаний «Волга-Днепр» лежит бизнес-модель «грузового супермаркета», в рамках которой заказчикам предоставляются услуги

по чартерным грузовым воздушным перевозкам на рамповых самолетах Ан-124-100 и Ил-76ТД-90ВД (ООО «Авиакомпания «Волга-Днепр»), регулярным авиаперевозкам грузов на воздушных судах семейства Boeing 747 (ООО «Авиакомпания «ЭйрБриджКарго»), перевозкам на самолетах малой размерности Ан-12 (авиакомпания ООО «Атран»). Синергия трех основных бизнесов (взаимодополняющее сочетание чартерных и регулярных перевозок), а также комплекс логистических услуг позволяют выбрать наиболее удобный и быстрый способ доставки любого груза, обеспечивая индивидуальный подход к потребностям каждого заказчика.

Клиентами Группы компаний «Волга-Днепр» являются государственные и коммерческие организации, работающие в таких сферах, как нефтегазовая промышленность, энергетика, тяжелое машиностроение, автомобилестроение, строительство, авиакосмическая промышленность, сельское хозяйство, телекоммуникации, ликвидация последствий чрезвычайных ситуаций.

# НОВОЕ измерение в грузовом бизнесе

Годовой обзор  
группы компаний  
«Волга-Днепр»  
2011

Озеро Байкал (Россия)

Credit: Jeff Schmaltz, MODIS Rapid Response Team, NASA/GSFC  
<http://visibleearth.nasa.gov/view.php?id=68528>





2 **КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ**

Объем продаж вырос на

**6,2%**

Чартерные  
грузовые  
перевозки

**899,7**  
млн долл. США

Регулярные  
грузовые  
перевозки

**767,5**  
млн долл. США

Рост объема  
перевезенного груза на

**7%**

Чартерные  
грузовые  
перевозки

**62 618**  
тонн

Регулярные  
грузовые  
перевозки

**285 028**  
тонн

Грузооборот вырос на

**8%**

Чартерные  
грузовые  
перевозки

**384 472**  
тыс. ткм

Регулярные  
грузовые  
перевозки

**2 372 145**  
тыс. ткм



Динамика основных показателей Группы компаний «Волга-Днепр» 2007-2011 гг.

	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Объемы продаж, млн долл. США</b>					
<b>Авиаперевозки</b>					
Чартерные грузовые перевозки	681,8	1 004,6	865	905,2	899,7
Регулярные грузовые перевозки	304,1	451	369	672,7	767,5
Прочие доходы	19,6	22	11,7	9,4	18
<b>Всего доходов</b>	<b>1 005,5</b>	<b>1 477,7</b>	<b>1 245,8</b>	<b>1 587,4</b>	<b>1 685,2</b>
<b>Грузооборот, тыс. ткм</b>					
Чартерные грузовые перевозки	538 017	618 807	481 108	499 292	384 472
Регулярные грузовые перевозки	859 153	1 103 607	1 318 652	2 057 883	2 372 145
<b>Всего грузооборот</b>	<b>1 397 170</b>	<b>1 722 414</b>	<b>1 799 760</b>	<b>2 557 175</b>	<b>2 756 617</b>
<b>Перевезено грузов, т</b>					
Чартерные грузовые перевозки	111 015	136 611	83 894	85 372	62 618
Регулярные грузовые перевозки	95 323	122 558	149 109	240 220	285 028
<b>Всего перевезено грузов</b>	<b>206 338</b>	<b>259 169</b>	<b>233 003</b>	<b>325 592</b>	<b>347 646</b>
<b>Флот (по состоянию на конец года)</b>					
Ан-124-100	10	10	10	10	10
Ил-76ТД-90ВД	2	2	2	3	4
Boeing 747	6	7	7	11	11
Ан-12					3
<b>Персонал, чел.</b>	<b>2 410</b>	<b>2 849</b>	<b>2 649</b>	<b>2 878</b>	<b>3 270</b>



# Новое измерение в грузовом бизнесе

Годовой обзор  
группы компаний  
«Волга-Днепр»  
2011

## Раса Китакэми (Япония)

Credit: NASA image by Jesse Allen and Robert Simmon, using ALI data from the EO-1 team. Caption by Adam Voiland.  
<http://visibleearth.nasa.gov/view.php?id=77343>



3 ПАРК ВОЗДУШНЫХ СУДОВ ГРУППЫ  
КОМПАНИЙ «ВОЛГА-ДНЕПР»

Парк Группы компаний «Волга-Днепр» включает десять самолетов Ан-124-100 «Руслан», четыре Ил-76ТД-90ВД, одиннадцать Boeing 747 (три Boeing 747-200/300F и восемь Boeing 747-400F, пять из них 747-400ERF) и 3 самолета Ан-12.

**Boeing 747-400F/ERF x 8**

Максимальная  
взлетная масса

**412,8 т**

Максимальная  
загрузка до

**112 т**

Объем  
основной  
палубы

**607,7 м<sup>3</sup>**

Объем нижней  
палубы

**158,5 м<sup>3</sup>**

Общее количество паллет

**39**

**Boeing 747-200/300F x 3**

Максимальная  
взлетная масса

**377,8 т**

Максимальная  
загрузка до

**105 т**

Объем  
основной  
палубы

**585,7 м<sup>3</sup>**

Объем нижней  
палубы

**148,6 м<sup>3</sup>**

Общее количество паллет

**38**



## Ан-124-100 x 10

Максимальная  
взлетная масса

**392 т**

Максимальная  
загрузка до

**120 т**

Дальность полета  
с максимальной  
загрузкой до

**4 500 км**

Размеры грузовой  
кабины

**6,4 x 4,4 x 36,5 м**



## Ил-76ТД-90ВД x 4

Максимальная  
взлетная масса

**195 т**

Максимальная  
загрузка до

**50 т**

Дальность полета  
с максимальной  
загрузкой до

**4 000 км**

Размеры грузовой  
кабины

**3,4 x 3,4 x 20,0 м**



## Ан-12 x 3

Максимальная  
взлетная масса

**61 т**

Максимальная  
загрузка до

**15 т**

Дальность полета  
с максимальной  
загрузкой

**3 600 км**

Размеры грузовой  
кабины

**3,6 x 2,5 x 13,5 м**

## 4 ОСНОВНЫЕ СОБЫТИЯ 2011 ГОДА

## Развитие Группы

- В мае Группа компаний «Волга-Днепр» приобрела российскую авиакомпанию ООО «Атран».

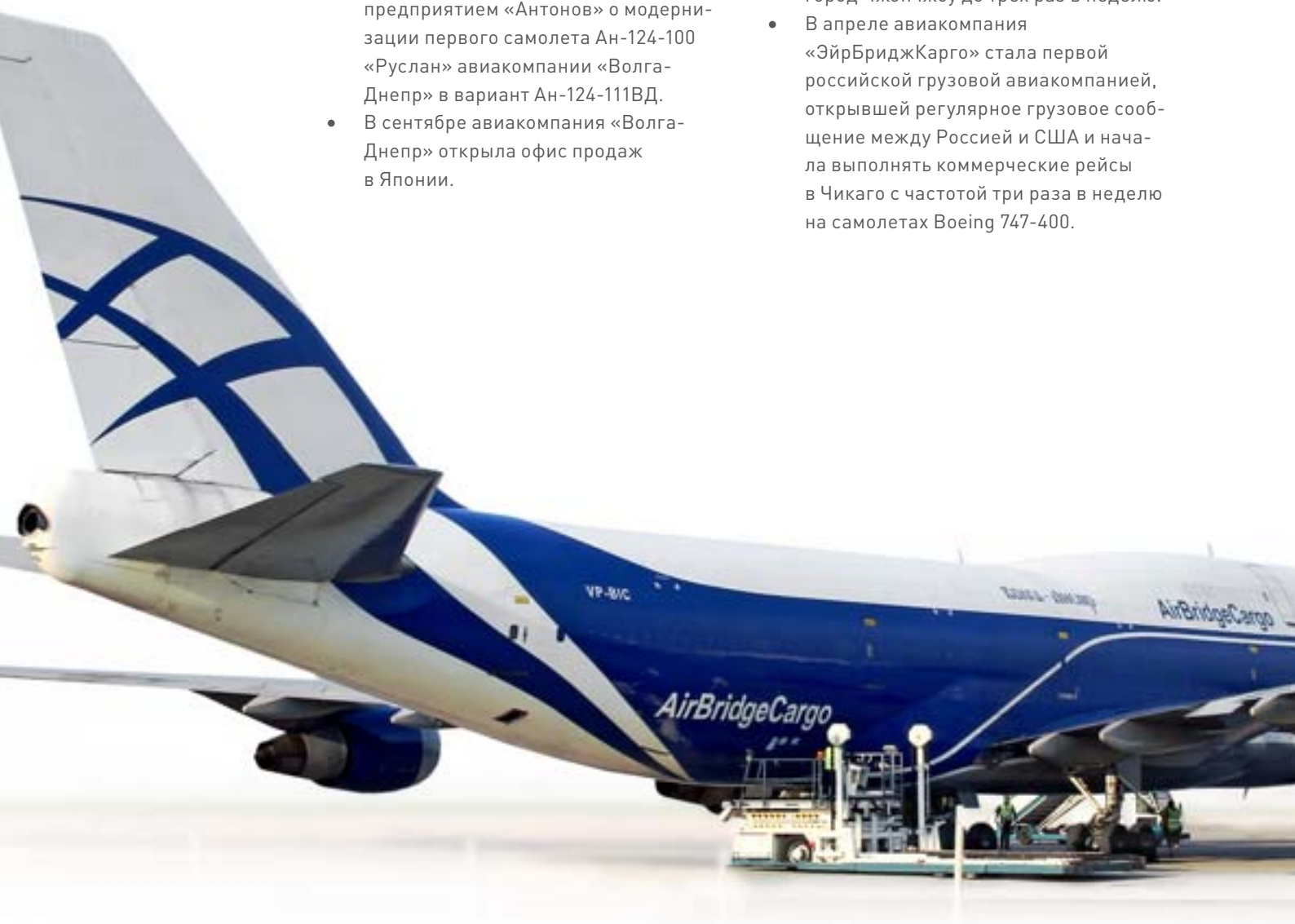
## Чартерные грузовые перевозки

- В августе во время проведения Международного авиационно-космического салона «МАКС-2011» Группа компаний «Волга-Днепр» достигла договоренности с Государственным предприятием «Антонов» о модернизации первого самолета Ан-124-100 «Руслан» авиакомпании «Волга-Днепр» в вариант Ан-124-111ВД.
- В сентябре авиакомпания «Волга-Днепр» открыла офис продаж в Японии.

- В декабре в эксплуатацию был введен четвертый по счету Ил-76ТД-90ВД, построенный в рамках программы по модернизации самолетов типа Ил-76ТД.

## Регулярные грузовые авиаперевозки

- В январе авиакомпания «ЭйрБриджКарго» увеличила частоту рейсов из Маастрихта и Амстердама (Нидерланды) через Екатеринбург и Красноярск (Россия) в китайский город Чжэнчжоу до трех раз в неделю.
- В апреле авиакомпания «ЭйрБриджКарго» стала первой российской грузовой авиакомпанией, открывшей регулярное грузовое сообщение между Россией и США и начала выполнять коммерческие рейсы в Чикаго с частотой три раза в неделю на самолетах Boeing 747-400.





## ТОиР

- В августе компания «Волга-Днепр Техникс» одной из первых получила сертификат резидента Портовой особой экономической зоны (ПОЭЗ) в г. Ульяновске. Соответствующее соглашение подписали в ходе Международного авиационно-космического салона «МАКС-2011» представители компании и Министерства экономического развития Российской Федерации.
- В августе компания SuperJet International SpA и «Волга-Днепр Техникс» подписали меморандум о намерениях по техническому обслуживанию самолетов Sukhoi Superjet 100.

## Награды

- В марте по итогам 2011 года авиакомпания «ЭйрБриджКарго» стала победительницей национального конкурса «Крылья России».
- В октябре авиакомпания «Волга-Днепр» получила высшую награду международной организации Baltic Air Charter Association (BACA) – BACA Excellence Awards в номинации «Лучшая грузовая чартерная авиакомпания».
- В декабре в третий раз подряд авиакомпания «ЭйрБриджКарго» была признана крупнейшим грузовым перевозчиком в аэропорту г. Франкфурта (Германия).

---

## События после отчетной даты

- Авиакомпания «Волга-Днепр» и авиакомпания «ЭйрБриджКарго» успешно прошли аудит на соответствие стандартам IOSA (аудит эксплуатационной безопасности Международной ассоциации воздушного транспорта).
- В рамках развития флота авиакомпании «ЭйрБриджКарго» были введены в коммерческую эксплуатацию два новых Boeing 747-8F из пяти заказанных авиакомпанией у корпорации Boeing. Авиакомпания «ЭйрБриджКарго» является единственным оператором в России и одним из немногих в мире, эксплуатирующих этот новейший тип ВС.



## ОБРАЩЕНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ВОЛГА-ДНЕПР»

2011 год предъявил мировой авиагрузовой индустрии новые вызовы. Развивающийся экономический кризис в Еврозоне, драматические политические перемены на Ближнем Востоке, природные катаклизмы, волатильность мировых цен на энергоносители оказали серьезное воздействие на состояние дел в отрасли. Все это потребовало от участников рынка грузовых авиаперевозок концентрации усилий, грамотного управления маркетингом, сокращения затрат и повышения эффективности бизнеса.

Группа компаний «Волга-Днепр» завершила 2011 год со стабильным позитивным результатом. Объем продаж Группы возрос на 6,2%, составив \$1 685,2 млн. Чистая прибыль составила \$70,9 млн, превысив плановый показатель на 8%. За 2011 год «Волга-Днепр» перевезла 347 646 т грузов, что на 7% больше, чем в 2010 году

В 2010 году менеджмент и акционеры Группы пересмотрели стратегию развития компании, поставив перед собой амбициозную задачу по вхождению к 2030 году в число безусловных лидеров мировой авиагрузовой отрасли. Согласно принятой стратегии авиакомпания «Волга-Днепр» будет развиваться как интегратор в сегменте перевозок тяжелых и негабаритных грузов, авиакомпания «ЭйрБриджКарго»

должна войти в пятерку ведущих грузовых авиаперевозчиков мира, а «Волга-Днепр Техникс» стать лидером в области технического обслуживания и ремонта авиационной техники.

До недавнего времени Группа компаний «Волга-Днепр» развивалась исключительно за счет органического роста. В прошедшем году мы начали реализовывать проекты по слияниям и поглощениям. Первой сделкой подобного рода стало приобретение грузовой авиакомпании «Атран», эксплуатирующей воздушные суда малой грузоподъемности. Интеграция компании в структуру Группы призвана стимулировать развитие направления малой грузовой авиации, формирование сети фидерных перевозок и расширение спектра услуг, предлагаемых заказчикам.

Важнейшим направлением деятельности стало формирование в качестве отдельного бизнеса в составе Группы компаний и последующее активное развитие «Волга-Днепр Техникс», предоставляющей как компаниям Группы, так и внешним заказчикам услуги по техническому обслуживанию и ремонту воздушных судов. В 2011 году «Волга-Днепр Техникс» открыла собственный склад с таможенным постом в международном аэропорту Домодедово (Россия), активно внедряла новые технологии, приобретала оборудование и расширяла штат квалифицированных сотрудников. По итогам года среднее время простоя воздушных судов на станциях «Волга-Днепр Техникс» было снижено на 20%.

С апреля 2011 года начала выполнять регулярные грузовые рейсы в США. Таким образом, развитая евразийская маршрутная сеть авиакомпании была пополнена

Согласно рейтингу авторитетного издания *Airline Business*, по итогам 2011 года Группа компаний «Волга-Днепр» вошла в **Топ-15 крупнейших грузовых авиакомпаний мира по объему выручки, полученной от грузовых авиаперевозок**. В России «Волга-Днепр» по-прежнему является безоговорочным лидером этого рынка.

перспективным североамериканским направлением. Пятого марта 2012 года авиакомпания «ЭйрБриджКарго» осуществила первую кроссполярную перевозку через Северный полюс по маршруту Чикаго – Красноярск.

Группа компаний «Волга-Днепр» стала одним из стартовых заказчиков новых грузовых самолетов Boeing 747-8F. В течение 2011 года компания полностью реализовала план подготовки к вводу в строй и эксплуатации лайнеров этого типа, благодаря чему первый Boeing 747-8F начал выполнять регулярные рейсы из Шанхая в Европу уже в январе 2012 года.

В отчетном периоде мы разработали программу модернизации уникальных для мировой гражданской авиации самолетов Ан-124-100, а также согласовали план работ по модернизации парка Ил-76ТД-90ВД до 2017 года, реализация которого позволит обеспечить соответствие воздушных судов этого типа перспективным требованиям ICAO.

Дальнейшая работа по проекту модернизации и возобновления производства самолетов типа Ан-124 «Руслан», программа Ил-76ТД-90ВД, ввод в коммерческую эксплуатацию Boeing 747-8F, переоснащение флота авиакомпании «Атран» грузовыми самолетами Boeing 737-400 потребуют от нас профессионализма, самоотдачи, творческого подхода и сплоченной командной работы.

Очевидно, это те самые качества, которыми всегда отличался коллектив Группы компаний «Волга-Днепр». Поэтому мы не сомневаемся в успехе! Мы работаем на благо наших заказчиков, нашего коллектива, нашей Компании.



*Поставленные на 2012 год задачи предусматривают не только достижение высоких показателей деятельности, но и активное развитие новых направлений бизнеса.*



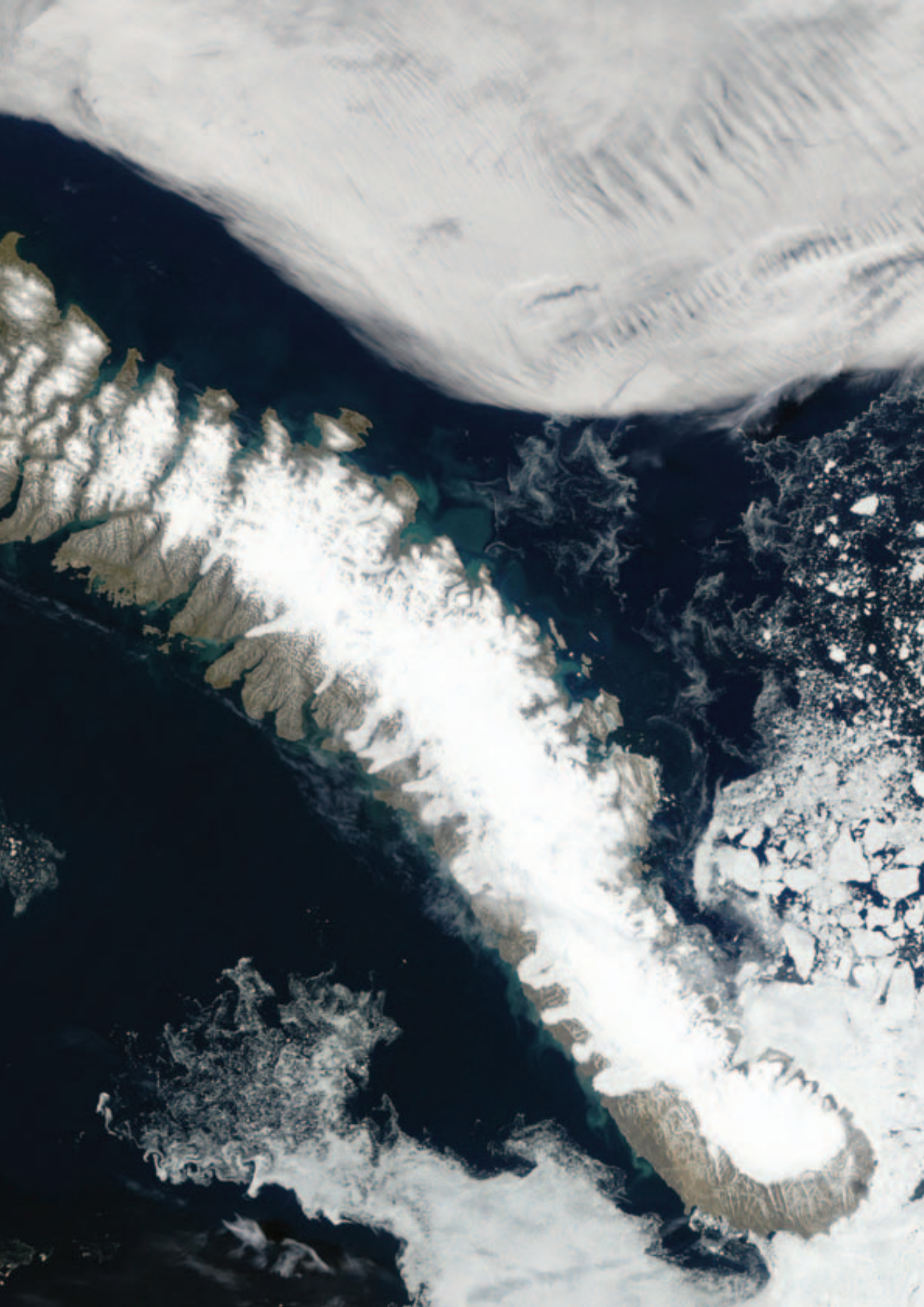
# НОВОЕ измерение в грузовой бизнесе

Годовой обзор  
группы компаний  
«Волга-Днепр»  
2011



Новая Земля (Россия)

Credit: Jeff Schmaltz, MODIS Rapid Response Team, NASA/GSFC  
<http://visibleearth.nasa.gov/view.php?id=67852>



## ОБЗОР И ПРОГНОЗЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА ГРУЗОВЫХ АВИАПЕРЕВОЗОК



- Объем мирового рынка грузовых авиаперевозок вырос до \$69 млрд против \$66 млрд в 2010 году.
- Негативное влияние на рынок оказывали нестабильность мировой экономики и рост цен на топливо.
- Российские авиакомпании в 2011 году перевезли 981 484 т грузов и почты, превысив уровень 2010 года на 5,9%.



Согласно данным Международной ассоциации воздушного транспорта (IATA), объем рынка грузовых авиаперевозок в денежном выражении возрос на \$3 млрд в сравнении с 2010 годом и составил \$69 млрд.

Показатель объема перевезенного груза возрос до 47,7 млн т в абсолютном выражении, что на 0,6% меньше показателя 2010 года. Грузооборот снизился на незначительные 0,7% и составил 172,1 млрд ткм. В целом глобальный рынок грузовых авиаперевозок продолжил свое развитие в условиях неопределенной экономической обстановки, прежде всего в Европе. При этом риски, связанные с ожиданием

второй волны экономического кризиса и высокими ценами на нефть, продолжают вносить коррективы в его развитие.

Наиболее существенный спад активности был отмечен на рынках Северной Америки, Европы и Азиатско-Тихоокеанского региона. Поскольку на эти три региона приходится 86,1% общего рынка грузовых авиаперевозок, ситуация здесь показательна для всего рынка в целом. Концентрация активности бизнеса на этих рынках такова, что на долю США, Китая, Японии, Гонконга и Германии приходится более половины всего перевозимого воздушным транспортом груза в стоимостном выражении. Таким образом, любые значительные изменения на этих рынках приводят к ощутимым последствиям на мировом рынке воздушных грузоперевозок.

Несмотря на то что азиатско-тихоокеанские перевозчики, на долю которых приходится около 40% мирового авиагрузового рынка, в наибольшей степени подвержены нестабильности рынка, в настоящее время они находятся в выигрышном положении из-за внушительных объемов торговых потоков из Азии, которые доминируют на рынке грузовых авиаперевозок. В частности, в октябре 2011 года показатель

Рис. 6.1. Динамика мировой торговли и грузопотока в 2000–2011 гг.



— Мировой грузооборот (левая шкала) — Объем мировой торговли (правая шкала)

загрузки у авиакомпаний Азиатско-Тихоокеанского региона в среднем составил 58,8%, что на 12,3% выше среднемирового показателя в 46,5%.

Ощутимое влияние на рынок грузовых авиаперевозок оказали последствия стихийного бедствия в Японии и политических событий в странах Среднего Востока и Северной Африки. Волна демонстраций и протестов на Ближнем Востоке способствовала росту цен на топливо. В течение всего лета 2011 год цены на нефть колебались возле отметки \$120 за баррель, что всего на 20% ниже уровня июля 2008 года, когда стоимость нефти достигла исторического максимума.

Российские авиакомпании в 2011 году в общей сложности перевезли 981 484 т грузов и почты, что на 5,9% выше показателя 2010 года. Общий грузооборот российских авиакомпаний составил 4 926 943 тыс. ткм, что на 4,5% больше, чем годом ранее. Лидерами рынка по объему перевезенного груза стали авиакомпания «ЭйрБриджКарго» (285 028 т; на 18,7% больше, чем в 2010 году), «Аэрофлот – российские авиалинии» (160 596 т; на 1,7% ниже прошлогодних показателей), авиакомпания «Волга-Днепр» (62 618 т; на 26,7% ниже прошлогодних показателей), авиакомпания «Полет» (53 164 т; рост на 7,6%), авиакомпания «Трансаэро» (51 348 т; на 27,9% больше, чем годом ранее). Снижение количества перевезенного груза у авиакомпании «Волга-Днепр» в основном обусловлено плановым сокращением объемов перевозок по контрактам для государственных заказчиков некоторых стран.

Рис. 6.2. Динамика грузооборота по регионам мира, в млн ткм

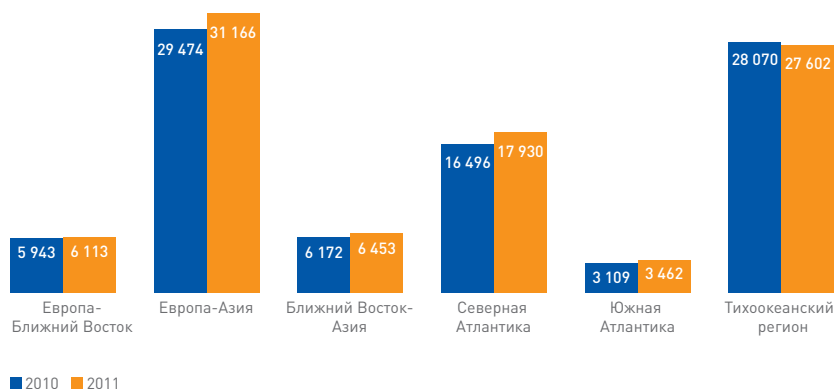
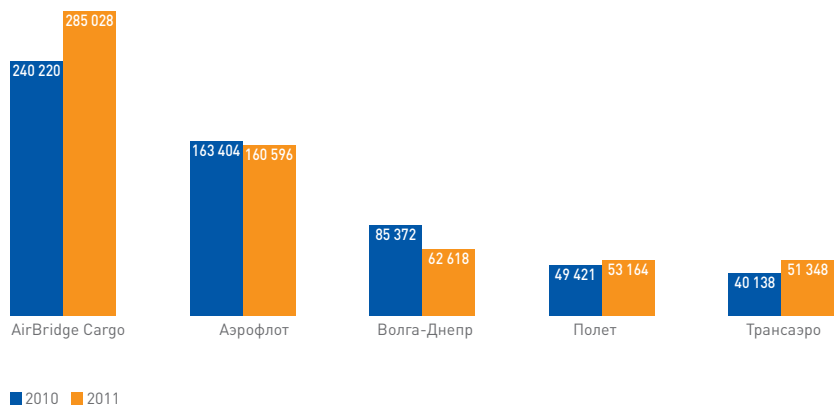


Рис. 6.3. Объем грузовых авиаперевозок российскими авиакомпаниями в 2010-2011 гг., в тоннах



Сегмент перевозок  
для нефтегазовой  
отрасли вырос на

**62 %**



Объем перевозок для  
аэрокосмической  
отрасли вырос на

**39 %**



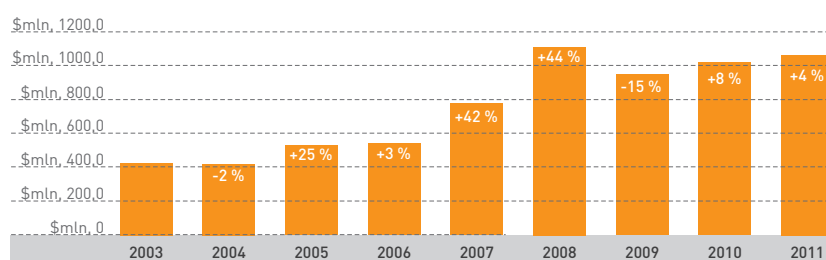
## Рынок перевозок на Ан-124-100

В 2011 году объем рынка перевозок на Ан-124-100 показал рост в 4% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года и составил \$1 063,3 млн против \$1 019,2 млн годом ранее. После периода низкого спроса на услуги перевозок на Ан-124-100 в начале 2011 года, в III квартале отчетного периода началось существенное наращивание объемов перевозок на воздушных судах этого типа.

В целом на рынке перевозок на Ан-124-100 в 2011 году наблюдалось усиление конкуренции по ценовому фактору. Кроме того, за отчетный период на отдельных сегментах рынка усилилась конкуренция по ценовому фактору с другими типами воздушных судов (Ил-96, Boeing 747).

Рост рынка перевозок на Ан-124-100 в стоимостных показателях произошел практически по всем сегментам рынка. Коммерческий сегмент вырос в 2011 году на 15%. Сегмент перевозок для нефтегазовой отрасли увеличился на 62%. Объем перевозок для аэрокосмической отрасли вырос на 39% за счет роста объемов экспорта продукции российской авиационной промышленности и перевозок спутникового оборудования на космодромы. Сегмент перевозок для государственных заказчиков увеличился на 35%.

Рис. 6.4. Объем рынка Ан-124



## Рынок перевозок на Ил-76

В 2011 году было отмечено снижение общего количества доступных воздушных судов Ил-76 на рынке вследствие аннулирования сертификатов эксплуатантов самолета Ил-76 у ряда авиакомпаний. Расширение «черных списков» ЕС затронуло авиакомпании



Грузии, Казахстана и Киргизии, а также воздушные суда, зарегистрированные в этих странах. Однако был сохранен допуск судов типа Ил-76 (Stage II) некоторыми странами Западной Европы (Швеция, Франция, Испания, Нидерланды, Дания) при перевозках грузов в страны Ближнего и Среднего Востока в качестве более дешевой альтернативы воздушным судам типа Ил-76 (Stage IV). При отсутствии доступности воздушных судов типа Ил-76 (Stage IV) для перевозок грузов в Германию использовались суда типа Ил-76 (Stage II). В прошедшем году суда типа Ил-76 (Stage II) по-прежнему широко использовались в мультимодальных перевозках грузов из стран Западной Европы с доставкой грузов автомобильным транспортом в аэропорты Франции (Шаторуа, Ватры), Болгарии (Бургас), Словакии (Братислава), Чехии (Пардубице), Сербии (Белград, Ниш), Румынии (Бухарест). Заметной тенденцией в рассматриваемом сегменте стал уход с рынка небольших по объемам работ операторов.

Объем перевезенного груза на самолетах Ил-76 (Stage IV) возрос на 57% по сравнению с 2010 годом. Основной географией полетов Ил-76 (Stage IV) стали рейсы из/в Европу, а также страны Ближнего Востока и Латинской Америки с коммерческими и правительственными грузами. На конец

2011 года общий парк самолетов Ил-76 (Stage IV) составлял 6 воздушных судов, 4 из которых принадлежат авиакомпании «Волга-Днепр».

## Прогноз развития рынка в 2012 году

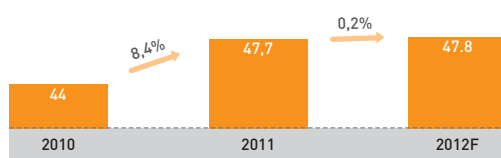
В соответствии со скорректированными после отчетной даты прогнозами IATA, в 2012 году будет перевезено 47,8 млн т груза, что чуть больше показателя прошлого года в 47,7 млн т. В первую очередь это будет достигнуто за счет хороших показателей перевозчиков с Ближнего Востока. Тем не менее развитие авиационного рынка будет происходить достаточно медленно из-за высоких цен на топливо и общей нестабильности в мировой экономике. Это существенно повлияет на финансовую эффективность авиаперевозчиков. Так, прогнозируется, что чистая прибыль авиакомпаний в 2012 году составит всего \$3 млрд, что более чем в 2 раза меньше результата 2011 года. Маржа в авиационном секторе также сохранится на довольно низком уровне – 0,5%.

В соответствии со скорректированными после отчетной даты прогнозами IATA, в 2012 году будет перевезен

# 47,8

млн тонн груза

Рис. 6.6. Мировой объем перевезенного груза, в млн тонн



## МЕНЕДЖМЕНТ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ВОЛГА-ДНЕПР»

### Топ-менеджмент Группы компаний «Волга-Днепр» –

это сплав богатого отраслевого опыта и инновационных подходов в бизнесе, глубокого понимания механизмов работы рынка и умения генерировать новые плодотворные идеи. В число руководителей Группы входят специалисты в области авиационной промышленности, воздушного транспорта, финансов, управления персоналом и экономики. Командный дух и умение работать на результат позволяют Группе компаний «Волга-Днепр» достигать высоких показателей в любых условиях.



**Алексей Иванович Исайкин**

Президент Группы компаний «Волга-Днепр»



**Сергей Иванович Шкляник**

Старший Вице-президент Группы компаний «Волга-Днепр»



**Виктор Ильич Толмачев**

Технический директор Группы компаний «Волга-Днепр»



**Дмитрий Николаевич Обшаров**

Директор по маркетингу и стратегическому управлению Группы компаний «Волга-Днепр»



**Сергей Александрович Дерябин**

Директор по персоналу Группы компаний «Волга-Днепр»

### Чартерные грузовые перевозки



**Валерий Александрович Габриель**

Исполнительный президент ООО «Авиакомпания Волга-Днепр»



**Александр Александрович Сидорин**

Вице-президент по производству ООО «Авиакомпания Волга-Днепр»



**Денис Алексеевич Глизнаца**

Вице-президент по сбыту ООО «Авиакомпания Волга-Днепр»



**Сергей Дмитриевич Педан**

Финансовый директор – главный бухгалтер ООО «Авиакомпания Волга-Днепр»

## Регулярные грузовые авиаперевозки



**Татьяна  
Владимировна  
Арсланова**  
Исполнительный  
президент  
ООО «Авиакомпания  
ЭйрБриджКарго»



**Вольфганг Майер**  
Исполнительный  
Старший Вице-  
президент по продажам  
ООО «Авиакомпания  
ЭйрБриджКарго»



**Евгений Викторович  
Борисов**  
Директор по  
производству  
ООО «Авиакомпания  
ЭйрБриджКарго»



**Андрей  
Владимирович  
Колесников**  
Финансовый дирек-  
тор – главный бухгалтер  
ООО «Авиакомпания  
ЭйрБриджКарго»

## Малая грузовая авиация «Атран»



**Роман Романович  
Кришталь**  
Генеральный директор  
ООО «Атран»



**Александр  
Дмитриевич Севьян**  
Заместитель гене-  
рального директора  
ООО «Атран»



**Сергей Николаевич  
Горев**  
заместитель гене-  
рального директора  
ООО «Атран»

## Техническое обслуживание воздушных судов



**Виктор  
Владимирович  
Шерин**  
Генеральный директор  
ООО «Волга-Днепр  
Техникс Москва»



**Константин  
Аркадьевич Зорин**  
Финансовый директор  
ООО «Волга-Днепр  
Техникс Москва»



**Ильдар Рафаэлович  
Ильясов**  
Управляющий директор  
Volga-Dnepr Technics  
GmbH



**Алексей Викторович  
Сдобнов**  
Финансовый директор  
Volga-Dnepr Gulf (UAE)  
FZC

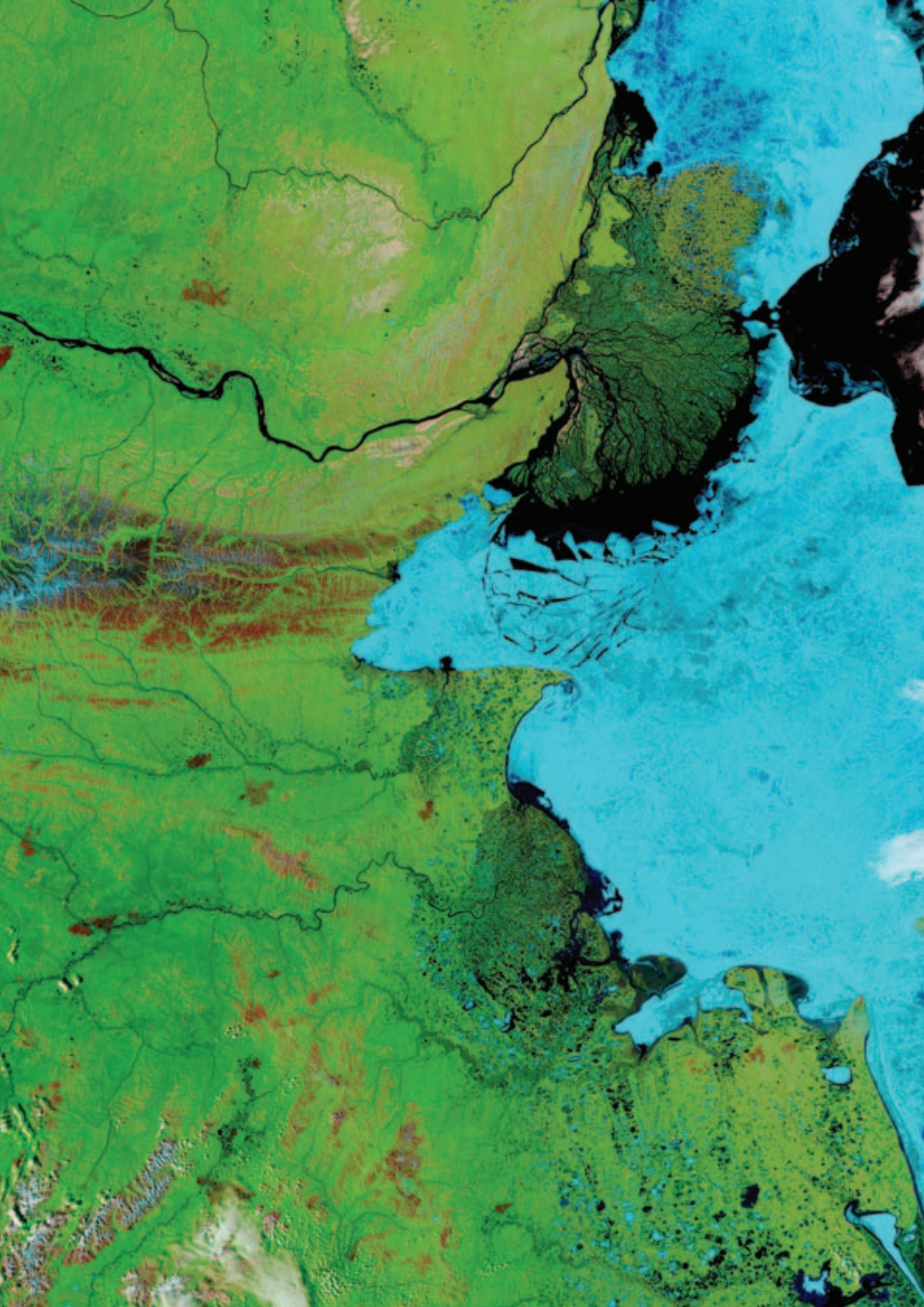
# НОВОЕ измерение в грузовом бизнесе

Годовой обзор  
группы компаний  
«Волга-Днепр»  
2011



Река Лена (Россия)

Credit: Jacques Descloitres, MODIS Land Rapid Response Team, NASA/GSFC  
<http://visibleearth.nasa.gov/view.php?id=60586>



8 СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ГРУППЫ  
КОМПАНИЙ «ВОЛГА-ДНЕПР»

По итогам 2011 года  
Группа компаний  
«Волга-Днепр» вошла в  
**ТОП-15**  
крупнейших грузовых  
авиакомпаний мира по  
показателю выручки.

## Миссия и генеральная цель

Миссия Группы компаний «Волга-Днепр»: мы создаем надежные воздушные мосты для наших партнеров по всему миру. Своей работой мы изменяем представления о воздушной логистике, используя наши уникальные возможности. Мы уверены, что достигнем целей, содействуя успеху каждого сотрудника, ведущему к успеху компании.

Генеральная цель на 2030 год: Группа компаний «Волга-Днепр» – «вечная» профессиональная организация, лидер в мировой авиагрузовой отрасли.

Ключевые задачи и итоги  
их реализации в 2011 году

В 2011 году стратегия Группы компаний была нацелена на повышение эффективности основных производственных процессов, повышение производительности труда, развитие системы маркетинга и сбыта, обучение, развитие и удержание производственного и управленческого персонала.

Одним из основных направлений деятельности менеджмента в отчетном периоде стала работа по формированию сценарного стратегического плана развития Группы до 2030 года, включая стратегические планы развития всех подгрупп Группы компаний «Волга-Днепр».



Важнейшим событием 2011 года в деятельности Группы компаний «Волга-Днепр» стало приобретение авиакомпании «Атран» и старт проекта «Малая грузовая авиация».



## Чартерные грузовые авиаперевозки

## Основные задачи 2011 года

1

**Модернизация существующего флота Ан-124-100 и Ил-76ТД-90ВД**

Определено техническое задание на проведение модернизации существующего флота Ан-124-100, сроки и порядок проведения работ.

В рамках работ по модернизации парка Ил-76ТД-90ВД был разработан и принят к реализации план работ до 2017 года.

2

**Создание Центра управления воздушными перевозками (ЦУВП) XXI века**

Закончены строительные работы в здании информационного центра, установлено информационное оборудование, разработаны и переданы в эксплуатацию требуемые программные продукты, проведено обучение и аттестация сотрудников ЦУВП. После отчетной даты в начале 2012 года ЦУВП был введен в эксплуатацию.

3

**Развитие системы маркетинга и сбыта**

Проведена реструктуризация существующей системы продаж: открыт офис продаж в Японии, расширено представительство в Шанхае, открыт офис продаж в Москве.

## Регулярные грузовые авиаперевозки

### Основные задачи 2011 года

1	<b>Рост объемов продаж</b>	Результат	<p>Валовая выручка авиакомпании «ЭйрБридж-Карго» в сравнении с показателями 2010 года возросла на 14% и составила \$767,5 млн.</p> <p>Операционные показатели также продемонстрировали положительную динамику: количество перевезенного груза и налет возросли на 18,6 и 18,3% соответственно.</p>
2	<b>Открытие рынка США</b>	Результат	<p>В апреле 2011 года авиакомпания «ЭйрБридж-Карго» начала регулярные полеты в США.</p>
3	<b>Подготовка к вводу в строй и эксплуатации Boeing 747-8F</b>	Результат	<p>Полностью реализован план подготовки к вводу в эксплуатацию нового типа самолетов Boeing 747-8F. Первый самолет подобного типа был получен уже после отчетной даты, в январе 2012 года.</p>
4	<b>Развитие персонала для достижения стратегических целей Компании</b>	Результат	<p>В полном объеме закончен процесс формирования кадрового резерва для управленческого звена и летной службы. Усовершенствована система мотивации персонала для достижения стратегических целей компании. Сформирована программа развития персонала, принятая к реализации в 2012 году.</p>

## Техническое обслуживание и ремонт воздушных судов

В 2011 году приоритетом номер один для «Волга-Днепр Техникс» стало построение системы быстрого и качественного технического обслуживания воздушных судов авиакомпании «ЭйрБриджКарго». Для выполнения поставленной задачи «Волга-Днепр Техникс» организовала набор недостающего персонала, его обучение и сертификацию. Также была проведена доукомплектация структуры управленческого звена. Помимо этого был регламентирован процесс взаимодействия

«Волга-Днепр Техникс» и авиакомпании «ЭйрБриджКарго» в процессе линейного ТО, создана собственная таможенная служба в Москве, организован склад запасных частей в аэропорту Домодедово (Россия).

Среднее время простоев воздушных судов на станциях технического обслуживания «Волга-Днепр Техникс» сократилось на 20%.

## Корпоративное направление

### Основные задачи 2011 года

1

**Разработка стратегического  
плана развития Группы компаний  
до 2030 года**

#### Результат

Выполнен анализ текущего состояния и перспектив развития авиагрузового рынка на перспективу до 2030г., проведена оценка всех основных видов внутренних компетенций и ресурсов Группы, сформированы приоритетные сценарии развития для каждой подгруппы.

Одной из составляющих этой работы стала разработка ключевых функциональных стратегий, которая также была инициирована в 2011 году и получит свое продолжение в 2012 году.

2

**Развитие передовых  
управленческих технологий**

#### Результат

Разработана инструкция по производству управленческих решений.

Продолжено развитие корпоративного университета.

Определены требования к системе качества и разработан план по их достижению.

Создан центр управления знаниями.

Усовершенствованы работа проектного офиса и методология управления проектами.

3

**Развитие персонала Группы  
за счет реализации программ  
подбора, мотивации, обучения  
и развития**

#### Результат

Начаты работы по формированию образа Группы компаний в качестве лучшего работодателя в гражданской авиации России, в рамках которой реализованы многие мероприятия в сфере оценки и развития персонала, совершенствования системы мотивации, процессов привлечения и адаптации сотрудников. Проведена значительная работа по сотрудничеству с ведущими авиационными вузами страны для привлечения молодых специалистов.



## Ключевые задачи на 2012 год

1	<i>Регулярные грузовые авиаперевозки</i>	Приоритет	<b>Качество продукта и эффективность деятельности для будущего развития.</b>
		Ключевые задачи и KPIs	<p>Выполнение целевых показателей регулярности (97,9%), пунктуальности полетов (55%), показателя DAP (delivered as promised) 75%.</p> <p>Ввод в эксплуатацию трех Boeing 747-8F.</p> <p>Реализация программы удержания и обучения персонала для достижения задач года.</p>
2	<i>Чартерные грузовые авиаперевозки</i>	Приоритет	<b>Расширение конкурентных преимуществ через развитие флота и оптимизацию управления основным процессом.</b>
		Ключевые задачи и KPIs	<p>Развитие производственной базы в Ульяновске.</p> <p>Создание управленческого резерва для бизнеса чартерных грузовых перевозок.</p>
3	<i>Техническое обслуживание и ремонт воздушных судов</i>	Приоритет	<b>Реализация согласованного заказа авиакомпании «ЭйрБриджКарго» с требуемым уровнем цены и качества.</b>
		Ключевые задачи и KPIs	<p>Утверждение и реализация стратегии создания производственных мощностей.</p> <p>Создание мобильных команд ТО для сокращения времени простоев на восстановление.</p> <p>Реализация программы подготовки, привлечения и удержания инженерно-технического персонала.</p>
4	<i>Корпоративное развитие</i>	Приоритет	<b>Создание управляющей компании Группы нового качества.</b>
		Ключевые задачи и KPIs	<p>Обеспечение качественного повышения компетенций управленческого персонала за счет реализации программ подбора, мотивации, обучения и развития.</p> <p>Определение роли и места управляющей компании в системе управления Группой.</p> <p>Развитие корпоративного университета в соответствии с требованиями бизнеса.</p>
5	<i>Малая грузовая авиация</i>	Приоритет	<b>Развитие нового жизнеспособного прибыльного бизнеса в рамках реализации стратегии грузового супермаркета Группы.</b>
		Ключевые задачи и KPIs	<p>Активное развитие функции маркетинга и сбыта.</p> <p>Формирование команды управленческого и производственного персонала за счет привлечения талантливых и высококвалифицированных специалистов.</p> <p>Развитие флота на базе Boeing 737: ввод в строй и безубыточная эксплуатация.</p>

## 9 СТРУКТУРА ГРУППЫ КОМПАНИЙ

В организационной модели Группы компаний «Волга-Днепр» 2011 года предусмотрено деление бизнеса на 4 основных направления: чартерные грузовые перевозки (ЧГП; головная компания – ООО «Авиакомпания «Волга-Днепр»), регулярные грузовые перевозки (РГП; головная компания – ООО «Авиакомпания «ЭйрБриджКарго»), техническое обслуживание и ремонт авиационной техники (ВДТ; головная компания – ООО «Волга-Днепр Техникс Москва») и проект Группы компаний «Малая грузовая авиация» (МГА; головная компания – ООО «Атран»).

Ключевой компетенцией Группы компаний «Волга-Днепр» являются грузовые авиационные перевозки по всему миру.

В своей деятельности группа компаний «Волга-Днепр» опирается на стратегию лидерства и маркетинговую концепцию «грузового супермаркета», объединяющую следующие продуктовые направления:

- чартерные грузовые авиаперевозки,
- регулярные грузовые авиаперевозки,
- техническое обслуживание и ремонт воздушных судов,
- малая грузовая авиация

Четыре основных бизнес-направления представлены подгруппами компаний, стратегическое управление осуществляется управляющей компанией. Дополнительные направления деятельности выделены в подгруппу обеспечивающего бизнеса.

В рамках подгруппы «Волга-Днепр» (чартерные грузовые перевозки) координируется деятельность следующих организаций: ООО «Авиакомпания «Волга-Днепр», ее представительства в г. Пекине (Китай) и филиала в г. Шанхае (Китай); компании

Volga-Dnepr UK Ltd. в г. Стенстеде (Великобритания) и ее филиала в г. Токио (Япония); компании Volga Dnepr-Unique Air Cargo, Inc. в г. Хьюстоне (США); компании Volga Dnepr (Ireland) Airlines Limited в г. Шенноне (Ирландия); компании Volga-Dnepr Gulf (UAE) FZC в г. Шардже (ОАЭ).

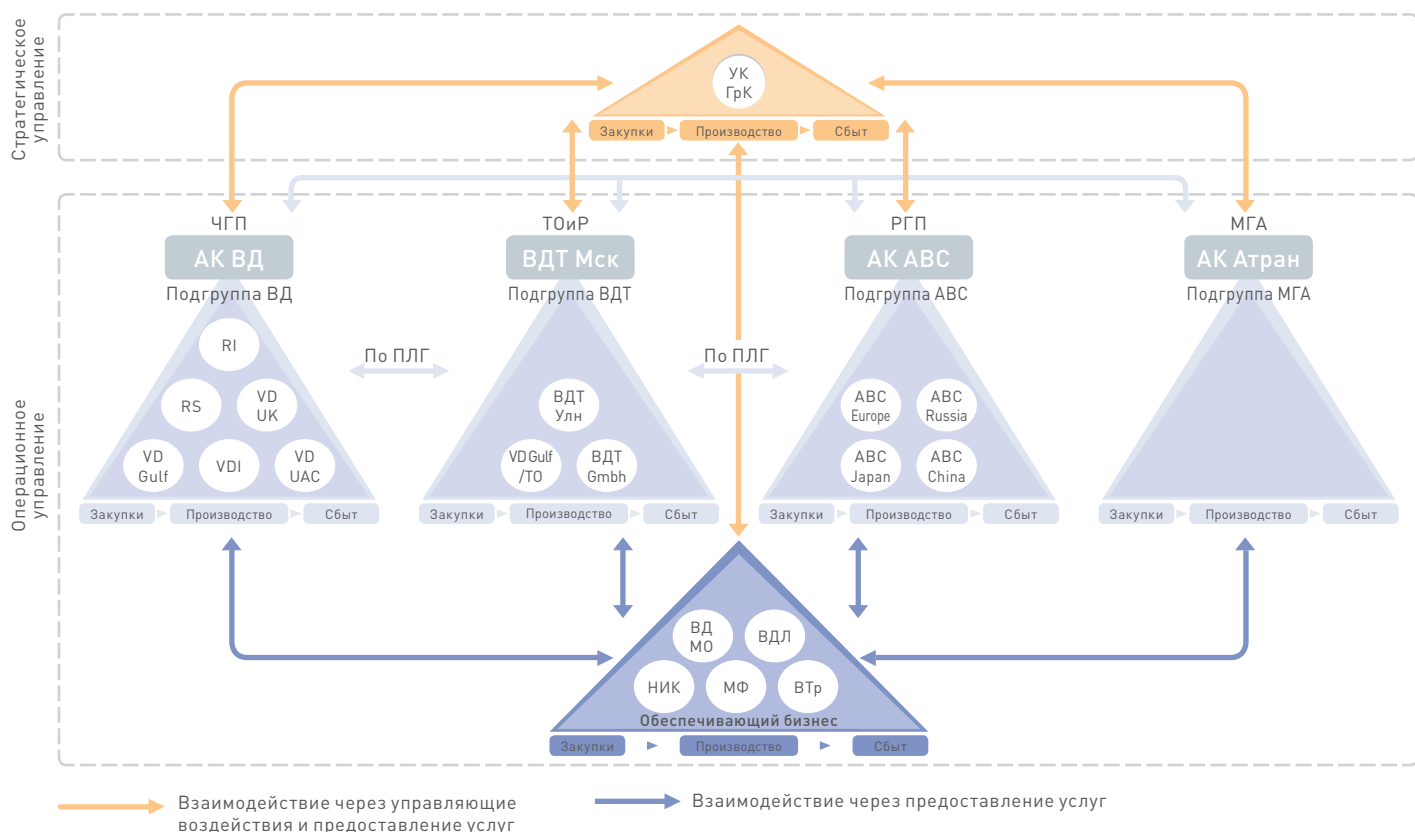
Регулярные грузовые авиаперевозки на самолетах семейства Boeing 747 различных модификаций осуществляет подгруппа компаний «ЭйрБриджКарго». Головная компания подгруппы расположена в Москве (Россия) – ООО «Авиакомпания «ЭйрБриджКарго». Представительства Компании находятся во Франкфурте (Германия), Амстердаме (Голландия), Красноярске и Южно-Сахалинске (Россия), в Шанхае, Пекине и Гонконге (Китай), в Токио (Япония) и Чикаго (США).

В подгруппе «Волга-Днепр Техникс» обеспечивается координация деятельности структурных единиц ООО «Волга-Днепр Техникс Ульяновск», ООО «Волга-Днепр Техникс Москва» (Россия), Volga-Dnepr Technics GmbH (Лейпциг, Германия) и Volga-Dnepr Gulf (UAE) FZC (Шарджа, ОАЭ), специализирующихся на техническом обслуживании воздушных судов.

Перевозки на самолетах малой размерности осуществляет авиакомпания «Атран», входящая в подгруппу «Малая грузовая авиация».

Также в структуру Группы компаний входят компании обеспечивающего бизнеса, созданные для производства продуктов/услуг, необходимых для четырех основных бизнесов: чартерные и регулярные грузовые авиаперевозки, техническое обслуживание и ремонт воздушных судов и малая грузовая авиация, – предоставляющих услуги как компаниям Группы, так и внешним заказчикам.

Рис 9.1. Структурно-процессная модель Группы компаний «Волга-Днепр»



К направлению обеспечивающего бизнеса отнесены ООО «Волга-Днепр Лизинг» (реализация программы глубокой модернизации Ил-76ТД), НОУ «Волга-Днепр – международное обучение» (образовательные услуги), страховые компании «НИК» и «НИК-Лайф» (авиационные и неавиационные виды страхования), филиалы авиакомпании «Волга-Днепр»: филиал «Волга-Тракс» (автомобильные грузоперевозки), расположенный в Ульяновске (Россия), и филиал авиакомпании «Волга-Днепр» в Москве (Россия); строительство, ремонт, аренда и эксплуатация зданий и сооружений, административно-хозяйственное обеспечение, транспортное обслуживание, паспортно-визовое обеспечение и защита объектов).

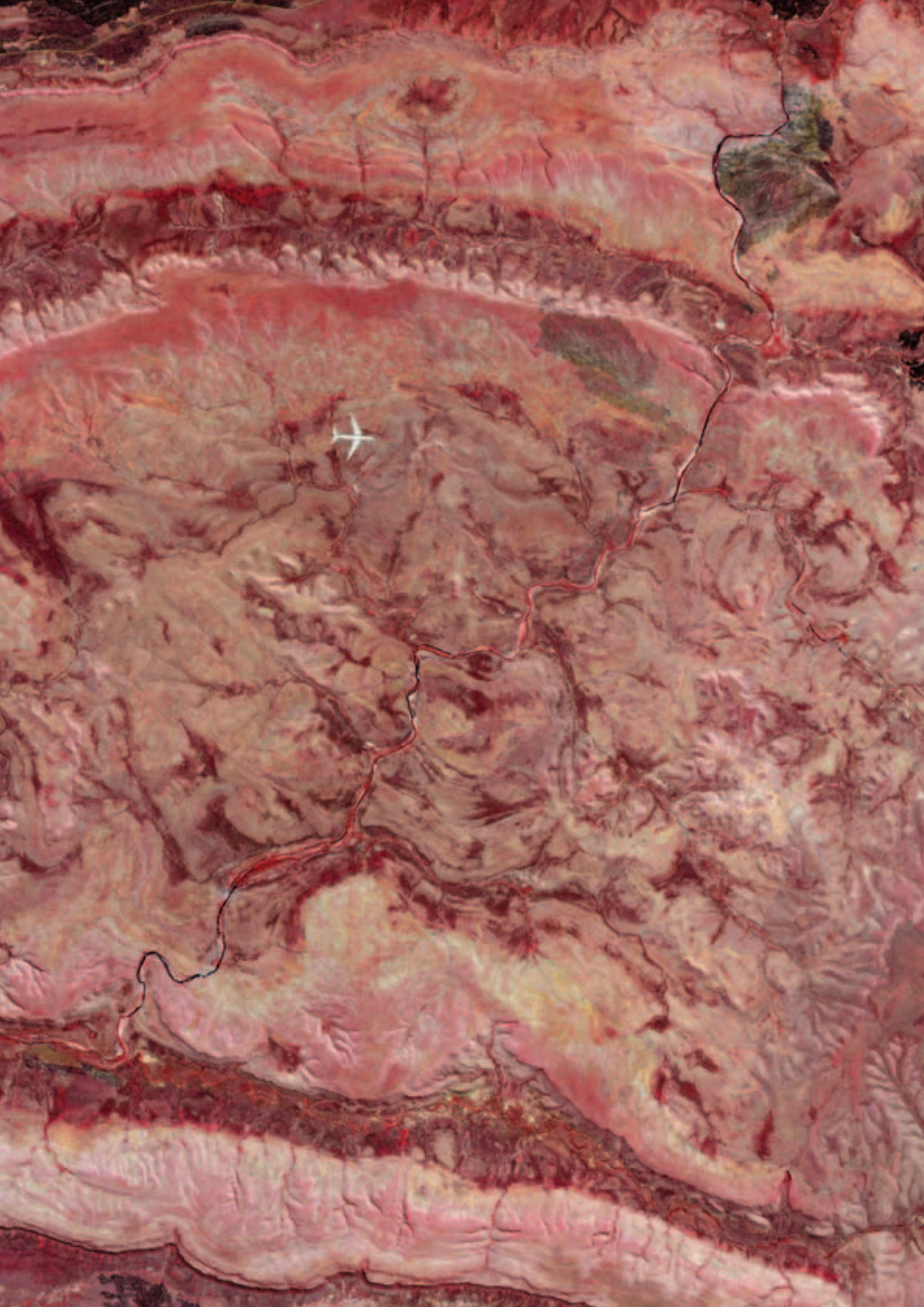
Управление группой компаний осуществляется на стратегическом уровне через управляющую компанию (ООО «Волга-Днепр-Москва») и на операционном уровне через головные компании подгрупп. Управляющая компания – ООО «Волга-Днепр-Москва» создана для разработки и контроля реализации исполнения единой стратегии развития, функциональных стратегий, формирования единых ценностей принятия и контроля исполнения стратегических управленческих решений, стратегического управления финансами Группы и ее подгрупп, разработки общих для структурных единиц Группы стандартов управления и формирования команды управленцев Группы компаний.

# НОВОЕ измерение в грузовом бизнесе

Годовой обзор  
группы компаний  
«Волга-Днепр»  
2011

## Кратер «Спайдер» (Австралия)

Credit: NASA image created by Jesse Allen, using data provided  
courtesy of NASA/GSFC/METI/ERSDAC/JAROS, and U.S./Japan AS-  
TER Science Team. Caption by Michon Scott.  
<http://visibleearth.nasa.gov/view.php?id=8607>



## РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ (УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫМИ РИСКАМИ)

Система управления рисками Группы компаний устанавливает четыре этапа управления рисками: выявление рисков (анализ, оценка угроз), оценка рисков (вероятность реализации, финансовое воздействие, управляемость), определение способов реагирования на риск (принятие риска, минимизация последствий, передача риска третьей стороне, уклонение от риска), отчетность по рискам.

Управление рисками осуществляется на всех уровнях Группы, а также по всем функциональным и проектным направлениям. Ниже перечислены некоторые риски, которые Группа компаний «Волга-Днепр» оценивает для себя как существенные.

### 10.1. Риски по основной деятельности

#### *Обеспечение безопасности полетов и авиационной безопасности*

Деятельность по обеспечению безопасности полетов и предотвращению авиационных происшествий является приоритетом для Группы компаний. Основными методами деятельности в этой области являются повышение уровня надежности авиационной техники, повышение квалификации персонала, улучшение и неукоснительное соблюдение технологий работы. В Группе компаний разработана и внедрена система управления безопасностью полетов с применением набора специальных показателей. На ее основе ведется постоянный мониторинг уровня безопасности полетов и в зависимости от его текущего состояния принимаются адекватные превентивные меры. Опубликованные принципы реализации политики предотвращения авиационных происшествий и управления

безопасностью полетов составляют кодекс поведения всего персонала Группы компаний «Волга-Днепр» и являются основой для формирования корпоративной культуры безопасности. Начиная с 2006 года авиакомпания «Волга-Днепр» регулярно проходит аудит IOSA (аудит эксплуатационной безопасности Международной ассоциации воздушного транспорта). «Авиакомпания ЭйрБриджКарго» в 2011 году впервые прошла такой аудит.

#### *Конкуренция*

Отрасль в целом характеризуется высоким уровнем конкуренции, однако уникальное продуктовое предложение Группы компаний «Волга-Днепр» позволяет занимать устойчивую позицию на рынке и демонстрировать рост основных показателей деятельности. Открытие новых маршрутов, развитие и модернизация парка, подготовка квалифицированного персонала, улучшение системы обслуживания клиентов, постоянное повышение качества предоставляемых услуг и расширение их спектра – логистика уникальных и негабаритных грузов – минимизирует риски рыночной конкуренции.

#### *Риск роста стоимости авиационного топлива*

Рост стоимости авиационного топлива является серьезным негативным фактором для деятельности Группы компаний. Мероприятия по противодействию данному риску включают в себя модернизацию флота компании (как модернизацию существующих воздушных судов, так и приобретение новых, с более высокой топливной эффективностью), повышение эффективности управления воздушными перевозками. Последнее подразумевает сокращение

пустых перелетов, оптимизацию маршрутной сети и расписания, оптимизацию движения воздушных судов на территории аэропорта и взлетно-посадочных циклов. Кроме того, Группа компаний выстраивает взаимовыгодные партнерские отношения с поставщиками в рамках долгосрочных контрактов. В феврале 2011 года ООО «Авиакомпания Волга-Днепр» заключила договор с ГК «Аэрофьюэлз» и ЗАО «Газпромнефть-Аэро» о долгосрочном обеспечении авиатопливом воздушных судов авиакомпании. Заключенные контракты позволяют эффективно хеджировать риски изменения цен на авиационное топливо и гарантируют поставку определенного объема топлива, который минимизирует риск покупки авиационного керосина по более высоким ценам. Также в отчетном периоде рассматривалась возможность сотрудничества с ОАО «ТНК-ВР Холдинг».

### *Региональные и правовые риски*

Группа компаний «Волга-Днепр» является международным холдингом, 80% операций компаний которого сосредоточено за пределами Российской Федерации. По этой причине на деятельность Группы оказывают влияние различные региональные и страновые риски. Правила осуществления авиаперевозок и требования к авиакомпаниям – предмет особого внимания как со стороны стран, где осуществляется деятельность Группы компаний, так и со стороны международных регулирующих органов. В целях снижения влияния данных рисков персонал компании проводит мониторинг изменений в региональном и международном законодательстве, согласуя свою работу с новыми требованиями регулирующих органов. Деятельность Группы полностью соответствует лучшим

международным практикам и сертифицирована международными и национальными регуляторами. Вместе с тем Группа компаний подвержена глобальным макроэкономическим рискам, которые обострились в условиях кризисных явлений в Европе. Однако структура перевозок и доходов Группы достаточно хорошо диверсифицирована по регионам мира, что позволяет преодолевать влияние негативных экономических тенденций в отдельных регионах. Минимизация этого фактора риска также осуществляется путем постоянной оптимизации маршрутной сети с учетом меняющихся макрорегиональных трендов и волатильности мировых грузопотоков. Развитие сети перевозок происходит с учетом новых центров роста в мировой экономике.

### *Экологические риски*

Расширение внимания к вопросам сохранения окружающей среды и бережливого природопользования делают экологическую политику важной составляющей бизнеса Группы компаний «Волга-Днепр». Компания последовательно проводит мероприятия по минимизации негативного воздействия на окружающую среду, все планы развития Группы компаний создаются с учетом данного фактора. Компания на постоянной основе проводит модернизацию самолетной техники, которая на сегодняшний день соответствует всем текущим и перспективным требованиям по эмиссии вредных веществ в атмосферу и шуму на местности. В частности, Группа реализует проект по строительству экологически безопасного Ил-76ТД-90ВД с двигателями ПС-90А-76, которые соответствуют всем требованиям ИКАО. Более того, в рамках проекта по возобновлению производства самолетов семейства Ан-124

«Руслан» предусматривается создание самолета новой генерации, соответствующего международным требованиям в момент планируемого запуска в коммерческую эксплуатацию в 2020 году.

## 10.2. Финансовые риски

Отчетный период характеризовался высоким уровнем неопределенности на мировых финансовых рынках, на что повлияли долговые проблемы стран Еврозоны, замедление развития ведущих экономик мира, природно-техногенные катастрофы, общественно-политические события в ряде стран Африки и Ближнего Востока. Однако финансовые результаты Группы компаний «Волга-Днепр» за 2011 год подтвердили высокую эффективность системы управления финансовыми рисками в компании. В период острой фазы мирового экономического кризиса, в 2008–2009 годы, Группа смогла в кратчайшие сроки реализовать эффективную программу по сокращению издержек.

### *Валютный риск*

Поступления и обязательства в различных валютах являются причиной возникновения валютного риска, когда колебания валютных курсов оказывают влияние на результаты финансовой деятельности компании. Для снижения данного риска Группа компаний проводит политику сбалансированности поступлений и обязательств по каждой из валют.

### *Кредитный риск*

Возникновение кредитного риска связано с неспособностью контрагентов выполнять свои обязательства перед компанией. Для снижения этого риска Группа компаний осуществляет постоянный контроль и мониторинг финансового состояния своих контрагентов. Также кредитный риск возникает в отношении банков, выступающих гарантами по обязательствам контрагентов. В отношении банков-гарантов проводится оценка финансового состояния по данным бухгалтерской отчетности, по результатам анализа которой определяется размер максимального лимита на операции с банковскими гарантиями конкретной кредитной организации.

### *Риск ухудшения ликвидности*

Для снижения риска потери собственной ликвидности финансовыми службами Группы ведется четкое планирование графика входящих и исходящих денежных потоков с целью выявления возможного дефицита, который в таком случае будет закрыт привлечением краткосрочного финансирования от банков-партнеров. Для поддержания возможности привлечения дополнительного финансирования ведется планомерная работа по поддержанию высокой финансовой и деловой репутации Группы компаний.



# НОВОЕ измерение в грузовом бизнесе

Годовой обзор  
группы компаний  
«Волга-Днепр»  
2011

Река Селенга (Россия)

Credit: Astronaut photograph ISS029-E-37915.  
Caption by William L. Stefanow, Jacobs/ESCG at NASA-JSC.  
<http://visibleearth.nasa.gov/view.php?id=76521>

## 11 НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Объем выручки от использования модернизированных самолетов Ил-76ТД-90ВД вырос на

**34 %**

### 11.1. Чартерные грузовые авиаперевозки

Одним из ключевых направлений деятельности Группы компаний «Волга-Днепр» являются чартерные грузовые авиаперевозки на самолетах Ан-124-100 «Руслан» и Ил-76, которые осуществляет ООО «Авиакомпания «Волга-Днепр». Авиакомпания «Волга-Днепр» занимает лидирующие позиции на мировом рынке авиаперевозок крупногабаритных и сверхтяжелых грузов. Клиентами авиакомпании являются крупнейшие промышленные, транспортные и логистические компании, такие как Lockheed Martin/United Launch Alliance, Thales Alenia Space, Eurocopter, Space System Loral, Sikorsky Aircraft, ФГУП «РСК МИГ», «Рособоронэкспорт», General Electric, British Petroleum, Exxon, Siemens, Mitsubishi Heavy Industries, The Boeing Co., правительства США и стран Евросоюза, международные гуманитарные и правительственные организации. Авиакомпания «Волга-Днепр» регулярно участвует в международных гуманитарных и миротворческих миссиях.

По итогам 2011 года авиакомпания «Волга-Днепр» продемонстрировала результаты, сопоставимые с показателями 2010 года. Доход от основной деятельности в 2011 году составил \$899,7 млн, что на 0,6% ниже аналогичного показателя за 2010 год. В том числе объем выручки от использования модернизированных самолетов Ил-76ТД-90ВД вырос на 33,5%, с \$55,8 млн до \$74,5 млн.

В 2011 году «Волга-Днепр» перевезла 62 618 т грузов, что на 26,6% меньше, чем в 2010 году. По объему перевезенных грузов авиакомпания «Волга-Днепр»

заняла третье место среди российских авиаперевозчиков, уступив авиакомпании «ЭйрБриджКарго», также входящей в состав Группы компаний «Волга-Днепр», и авиакомпании «Аэрофлот – российские авиалинии». Показатель грузооборота по итогам 2011 года снизился на 23% по сравнению с 2010 годом и составил 384 472 тыс. ткм. В большей степени снижение основных показателей деятельности связано с плановым сокращением объемов работы по контрактам для правительственных заказчиков.

В отчетном периоде была продолжена реализация стратегии, направленной на повышение эффективности деятельности авиакомпании. Основные направления деятельности включали в себя:

- оптимизацию системы продаж, открытие нового офиса продаж в Японии;
- перераспределение доступности провозных мощностей в соответствии с рыночными тенденциями в пользу коммерческого сектора рынка, включая нефтегазовую и аэрокосмическую отрасли;
- выход на новый сегмент рынка – чартерные грузовые авиаперевозки – с использованием самолетов малой размерности;
- развитие услуги по предоставлению комплексной логистики уникальных негабаритных грузов;
- дальнейшее совершенствование системы профессиональной подготовки летного состава.

В 2011 году была продолжена работа в рамках совместных международных проектов на рынке чартерных грузовых авиаперевозок – Ruslan SALIS и Ruslan International.

Проект Ruslan SALIS – первый масштабный международный проект по оказанию российской и украинской компаниями высокотехнологичных услуг европейским партнерам в авиационной сфере. Созданная в Германии компания Ruslan SALIS GmbH представляет интересы ГП «Антонов» и Группы компаний «Волга-Днепр» в рамках их участия в программе HATO Strategic Airlift Interim Solution (SALIS). В соответствии с контрактом, подписанным в 2006 году, Ruslan SALIS предоставляет участникам проекта (в настоящее время 16 стран ЕС и HATO) одновременно до 6 самолетов Ан-124-100. В 2011 году в рамках Ruslan SALIS было выполнено 332 рейса и перевезено 21 485 т груза, что на 23% меньше, чем в 2010 году.

Ruslan International Ltd. – совместное предприятие авиакомпании «Волга-Днепр» и ГП «Антонов», также основанное в 2006 году; является единым маркетинговым агентом двух авиакомпаний на международном рынке перевозок самолетами Ан-124-100. Совместное использование парков обеих авиакомпаний позволяет предоставлять заказчикам более качественную услугу за счет большей доступности воздушных судов, формирования более гибкого графика рейсов и сотрудничества в области технического обслуживания самолетов. Компания Ruslan International призвана повысить качество услуг за счет использования объединенного опыта операторов Ан-124-100, эффективной эксплуатации совместного парка, погрузочного оборудования и баз технического обслуживания. При этом две авиакомпании-учредителя продолжают выполнять полеты как независимые операторы. Совокупно перевозчики располагают 17 самолетами Ан-124-100 «Руслана»



*Авиакомпания «Волга-Днепр» осуществляет чартерные перевозки уникальных и крупногабаритных грузов, используя уникальный парк воздушных судов Ан-124-100 «Руслан» и Ил-76.*



(10 воздушных судов у авиакомпании «Волга-Днепр» и 7 – у ГП «Антонов»). В рамках проекта Ruslan International в 2011 году выполнено 696 рейсов и перевезено 40 734 т груза, что на 15% больше, чем в 2010 году.

В 2011 году авиакомпания «Волга-Днепр» продолжила развивать сегмент международных перевозок на самолетах Ил-76ТД-90ВД. В декабре 2011 года в коммерческую эксплуатацию был введен четвертый самолет этого типа. Во исполнение договора на покупку самолетов Ил-76ТД-90ВД, заключенного на МАКС-2007 с ОАО «ОАК – Транспортные самолеты», в 2011 году велась работа по достройке и поставке в эксплуатацию пятого самолета. Строительство осуществляется на мощностях Ташкентского авиационного



*Самолет Ан-124-100 «Руслан» не имеет аналогов в мире среди рамповых самолетов. Рекордная грузоподъемность самолета в 120 т позволяет решать логистические задачи любой сложности. В рамках программы модернизации флота авиакомпании «Волга-Днепр» на Ан-124-100 был выполнен большой объем работ по продлению назначенного ресурса самолета и приобретенным комплектующим изделиям, что позволило бесперебойно эксплуатировать парк этих самолетов.*





Самолеты Ил-76ТД предназначены для перевозки нестандартных, уникальных, а также генеральных грузов массой до 50 т. Начиная с 2002 года Группа компаний «Волга-Днепр» реализует программу модернизации самолета Ил-76ТД, ключевым элементом которой является оснащение его двигателями ПС-90А-76. Новые силовые установки отвечают текущим и перспективным требованиям ИКАО по эмиссии вредных веществ в атмосферу и шуму на местности. На конец 2011 года парк авиакомпании «Волга-Днепр» включал четыре модернизированных воздушных судна Ил-76ТД-90ВД.



производственного объединения им. В.П. Чкалова (Узбекистан). Пятый Ил-76ТД-90ВД поступил в парк авиакомпании «Волга-Днепр» уже после отчетной даты во втором квартале 2012 года.

Также в прошедшем 2011 году Группа компаний «Волга-Днепр» совместно с ОАО «Объединенная авиастроительная корпорация» начала работу по выработке технического облика гражданской версии самолета Ил-76, планируемого к производству на мощностях ЗАО «Авиастар-СП» в Ульяновске.

Помимо авиационных перевозок Группа компаний «Волга-Днепр» предлагает услуги по комплексной логистике крупногабаритных, сверхтяжелых и других грузов «от двери до двери», включая мультимодальные схемы перевозок с привлечением автомобильного, железнодорожного и водного видов транспорта по всему миру. Для решения этих задач функционирует специально созданный в рамках Группы инжиниринго-логистический центр с офисами в России, Великобритании и США, работающими в режиме 24/7/365.

Спектр услуг инжиниринго-логистического центра включает:

- обеспечение наземной техникой в аэропортах погрузки-выгрузки;
- наземную транспортировку груза в/из аэропорта, включая получение всех необходимых разрешений;
- техническую экспертизу груза и его подготовку к транспортировке;
- разработку и изготовление специальных транспортировочных комплексов под конкретный проект;
- консультации по возможным способам транспортировки конкретного груза включая рекомендации по его упаковке и подготовке к транспортировке;
- содействие в таможенном оформлении и страховании груза;
- использование привлеченных на основе партнерских отношений самолетов малой размерности (Ан-12, Ан-26, Ан-72) с целью оптимизации стоимости услуги для заказчиков.

## 11.2. Регулярные грузовые авиаперевозки

Входящая в Группу компаний «Волга-Днепр» авиакомпания «ЭйрБриджКарго» выполняет регулярные грузовые авиаперевозки, используя современный парк грузовых самолетов Boeing 747.

Заказчиками авиакомпании «ЭйрБриджКарго» являются крупнейшие мировые логистические и промышленные компании, в том числе Schenker, Panalpina, DHL, Inditex, Dachser, TNT, CYTS, CTD, DSV, Kerry Logistics.

По итогам 2011 года доход от основной деятельности авиакомпании

«ЭйрБриджКарго» составил \$767,5 млн, что на 14,1% больше по сравнению с 2010 годом. При этом авиакомпания зафиксировала убыток. Снижение доходности авиакомпании обусловлено, в частности, снижением выручки на рейсах из Китая, что не было в полной мере компенсировано другими направлениями, такими как Европа и Америка. Кроме того, в отчетном периоде существенно возросли расходы авиакомпании на авиационное топливо на мировом рынке и в России (в России +37%, в Европе и Китае +27%). Другим фактором, оказавшим существенное влияние на доходность компании, стала несвоевременная поставка нового самолета Boeing 747-8F.

В прошедшем году авиакомпания «ЭйрБриджКарго» заняла первое место среди российских авиакомпаний по объему перевозки грузов и почтовых отправлений, обеспечив транспортировку 285 028 т, что почти в два раза превышает аналогичный показатель ближайшего конкурента в России, авиакомпании «Аэрофлот – российские авиалинии». По сравнению с 2010 годом объем перевезенных грузов увеличился на 18,7%. Показатель грузооборота в 2011 году составил 2 372 145 тыс. ткм, что на 15,3% больше, чем в 2010 году. Показатель загрузки воздушных судов «ЭйрБриджКарго» возрос с 53,8% в 2010 году до 71% в 2011 году. Регулярность полетов составила 97,9%. Пунктуальность по вылетам и посадкам составила 47,6 и 41,7% соответственно. В 2011 году «ЭйрБриджКарго» продолжила реализацию своей стратегии развития по ключевым направлениям. «ЭйрБриджКарго» улучшила свои показатели по тоннажу по всем рыночным сегментам и поднялась на более высокие позиции в рейтингах всех ключевых

отправителей грузов. На ключевых рынках, в частности в Германии, авиакомпания сохранила позицию крупнейшего грузового оператора из г. Франкфурта. Ежегодный конкурс проводится крупнейшей хэндлинговой компанией аэропорта Франкфурт – Fraport Cargo Services. Достижению столь высоких результатов деятельности способствовало продолжение реализации выбранной стратегии по развитию долгосрочного сотрудничества с ключевыми заказчиками и уменьшению дисбаланса двусторонних грузопотоков.

В отчетном периоде было продолжено развитие маршрутной сети перевозчика. Авиакомпания «ЭйрБриджКарго» стала первой грузовой авиакомпанией, открывшей регулярное грузовое сообщение между Россией и США. Авиаперевозчик начал выполнять коммерческие рейсы в Чикаго с частотой три раза в неделю на самолетах Boeing 747-400. По итогам года самолеты «ЭйрБриджКарго» выполняли рейсы более чем в 20 пунктах назначения в 12 странах мира.

После отчетной даты ООО «Авиакомпания «ЭйрБриджКарго» успешно прошла аудит IOSA, что свидетельствует о высоком качестве работы авиакомпании и соответствии международным нормам. В сфере обеспечения качества продукта в авиакомпании создана внутренняя система мониторинга качества; обеспечено 90% наличия информации о перемещении груза по сети, разработана система ключевых показателей с внесением их в нормативные документы авиакомпании, внедрена специализированная IT-платформа для контроля, анализа и отчетности, налажено тесное сотрудничество между всеми участниками логистической цепочки (обслуживающие компании, клиенты, IT-провайдеры),

Регулярность полетов  
составила

**98 %**



*«Авиакомпания ЭйрБриджКарго использует высокоэффективные грузовые самолеты семейства Boeing 747, представляющие собой превосходное сочетание таких характеристик, как грузоподъемность и дальность полета. Благодаря новейшим технологиям и современному оснащению, Boeing 747 способен перевозить любые типы грузов, в том числе требующие специальной обработки и температурного режима.»*



внедрены платформы по обмену сообщениями между авиакомпанией и клиентом.

Также в прошедшем году «ЭйрБриджКарго» продолжила внедрение электронного оформления грузов и электронного документооборота. В частности, была налажена технология работы с учетом российских и международных стандартов: E-Freight на маршрутах из Амстердама (Нидерланды) в Чикаго (США) и по бумажным технологиям в соответствии с требованиями российского законодательства. Успешно внедрена система предварительного таможенного декларирования грузов на территории США – за время работы на этом маршруте не выявлено ни одного нарушения. Продолжается работа по расширению технологии E-Freight в рамках существующей системы бронирования. Также ведется работа по созданию единой IT-системы для «ЭйрБриджКарго», включающей в себя модули для таможенного оформления грузов, отслеживания отправок, контроля операционных расходов.

Уже в 2011 году хабовые операции в столичных аэропортах Домодедово и Шереметьево обеспечили более половины международного грузопотока авиакомпании «ЭйрБриджКарго», сделав

авиакомпанию лидером в России по числу хабовых операций. По итогам 2011 года объем трансферных грузов возрос на 26% и составил 66,1 тыс. т (против 52,5 тыс. т в 2010 году). В аэропорту «Домодедово» авиаперевозчик продолжает удерживать 3-е место по объемам грузовых операций (14 тыс. т).

По мере поступления в парк авиакомпании «ЭйрБриджКарго» новых самолетов Boeing 747-8F первостепенную важность приобретает проект по развитию второго хаба, через который будут осуществляться кроссполярные полеты между Азией и США. В качестве потенциальных аэропортов для развития хабовых операций рассматриваются аэропорты Толмачево (Новосибирск), Кольцово (Екатеринбург) и Емельяново (Красноярск).

### 11.3. Малая грузовая авиация

На рынке грузовых авиаперевозок на самолетах малой грузоподъемности Группу компаний представляет авиакомпания ООО «Атран», которая вошла в состав Группы компаний в мае 2011 года. В отчетном периоде «Атран» эксплуатировала 3 воздушных судна Ан-12. Объем продаж авиакомпании «Атран» по итогам 2011 года составил \$11,2 млн, что на 16% больше, чем в 2010 году. Чистая прибыль за 2011 год составила \$547 тыс. (в 2010 году – \$5 тыс.).

Грузооборот компании и общий тоннаж перевезенных грузов в 2011 году остались практически без изменения по отношению к 2010 году. В 2011 году авиакомпанией выполнено 357 рейсов, что на 6% больше по сравнению с предыдущим годом. Общий налет за 2011 год составил 2700 ч (на 2%

Объем продаж авиакомпании «Атран» составил

**\$11,2**

млн

выше, чем в 2010 году) и соответствовал запланированному годовому налету 1000 ч на списочное число воздушных судов.

Рынок самолетов малой грузоподъемности характеризовался значительным уменьшением парка самолетов Ан-12 за счет их списания, а также прекращения деятельности основных конкурентов (ООО «Авиакомпания «АВИАСТ ЭЙР», ООО «Авиакомпания «Авиаль НВ», ООО «Авиакомпания «Аэростарз», ОАО «Авиакомпания «Московия»). Фактически в центральной европейской части РФ остались только два эксплуатанта воздушных судов Ан-12 – ООО «Атран» и ЗАО «Авиакомпания «Космос».

Основным заказчиком авиакомпании в 2011 году была крупнейшая в мире транспортная курьерская компания UPS, с которой «Атран» сотрудничает с 1994 года. Такое долгосрочное партнерство обеспечено высоким качеством и надежностью перевозок «Атрана». В течение всех 17 лет пунктуальность по вылетам авиакомпании «Атран» была выше 99%. В 2011 году пунктуальность по вылетам составила 99,4%, что выше среднего показателя по флоту UPS.

В 2011 году для UPS было выполнено 254 рейса Москва (Россия) – Мальме (Швеция) – Москва (Россия) с частотой 5 рейсов в неделю (по рабочим дням).

До 30 мая 2011 года рейсы авиакомпании «Атран» для UPS выполнялись из базового аэропорта авиакомпании – Домодедово (Москва). С июня 2011 года «Атран» по просьбе UPS начал выполнение рейсов из аэропорта Внуково (Москва). Переводу полетов во Внуково предшествовала серьезная подготовка собственных

подразделений авиакомпании и координация работ с UPS. Были согласованы технологические графики обеспечения рейсов и заключены на благоприятных условиях соответствующие договоры с предприятиями аэропорта Внуково. В результате перевод рейсов из Домодедово во Внуково прошел успешно.

В 2011 году были продолжены переговоры с UPS по проекту «Джет», который предусматривает замену самолетов Ан-12 на В-737F и перевод рейсов из Мальме (Швеция) в Кельн (Германия).

## 11.4. Безопасность полетов

Группа компаний «Волга-Днепр» на системной основе поддерживает высокий уровень летной годности авиационной техники, инвестирует средства в подготовку производственного персонала для безопасной эксплуатации и обслуживания воздушных судов российского и иностранного производства в соответствии с международными стандартами. Генеральным направлением этой деятельности остается дальнейшее внедрение и развитие проактивных форм: предотвращения авиационных происшествий и управления безопасностью полетов в соответствии с идеологией ICAO и опытом работы передовых авиакомпаний мира.

В структуре авиакомпаний Группы работают инспекции по безопасности полетов и предотвращению авиационных происшествий (ИБПиПАП). Координация действий и методическое руководство деятельностью по предотвращению авиационных происшествий возложены на соответствующий департамент управляющей компании. Опубликованные принципы

реализации политики предотвращения авиационных происшествий, управления безопасностью полетов составляют кодекс поведения всего персонала Группы компаний «Волга-Днепр» и являются основой для формирования корпоративной культуры безопасности.

В Группе компаний создана собственная система управления безопасностью полетов. Ведется постоянный мониторинг уровня безопасности полетов с применением набора специальных директивных показателей.

По итогам 2011 года в авиакомпании «ЭйрБриджКарго» фактический уровень безопасности полетов был существенно выше директивного и составлял 0,10 инцидента на 1000 полетов при заданном уровне, равном 0,45.

В авиакомпании «Волга-Днепр» фактический уровень безопасности в 2011 году также был лучше директивных значений и при заданном показателе  $K_{зад} = 1,11$  составил величину 0,75 инцидента на 1000 выполненных полетов.

В 2011 году обе авиакомпании осуществляли работу по подготовке к аудиту IOSA (аудит эксплуатационной безопасности) по стандартам IATA. Этот аудит является обязательным условием для подтверждения членства в этой авторитетной организации. Для авиакомпании «Волга-Днепр» это была уже третья успешная проверка состояния эксплуатационной безопасности с 2007 года. Сертификат продлен до апреля 2013 года. «Авиакомпания «ЭйрБриджКарго» впервые участвовала в таком аудите. Результаты аудиторской проверки показали, что применяемые стандарты безопасности

компании находятся на высоком уровне. «Авиакомпания «ЭйрБриджКарго» получил сертификат IOSA в 2012 году и присоединится к авиакомпании «Волга-Днепр», которая до настоящего времени являлась единственным российским грузовым перевозчиком, обладавшим данным сертификатом.

В отчетном году авиакомпанией «Волга-Днепр» было продолжено использование комплексного тренажера самолета Ан-124 (КТС), который был спроектирован и построен за счет собственных средств авиакомпании. Внедрение тренажера в систему профессиональной подготовки летного состава и результаты тренировок, бесспорно, демонстрируют ключевую роль КТС в предотвращении авиационных происшествий. В этом году авиакомпания приобрела систему подвижности тренажера, внедрение которой значительно поднимет эффективность и качество тренировок.

Стремясь к дальнейшему совершенствованию системы управления безопасностью полетов, авиакомпания «Волга-Днепр» совместно с Ульяновским государственным университетом в 2011 году продолжила работы по созданию «Автоматизированной системы прогнозирования и предотвращения авиационных происшествий». Проект осуществляется в рамках реализации постановления Правительства РФ № 218 о создании высокотехнологичного оборудования. Финансирование проекта осуществляется на паритетных началах за счет государственной субсидии и собственных средств авиакомпании. Для работы по проекту в качестве экспертов и консультантов привлечены ведущие ученые в области безопасности и управления рисками. Окончание работ по проекту планируется в декабре 2012 года.



## 11.5. Техническое обслуживание и ремонт воздушных судов

В 2008 году техническое обслуживание и ремонт воздушных судов (ТОиР) было выделено в отдельное направление бизнеса Группы компаний под брендом «Волга-Днепр Техникс» (ВДТ), созданное на основе существующих баз ТОиР. Это позволило снизить издержки и повысить качество обслуживания авиационного парка Группы компаний. Другим направлением деятельности компании стало предоставление услуг по техническому обслуживанию воздушных судов сторонних авиакомпаний.

В 2011 году выручка «Волга-Днепр Техникс» составила \$26 млн, из которых \$14,5 млн – за услуги, предоставленные авиакомпаниям Группы, а \$11,5 млн – за услуги для внешних заказчиков. Трудоемкость работ по линейному техническому обслуживанию составила 82 769 нормо-часов, включая дополнительные работы. Сеть комплексов по ТОиР воздушных судов российского и зарубежного производства «Волга-Днепр Техникс» включает в себя четыре основных центра:

- ООО «Волга-Днепр Техникс Москва» осуществляет оперативное обслуживание воздушных судов семейства Boeing 747 (pre-flight, daily-check, service-check), Boeing 737 (pre-flight, daily-check, service-check, A-check) и предоставляет сопутствующие услуги на территории двух крупнейших аэропортов Москвы – Шереметьево и Домодедово. Для обслуживания воздушных судов семейства Boeing 747 действует линейная станция технического обслуживания на территории аэропорта Емельяново в Красноярске.
- Volga-Dnepr Gulf (UAE) FZC (Шарджа, ОАЭ) предоставляет услуги по оперативному и периодическому техническому обслуживанию воздушных судов российского производства (Ан-124, Ан-24, Ан-26, Ан-32, Ан-74, Ил-76).
- ООО «Волга-Днепр Техникс Ульяновск» (Ульяновск-Восточный, Россия) создано на базе станции технического обслуживания авиакомпании «Волга-Днепр», работающей более 20 лет. Предприятие осуществляет техническое обслуживание воздушных судов типа Ан-124-100, Ил-76.
- Volga-Dnepr Technics GmbH (Лейпциг-Халле, Германия) создана на базе станции технического обслуживания Ruslan SALIS GmbH, функционирующей с 2006 года. Предприятие специализируется на техническом обслуживании воздушных судов типа Boeing 747-200/300/400 в объеме до А-check.

В отчетном периоде компания «Волга-Днепр Техникс» увеличила свой клиентский портфель за счет подписания договоров на техническое обслуживание с такими крупными авиакомпаниями, как ЗАО «Авиакомпания «Аэросвит», ООО «Авиакомпания «Когалымавиа», ООО «Северный ветер», ОАО «Донавиа», ФГУАП «Оренбургские авиалинии». В прошедшем году также была расширена сеть поставщиков комплектующих и запасных изделий по всему миру, повышена мобильность предоставления услуг. Были заключены стратегические соглашения с такими компаниями, как SPM Components & Support, Aircraft Maintenance Connections, Everest VIT GmbH, Air Spares и другими.

В области развития бизнеса «Волга-Днепр Техникс» успешно освоила применение

В 2011 году выручка «Волга-Днепр Техникс» составила

**\$26**

млн.



В планах компании на 2012 год организация работы по созданию мобильных команд технического обслуживания для дальнейшего сокращения простоев на

**20%**

мобильных ангаров для обеспечения технического обслуживания двигателей воздушных судов в сложных погодных условиях. Также в прошедшем году компания работала над разработкой и внедрением системы быстрого и качественного восстановления воздушных судов, благодаря которой среднее время простоя было снижено на 20%.

В области сертификации и лицензирования деятельности в 2011 году «Волга-Днепр Техникс Ульяновск» подтвердила свой сертификат на линейные станции технического обслуживания в аэропортах Шереметьево, Домодедово и Емельяново (Красноярск), а также получила сертификат на техническое обслуживание самолетов Boeing 747-8 и Boeing 737-300/400/500. Сертификаты относятся к работам по линейному техническому обслуживанию на Boeing 747-8 и обслуживанию в объеме до А-check на Boeing 737. Сотрудники компании Volga-Dnepr Technics GmbH получили лицензии авиационных специалистов европейского образца EASA Part 66. Кроме того, база ТОиР в Лейпциге

(Германия) получила сертификат европейских авиационных властей (EASA Part 145) на право выполнения работ по техническому обслуживанию воздушных судов типа Boeing 747-200/300/400. Volga-Dnepr Technics GmbH стало первым российским предприятием, сертифицированным по этой системе на территории Европейского союза.

В сфере развития персонала за отчетный период компании подгруппы «Волга-Днепр Техникс» дополнили свои ряды квалифицированным персоналом. Были укомплектованы штат линейной станции технического обслуживания, группа координации устранения дефектов. Компания реализовала программу по привлечению иностранного персонала с большим производственным опытом. В течение всего года компания вела активную деятельность по обучению и дополнительной подготовке операционного персонала, включая сотрудников инженерно-технических служб и служб снабжения. Кроме того, сотрудники «Волга-Днепр Техникс» прошли подготовку по освоению нового типа воздушных судов Boeing 747-8F.

В планах компании на 2012 год организация работы по созданию мобильных команд технического обслуживания для дальнейшего сокращения простоев на 20% по всей маршрутной сети и на 40% по собственным станциям обслуживания. На предприятиях сети собственными силами будет организовано оперативное техническое обслуживание (А-check). Кроме того, одним из важнейших направлений деятельности станет реализация программы подготовки, привлечения и удержания инженерно-технического персонала.

## 11.6. Обеспечивающие бизнесы

Вспомогательные бизнесы Группы компаний «Волга-Днепр» поддерживают операционную деятельность авиакомпаний Группы и позволяют повысить качество обслуживания заказчиков за счет предоставления дополнительных услуг в смежных с основной деятельностью компании отраслях.

### 11.6.1. «Волга-Тракс»

«Волга-Тракс» – филиал ООО «Авиакомпания «Волга-Днепр» в Ульяновске, основанный в 1997 году; специализируется на транспортировке грузов автомобильным транспортом, благодаря чему «Волга-Днепр» может предложить заказчикам доставку грузов непосредственно в пункт назначения, включая наземную перевозку. В 2011 году компания продолжила осуществление автомобильных перевозок по заявкам авиакомпаний «ЭйрБриджКарго» и «Волга-Днепр», выполняя рейсы из московского аэропорта Шереметьево в города Центральной России, Поволжья, Южного и Северо-Западного округов. Выручка от продажи услуг по автомобильной перевозке составила \$5,2 млн, что на 19% больше показателя 2010 года.

Всего в 2011 году компания «Волга-Тракс» выполнила более 4 200 рейсов, осуществив перевозку более 180 т грузов по контрактам с авиакомпаниями «ЭйрБриджКарго» и «Волга-Днепр». Дальнейшее развитие в прошедшем году получил проект по развитию перевозок грузов фургонами-рефрижераторами. За 2011 год «Волга-Тракс» перевезла более 3600 т в этом сегменте.



«Волга-Тракс» является членом Ассоциации международных автомобильных перевозчиков и применяет лицензию таможенного перевозчика, что позволяет осуществлять автоперевозки по процедуре таможенного транзита. Парк компании включает автомобили производства марок Volvo, Mercedes-Benz и Scania, которые используются для перевозки генеральных, таможенных и наливных грузов.

### 11.6.2. Страховая компания «НИК»

ЗАО «Страховая компания «НИК», созданное в 1995 году для обеспечения надежной страховой защиты воздушного флота Группы компаний, по итогам 2011 года заняло 10-е место по объему сборов страховых премий среди страховых компаний – членов Российской ассоциации авиационных и космических страховщиков (РААКС).

Общий объем страховых премий по прямым договорам авиационного страхования

По итогам 2011 года  
выплаты по всем про-  
дуктам составили

**72 198**

тыс. руб.

вырос в 2011 году незначительно – на 4,4 % (8 557,8 млн руб.). В соответствии с рыночными тенденциями доля выплат по страховым полисам КАСКО увеличилась за год на 21% и составила 85,3%.

В 2011 году ЗАО «Страховая компания «НИК» удалось в сотрудничестве с менеджментом Группы компаний «Волга-Днепр» и страховым брокером Willis Ltd. снизить комбинированный тариф по полису КАСКО+ГО не на 10%, как планировалось, а на 16%, в то время как снижение в среднем по мировому рынку составило 11%. Таким образом, компании удалось обеспечить экономию в размере 400 тыс. долл. США несмотря на увеличение стоимости флота Группы на 19%.

Помимо авиационных видов страхования, страховая компания «НИК» обеспечивает персонал всех структурных единиц Группы компаний корпоративной страховой защитой в рамках социальных пакетов, включая добровольное медицинское страхование, страхование от несчастных случаев и от потери профессиональной пригодности, а также предлагает

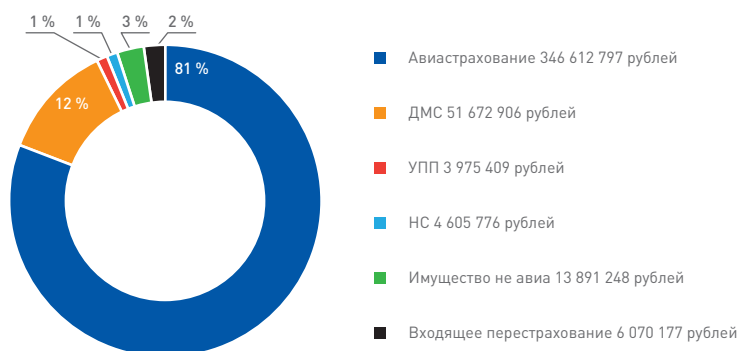
сотрудникам компании продукты по страхованию личного автотранспорта, имущества и ответственности. По итогам 2011 года выплаты по всем продуктам составили 72 198 тыс. руб.

ООО «Страховая компания «НИК-Лайф», предоставляющая услуги по страхованию жизни и дополнительному пенсионному обеспечению персонала Группы компаний, в 2011 году осуществила выплаты на общую сумму 18 641 тыс. руб. Количество сотрудников Группы, достигших пенсионного возраста и получающих дополнительное пенсионное обеспечение, возросло и составило по состоянию на конец 2011 года 106 человек.

В 2011 году страховая компания «НИК» продолжила работу по расширению перечня долгосрочных партнеров-перестраховщиков, который включает ведущие международные страховые компании Chartis, Aspen, Partner Re, Allianz, Liberty, Torus, La Reunion Aeriennne, синдикаты Lloyd's и другие.

Стратегия развития страховой компания «НИК» до 2020 года, утвержденная в ноябре 2011 года, ориентирована на реализацию задач Группы компаний в сферах авиационного страхования, управления безопасностью полетов и предотвращения авиационных происшествий, а также личного страхования сотрудников. «НИК» способствует реализации задачи Группы по вхождению в тройку лидеров отрасли по показателям безопасности полетов. Страховая компания «НИК» была привлечена к работе по предотвращению авиационных происшествий и управлению безопасностью полетов в качестве эксперта по прогнозированию страховых случаев.

Рис. 11.1. Структура страхового портфеля по подписанной премии за 2011 год



## ПРОЕКТЫ РАЗВИТИЯ

### 12.1. Проект возобновления серийного производства самолетов семейства Ан-124

За более чем 20 лет эксплуатации на коммерческом рынке самолет Ан-124 стал незаменимым инструментом комплексной логистики сверхтяжелых и негабаритных грузов, не имеющим аналогов в мире. Группа компаний «Волга-Днепр» является активным участником проекта возобновления серийного производства самолета Ан-124. В рамках этого проекта в 2011 году Группа компаний «Волга-Днепр» продолжила взаимодействие с ответственными министерствами и ведомствами в части реализации поручений Президента РФ по организации производства самолетов типа Ан-124 для нужд Минобороны России. В частности, было оказано содействие ответственными организациями и ведомствами в определении технического облика нового самолета и проработке технико-экономического обоснования воспроизводства Ан-124 на ЗАО «Авиастар-СП». Также в 2011 году был уточнен перечень коммерческих заказчиков модернизированного самолета Ан-124 на основе поступивших в ОАО «Объединенная авиастроительная корпорация» заявок.

Одним из основных событий в рамках отчетного периода стало подписание в ходе Международного авиационно-космического салона «МАКС-2011» решения «О порядке проведения опытно-конструкторских работ (ОКР) по модернизации первого самолета Ан-124-100-150 (Ан-124-100), эксплуатируемого ООО «Авиакомпания «Волга-Днепр», и «Техническое задание на ОКР» предусматривающие, что модернизированный Ан-124-111ВД будет иметь следующие характеристики: взлетный

вес – 402 т, грузоподъемность – 150 т, дальность полета с грузом 120 т – не менее 5 тыс. км, минимальный состав летного экипажа – три человека. Кроме того, сторонами разработан и утвержден график выполнения опытно-конструкторских работ. Самолет будет оснащен модернизированными двигателями Д-18Т серии 3М, оборудованными цифровой системой управления FADEC с полной ответственностью, ресурсом 50 000 ч и 11 111 циклов. Экологические характеристики двигателя будут доработаны до международных требований по уровню эмиссии вредных веществ, в соответствии с требованиями Приложения 16 ICAO, том 2 (с поправкой по 6-ю включительно) и шуму, с обеспечением требований главы IV Приложения 16 ICAO.

Более того, в прошедшем году были продолжены другие работы по привлечению в проект возобновления производства украинской стороны. По направлению Минпромторга РФ, Аппарата Правительства РФ, Администрации Президента РФ и других профильных министерств и ведомств активно обсуждался проект межправительственного соглашения о мерах государственной поддержки возобновления производства Ан-124.

С другой стороны, в отчетном периоде представители Группы компаний продолжили переговоры с американской стороной на предмет участия американских компаний в проекте и включения их в технологическую цепочку производства самолета.

# новое измерение в грузовом бизнесе

Годовой обзор  
группы компаний  
«Волга-Днепр»  
2011

Сиэтл (США)

Credit: Images courtesy NASA/GSFC/MITI/ERSDAC/JAROS, and U.S./  
Japan ASTER Science Team and Paul Morin, University of Minnesota.  
<http://visibleearth.nasa.gov/view.php?id=1218>



13 СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ  
И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

кадровый резерв за счет регулярной и активной работы с высшими учебными заведениями, осуществляет корпоративную программу «Молодое поколение».

В прошедшем году количество сотрудников Группы возросло на 10,8% и на конец года достигло 3 270 человек.

В отчетном периоде основными событиями в области привлечения персонала стали проведение дня открытых дверей для летного персонала авиакомпании «ЭйрБриджКарго» с экскурсией на самолет Boeing 747-400F и успешная реализация программы подготовки коммерческого персонала «Инкубатор коммерческой службы», по результатам которой в авиакомпанию «Волга-Днепр» были приняты пять молодых специалистов.

В Группе компаний проводится социальная политика, направленная на защиту социальных прав сотрудников, поддержку молодых семей, работу с подрастающим поколением, медицинское и пенсионное обеспечение персонала.

Другим важнейшим направлением деятельности «Волга-Днепр» в области кадров является повышение производительности труда до уровня стандартов мировой отрасли. Эта задача решается за счет повышения квалификации сотрудников, разработки и внедрения современных систем мотивации, улучшения условий труда, внедрения современных производственных и управленческих технологий.

Суммарно на обучение и повышение квалификации персонала в 2011 году было направлено \$1,6 млн, что сопоставимо с 2010 годом.

Суммарно на обучение и повышение квалификации персонала в 2011 году было направлено

**\$1,6**

млн.

### 13.1 Развитие персонала

В соответствии с целями стратегического развития Группа компаний стремится стать наиболее привлекательным работодателем в российской гражданской авиации.

Амбициозные цели компании по активному развитию бизнеса на российском и международном рынках грузовых авиаперевозок и стремление к лидерству в отрасли требуют комплексного подхода к формированию кадровой политики.

«Волга-Днепр» привлекает к работе в компаниях Группы наиболее квалифицированных специалистов с потенциалом дальнейшего профессионального роста, формирует

С момента создания успех компании «Волга-Днепр» основывается на высоком профессионализме ее сотрудников и на энтузиазме коллектива, стремлении стать лучшими, выполнить свою работу на уровне самых высоких стандартов.



В «Волга-Днепр» сегодня активно работают над развитием производственных связей между компаниями Группы, повышением эффективности взаимодействия, обменом знаниями и опытом между специалистами различных подразделений. В частности, с целью улучшения взаимодействия между компаниями и повышения качества предоставляемых заказчикам услуг «ЭйрБриджКарго» и «Волга-Днепр Техникс» в 2011 году провели серию совместных обучающих командообразующих мероприятий для ключевых руководителей, результатом которых стала выработанная технология взаимодействия.

Эффективно работающей площадкой передачи опыта и знаний между профессионалами компаний Группы стали летно-технические конференции, объединившие летно-технический персонал для решения актуальных проблем и задач в области эксплуатации авиационной техники, поддержания высоких норм летной годности, безопасности полетов, повышения производительности труда.

Группа компаний «Волга-Днепр» является активным участником образовательных программ для будущих специалистов авиационной отрасли, в которой сегодня ощущается дефицит квалифицированных кадров. Несколько лет назад «Волга-Днепр» заключила договоры о стратегическом партнерстве с ведущими вузами Ульяновской области: Ульяновским высшим авиационным училищем гражданской авиации, Ульяновским государственным университетом и Ульяновским государственным техническим университетом. В 2011 году «Волга-Днепр» расширила географию сотрудничества с образовательными институтами, заключив соглашения с Национальным исследовательским

Томским политехническим университетом, Самарским государственным аэрокосмическим и Казанским авиационным университетами. В отчетном периоде более 180 студентов этих вузов прошли практику в компаниях Группы, 12 из них были приняты на работу.

В области работы с подрастающим поколением «Волга-Днепр» провела ряд мероприятий для детей сотрудников в Ульяновске и Москве. Дети смогли посетить тренажерные комплексы, посидеть за штурвалами настоящих транспортных самолетов.

Ключевым элементом работы по развитию персонала Группы компаний и подготовке ее управленческих кадров является созданный в 2001 году корпоративный университет, ставший одним из первых центров корпоративного обучения в стране. Первым результатом работы корпоративного университета стало выдвижение молодых менеджеров на ключевые должности в оперативном управлении компаниями Группы.

Корпоративный университет сегодня – это диверсифицированная образовательная компания, действующая в форме негосударственного образовательного учреждения – НОУ «Волга-Днепр – международное обучение». Организация лицензирована на право ведения образовательной



*Генеральная цель корпоративного университета:*

*Семьдесят процентов (70%) стратегических задач Группы компаний реализуются с помощью сотрудников, прошедших подготовку в корпоративном университете.*



деятельности, имеет статус авиационного учебного центра.

В корпоративном университете на сегодняшний момент действуют: школа лидерства, школа управления, авиационный учебный центр, школа иностранных языков и центр знаний. Основные учебные площадки корпоративного университета располагаются в Ульяновске и Москве. Кроме этого проводятся выездные сессии во всех структурных единицах Группы компаний и в офисах заказчиков.

Актуальные бизнес-задачи диктуют изменения в процессах обучения и развития, обуславливают новшества в формате проведения образовательных мероприятий. Так, в 2011 году была проведена серия проектных сессий совместно с департаментом управленческих технологий управляющей компании Группы «Волга-Днепр» с привлечением ведущих специалистов компании РМ-Expert, лидера рынка услуг проектного консалтинга и обучения. В сессиях приняли участие топ-менеджеры «Волга-Днепр», а также все руководители проектов Группы.

В 2011 году состоялись выпуски школы управленческого резерва и школы персональных помощников, появились школа финансистов и экономистов, школа линейного менеджера, и даже школа здоровья, которая начала свою работу с семинара

«Корпоративные стандарты здорового образа жизни».

В прошедшем году «Волга-Днепр» получила заказ со стороны Авиационной администрации Объединенных Арабских Эмиратов на обучение своих инспекторов инженерно-техническим особенностям воздушного судна Ан-124-100 «Руслан» с задачей получить максимально полное представление о самолете, вплоть до возможности в будущем выполнять на нем полеты. Для выполнения этого нестандартного заказа в корпоративном университете была сформирована специальная рабочая группа, организованы занятия в Шардже (ОАЭ).

## 14.2. Социальная ответственность

Будущее любого бизнеса, его поступательное и эффективное развитие неразрывно связаны с социальным благополучием, уровнем жизни, культуры и здоровья нации, сохранностью ее исторического наследия.

Свою социальную миссию Группа компаний «Волга-Днепр» реализует в направлениях, соответствующих национальным приоритетам и значимым как для общества в целом, так и для каждого человека в отдельности: поддержка спорта и здравоохранения, образования и науки, культуры и искусства, помощь социально незащищенным слоям населения.

Разрабатывая и воплощая в жизнь свои социальные программы, Группа «Волга-Днепр» стремится к их многоуровневой, комплексной реализации. Сотрудники Группы регулярно принимают активное участие в социальных



*Объем реализации образовательных услуг в 2011 году по сравнению с 2010 годом возрос на 15%. Объем учебных часов в 2011 году увеличился на 4% в сравнении с годом ранее.*



и благотворительных акциях, внося личный вклад в построение гармоничного общества.

Основным проектом в сфере корпоративной социальной ответственности стал проект по строительству производственно-жилого комплекса «Город «Волга-Днепр» в Ульяновске. Основными целями проекта является обеспечение жильем молодых специалистов компании и Портовой экономической зоны. На земельном участке площадью 13,2 га будут возведены административно-офисные здания и авиационно-учебный центр общей площадью 28 480 м<sup>2</sup>. Площадь застройки под объекты социально-бытового назначения составит 23 600 м<sup>2</sup>. Более того, планируется создать парковую зону на берегу реки Волга. Общий объем капитальных вложений оценивается в \$75 млн.

В 2011 году состоялось торжественное открытие авторской средней общеобразовательной школы «Источник». Авторская школа «Источник» является одним из ключевых социальных проектов Группы компаний «Волга-Днепр». Его реализация

началась еще в 2005 году с создания в Ульяновске авторской начальной школы «Источник». Открытие авторской средней общеобразовательной школы «Источник» – очередной шаг в реализации проекта. Новая школа рассчитана на 144 ученика. В ней созданы все необходимые условия для обучения, творческого и физического развития детей. Образовательное учреждение функционирует как система дошкольного, начального, основного общего и дополнительного образования. «Источник» – школа-пансион с классами из не более 12 детей. Режим полного дня позволяет детям совмещать получение новых знаний с развитием творческих способностей.