



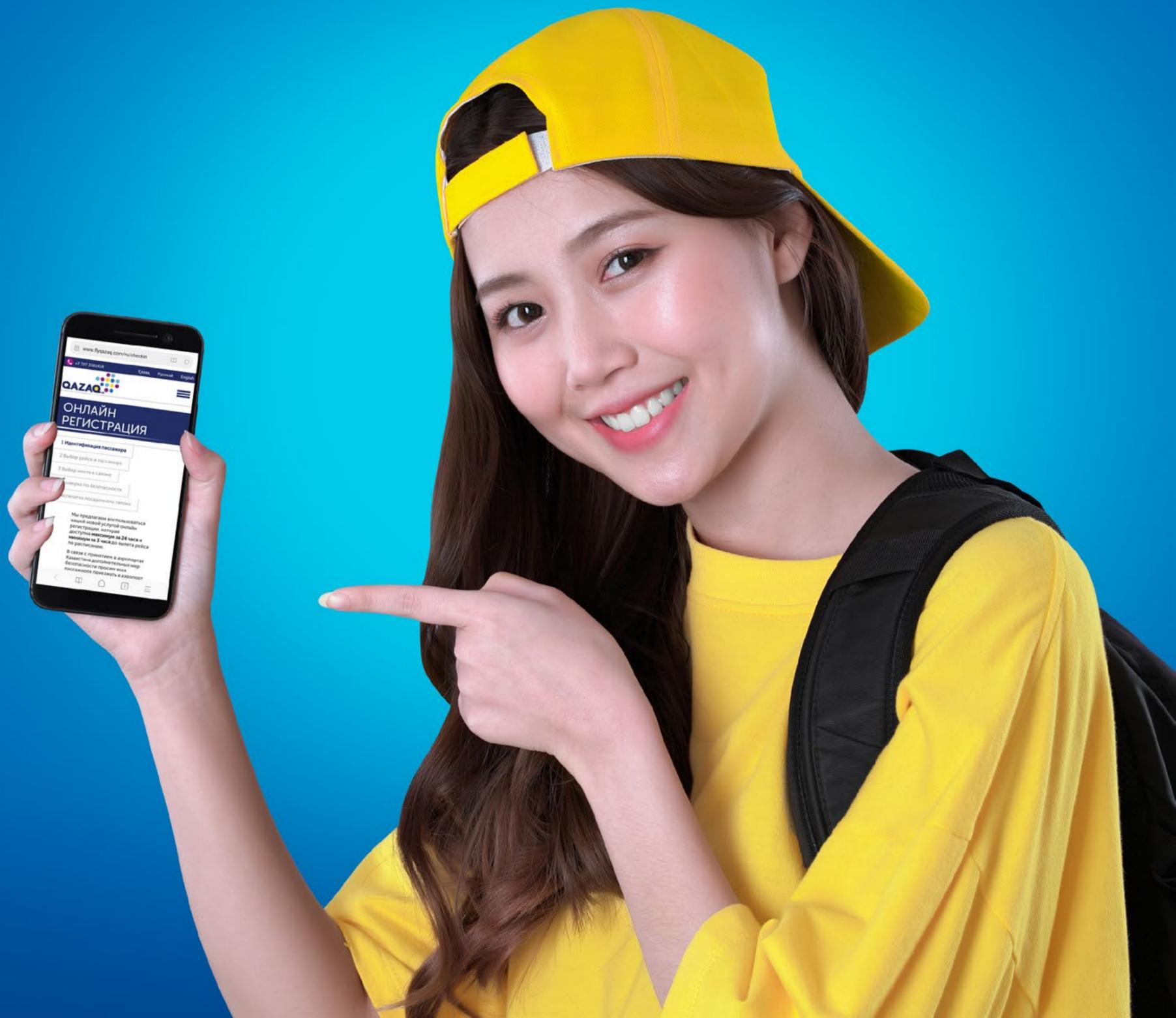
# Идеальное путешествие

ГОДОВОЙ ОТЧЕТ  
**2018**

# ОНЛАЙН РЕГИСТРАЦИЯ

Мы предлагаем воспользоваться нашей новой услугой онлайн регистрации, которая доступна максимум за 24 часа и минимум за 3 часа до вылета рейса по расписанию.

Просим всех пассажиров приезжать в аэропорт как минимум за 1 час до вылета рейса.



# ОГЛАВЛЕНИЕ

- 4 Ключевые показатели**
- 5 Ключевые события**
- 6 Обращение  
Председателя Совета  
директоров**
- 7 Обращение  
Председателя Правления**
- 9 О Компании**
  - 9 Профиль Компании
  - 9 Краткая история
  - 9 Ключевые элементы развития Компании
  - 9 Стратегия развития
  - 10 Парк воздушных судов
  - 10 Маршрутная сеть
- 12 Отчет менеджмента**
  - 12 Обзор отрасли
  - 12 Операционные результаты
  - 13 Организация продаж
  - 13 Работа с поставщиками
  - 14 Деятельность в области маркетинга и связей  
с общественностью
  - 15 Финансовые результаты деятельности
- 17 Корпоративное управление**
  - 17 Система корпоративного управления
  - 17 Организационная структура менеджмента
  - 18 Акционер
  - 18 Совет директоров
  - 20 Отчет о деятельности Совета директоров
  - 20 План работы Совета директоров на 2018 год



- 22 Оценка деятельности Совета директоров
- 22 Комитеты Совета директоров
- 23 Состав Правления
- 24 Отчет о работе Правления
- 24 Служба внутреннего аудита
- 24 Корпоративная этика

## 27 Управление рисками

- 27 Структура управления рисками
- 27 Анализ рисков

## 30 Отчет о деятельности в области устойчивого развития

- 31 Кадровая политика
- 33 Социальная ответственность
- 33 Экологическая безопасность

## 35 Приложение 1.

- 35 Отчет о соблюдении/несоблюдении  
принципов и положений Кодекса  
корпоративного управления

## 38 Приложение 2

- 38 Финансовая отчетность

## 49 Контакты

- 39 Внешний аудитор
- 39 Независимый регистратор

# КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

**307 000**

Количество  
перевезенных  
**ПАССАЖИРОВ**  
(+22% к 2017 году)



**75%**

Коэффициент  
загрузки  
воздушных  
судов

**81%**

Своевременность  
выполнения  
рейсов



Доход по итогам  
2018 года достиг

**5 653**

МЛН ТЕНГЕ  
(+ 34% к 2017 году)



За 2018 год  
выполнен

**5 451**

РЕЙС  
(+18% к 2017 году)



Количество летных  
часов в 2018 году  
выросло на 8%, до

**7 315**

ЧАСОВ



# КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ

**BOMBARDIER**  
**Q400 NextGen**

АО «QAZAQ AIR» получило международное признание по эксплуатационной безопасности — сертификат IOSA

Расширена линейка продуктов, доступных онлайн

Посол Казахстана в Канаде посетил производство Bombardier

QAZAQ AIR и China Express Airlines подписали Меморандум о взаимопонимании

Авиакомпания приняла участие в международной выставке Astana Leisure

Авиакомпания приняла участие в 18-й казахстанской международной выставке «Туризм и путешествия» KITF-2018

# ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



## Уважаемые партнеры и стейкхолдеры!

Межрегиональная авиакомпания QAZAQ AIR за относительно короткий промежуток времени стала признаваемым казахстанским брендом. Ее миссия заключается в соединении регионов Республики Казахстан и содействии их социально-экономическому развитию на основе высоких международных и национальных стандартов по безопасности полетов.

В результате слаженной работы всей команды Авиакомпании была пройдена сертификация производственной безопасности и успешно получен IOSA-сертификат от Международной ассоциации воздушного транспорта. Это наглядно свидетельствует о выполнении задачи, поставленной при создании Авиакомпании Первым Президентом Республики Казахстан, по обеспечению безопасности на внутренних авиаперевозках.

В 2018 году утверждена Стратегия развития АО «QAZAQ AIR» на 2018–2028 годы, которая нацелена на развитие межрегионального авиасообщения с достижением операционной и экономической эффективности Компании и создание основы для сотрудничества с крупными региональными авиаперевозчиками партнерами. Реализация Стратегии развития АО «QAZAQ AIR» на 2018–2028 годы осуществляется по следующим направлениям:

- ▶ обеспечение высокого уровня безопасности полетов;
- ▶ расширение маршрутной сети из городов Нур-Султан и Атырау;
- ▶ увеличение флота до пяти воздушных судов;
- ▶ открытие международных авиамаршрутов в приграничные регионы;
- ▶ развитие собственных кадровых ресурсов.

Стратегическим значением QAZAQ AIR для страны является развитие авиасообщения за пределами маршрутов между городами республиканского значения. В 2018 году Авиакомпания вышла на показатели ежедневных авиарейсов

*Нашей главной целью является обеспечение доступных региональных воздушных перевозок в соответствии с высокими международными и национальными стандартами безопасности полетов.*

между областными центрами Западного Казахстана и на маршрутах из г. Нур-Султан в регионы. В дальнейшем данная тенденция будет продолжена, и наши пассажиры из регионов получат доступные межрегиональные авиаперевозки.

QAZAQ AIR на базе сплоченной команды профессионалов при поддержке Единственного акционера – АО «Самрук-Қазына» продолжит свое развитие и уверенное движение вперед.

**Председатель Совета директоров,  
Байдаулетов Нуржан Талипович**

# ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ



## Уважаемые пассажиры и коллеги!

QAZAQ AIR продолжает активно развиваться, что отражают как качественные, так и количественные показатели. Компания успешно справляется с решением ключевых задач в рамках реализации своей долгосрочной стратегии развития и демонстрирует устойчивые результаты.

По итогам 2018 года QAZAQ AIR перевезла более 307 тыс. пассажиров и отметила рост годового пассажиропотока на 22% относительно показателей предыдущего года. Таким образом, с начала операционной деятельности Авиакомпании летом 2015 года общее число перевезенных пассажиров превысило 750 тыс. человек. Количество выполненных Авиакомпанией рейсов в 2018 году составило 5 451 и выросло на 18% к 2017 году, своевременность их выполнения достигла 81%, а коэффициент загрузки воздушных судов составил 75%.

Достижение высоких финансовых результатов является одним из ключевых приоритетов деятельности QAZAQ AIR, которая проходит этап своего становления и выхода на рентабельность. Несмотря на значительное

влияние макроэкономических факторов отрасли в целом и Авиакомпании в частности, в 2018 году QAZAQ AIR удалось значительно улучшить производственные результаты и удержать свои финансовые показатели на требуемом уровне. Объем доходов вырос в 2018 году на 34% и составил 5 653 млн тенге по сравнению с 4 228 млн тенге в 2017 году. Рост был достигнут благодаря увеличению пассажиропотока и среднего дохода на пассажира.

В Казахстане в сфере региональных перевозок остаются направления, недостаточно охваченные удобными и доступными авиаперевозками. При этом развитие регионального сообщения способствует раскрытию социально-экономического потенциала областей Казахстана. Сегодня примерно треть наших пассажиров пользуются уникальными маршрутами, которых нет у других авиакомпаний. Например, достаточно популярен рейс Атырау – Уральск. QAZAQ AIR продолжает интенсивную работу по развитию внутренних авиаперевозок и будет работать в направлении приграничных маршрутов с тем, чтобы поддержать качественный рост казахстанской экономики и повысить уровень жизни населения.

В 2019 году мы ожидаем прибытия двух новых воздушных судов, и флот Компании вырастет до 5 бортов Bombardier Q400 NextGen, что позволит увеличить частоту полетов по существующим рейсам и открыть новые маршруты, в том числе международные. Это также будет важным фактором дальнейшего роста операционных и финансовых показателей.

**Председатель Правления**

**Александр Блэр Трехерн Поллок**

# 5 451

рейс выполнен в 2018

# ВЫБОР МЕСТА В САЛОНЕ САМОЛЕТА

Авиакомпания QAZAQ AIR предлагает возможность выбрать место в салоне самолета на сайте или через Центр бронирования по телефону +7(727) 3561414.

QAZAQ AIR предлагает места с дополнительным пространством для ног, а также возможность забронировать понравившееся место по специальной цене, которую можно узнать в Центре бронирования или на сайте Авиакомпании. Бронирование и оплата необходимого вам места выполняются не менее чем за 3 часа до вылета рейса.



# О КОМПАНИИ



## КРАТКАЯ ИСТОРИЯ

Авиакомпания осуществила первый демонстрационный полет 6 июля 2015 года рейсом по маршруту Алматы – Нур-Султан. В течение следующих месяцев были запущены рейсы, связавшие Алматы с Павлодаром, Шымкентом и Костанаем, Шымкент с Актобе и Павлодаром, Актобе с Атырау и Костанаем. В 2015 году за неполный год Авиакомпания перевезла более 30 тыс. пассажиров.

*В 2018 году общее число перевезенных пассажиров с начала операционной деятельности Авиакомпания превысило 750 тыс. человек.*

В 2016 году число пассажиров превысило 163 тыс. человек. Были открыты новые авиамаршруты из Алматы в Кызылорду и Семей, а также из Нур-Султана в Семей. Кроме того, была увеличена частота выполнения рейсов из Атырау в Уральск и Актау.

В 2017 году количество пассажиров превысило 251 тыс. человек, продолжается активное развитие маршрутной сети – было открыто 6 новых маршрутов.

В 2018 году общее число перевезенных пассажиров с начала операционной деятельности Авиакомпания превысило 750 тыс. человек.

## ПРОФИЛЬ КОМПАНИИ

Авиакомпания QAZAQ AIR была создана в 2015 году как региональный авиаперевозчик, обеспечивающий авиасообщение между региональными центрами Казахстана.

*Авиакомпания предлагает своим пассажирам возможность быстрого и легкого перемещения по значительной территории Казахстана на комфортабельном воздушном транспорте благодаря удобной сети маршрутов.*

Основной задачей Авиакомпания является установление эффективного и надежного воздушного сообщения между различными регионами странами и обеспечение тем самым поддержки их социально-экономического развития.

100% акций QAZAQ AIR принадлежит АО «Фонд Национального Благосостояния «Самрук-Қазына».

## КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

- ▶ Эксплуатация одного типа воздушного судна
- ▶ Развитие региональной маршрутной сети:
  - по внутренним второстепенным маршрутам, где имеется недостаток авиасообщения и активный пассажиропоток на наземном транспорте
  - по международным (трансграничным) региональным маршрутам в Центральной Азии, Сибири и Прикаспийском регионе
- ▶ Организация широкой сети стыковок с авиакомпаниями-партнерами
- ▶ Качественное обслуживание пассажиров
- ▶ Соответствие высочайшим отраслевым стандартам безопасности
- ▶ Предложение широкого спектра дополнительных платных услуг во время полета
- ▶ Оптимизация затрат

## СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ

### Миссия

Повышение доступности безопасных межрегиональных авиаперевозок в Республике Казахстан и приграничных регионах.

### Стратегические цели

- ▶ устойчивая прибыльность Компании
- ▶ безопасность и операционная эффективность
- ▶ развитие межрегиональных авиаперевозок в Республике Казахстан
- ▶ устойчивое развитие

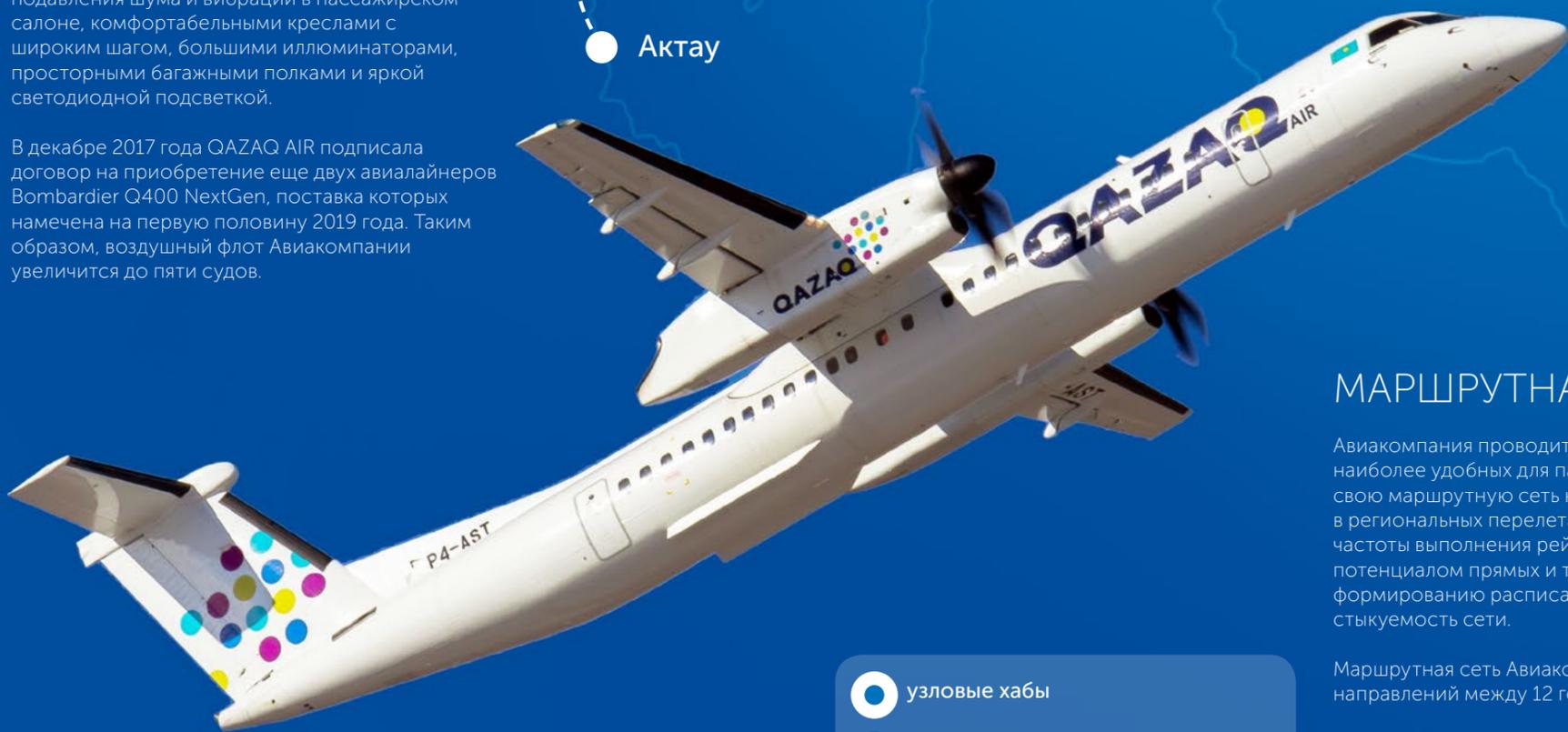


## ПАРК ВОЗДУШНЫХ СУДОВ

Воздушный флот QAZAQ AIR является самым молодым среди авиакомпаний Казахстана и состоит из современных комфортабельных турбовинтовых лайнеров Bombardier Q400 NextGen на 78 посадочных мест средним возрастом около трех лет. Bombardier Commercial Aircraft – канадская компания, одна из крупнейших производителей самолетов в мире.

Лайнер Bombardier Q400 NextGen – региональный самолет нового поколения, оснащенный современной активной системой подавления шума и вибрации в пассажирском салоне, комфортабельными креслами с широким шагом, большими иллюминаторами, просторными багажными полками и яркой светодиодной подсветкой.

В декабре 2017 года QAZAQ AIR подписала договор на приобретение еще двух авиалайнеров Bombardier Q400 NextGen, поставка которых намечена на первую половину 2019 года. Таким образом, воздушный флот Авиакомпании увеличится до пяти судов.



## МАРШРУТНАЯ СЕТЬ

Авиакомпания проводит постоянную работу по развитию наиболее удобных для пассажиров маршрутов, адаптируя свою маршрутную сеть к потребностям населения Казахстана в региональных перелетах. Ведется работа по увеличению частоты выполнения рейсов на рынках с достаточным потенциалом прямых и трансферных пассажиров, формированию расписания, обеспечивающего максимальную стыкуемость сети.

Маршрутная сеть Авиакомпании в 2018 году состояла из 14 направлений между 12 городами Республики Казахстан.

Узловые хабы: Нур-Султан, Атырау, Алматы

Используя удобное географическое положение Казахстана и дальность полета региональных самолетов Bombardier Q400 NextGen, QAZAQ AIR является отечественной авиакомпанией, успешно развивающей региональные внутренние и международные направления. Из расчета двухчасового полета в зоне покрытия из аэропортов базирования в городах Нур-Султан, Атырау и Алматы проживает более 150 млн населения. Из них около 60 млн – в соседних республиках Центральной Азии, которые доступны из южного узлового аэропорта в г. Алматы, до 30 млн населения – в Южной Сибири РФ, что в зоне покрытия из узлового аэропорта в г. Нур-Султан, и до 65 млн населения – в Южной России, на Северном Кавказе, в Закавказском и Каспийском регионах.

-  узловые хабы
-  города

# МЕНЮ НА ВЫБОР

Авиакомпания QAZAQ AIR предлагает пассажирам услугу – Предварительный заказ бортового питания за дополнительную плату.

Весь ассортимент блюд, предлагаемых на борту самолетов Авиакомпания, отвечает требованиям качества и безопасности, а продукты для их приготовления приобретаются у казахстанских производителей и фермеров, которым мы доверяем.

С условиями предзаказа бортового питания вы можете ознакомиться ниже.



# ОТЧЕТ МЕНЕДЖМЕНТА



## ОБЗОР ОТРАСЛИ

По данным Комитета гражданской авиации Министерства по инвестициям и развитию, в 2018 году Казахстане было перевезено 7,9 млн пассажиров, что на 7% больше, чем в 2017 году – таким образом, в отрасли наблюдается стабильный рост. Рекордный показатель роста был достигнут в 2017 году (23%) и был связан с успешным проведением выставки EXPO-2017. Количество обслуженных в аэропортах пассажиров выросло в 2018 году на 5%, до 15 млн человек. Значительно выросли грузоперевозки – на 30%, составив по итогам 2018 года 29,1 тыс. тонн.

### Основные показатели отрасли гражданской авиации

Показатель	2014	2015	2016	2017	2018
Перевезено пассажиров (млн чел)	5,5	5,9	6	7,4	7,9
Перевезено грузов, багажа, грузобагажа (тыс. тонн)	19,6	17	18,1	22,4	29,1
Обслужено пассажиров (млн чел)	10,7	12,1	12,2	14,3	15
Авиатранзит (млн сам/км)	179,8	171,3	169	175,2	186,8

## ОПЕРАЦИОННЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Рост пассажиропотока QAZAQ AIR в 2018 году составил 23% относительно показателей предыдущего года. Всего в минувшем году Авиакомпания перевезла около 307 тыс. пассажиров. Количество выполненных Авиакомпанией рейсов в 2018 году составило 5 451, что на 18% больше, чем в 2017 году. Своевременность выполнения рейсов при этом достигла 81%, а коэффициент загрузки воздушных судов составил 75%.

Показатели	2018	2017	2016	Изменение 2018/2017
Количество перевезенных пассажиров	306 721	251 036	163 778	23%
Количество выполненных рейсов	5 451	4 633	3 571	18%
Коэффициент пассажирской загрузки	75%	72%	59%	+3 п.п.

В течение 2018 года три воздушных судна были направлены на плановое техническое обслуживание, которое осуществлено на базе сертифицированной организации по европейским стандартам. Была проведена большая работа по корректировке сезонного расписания, увеличен налет, а также в этот период были проведены различные мероприятия, направленные на повышение продаж билетов, сезонные скидки на низкий сезон, что позволило нарастить общий объем перевозок.

Маршрутная сеть полетов в большей части сохранилась, как и в прошлом году. В период праздничных дней были выполнены дополнительные рейсы на маршрутах с высоким спросом, что позволило повысить эффективность выполнения рейсов.

## Безопасность полетов

Безопасность наших пассажиров и работников является одной из приоритетных и основных задач деятельности Компании, нацеленной на достижение высочайшего уровня безопасности полетов и соблюдение национальных и международных стандартов безопасности при оказании нами услуг.

Показателем соответствия международным стандартам безопасности явилось получение сертификации IOSA (аудита эксплуатационной безопасности Международной ассоциации воздушного транспорта IATA) в 2018 году по итогам прохождения аудита IOSA в ноябре 2017 года.

В рамках проведенного в конце 2017 года аудита аккредитованными независимыми экспертами была проведена проверка на соответствие и выполнение порядка 1 000 стандартов и рекомендуемых практик IATA. Аудиту подверглись все направления операционной деятельности QAZAQ AIR, включая организационную структуру и корпоративное управление, летную эксплуатацию и техническое обслуживание воздушных судов, организацию управления полетами и диспетчерской службы, наземное обслуживание самолетов, обеспечение авиационной безопасности и безопасности осуществления полетов.

**Получение Сертификата IOSA открывает перед Авиакомпанией новые возможности и позволит QAZAQ AIR осуществлять регулярные международные рейсы.**

Проведение следующего аудита IOSA в целях продления сертификации запланировано на июнь 2019 года.

В рамках регуляторного надзора за операционной деятельностью Компании, в 2018 году QAZAQ AIR успешно прошла плановые инспекции Комитета гражданской авиации РК, ответственного за надзор за летной эксплуатацией, и ежегодный плановый аудит операционных служб Департаментом гражданской авиации Арубы, ответственным за надзор за летной годностью воздушных судов Компании.

В 2018 году в Компании активно продолжалась работа по внедрению и совершенствованию программ в рамках Системы управления безопасностью полетов (СУБП), включая процессы выявления факторов опасности и угроз безопасности, управления рисками безопасности, мониторинга показателей безопасности полетов и продвижения корпоративной культуры безопасности.

**Авиакомпания оперирует самым молодым флотом самолетов в Казахстане по сравнению с другими авиаперевозчиками.**

QAZAQ AIR имеет передовую и полностью интегрированную систему управления безопасностью (SMS) в Казахстане. Кроме того, в Департаменте управления безопасностью полетов ежедневно изучаются и анализируются замечания экипажей (летных и кабинных) воздушных судов по результатам выполнения рейсов. При необходимости организуется работа по факту выявленных замечаний.

## Инженерное обеспечение и техническое обслуживание

В апреле, мае и сентябре 2018 года все 3 воздушных судна были отправлены для проведения планового базового технического обслуживания.

Ведется подготовка по организации технического обслуживания своими силами и получению европейского стандарта EASA Part 145.

## Наземное обслуживание

В рамках наземного обслуживания пассажиров Авиакомпания стремится обеспечивать их комфортабельное и безопасное пребывание в аэропортах во время вылета, прибытия и транзита.

Авиакомпания продолжает работу по повышению уровня обслуживания пассажиров и росту клиентоориентированности. В минувшем году все работники, задействованные в обслуживании пассажиров, успешно прошли тренинг по улучшению качества сервиса.

## Организация продаж

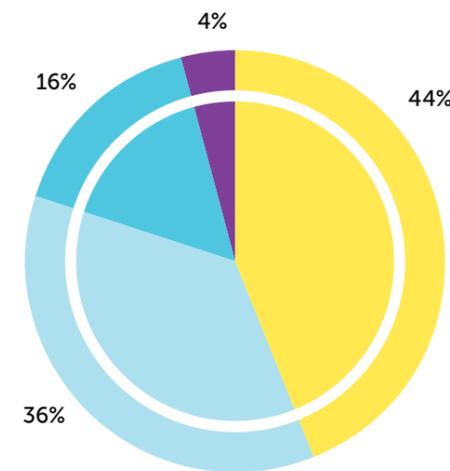
QAZAQ AIR ведет работу по оптимизации структуры продаж и повышению эффективности каналов дистрибуции, стараясь создать максимальный комфорт для клиентов.

**Call-центр QAZAQ AIR работает 24 часа в сутки 7 дней в неделю. Специальный отдел по работе с клиентами готов ответить на любые вопросы, помочь с бронированием, решить возникшие сложности.**

Авиакомпания использует следующие каналы дистрибуции:

- ▶ корпоративный веб-сайт Компании flyqazaq.com;
- ▶ собственные офисы продаж в городах Шымкент, Нур-Султан и Алматы;
- ▶ сеть партнеров, насчитывающая более 100 туристических агентств Казахстана, Кыргызстана и России;
- ▶ казахстанские и международные онлайн-агентства

## Структура продаж по каналам в 2018 году



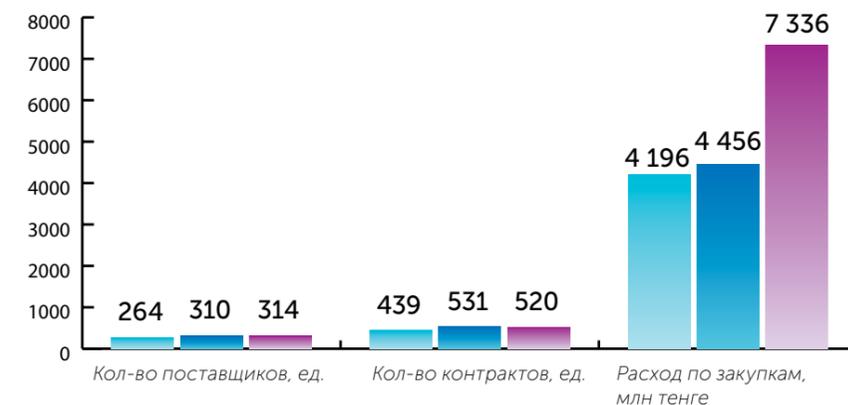
- Онлайн туристские агентства
- Туристические агентства
- Корпоративный веб-сайт
- Собственные офисы продаж

Онлайн-продажи авиабилетов повышают доступность и привлекательность продуктов QAZAQ AIR, поэтому Авиакомпания постоянно работает над развитием этих каналов дистрибуции и сегодня на них приходится основной объем продаж (60% — на сайте flyqazaq.com и через онлайн-агентства).

QAZAQ AIR постоянно улучшает сервис и расширяет линейку продуктов, доступных онлайн. При покупке авиабилета на сайте пассажиры могут воспользоваться дополнительными услугами, например «Выбор места в салоне самолета», «Онлайн-регистрация», «Заказ бортового питания» (услуга доступна на прямых рейсах из Алматы и Актобе), «Провоз спортивного снаряжения», «Перевозка животных» и другими. В минувшем году, получив обратную связь от наших клиентов, мы улучшили наш продукт по услуге провоза багажа, чтобы лучше соответствовать международному уровню и ожиданиям пассажиров.

В целях активизации продаж и повышения лояльности агентской сети осуществляются поддержка промокампаний, участие в выставках и проводятся другие мероприятия.

## Данные по закупкам



- 2016
- 2017
- 2018

## РАБОТА С ПОСТАВЩИКАМИ

Проведение закупок товаров и услуг в Авиакомпании осуществляется в соответствии с общими нормами и процедурами для дочерних компаний АО «Самрук-Қазына». Принципами QAZAQ AIR при проведении закупок являются обеспечение прозрачности торгов, недопущение необоснованных ограничений, а также максимальное расширение количества участников закупок с целью достижения положительного экономического эффекта, сокращения издержек и повышения качества закупаемых товаров и услуг.

В 2018 году был осуществлен полный перевод закупочных процессов в электронный формат на базе системы электронных закупок, включая проведение процедур открытых тендеров, запросов ценовых предложений, подписание договоров и предоставление отчетности.

В 2018 году было заключено 520 договоров с 314 поставщиками. Объем закупок по отношению к 2017 году вырос более чем на 60% и достиг 7,3 млрд тенге.

## Авиационная безопасность

Основной задачей Авиакомпании является обеспечение безопасности и защиты пассажиров, членов экипажа, наземного персонала, населения, воздушных судов и служб Авиакомпании, обслуживающих гражданскую авиацию, от актов незаконного вмешательства, совершаемых на земле или в полете. Для решения этой задачи в Авиакомпании создана организационно-правовая структура с четко определенными обязанностями и методами работы.

Политика Авиакомпании в области авиационной безопасности и связанные с ней правила, стандарты, меры, практика и процедуры отражены в программе безопасности Авиакомпании. Политика предусматривает выработку норм, практики и процедур, применяемых в «штатных» условиях работы, а также мер, которые требуются при любом повышении уровня угрозы авиационной безопасности. Политика

**Инженерно-техническая служба Авиакомпании отвечает за соответствие воздушных судов требованиям летной годности в любой момент всего срока их эксплуатации.**

обеспечивает достижение стандартизированного уровня авиационной безопасности посредством мер, соответствующих стандартам IOSA и национальному законодательству Республики Казахстан.

## ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ОБЛАСТИ МАРКЕТИНГА И СВЯЗЕЙ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

Авиакомпания является достаточно молодым казахстанским авиаперевозчиком, и важными задачами на этом этапе становления стали закрепление бренда на казахстанском рынке гражданской авиации и информирование жителей страны о предоставляемых QAZAQ AIR возможностях путешествий.

В целях укрепления позиции регионального авиаперевозчика, продвижения корпоративной репутации, поддержки продаж QAZAQ AIR, а также повышения лояльности пассажиров и партнеров Авиакомпания продолжает реализацию продуктовых, тактических и имиджевых маркетинговых мероприятий.

### Ключевые направления маркетинговой деятельности и PR

- ▶ Повышение узнаваемости бренда QAZAQ AIR в медийной и общественной среде путем увеличения PR-активности
- ▶ Участие в социально значимых проектах и поддержание на высоком уровне корпоративной социальной ответственности Авиакомпания
- ▶ Участие в проектах, направленных на защиту экологии и развитие образования, а также в проектах по повышению авиационной грамотности среди населения

*QAZAQ AIR уделяет большое внимание сотрудничеству со средствами массовой информации и стремится к открытому диалогу.*

- ▶ Презентация новых для Казахстана современных воздушных судов Bombardier Q400 NextGen, позволяющих значительно повысить качество региональных перелетов
- ▶ Информирование общественности и заинтересованных сторон о важных аспектах деятельности Авиакомпания

Одним из основных направлений деятельности в области маркетинга Авиакомпания является информирование населения Казахстана об удобных региональных маршрутах QAZAQ AIR и об увеличении частоты полетов по направлениям.

18–20 апреля 2018 года QAZAQ AIR приняла участие в 18-й казахстанской международной выставке «Туризм и путешествия» KITF-2018 в городе Алматы в выставочном комплексе «Атакент».

26–28 сентября в столичном выставочном комплексе «Корме» прошла ежегодная международная выставка Astana Leisure, в которой QAZAQ AIR также приняла участие. В течение трех выставочных дней стенд Авиакомпания посетили представители около 200 туристских и авиаагентств, отелей и транспортных компаний.

Особое внимание в летний период Авиакомпания уделила маленьким пассажирам, организовав на страницах своих аккаунтов в социальных сетях конкурс детского рисунка.

В 2018 году Авиакомпания продолжила реализацию мероприятий, посвященных государственным праздникам Республики Казахстан, в частности был проведен розыгрыш ваучеров, предоставляющих право на бесплатные перелеты, среди посетителей крупных торговых-развлекательных центров Нур-Султана, Актау, Атырау, Актобе и Уральска.

QAZAQ AIR стремится к максимальной прозрачности своей деятельности и уделяет внимание предоставлению необходимой информации всем заинтересованным сторонам.

В течение 2018 года распространено 11 официальных пресс-релизов по особо значимым поводам и событиям, в том числе о результатах деятельности Авиакомпания. Авиационные специалисты QAZAQ AIR подготовили также 14 ответов на запросы журналистов. Было опубликовано 2 специальных репортажа в 2018 году и проведено 10 специальных мероприятий (включая маркетинговую активность, социальные проекты и пресс-брифинги). Всего в 2018 году было опубликовано более 1 000 информационных сообщений в СМИ о работе Авиакомпания.

## ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

QAZAQ AIR на текущий момент находится на стадии выхода на уровень самоокупаемости, которого ожидается достичь в 2021 году. Приоритетными финансовыми целями на данный момент являются повышение уровня доходов и оптимизация расходов.

Показатель, тыс. тенге	2018	2017	2016
Доходы	5 653 545	4 227 808	2 754 299
Операционные расходы	13 767 281	11 224 738	11 321 754
Финансовые доходы	153 383	194 488	138 109
Финансовые расходы	3 145 265	2 103 637	94 922
Прочие доходы и расходы	22 614	6 767	-
Прибыль/(убыток) от курсовой разницы, нетто	118 902	- 5 723	72 736
Убыток до налогообложения	10 964 102	8 905 035	9 305 830
Экономия по подоходному налогу	4 011 258	986 361	169 294
Убыток за период	6 952 844	7 918 674	9 136 536

Доходы Авиакомпании в 2018 году увеличились на 34%, или на 1,4 млрд тенге, и достигли 5,65 млрд тенге. Рост связан, в первую очередь, с ростом пассажиропотока. Увеличение дохода от перевезенных пассажиров объясняется увеличением количества выполненных рейсов, а также увеличением фактора загрузки воздушного судна. Количество выполненных рейсов увеличено после реструктуризации маршрутной сети с уменьшением длины сектора полета. Средний доход от перевезенного пассажира вырос на 9% по сравнению с прошлым годом и составил 18 432 тенге/пассажир (16 841 тенге в 2017 году).

Операционные расходы увеличились в 2018 году на 23%, или на 2,5 млрд тенге, – до 13,8 млрд тенге. 26% операционных расходов представлены затратами на операционную аренду воздушных судов, 21% составляет инженерно-техническое обслуживание, 14% – расходы на авиатопливо, 12% – расходы на персонал, 8% – расходы на предоставленный персонал, 19% – прочие расходы.

Рост доходов, а также экономия по подоходному налогу, привели к сокращению убытка по итогам 2018 года на 12%, до 6,95 млрд тенге.

Показатель, тыс. тенге	2018	2017	2016
Активы	6 184 256	7 509 777	4 523 151
Обязательства	10 434 598	20 816 761	13 961 271
Собственный капитал	- 4 250 342	- 13 306 984	- 9 438 120

Активы Авиакомпании на конец 2018 года составили 6,2 млрд тенге. Более 50% активов представлено предоплатой и расходами будущих периодов, что связано с предоплатой за два новых воздушных судна модели Q400 NextGen в 2017 году, а также расходами на обучение персонала.

Обязательства на конец 2018 года составили 10,4 млрд тенге, примерно 75% обязательств представлены займом от материнской компании.

Собственный капитал складывается на отрицательном уровне вследствие нераспределенного убытка, который, однако, значительно сократился в 2018 году.

Наблюдается положительная тенденция в развитии Авиакомпании. Количество пассажиров, средний доход на пассажира и загрузка рейсов растут, так же как и количество выполняемых летных часов и произведенных взлет-посадок.

# ПЕРЕВОЗКА ЖИВОТНЫХ

Пассажирам авиакомпании QAZAQ AIR разрешается брать с собой в салон самолета небольших кошек или собак.

Допустимое количество животных на борту самолета (собака или кошка) — 2 в салоне самолета: Животные весом 0-5 кг габариты клетки не должны превышать 29x43x26 см;

Животные весом 5-8 кг габариты клетки не должны превышать 50x35x30 см

В одном контейнере разрешается перевозить не более двух животных одного помета.

Перевоз животных в багажном отделе не допускается.

В случае перевозки животных необходимо уведомить Авиакомпанию при бронировании и получить разрешение от Перевозчика.



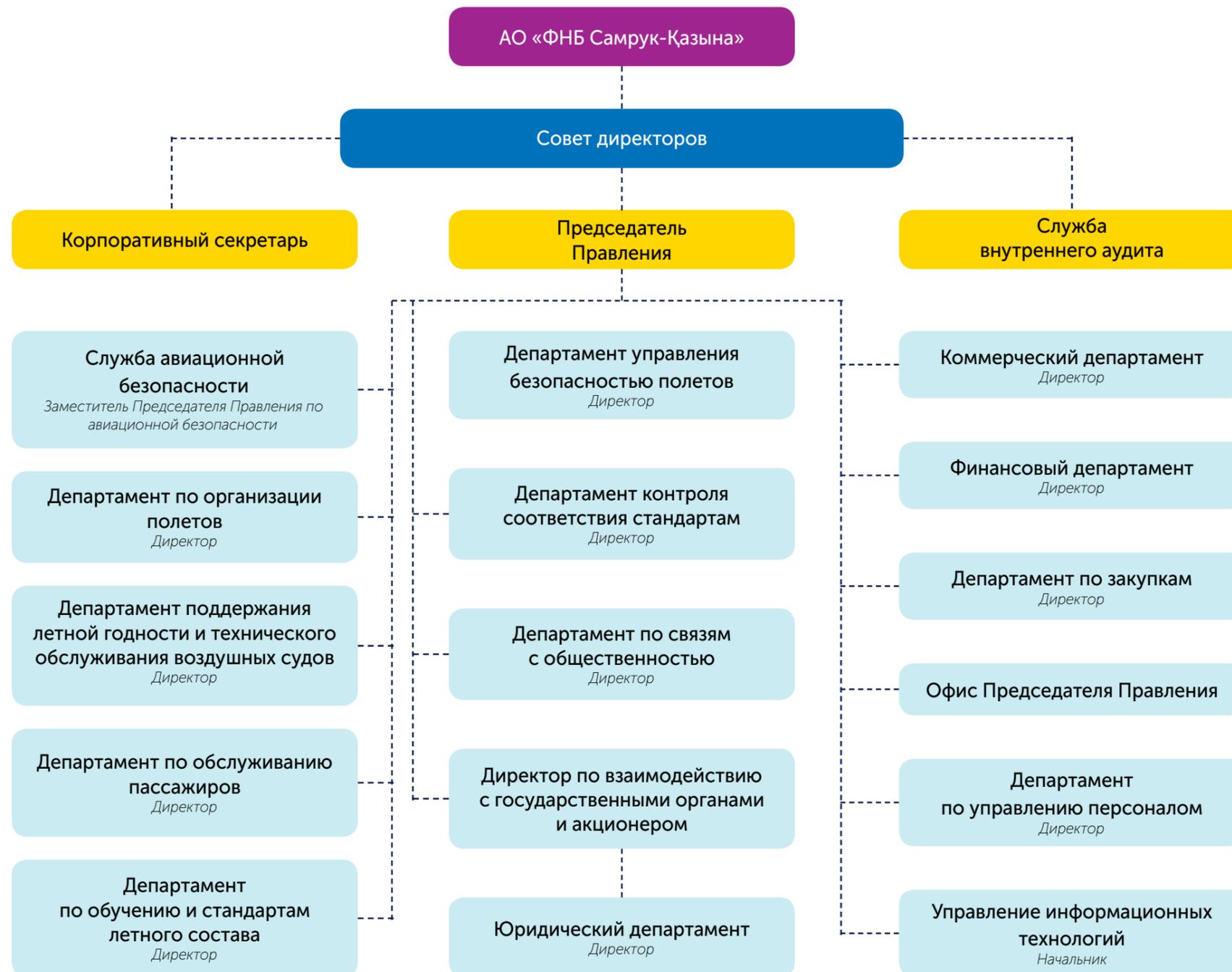
0-5 кг  
5-8 кг



29x43x26 см  
50x35x30 см

# КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

## Организационная структура менеджмента



## СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Основные стратегические задачи Авиакомпании – рост долгосрочной стоимости и устойчивое развитие. Для решения этих задач выстраивается эффективная система корпоративного управления, поддерживающая реализацию стратегии. В основе корпоративного управления лежат принципы эффективности, оперативности и прозрачности.

### Ключевые положения корпоративного управления

#### Устойчивое развитие

Компания осознает свое влияние на экономику, экологию и общество и, стремясь к росту долгосрочной стоимости, должна обеспечивать свое устойчивое развитие в долгосрочной перспективе, соблюдая баланс интересов заинтересованных сторон. Устойчивое развитие осуществляется путем продуманного и рационального взаимодействия с заинтересованными сторонами.

#### Эффективность Совета директоров и исполнительного органа Компании

Совет директоров Компании (далее – Совет директоров) является органом управления, подотчетным Единственному акционеру, обеспечивающим стратегическое руководство организацией и контроль за деятельностью исполнительного органа.

Исполнительный орган подотчетен Совету директоров, осуществляет руководство ежедневной деятельностью организации и обеспечивает ее соответствие стратегии, плану развития и решениям, принятым Единственным акционером и Советом директоров.

Совет директоров и исполнительный орган взаимодействуют в духе сотрудничества, действуют в интересах организации и принимают решения на основе принципов устойчивого развития и справедливого отношения ко всем акционерам. Совет директоров и исполнительный орган призваны обеспечить рост долгосрочной стоимости и устойчивое развитие Компании.

#### Управление рисками, внутренний контроль и аудит

В Компании создана система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении Компанией своих стратегических и операционных целей и представляющая собой совокупность организационных политик, процедур, норм поведения и действий, методов и механизмов управления, создаваемых Советом директоров и исполнительным органом.

#### Прозрачность

В целях соблюдения интересов заинтересованных сторон Компания своевременно и достоверно раскрывает информацию обо всех важных аспектах своей деятельности, включая финансовое состояние, результаты деятельности, структуру собственности и управления.

## АКЦИОНЕР

100% акций АО «QAZAQ AIR» принадлежит АО «ФНБ «Самрук-Қазына».

Основной целью деятельности Фонда является управление принадлежащими ему на праве собственности пакетами акций (долями участия) национальных институтов развития, национальных компаний и других юридических лиц для максимизации их долгосрочной ценности и повышения их конкурентоспособности на мировых рынках. Дополнительная информация о Фонде доступна на официальном сайте «Самрук-Қазына».

Единственный акционер участвует в управлении посредством реализации функций акционера, а также через Совет директоров, в порядке, определенном Уставом Авиакомпании и Кодексом корпоративного управления QAZAQ AIR.

### Ключевые решения Единственного акционера в 2018 году:

- ▶ утверждена годовая финансовая отчетность Компании за 2017 год;
- ▶ принято решение не выплачивать дивиденды за 2017 год по простым акциям Компании в связи с отсутствием чистого дохода по результатам деятельности Компании за 2017 год;
- ▶ принята к сведению информация об отсутствии обращений Единственного акционера на действия Компании и ее должностных лиц в 2017 году;
- ▶ принято решение определить ТОО «КПМГ Аудит» аудиторской организацией, осуществляющей аудит Компании за 2018–2020 годы, и размер оплаты услуг аудиторской организации за аудит финансовой отчетности за 2018–2020 годы;
- ▶ досрочно прекращены полномочия Андропова Максима в качестве члена Совета директоров;
- ▶ избран в состав Совета директоров на срок полномочий всего Совета директоров в целом, установленный решением Правления АО «Самрук-Қазына» от 29 июня 2017 года (протокол №20/17), Туткушев Ержан Бексултанович в качестве члена Совета директоров;
- ▶ принято решение предварительно одобрить в установленном порядке приобретение Компанией акций АО «Авиационная компания «Air Kazakhstan» в количестве 47 226 штук, составляющих 46,45% от общего количества размещенных акций АО «Авиационная компания «Air Kazakhstan»;
- ▶ продлен срок временной финансовой помощи Компании по договору №740-и от 6 декабря 2017 года;
- ▶ принято решение о финансировании операционной деятельности Компании в 2019 году и изменении условий кредитов, выданных Компанией.

## СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

В соответствии с решением Правления АО «Самрук-Қазына» от 29 июня 2017 года Совет директоров избран в следующем составе:

- ▶ Байдаулетов Нуржан Талипович – Председатель Совета директоров, представитель интересов Единственного акционера;
- ▶ Андронов Максим – член Совета директоров, представитель интересов Единственного акционера;
- ▶ Безудейнот Нико – независимый директор;
- ▶ Ким Кевин Гванджил – независимый директор;
- ▶ Трехерн Поллок Александр Блэр – член Совета директоров, Председатель Правления Компании.

Решением Правления Фонда от 14 августа 2018 года полномочия М. Андропова в качестве члена Совета директоров были досрочно прекращены. Этим же решением Е.Б. Туткушев избран в состав Совета директоров на срок полномочий всего Совета директоров в целом.

## Состав Совета директоров на 31 декабря 2018 года



### Байдаулетов Нуржан Талипович

**Председатель Совета директоров**  
Представитель интересов АО «Самрук-Қазына»  
**Гражданство:** Республика Казахстан  
Родился 1 сентября 1960 года

#### Образование

Инженер путей сообщения, Московский институт железнодорожного транспорта (1986 г.)

#### Опыт работы

- ▶ 2016 – настоящее время – представитель АО «Самрук-Қазына» в Совете директоров АО «Эйр Астана», АО «Казахтелеком», АО «QAZAQ AIR»
- ▶ 2014–2016 годы – главный директор по управлению активами АО «Самрук-Қазына»
- ▶ 2008–2014 годы – управляющий директор АО «Самрук-Қазына»
- ▶ 2006–2008 годы – директор по управлению транспортными активами АО «Холдинг «Самрук»
- ▶ 2004–2006 годы – Председатель Комитета путей сообщения Министерства транспорта и коммуникаций Республики Казахстан
- ▶ 2003–2004 годы – Вице-министр транспорта и коммуникаций Республики Казахстан

Награжден орденом «Курмет».

В соответствии с решением Правления АО «Фонд национального благосостояния «Самрук-Қазына» от 29 июня 2017 года №20/17 был избран Председателем Совета директоров, представителем интересов Единственного акционера.

**Акциями Компании и аффилированных компаний не владеет.**



### Нико Безудейнот

**Независимый директор**  
**Гражданство:** Южно-Африканская Республика  
Родился 10 августа 1976 года

#### Образование

- ▶ 2015 год – настоящее время – магистр делового администрирования (Executive MBA), Университет Камбрии, Колледж Роберта Кеннеди
- ▶ 2000–2006 годы – магистр делового администрирования, Oxford Brookes University Milpark Business School, Йоханнесбург три курса окончены с отличием.
- ▶ 1997–2000 годы – бакалавр, транспортная экономика и психология (незавершенный курс), Университет Южной Африки, Йоханнесбург

#### Опыт работы

- ▶ Август 2016 года – настоящее время – Председатель Правления, Fastjet, Йоханнесбург, ЮАР
- ▶ 2001–2016 годы – Национальная авиакомпания ЮАР
- ▶ 2013 – август 2016 года – и. о. Председателя Правления, Group of South African Airways (SOC) Ltd, Йоханнесбург, ЮАР
- ▶ 2006 – август 2016 года – Председатель Правления, авиакомпания Mango, Йоханнесбург, ЮАР
- ▶ 2005–2006 годы – директор отдела прямых продаж, Национальная авиакомпания ЮАР, Йоханнесбург
- ▶ 2001–2005 годы – директор по электронным коммерческим операциям и прямым продажам, Национальная авиакомпания ЮАР, Йоханнесбург
- ▶ 1998–2000 годы – исполнительный директор, TicketWeb Pty, Кейптаун, ЮАР
- ▶ 1996–1998 годы – директор, African Concession Management (PTY), Ltd, Йоханнесбург

Решением Правления АО «Фонд национального благосостояния «Самрук-Қазына» от 29 июня 2017 года №20/17 был избран независимым директором АО «QAZAQ AIR».

**Акциями Компании и аффилированных компаний не владеет**



### Кевин Гванджил Ким

**Независимый директор**  
**Гражданство:** США  
Родился 20 июля 1954 года

#### Образование

- ▶ 1982 год – магистр делового администрирования, Университет Golden Gate, Сан-Франциско, штат Калифорния
- ▶ 1979 год – бакалавр делового администрирования, Калифорнийский государственный университет, Сан-Хосе, штат Калифорния

#### Опыт работы

- ▶ Июнь 2017 года – настоящее время – независимый директор АО «QAZAQ AIR»
- ▶ Январь 2013 – ноябрь 2017 года – финансовый директор Kazakhmys/KAZ Minerals, Казахстан
- ▶ Октябрь 2008 – декабрь 2012 года – заместитель Генерального директора – финансовый директор СП «Inkai», Казахстан
- ▶ Сентябрь 2006 – сентябрь 2008 года – директор McDermott, Казахстан, и финансовый директор McDermott Caspian Contractors Inc., Казахстан
- ▶ 2005–2006 годы – Вице-президент – главный бухгалтер Big Sky Energy Corporation, Казахстан
- ▶ 2004–2005 годы – финансовый директор – Старший Вице-президент АО «KKM Operating Company», Казахстан
- ▶ 1979–2003 годы – руководящие должности в Казахстане, Великобритании, США (British Gas International, Union Texas Petroleum/ARCO/BP, Tengizchevoil, Chevron Corporation)

Решением Правления АО «Фонд национального благосостояния «Самрук-Қазына» от 29 июня 2017 года №20/17 был избран независимым директором АО «QAZAQ AIR».

**Акциями Компании и аффилированных компаний не владеет.**



### Блэр Трехерн Поллок

**Член Совета директоров**  
**Гражданство:** Великобритания  
Родился 29 июля 1967 года

#### Образование

- ▶ Эдинбургский университет по специальности «Гражданское строительство»
- ▶ Бизнес-школа INSEAD по программе MBA, Фонтенбло

#### Дополнительное образование и навыки

Эскадрилья королевско-воздушных сил университета East Lowlands, владелец 3 пилотских лицензий (английская, австралийская и южно-африканская)

#### Опыт работы

- ▶ 2015 – по настоящее время – Председатель Правления АО «QAZAQ AIR»
- ▶ 2015 год – заместитель Главного директора по управлению активами АО «Самрук-Қазына» / руководитель проекта по созданию и запуску региональной авиакомпании
- ▶ 2014–2015 годы – Генеральный директор в «MILIO KAZAKHSTAN», г. Нур-Султан/Алматы
- ▶ 2011–2013 годы – глава инвестиционно-банковской деятельности и глобальных рынков акций и фиксированного дохода «ТРОЙКА ДИАЛОГ» KAZAKHSTAN/СБЕРБАНК в г. Алматы
- ▶ 2008–2009 годы – управляющий директор, член Правления АО «VISOR Capital» в г. Алматы
- ▶ 1999–2008 годы – директор по акциям Citigroup, Лондон
- ▶ 1996–1998 годы – директор по корпоративным финансам NatWest Markets, Лондон
- ▶ 1990–1996 годы – Вице-президент по корпоративным финансам Merrill Lynch, Лондон

**Акциями Компании и аффилированных компаний не владеет.**



### Туткушев Ержан Бексултанович

**Член Совета директоров**  
**Представитель интересов АО «Самрук-Қазына»**  
**Гражданство:** Республика Казахстан  
Родился 10 декабря 1981 года

#### Образование

- ▶ Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов (2004), специальность «Финансовый анализ и бухгалтерский учет»
- ▶ University of Illinois at Urbana-Champaign (2007), специальность «Магистр финансов»

#### Опыт работы

- ▶ 2018 год – настоящее время – директор Департамента по управлению активами – член Правления АО «Самрук-Қазына»
- ▶ 2014–2018 годы – заместитель главного директора по развитию бизнеса, соуправляющий директор по развитию новых отраслей АО «Самрук-Қазына»
- ▶ 2012–2014 годы – менеджер, оценка и бизнес-моделирование, PricewaterhouseCoopers Tax and Advisory, г. Нур-Султан
- ▶ 2011–2012 годы – директор Департамента инвестиционных проектов ТОО «Самрук-Қазына Инвест», АО «Самрук-Қазына»
- ▶ 2008–2011 годы – старший консультант, корпоративные финансы / оценка и бизнес-моделирование Ernst & Young консультационные услуги, г. Алматы
- ▶ 2007–2008 годы – начальник отдела слияний и поглощений «Астана-Финанс», г. Нур-Султан
- ▶ 2005–2006 годы – главный менеджер Департамента стратегического планирования, Банк развития Казахстана, г. Нур-Султан
- ▶ 2004–2005 годы – бухгалтер, группа по расчету с поставщиками Japan Tobacco International, Санкт-Петербург

Решением Правления АО «Фонд национального благосостояния «Самрук-Қазына» от 14 августа 2018 года №24/18 был избран членом Совета директоров.

**Акциями Компании и аффилированных компаний не владеет.**

## ОТЧЕТ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В 2018 году было проведено 8 заседаний Совета директоров, в том числе 7 в очной форме и 1 в заочной. Всего рассмотрено 100 вопросов.

### Участие в заседаниях Совета директоров

ФИО	% участия в заседаниях Совета директоров
Байдаулетов Н.Т.	100%
Андронов М.С.	75%
Туткушев Е.Б.	100%
Ким К.Г.	100%
Безудейнот Н.	100%
Трехерн Поллок А.Б.	75%

### Продолжительность заседаний Совета директоров

№ п/п	Номер и дата заседания	Форма заседания	Продолжительность
1.	№29 от 21.02.2018 года	Очная	2 часа 45 минут
2.	№30 от 13.04.2018 года	Заочная	–
3.	№31 от 24.04.2018 года	Очная	2 часа 30 минут
4.	№32 от 27.06.2018 года	Очная	1 час 30 минут
5.	№33 от 24.08.2018 года	Очная	3 часа 30 минут
6.	№34 от 24.10.2018 года	Очная	2 часа 35 минут
7.	№35 от 30.11.2018 года	Очная	10 минут
8.	№36 от 11.12.2018 года	Очная	1 час 20 минут

### Сделки

Советом директоров приняты решения о заключении следующих сделок:

- ▶ по приобретению простых акций АО «Авиационная компания «Air Kazakhstan»;
- ▶ о приобретении двух воздушных судов модели Bombardier Q400;
- ▶ о продлении срока возврата задолженности Фонду;
- ▶ о финансировании Фондом операционной деятельности Компании на 2019 год.

### HR-вопросы

Советом директоров определены численность состава Правления Компании в количестве 5 человек, а также срок полномочий членов Правления. Вместе с тем продлены полномочия А.Б. Трехерн Поллока в качестве Председателя Правления до 9 декабря 2018 года.

Советом директоров утверждены новая организационная структура Авиакомпании и общая численность работников в количестве 306 штатных единиц. В части поиска и подбора

работников Советом директоров было поручено Комитету по назначениям, вознаграждениям и социальным вопросам Совета директоров в установленном порядке начать процедуру по поиску кандидата на должность Председателя Правления.

В части обучения и развития работников Советом директоров приняты рекомендации Комиссии по подбору кадров Компании от 20 апреля 2018 года касательно оценки соответствия должностей и утверждены индивидуальные планы развития членов Правления, руководителя Службы внутреннего аудита Компании и корпоративного секретаря.

В части оценки деятельности Советом директоров:

- ▶ утверждены карты ключевых показателей деятельности Председателя, членов Правления, руководителя Службы внутреннего аудита Компании, корпоративного секретаря с фактическими значениями за 2017 год;
- ▶ принято решение произвести выплату вознаграждения Председателю и членам Правления, руководителю Службы внутреннего аудита Компании, корпоративному секретарю по итогам работы за 2017 год с учетом фактически отработанного времени за 2017 год;
- ▶ утверждены ключевые показатели деятельности и их целевые значения для Председателя Правления, членов Правления, руководителя Службы внутреннего аудита Компании, корпоративного секретаря на 2018 год с учетом рекомендации Комитета по назначениям, вознаграждениям и социальным вопросам.

В части оплаты труда и социальной поддержки Советом директоров:

- ▶ принято решение о внесении изменений в Правила оплаты труда и премирования членов Правления, работников Службы внутреннего аудита Компании и корпоративного секретаря в части размера предельного краткосрочного вознаграждения;
- ▶ внесены изменения в трудовой договор с А.Б. Трехерн Поллоком от 10 сентября 2015 года №111.



## Отчеты

В соответствии с поручением Совета директоров, на каждое очное заседание Совета директоров вносились обзоры статусов исполнения решений Совета директоров и отчеты о безопасности полетов. Советом директоров регулярно рассматривались отчеты об исполнении Бизнес-плана (Плана развития) Авиакомпании на 2018–2022 годы, Плана мероприятий по увеличению стоимости Авиакомпании на 2018–2019 годы, отчеты по рискам, отчеты по горячей линии, отчеты СВА.

В рамках исполнения Годового аудиторского плана СВА на 2018 год на рассмотрение Совета директоров были представлены отчет о результатах оценки эффективности системы управления рисками и отчет о результатах оценки эффективности системы внутреннего контроля по состоянию на 15 ноября 2018 года, а также отчет о результатах оценки корпоративного управления АО «QAZAQ AIR» за период с 1 октября 2017 года по 15 ноября 2018 года.

## Взаимодействие с Единственным акционером

Вопросы, вынесенные Советом директоров на рассмотрение Единственного акционера:

- ▶ предложение об определении ТОО «КПМГ Аудит» аудиторской организацией, осуществляющей аудит Компании за 2018–2020 годы, и размере оплаты услуг аудиторской организации за 2018–2020 годы;
- ▶ об утверждении годовой финансовой отчетности Компании за 2017 год.

По данным вопросам Единственным акционером были приняты соответствующие решения.

В рамках поручений Единственного акционера Советом директоров были рассмотрены долгосрочные ожидания Единственного акционера.

В рамках политик Единственного акционера Советом директоров установлены лимиты по балансовым и внебалансовым обязательствам на банки-контрагенты Компании.

Также Советом директоров был рассмотрен акт по результатам плановой проверки АО «QAZAQ AIR» в части соблюдения требований Правил закупок товаров, работ и услуг АО «Самрук-Қазына» и организациями, пятьдесят и более процентов акций (долей участия) которых прямо или косвенно принадлежат АО «Самрук-Қазына», за 2015–2017 годы, истекший период 2018 года.

## Меры, принятые Советом директоров по росту долгосрочной стоимости и устойчивому развитию:

- ▶ поручено Правлению инициировать переговоры с текущим лизингодателем FALCON AVIATION SERVICES LLC по пересмотру условий заключенных контрактов;
- ▶ утверждена Стратегия развития Компании на 2018–2028 годы;
- ▶ утверждена Дорожная карта по реализации Стратегии развития на 2018–2028 годы;
- ▶ утвержден Бизнес-план (План развития) на 2019–2023 годы;
- ▶ утвержден План мероприятий по повышению рейтинга корпоративного управления АО «QAZAQ AIR» на 2018 год;
- ▶ утвержден План мероприятий по увеличению итогового балла эффективности системы внутреннего контроля АО «QAZAQ AIR» на 2018 год.

## Документы, утвержденные Советом директоров в 2018 году:

- ▶ отчет о деятельности Совета директоров за 2017 год;
- ▶ отчет о соблюдении/несоблюдении принципов и положений Кодекса корпоративного управления АО «QAZAQ AIR» за 2017 год;
- ▶ Политика по урегулированию корпоративных конфликтов и конфликта интересов АО «QAZAQ AIR»;
- ▶ Годовой отчет АО «QAZAQ AIR» за 2017 год;
- ▶ Кодекс поведения АО «QAZAQ AIR»;
- ▶ Политика по оценке деятельности Совета директоров и его Комитетов, Председателя, членов Совета директоров и Корпоративного секретаря АО «QAZAQ AIR»;
- ▶ Процедура по назначению/избранию работников в состав исполнительного органа АО «QAZAQ AIR»;
- ▶ Программа гарантии и повышения качества Службы внутреннего аудита АО «QAZAQ AIR»;
- ▶ Политика инициативного информирования АО «QAZAQ AIR»;
- ▶ Положение о порядке проведения внутренних служебных расследований АО «QAZAQ AIR»;
- ▶ Политика по противодействию коррупции и мошенничеству в АО «QAZAQ AIR»;
- ▶ Учетная политика АО «QAZAQ AIR» в новой редакции;
- ▶ Политика по организации и проведению внешнего аудита АО «QAZAQ AIR»;
- ▶ Политика об оказании социальной и благотворительной помощи АО «QAZAQ AIR»;
- ▶ Программа по оказанию социальной и благотворительной помощи АО «QAZAQ AIR» на 2019 год;
- ▶ Политика в области устойчивого развития Акционерного общества «QAZAQ AIR».
- ▶ Также были внесены изменения в Положение по казначейским операциям АО «QAZAQ AIR».

В рамках **управления рисками** в 2018 году были утверждены: Положение о системе внутреннего контроля, реестр рисков, карта рисков, План мероприятий по управлению ключевыми рисками, риск-аппетит Компании на 2018 и 2019 годы.

В рамках деятельности СВА Советом директоров был утвержден годовой аудиторский план Службы внутреннего аудита на 2019 год.

Для бесперебойной работы Компании Советом директоров рассмотрен детальный план-график по приемке, транспортировке, регистрации и вводу в эксплуатацию новых воздушных судов с персональным закреплением всех ответственных должностных лиц Компании.

Также в соответствии с решением Совета директоров созданы представительства Компании в городах Нур-Султан и Атырау, утверждены Положения о них.

## ПЛАН РАБОТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ НА 2018 ГОД

В своей деятельности Совет директоров руководствовался Планом работы Совета директоров на 2018 год, утвержденным 13 декабря 2017 года (протокол заседания №28). В целом План работы Совета директоров на 2018 год был полностью выполнен.

План работы Совета директоров на 2019 год утвержден решением Совета директоров от 11 декабря 2018 года.

## ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Диагностика корпоративного управления проводилась независимыми консультантами ТОО «ПрайсуотерхаусКуперс» (PWC) в 2018 году, в результате которой Авиакомпания был присвоен рейтинг «В» и предложен План по совершенствованию корпоративного управления, в котором подробно описываются рекомендуемые мероприятия, направленные на развитие областей, которые требуют дальнейшего совершенствования

## КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В соответствии с решением Совета директоров от 05 августа 2017 года при Совете директоров созданы следующие комитеты:

- ▶ Комитет по аудиту и рискам;
- ▶ Комитет по стратегическому планированию;
- ▶ Комитет по назначениям, вознаграждениям и социальным вопросам.

Комитеты рассматривали вопросы в соответствии со своей компетенцией, а также руководствовались планами работы комитетов Совета директоров на 2018 год.

Советом директоров были приняты все рекомендации комитетов.

### Комитет по аудиту и рискам

Комитет является консультативно-совещательным органом Совета директоров и создан для углубленной проработки следующих вопросов:

- ▶ финансовой отчетности;
- ▶ внутреннего контроля и управления рисками, включая стратегические, финансовые, правовые, операционные, комплаенс-риски, риски в области устойчивого развития, а также риски, связанные с безопасностью полетов;
- ▶ внешнего аудита;
- ▶ внутреннего аудита;
- ▶ соблюдения законодательства.

#### Состав комитета:

- ▶ Ким Кевин Гванджил – Председатель Комитета;
- ▶ Безудейнот Нико – член Комитета.

#### Участие в заседаниях Комитета:

№ п/п	ФИО	Участие (%)
1.	К.Г. Ким	100%
2.	Н. Безудейнот	100%

#### Заседания Комитета

6 очных заседаний Комитета состоялись в 2018 году, 46 вопросов рассмотрено.

### Комитет по стратегическому планированию

Комитет создан в целях содействия эффективному выполнению функций Советом директоров и разработки рекомендаций Совету директоров по вопросам стратегического развития.

#### Состав Комитета:

- ▶ Безудейнот Нико – Председатель Комитета;
- ▶ Ким Кевин Гванджил – член Комитета;
- ▶ Андронов Максим – член Комитета (выведен из состава Комитета решением Совета директоров от 24 октября 2018 года №34);
- ▶ Умралиев Адилбек – эксперт без права голоса.

#### Участие в заседаниях Комитета:

№ п/п	ФИО	Участие (%)
1.	К.Г. Ким	100%
2.	Н. Безудейнот	100%
3.	М. Андронов	50%
4.	А. Умралиев	100%

#### Заседания Комитета

6 очных заседаний Комитета состоялись в 2018 году, 23 вопроса было рассмотрено.

### Комитет по назначениям, вознаграждениям и социальным вопросам

Комитет является консультативно-совещательным органом Совета директоров и создан в целях содействия эффективному выполнению функций Советом директоров в части вопросов назначения, постановки мотивационных ключевых показателей деятельности, оценки деятельности, вознаграждения и планирования преемственности руководителя и членов исполнительного органа, вопросов назначения и вознаграждения корпоративного секретаря и иных работников, согласование вознаграждения которых осуществляется Советом директоров.

#### Состав Комитета:

- ▶ Ким Кевин Гванджил – Председатель Комитета;
- ▶ Безудейнот Нико – член Комитета;
- ▶ Андронов Максим – член Комитета (выведен из состава Комитета решением Совета директоров от 24 октября 2018 года №34);
- ▶ Умралиев Адилбек – эксперт без права голоса.

#### Участие в заседаниях Комитета:

№ п/п	ФИО	Участие (%)
1.	Н. Безудейнот	100%
2.	К.Г. Ким	100%
3.	М. Андронов	25%
4.	А. Умралиев	100%

#### Заседания Комитета

7 очных заседаний Комитета состоялись в 2018 году, 32 вопроса было рассмотрено.

## СОСТАВ ПРАВЛЕНИЯ

10 сентября 2018 года состав Правления утвержден в количестве 5 человек. Блэр Трехерн Поллок являлся членом Правления до 9 декабря 2018 года включительно.



**Блэр Трехерн Поллок**  
Председатель Правления, член Совета директоров  
Гражданство: Великобритания  
Родился 29 июля 1967 года

### Образование

- ▶ Единбургский университет по специальности «Гражданское строительство»
- ▶ Бизнес-школа INSEAD по программе MBA, Фонтенбло

### Дополнительное образование и навыки

- ▶ Учредительный директор QAZAQ AIR – проекта, над которым он работал с 2013 года.
- ▶ Эскадрилья королевско-воздушных сил университета East Lowlands, владелец 3 пилотских лицензий (английская, австралийская и южно-африканская)

### Опыт работы

- ▶ 2015–2018 годы – Председатель Правления АО «QAZAQ AIR»
- ▶ 2015 год – заместитель Главного директора по управлению активами АО «Самрук-Казына» / руководитель проекта по созданию и запуску региональной авиакомпании
- ▶ 2014–2015 годы – Генеральный директор в «MILIO KAZAKHSTAN», г. Нур-Султан/Алматы
- ▶ 2011–2013 годы – глава инвестиционно-банковской деятельности и глобальных рынков акций и фиксированного дохода «ТРОЙКА ДИАЛОГ» КАЗАХСТАН/СБЕРБАНК в г. Алматы
- ▶ 2008–2009 годы – управляющий директор, член Правления АО «VISOR Capital» в г. Алматы
- ▶ 1999–2008 годы – директор по акциям Citigroup, Лондон
- ▶ 1996–1998 годы – директор по корпоративным финансам NatWest Markets, Лондон
- ▶ 1990–1996 годы – Вице-президент по корпоративным финансам Merrill Lynch, Лондон



## Дәулетбек Адель

Директор Коммерческого департамента, член Правления  
Гражданство: Республика Казахстан  
Родился 24 декабря 1977 года

### Образование

- ▶ Казахский национальный технический университет, специальность «Инженер-механик»
- ▶ Университет прикладных наук, Высшая школа техники и экономики Карлсруе, Германия, степень магистра инженерных наук (MEng), специальность «Инженер-экономист»

### Опыт работы

- Общий трудовой стаж около 20 лет, 6 из которых он проработал менеджером по продажам в зарубежных представительствах Европы и Азии авиакомпании «Эйр Астана».
- ▶ 2015 год – настоящее время – коммерческий директор QAZAQ AIR, руководит Коммерческим департаментом, координирует развитие маршрутной сети, осуществляет управление доходами, организует каналы сбыта, дистрибуции и рекламы
  - ▶ 2014–2015 годы – старший менеджер отдела бронирования и продаж АО «Эйр Астана», включающего собственные офисы продаж и кол-центр с общим штатом более 180 работников
  - ▶ 2012–2014 годы – менеджер по продажам АО «Эйр Астана» в Казахстане и Центральной Азии
  - ▶ 2006–2012 годы – менеджер по продажам в зарубежных представительствах Европы и Азии авиакомпании «Эйр Астана»



## Исаев Илья

Директор Финансового департамента, член Правления  
Гражданство: Республика Казахстан  
Родился 1 апреля 1981 года

### Образование

- ▶ Алматинский государственный университет им. Абая, Юридический факультет, специальность «Таможенное дело»
- ▶ Лицензированный бухгалтер – член Палаты профессиональных бухгалтеров Республики Казахстан

### Опыт работы

- Около 7 лет проработал на различных должностях в организациях финансового сектора, включая аудиторские фирмы, банки и авиакомпании.
- ▶ 2015 год – настоящее время – директор Финансового департамента, член Правления АО «QAZAQ AIR», руководит Финансовым департаментом, координирует финансовую деятельность Авиакомпании и налоговую отчетность, включая организацию плана и контроля закупок, становление управленческого учета и финансового моделирования стратегии развития Авиакомпании
  - ▶ 2014–2015 годы – заместитель директора по финансовым вопросам Департамента наземного и бортового обслуживания АО «Эйр Астана»
  - ▶ 2011–2014 годы – менеджер по бухгалтерскому учету Финансового департамента АО «Эйр Астана»



## Жакупов Нурлан

Директор по взаимодействию с государственными органами и акционером, член Правления  
Гражданство: Республика Казахстан  
Родился 19 марта 1976 года

### Образование

- ▶ Казахский институт потребительской кооперации (г. Караганда), специальность «Финансы и кредит»
- ▶ Астанинский филиал Высшей школы права «Адилет», специальность «Правоведение»
- ▶ Академия гражданской авиации (г. Алматы), Факультет экономики и управления на предприятиях воздушного транспорта, специальность «Экономист»

### Опыт работы

- Трудовая деятельность началась в 1998 году с позиции главного специалиста отделов нацкомпаний. Более 10 лет занимает руководящие позиции в крупных национальных компаниях.
- ▶ 2015 – настоящее время – директор по взаимодействию с государственными органами и Единственным акционером, член Правления АО «QAZAQ AIR», курирует вопросы взаимодействия с государственными органами и Единственным Юридическим и Административным департаментами
  - ▶ 2012–2015 годы – АО «Эйр Астана», менеджер по работе с государственными органами Юридического департамента.



## Марсель Роберт Гонсалес

Директор Департамента управления полетами, член Правления  
Гражданство: Республика Франция  
Родился 18 января 1958 года

### Образование

- ▶ Магистр бизнес-администрирования (MBA), Администрирование и финансы, ESCAE, г. Тулуза, Сертификат от Лондонской торговой палаты

### Дополнительное образование и навыки

- ▶ Держатель лицензии пилота авиалиний (ATPL), выданной Министерством транспорта Канады (IACO), FAA (США) и EAAБ (Европа)
- ▶ Командир экипажа, инструктор и экзаменатор на ВС Q400

### Опыт работы

- 37-летний опыт работы в авиации в качестве пилота, старшего пилота, менеджера парка воздушных судов и руководителя Департамента управления полетами.
- ▶ 2017 год – настоящее время – РДУП в АО «QAZAQ AIR», Алматы
  - ▶ 2016–2017 годы – старший пилот в АО «QAZAQ AIR», Алматы
  - ▶ 2013–2016 годы – менеджер парка воздушных судов Q400 в RWANDAIR, Руанда
  - ▶ 2012–2013 годы – пилот-инспектор ВС Q400, 748 AIR SERVICES, Кения
  - ▶ 2011–2012 годы – пилот-инструктор ВС Q400, SPICEJET LTD, Индия
  - ▶ 2009–2011 годы – старший пилот летных испытаний ВС Q315, CMA, Япония
  - ▶ 2004–2006 годы – РДУП и старший пилот, AIR SERVICE, Габон

## ОТЧЕТ О РАБОТЕ ПРАВЛЕНИЯ

В 2018 году было проведено 25 очных заседаний Правления. Рассмотрено 94 вопроса, по которым принято 142 решения.

В том числе были рассмотрены: процедура по обучению и развитию персонала, Правила оплаты труда работников, Политика в области устойчивого развития, Политика по противодействию коррупции и мошенничества, Политика управления рисками, Положение о системе внутреннего контроля, Кодекс поведения, реализация инвестиционного проекта по приобретению двух воздушных судов модели Bombardier Q400 NextGen, созданы два филиала Компании в городах Нур-Султан и Атырау, утверждены ключевые показатели деятельности руководящих работников, а также рассмотрены другие вопросы операционной деятельности Компании.

В 2018 году заключено 5 крупных сделок, из них 2 сделки, в которых имеется заинтересованность.

## СЛУЖБА ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

Основной целью деятельности Службы внутреннего аудита Компании (далее – СВА), учрежденной в 2016 году, является предоставление Совету директоров независимых и объективных гарантий и консультаций, направленных на совершенствование систем управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления в Компании.

СВА является органом, обеспечивающим организацию и осуществление внутреннего аудита, организационно подчиненным и функционально подотчетным Совету директоров.

Деятельность СВА осуществляется согласно Годовому риск-ориентированному аудиторскому плану, утвержденному Советом директоров. В своей работе СВА руководствуется Положением о Службе внутреннего аудита, Руководством по организации внутреннего аудита, а также Международными профессиональными стандартами внутреннего аудита Института внутренних аудиторов и практическими указаниями к ним.

В соответствии с годовым планом Службы внутреннего аудита на 2017 год было предусмотрено выполнение 10 плановых аудиторских заданий. Аудиторский план выполнен в полном объеме. В дополнение к плану были выполнены 2 внеплановых задания по поручению Фонда. По результатам проведенных СВА аудитов в отчетном периоде выданы 26 важных/критических рекомендаций, согласованных с ответственными работниками Компании. На ежеквартальной основе СВА осуществляет мониторинг исполнения выданных рекомендаций.

Основными задачами СВА являются:

- ▶ оценка и содействие совершенствованию системы внутреннего контроля;
- ▶ оценка и содействие совершенствованию системы управления рисками;
- ▶ оценка риска совершения мошенничества и эффективности управления риском мошенничества в Компании;
- ▶ оценка и содействие совершенствованию системы корпоративного управления в Компании;
- ▶ оценка достоверности, полноты, объективности системы бухгалтерского учета и надежности финансовой отчетности;
- ▶ оценка выполнения требований законодательства Республики Казахстан, требований нормативных документов АО «Самрук-Қазына», в установленном порядке распространяющихся на Компанию (комплаенс-контроль);
- ▶ оценка рациональности и эффективности использования ресурсов Компании и применяемых методов (способов) обеспечения сохранности активов.

В соответствии с годовым планом Службы внутреннего аудита на 2018 год было предусмотрено выполнение 13 плановых аудиторских заданий. Аудиторский план выполнен в полном объеме. В дополнение к плану было выполнено 1 внеплановое задание по поручению Комитета по аудиту и рискам. По результатам выполненных аудиторских заданий руководству были представлены рекомендации, включающие предложения по совершенствованию системы внутреннего контроля и управления рисками. На ежеквартальной основе СВА осуществляется мониторинг исполнения выданных рекомендаций.

В числе выполненных аудиторских заданий, согласно Годовому плану, в 2018 году были:

- ▶ аудит целевых HR-процессов;
- ▶ оценка корпоративного управления Компании;
- ▶ оценка эффективности корпоративной системы управления рисками Компании;
- ▶ оценка эффективности системы внутреннего контроля Компании.

По результатам диагностики корпоративного управления, проведенной внешними консультантами, а также по результатам проведенных СВА оценок, был разработан и утвержден План совершенствования корпоративного управления Компании на 2019–2020 годы.

СВА также проводилась работа с поступавшими на линию инициативного информирования (горячую линию) обращениями и предоставлялись полугодовые отчеты Совету директоров.

## КОРПОРАТИВНАЯ ЭТИКА

В АО «QAZAQ AIR» принят Кодекс поведения, который устанавливает ценности, основные принципы и стандарты поведения в Компании с целью обеспечения защиты интересов всех заинтересованных сторон. Кодекс поведения направлен на развитие корпоративной культуры и укрепление репутации Компании как открытого и честного участника рынка. Положения Кодекса поведения непосредственно распространяются на всех работников, должностных лиц и директоров QAZAQ AIR.

Стандарты и основные принципы поведения, изложенные в Кодексе поведения, ставятся каждым работником Компании во главу угла в своей повседневной деятельности. За рекомендациями или советами в отношении положений Кодекса поведения можно обратиться к непосредственному руководителю, руководителю СВА.

О нарушениях каких-либо положений Кодекса поведения или других комплаенс-процедур, систем внутренних контролей, можно сообщить посредством горячей линии. Такие сообщения могут быть сделаны на конфиденциальной и анонимной основе с гарантией защиты от преследования. Контактная информация горячей линии размещена на корпоративном сайте Компании.

Соблюдение Кодекса поведения обеспечивается комплаенс-программой и полностью поддерживается Советом директоров. Служба комплаенс при содействии СВА разрабатывает комплаенс-программу, координирует ее и берет на себя лидерство в ее реализации. Основными элементами комплаенс-программы являются:

- ▶ оценка комплаенс-рисков;
- ▶ внедрение комплаенс-процедур и внутренних контролей соразмерно комплаенс-рискам;
- ▶ эффективная коммуникация, включая обучение по вопросам комплаенс;
- ▶ выражение обеспокоенности и информирование о нарушениях посредством горячей линии;
- ▶ расследование комплаенс-нарушений и принятие корректирующих мер.

# НАШИ ЦЕННОСТИ

## ПАРТНЕРСТВО

Мы работаем в партнерстве и доверяем команде.

Мы ставим интересы команды выше личных.

Мы строим долгосрочные и доверительные отношения с заинтересованными сторонами.

## УВАЖЕНИЕ

Мы бережно относимся ко всему, что нас окружает.

Мы действуем на принципах доверия и уважения.

Мы соблюдаем законы и чтим традиции.

## ЦЕЛОСТНОСТЬ

Мы выполняем взятые на себя обязательства.

Мы делаем то, что говорим.

Мы всегда справедливы и честны.

## МЕРИТОКРАТИЯ

Мы выбираем достойных профессионалов.

Мы даем каждому, вне зависимости от роли, возможность высказаться.

Мы поощряем за достижение результата.

## СОВЕРШЕНСТВО

Мы работаем рационально и по верхней планке качества, используя передовой опыт и технологии.

Мы принимаем на себя ответственность, действуя для создания добавленной стоимости.

Мы любопытны, постоянно обучаемся и развиваем Компанию.

# ГРУППОВЫЕ ПОЕЗДКИ

Для групп пассажиров не менее 10 человек путешествующих вместе, наша Авиакомпания предлагает воспользоваться специальными тарифами. Вы можете произвести заказ авиабилетов по тарифам на групповую перевозку по всей маршрутной сети нашей Авиакомпанияи.

Класс обслуживания — экономический.

Даты полета должны быть выбраны таким образом, чтобы до вылета рейса оставалось не менее 15 дней (исключая выходные дни).

Обращаем ваше внимание, что для тарифов на групповую перевозку введены специальные правила применения, отличные от опубликованных в разделе Тарифы.



# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

## СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Политика QAZAQ AIR в области управления рисками заключается в построении комплексной системы, позволяющей своевременно выявлять риски, оценивать их существенность и принимать меры по минимизации как в части вероятности реализации рисков, так и в части ущерба от реализации рисков.

### Структура управления рисками Авиакомпании действует на трех уровнях.

- ▶ **Первый уровень** – это Совет директоров, который определяет стратегию и принципы корпоративной системы управления рисками, а также рассматривает риск-аппетит, уровни толерантности и любые другие факторы, которые могут негативно повлиять на достижение стратегических целей Авиакомпанией. Риск-аппетит определяет верхний предел ключевых рисков. Он также влияет на распределение ресурсов, организацию процессов и создание организационной инфраструктуры, необходимой для эффективного мониторинга и реагирования на риски. Мероприятия, осуществляемые в пределах уровней толерантности к рискам, обеспечивают руководству уверенность в том, что Авиакомпания не выйдет за пределы риск-аппетита, а также помогут при достижении целей QAZAQ AIR.
- ▶ **Второй уровень** – это Комитет по рискам, который берет на себя ответственность за внедрение эффективной и актуальной системы управления рисками, а также за обеспечение соответствия корпоративным политикам. Комитет обеспечивает непрерывное и надлежащее выявление и оценку рисков Авиакомпания по всем функциям и процессам. В состав Комитета под председательством Председателя Правления входят все руководители высшего звена.
- ▶ **Третий уровень** – это риск-менеджер, специалист, отвечающий за координацию процессов управления рисками, выявление, оценку и мониторинг рисков в соответствии с политиками, практиками и процедурами, установленными Советом директоров. Наряду с вышеуказанными специальными структурами весь персонал Авиакомпания ежедневно проявляет на практике свою осведомленность о рисках и осознает важность собственной роли в системе управления рисками. В обязанности каждого работника и ответственных за риски в каждом подразделении входят управление рисками и понимание их потенциального воздействия на собственное подразделение и Авиакомпанию в целом.

QAZAQ AIR применяет подход, основанный на ее масштабах, и использует систему ERM (Enterprise Risk Management) для идентификации, анализа, управления и отчетности по всем рискам, влияющим на достижение

стратегических целей. Цель процесса ERM – выявить и смягчить риски для предоставления безопасных, надежных и эффективных услуг клиентам QAZAQ AIR. Система ERM Авиакомпания поддерживает все сферы деятельности, чтобы идентифицировать угрозы и возможности на ранней стадии. Ранняя идентификация риска позволяет Авиакомпания работать активно и совместно с ее клиентами, заинтересованными сторонами и поставщиками, чтобы лучше управлять обширным портфелем работ и услуг.

В рамках процесса управления рисками Авиакомпания создала реестр рисков с указанием всех потенциальных угроз для бизнеса, используя шкалу влияний и вероятностей. Реестр позволяет осуществлять оценку веса каждого риска и выявить те, которые требуют приоритетного реагирования. Реестр сопряжен с системой управления рисками в целом и регулярно обновляется. Руководители подразделений обсуждают риски и принимают на себя ответственность за них, а также рассматривают вероятность, потенциальные последствия и меры по минимизации. Риск-менеджер ежеквартально готовит отчет по корпоративным рискам Комитету по аудиту и Совету директоров.

Поскольку минимизация рисков является важнейшим элементом в общем процессе управления рисками, Авиакомпания применяет такие методы, как снижение и контроль рисков, сдерживание, финансирование и уход от риска.

*Структурными подразделениями  
Авиакомпания проводится комплексная  
работа по выявлению рисков и их  
оценке.*

## АНАЛИЗ РИСКОВ

В соответствии с Политикой Авиакомпания по управлению рисками, риски группируются и классифицируются следующим образом:

- ▶ стратегические
- ▶ операционные
- ▶ финансовые
- ▶ правовые

Ниже представлен список наиболее актуальных рисков, являющихся важными для деятельности QAZAQ AIR, которые были определены руководством. Данный перечень ни в коем случае не является исчерпывающим, поскольку любые непредвиденные события в будущем и/или возможные факторы могут отрицательно повлиять на деятельность Авиакомпания.

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению ключевыми рисками
<b>Стратегические риски</b>		
Коммерческий риск	Местный рынок является высококонкурентным, и Компании сложнее конкурировать должным образом из-за своего размера. Дополнительные мощности на рынке и/или снижение спроса на поездки могут оказать негативное влияние на Компанию.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Подтверждение информации перед публикацией.</li> <li>2. Мониторинг опубликованной информации с помощью информационно-аналитической системы.</li> <li>3. Своевременное реагирование на негативные комментарии в СМИ и социальных сетях и обратная связь для снижения репутационных рисков.</li> <li>4. Проведение информационно-имиджевых мероприятий.</li> <li>5. Взаимодействие с медиасредой для обеспечения информирования широкой общественности о деятельности Компании.</li> <li>6. Поиск вариантов улучшения услуг, маршрутов, отслеживание показателей загрузки рейсов.</li> </ol>
Кадровые риски	Развитие передовых методов управления человеческими ресурсами является одной из стратегических целей Компании. Компания подвержена рискам, связанным с персоналом, из-за усиления конкуренции среди квалифицированных кадров, относящихся к конкретным секторам, и наличия зависимости от ключевого персонала.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Измерять уровень вовлеченности персонала.</li> <li>2. Измерять уровень текучести и анализировать причины.</li> <li>3. По результатам exit-интервью проводить мероприятия по удержанию.</li> <li>4. Внедрение программы лидерства и обучения.</li> <li>5. Разработка и внедрение Программы кадрового резерва/преемственности.</li> <li>6. Провести скрининг Компании на предмет зависимости от ключевого персонала.</li> </ol>
Риски производства полетов	Компания подвержена потенциальным рискам производства полетов. В частности, из-за нехватки квалифицированных пилотов, как местных, так и иностранных.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Утвердить тренинг-план у Аруба после получения сертификата IOSA для увеличения возможности найма пилотов с меньшим количеством часов полета (опыта).</li> <li>2. Изменить график работы пилотов на более привлекательный для иностранных пилотов.</li> </ol>
Авария ВС	Безопасность полетов является одним из главных приоритетов деятельности Компании. Неэффективное предотвращение серьезных инцидентов или неэффективное реагирование на них может негативно сказаться на репутации Компании, ее деятельности и финансовых результатах. Вероятность реализации риска является минимальной.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создание эффективной программы комплаенс-мониторинга для обеспечения постоянного и эффективного внутреннего соответствия по ключевым аспектам деятельности.</li> <li>2. Проведение мониторинга всех инцидентов, вызванных человеческим, организационным, техническим, внешними и прочими факторами, и отслеживание эффективности принятых мер.</li> <li>3. Продвижение принципов безопасности посредством проведения тренингов, брифингов и непрерывного обучения производственного персонала.</li> </ol>
Риски авиационной безопасности	Совершение или попытка совершения акта незаконного вмешательства.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обучение персонала в соответствии с программой подготовки по авиационной безопасности.</li> <li>2. Контроль качества состояния авиационной безопасности (внутренние проверки, обзоры, проверки надежности/испытания, аудиты аэропортов).</li> <li>3. Анализ и оценка тенденций на основе информации, полученной путем сбора данных.</li> </ol>
Риск непродления IOSA	В случае непродления сертификата IOSA Компания не сможет осуществлять полеты за рубеж, что, в свою очередь, негативно скажется на финансовой и операционной деятельности Компании.	Ежеквартальный мониторинг исполнения рекомендаций аудита.
Риск отзыва сертификата эксплуатанта	В случае отзыва лицензии эксплуатанта Компания не сможет осуществлять операционную деятельность.	Ежеквартальный мониторинг исполнения рекомендаций аудита.
<b>Операционные риски</b>		
Киберриск и риск информационной безопасности	Риск возникновения убытков от внешних или внутренних угроз компьютерам Компании, информации, IT-сетям, инфраструктуре, коммерческим и производственным операциям с поддержкой IT.	Внедрить стандарты и рекомендации референсных моделей Фонда по обеспечению информационной безопасности.
<b>Финансовые риски</b>		
Валютный риск	Рост расходов в результате изменения обменного курса национальной валюты.	Поэтапное снижение валютных расходов путем локализации производственных расходов.
Риск ликвидности	Неспособность выполнить финансовые обязательства или невозможность финансирования бизнеса.	Соблюдение требований утвержденных внутренних документов Компании и Фонда.
Кредитные риски	Неисполнение обязательств контрагентов, используемых для денежных вкладов.	Соблюдение установленных лимитов на банки-контрагенты и требований утвержденных внутренних документов Компании и Фонда.
Отсутствие топлива и существенные колебания цен на топливо	Компания подвержена риску отсутствия/дефицита авиационного керосина на нефтеперерабатывающих заводах, что вынуждает Компанию покупать керосин по значительно более высоким ценам у аэропортов или третьих лиц. Дополнительно стоит учесть, что цены на реактивное топливо растут примерно на 25% в год.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Бесперебойное обеспечение топливом ВС Компании.</li> <li>2. Утверждение Закупочной категорией стратегии «Реактивное топливо».</li> <li>3. Участие в ежегодном распределении графика нефте- и нефтересурсодержателей между авиакомпаниями и аэропортами.</li> <li>4. Сохранение лимита объемов хранения в аэропортах РК.</li> </ol>
<b>Правовые риски</b>		
Законодательные и регуляторные риски (Compliance)	Авиационная отрасль в значительной степени регулируется, и существует постоянная необходимость хорошо знать и адаптироваться к любым законодательным или нормативным изменениям, особенно когда Компания планирует начать выполнять международные рейсы.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мониторинг изменений законодательства РК.</li> <li>2. Информационные сообщения/сессии по ознакомлению работников с изменениями/обзорами законодательства.</li> <li>3. Внесение предложений в государственные органы по изменениям в нормативные правовые акты.</li> <li>4. Обжалование решения суда/арбитража в вышестоящих инстанциях.</li> <li>5. Имплементация требований корпоративного управления о Службе комплаенс.</li> </ol>
Налоговые риски	Компания подвержена налоговым рискам, связанным с необходимостью привлечения зарубежных поставщиков для обеспечения деятельности и соответствующего оттока денежных средств	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внесение изменений и дополнений в налоговую учетную политику.</li> <li>2. Рациональное управление контрактами и организация работы с иностранными поставщиками</li> </ol>

Идентифицированные риски отражаются на карте рисков относительно значимости:

- ▶ **Красная зона** – риски являются критичными для Компании,
- ▶ **Оранжевая зона** – риски имеют важное значение для Компании.

# НЕСОПРОВОЖДАЕМЫЕ

## ДЕТИ

Мы всегда рады видеть наших юных пассажиров на борту наших самолетов.

В качестве несопровождаемых несовершеннолетних пассажиров перевозятся дети на внутренних и международных рейсах в возрасте от 6 до 16 лет, которые следуют без родителей и не доверены кому-либо из пассажиров.

**Обратите внимание, на всех рейсах QAZAQ AIR, в дополнение к покупке билета, Вам необходимо оплатить услугу сопровождения, стоимость услуги — 8000 KZT в одну сторону.**

На внутренних рейсах в пределах Казахстана цена билета для несовершеннолетнего ребенка в возрасте от 6 до 14 лет (включительно), путешествующего без сопровождающего лица, составляет 50% от действующего полного тарифа для взрослых.

Несопровождаемые несовершеннолетние дети, которым исполнилось 15 лет, платят полную взрослую тарифную ставку.



Услуга  
«Несопровождаемый ребенок»

6–16 лет  
8000 тг

+

Детский билет

2–14 лет  
50%

# ОТЧЕТ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

QAZAQ AIR поставила перед собой задачу сделать оптимальным вклад в переход к устойчивому развитию за счет экономического вклада, экологических показателей и ответственности за социальные и природные ресурсы.

Авиакомпания QAZAQ AIR неизменно привержена принципам устойчивого развития, подразумевающим удовлетворение текущих потребностей без ущерба для возможности будущих поколений удовлетворять свои потребности.

## КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ:

### ЗАЩИТА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

- ▶ **Защита окружающей среды:** контроль качества и смягчение любых вредных загрязнений окружающей среды, вызванных неправильной упаковкой, транспортировкой, обработкой и использованием опасных грузов.

### ВЫПОЛНЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ ОБЯЗАННОСТЕЙ

- ▶ **Выполнение социальных обязанностей:** развитие человеческого потенциала и талантов, инвестирование в людей и сообщества путем поддержки их на рабочем месте, расширение прав и возможностей людей в местных сообществах, поддержка благотворительной организации и региональных детских домов.

### СОХРАНЕНИЕ РЕСУРСОВ ЗЕМЛИ

- ▶ **Сохранение ресурсов Земли:** QAZAQ AIR активно продвигает концепцию «Сокращение, повторное использование и переработка». Помимо экономии топлива, воды и электроэнергии, QAZAQ AIR сокращает использование пластика, проводит деление отходов для переработки.

### УЛУЧШЕНИЕ ЭКОЭФФЕКТИВНОСТИ

- ▶ **Улучшение экоэффективности:** Авиакомпания продолжает совершенствовать операционный процесс путем эффективного использования и защиты ресурсов, снижения экологических последствий операционной деятельности и улучшения экологической среды.

## КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

С целью исполнения стратегических целей и задач QAZAQ AIR использует лучшие практики по развитию персонала для формирования эффективной корпоративной культуры, внедрения основополагающих принципов меритократии, трансформации людей и внедрения новых моделей поведения для «коммерческого» мышления и готовности к изменениям.

Быстрорастущая авиакомпания QAZAQ AIR продолжает расширять команду профессионалов с целью обеспечения высоких международных стандартов безопасности, удобства и сервиса. Работники QAZAQ AIR являются ее главным активом, и Авиакомпания стремится создать систему управления персоналом, соответствующую лучшим мировым подходам.

QAZAQ AIR постоянно работает над поддержанием статуса привлекательного работодателя. Авиакомпания развивает систему управления персоналом, обеспечивающую эффективное выполнение задач работниками по всем стратегическим направлениям деятельности, а также создающую комфортные условия труда для работников, позволяющие им раскрыть свой потенциал. Кадровая политика Авиакомпания включает программы обучения, мотивации и социальной поддержки.

### Ключевые направления кадровой политики:

- ▶ поиск и привлечение специалистов в соответствии с текущими и будущими потребностями Компании;
- ▶ качественная комплектация всех подразделений Компании;
- ▶ организация профессиональной подготовки и переподготовки новых работников;
- ▶ проведение оценки и аттестации персонала;
- ▶ удержание в Компании высококвалифицированных специалистов;
- ▶ обеспечение социальных гарантий для работников и соблюдения норм законодательства;
- ▶ эффективное разрешение проблемных ситуаций.

В 2018 году были утверждены Процедура назначения и избрания работников в состав Исполнительного органа Компании, а также требования к работникам. Кроме того, сформирован проект изменений и дополнений в Процедуру по подбору и адаптации персонала. Изменения коснутся найма руководящих работников и призваны обеспечить прозрачность процесса найма и его соответствие ведущим стандартам корпоративного управления.

Была внедрена корпоративная модель компетенций. Определены ключевые компетенции, которым должны соответствовать работники разных категорий для успешной реализации стратегии развития Компании. Новая модель послужит основой для процесса найма работников, а также будет использоваться при оценке персонала.

В 2018 году была разработана Процедура формирования кадрового резерва, которая позволит поддерживать преемственность при ротации работников и будет способствовать поддержке наиболее перспективных кадров. Кроме того, был разработан План преемственности для директоров, а также утвержден Пул талантов, состоящий из 11 человек. Пул талантов создан для удержания и мотивации ключевых работников, а также развития их профессиональных, в том числе управленческих, компетенций.

Был проведен Job Matching среди руководящих работников, который показал высокий уровень руководящего состава Компании, а также позволил выявить точки для дальнейшего роста. По итогам проведенной оценки разработаны индивидуальные планы развития для управленческого персонала.

В минувшем году независимой стороной было проведено исследование вовлеченности персонала. Вовлеченность персонала – это один из показателей качества управления в Компании, готовности персонала работать эффективно для достижения общего бизнес-результата, лояльности персонала и принятия общих корпоративных ценностей Компании. Цель исследования вовлеченности заключается в ежегодном замере основных показателей вовлеченности и оценке факторов, влияющих на данный показатель.

Согласно результатам опроса, индекс вовлеченности работников Компании находится в позитивной зоне и составляет 64%. Это может говорить о том, что руководством Компании поддерживается благоприятная среда, что позволяет удерживать вовлеченность работников на высоком уровне.

В 2018 году в рамках развития кадровой политики были также реализованы следующие проекты:

- ▶ разработан проект Процедуры тестирования на знание английского языка;
- ▶ проведена оценка персонала по результатам работы за 2018 год и произведен соответствующий пересмотр заработной платы;
- ▶ утверждены Правила внутреннего трудового распорядка;
- ▶ осуществлена сверка положений и должностных инструкций на предмет их соответствия действующей организационной структуре Компании;
- ▶ произведен обзор заработной платы по авиаиндустрии и пересмотр сеток заработной платы для пилотов;
- ▶ велась работа по предоставлению медицинского страхования всем работникам.

В Авиакомпании утверждена политика социальной поддержки работников, оказываемой с целью создания благоприятных условий для их эффективной работы, а также удержания и привлечения высококвалифицированного персонала. Социальная поддержка предусматривает медицинское страхование, предоставление социальных отпусков и материальную помощь в особых случаях.

## Состав персонала

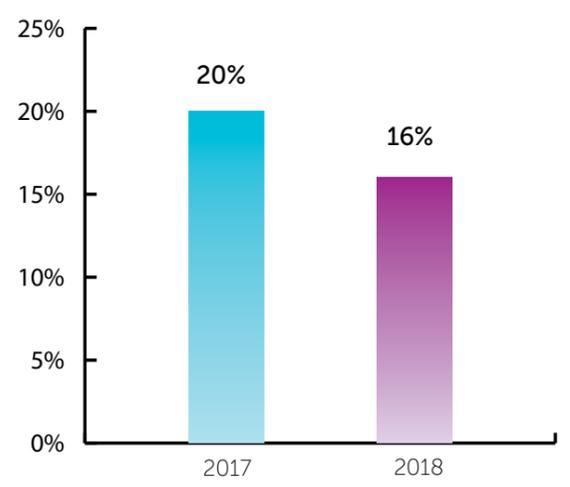
На конец 2018 года общее количество работников в штате QAZAQ AIR достигло 270 человек. Кроме того, через компанию Brookfield работали 20 пилотов. В течение года было нанято 85 новых работников.

QAZAQ AIR стремится создать такие условия труда, чтобы все работники относились друг к другу с уважением. Компания не терпит никакой формы дискриминации, включая дискриминацию по религиозному, расовому, этническому, половому, возрастному и другим признакам. Компания строго соблюдает принцип толерантности и следит за соблюдением прав человека в соответствии с казахстанскими и мировыми нормами.

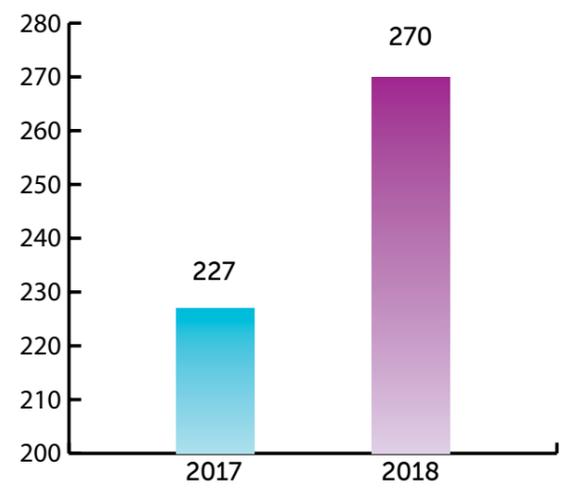
### Численность работников по категориям, чел.

Категория работников	2017 год	2018 год
Пилоты	39	20
Бортпроводники	27	38
Инженеры	10	16
Административный персонал	152	196
Всего штатных работников	228	270

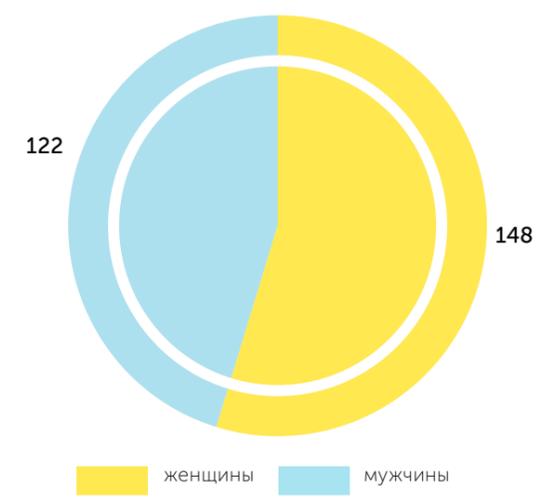
### Текущность персонала



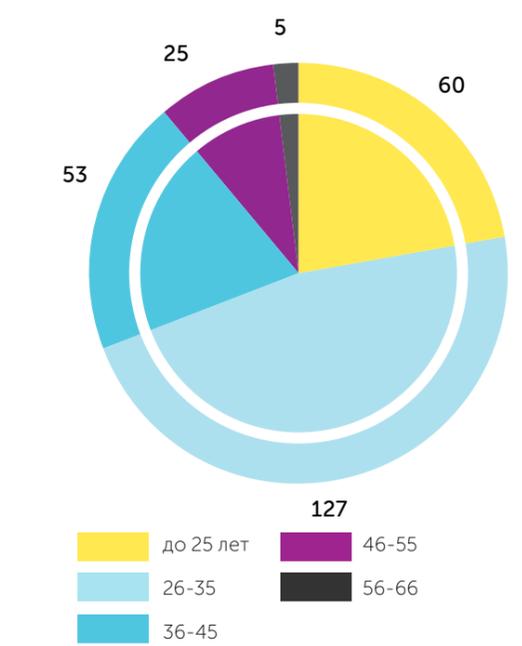
### Количество работников, чел.



### Гендерная структура персонала на конец 2018 года, чел.



### Возрастная структура персонала на конец 2018 года, чел.



## Обучение

В 2018 году была утверждена Процедура по обучению и развитию персонала, тем самым в Компании внедрена стандартизированная система развития работников. Целью обучения и развития персонала является обеспечение стабильного успеха АО «QAZAQ AIR» через повышение эффективности деятельности работников. Цель достигается путем формирования у работников знаний, навыков и компетенций, отвечающих потребностям Компании, для достижения стратегических целей. Развитие персонала признается важнейшим условием успешного функционирования Компании. Затраты на обучение и развитие персонала являются долгосрочными инвестициями в развитие человеческого капитала и имеют стратегическое значение.

В Компании внедряется принцип активного обучения «70:20:10», при котором:

- ▶ 70% обучения и развития работников реализуется на рабочем месте через решение сложных задач, участие в проектах, ротацию, делегирование;
- ▶ 20% обучения и развития работников реализуется через обратную связь от руководителя и коллег, посредством коучинга, наставничества, профессиональных связей;
- ▶ 10% обучения и развития работников реализуется через электронное обучение, а также участие в семинарах, конференциях, тренингах, лекциях.

В 2018 году для работников проведен ряд тренингов и workshop. В частности, с целью повышения качества обслуживания клиентов и уровня сервиса было проведено обучение работников, взаимодействующих с клиентами напрямую (в том числе работников наземных служб, кол-центра, и бортпроводников). Кроме того, был, например, проведен тренинг для тренеров. В этом тренинге приняли участие руководящие работники различных подразделений, которым потом предстоит транслировать знания подчиненным и помогать новым работникам. Ежегодно все работники проходят обучение по Кодексу этики, в ходе которого получают консультации по вопросам принципов поведения, принятых в Компании, и возможностям подать обращение или жалобу.

В минувшем году разработан проект тренинга «Добро пожаловать в QA!». Однодневный тренинг поможет адаптироваться к новым работникам, чтобы те познакомились с представителями разных департаментов, узнали больше об организации работы Компании, о ее принципах, приоритетах и стратегии развития.

## Охрана и безопасность труда

Система охраны труда в QAZAQ AIR направлена на исключение случаев производственного травматизма и профессиональных заболеваний. Ведется системная работа по обеспечению безопасности и охраны труда для формирования навыков безопасного поведения и предупреждения опасных ситуаций в рамках постоянного улучшения условий труда.

Важными направлениями работы являются первоначальное и периодическое обучение и инструктаж по вопросам охраны труда, контроль условий и состояния охраны труда, предотвращение несчастных случаев на производстве, профилактика профессиональных заболеваний.

Проведены вводные инструктажи с новыми работниками. Обучение по охране труда в аккредитованной обучающей организации прошли руководители и специалисты структурных подразделений. В комиссиях структурных подразделений руководители и специалисты прошли обучение и проверку знаний по охране труда.

С целью профилактики профессиональных заболеваний проводились медицинские профосмотры.

В Авиакомпании проводятся периодические проверки работников на наличие в их организме алкоголя и наркотических веществ для предупреждения и максимальной минимизации нетолерантного поведения. Политика освидетельствования основывается на стремлении поддерживать высокий уровень безопасности полетов.

## СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

*QAZAQ AIR, работая над улучшением авиасообщения между регионами, способствует социально-экономическому развитию страны. Компания открывает новые удобные маршруты для развития коммуникаций, внутреннего туризма и реализации экономического потенциала регионов.*

Компания также стремится принимать активное участие в жизни общества и оказывать поддержку местным сообществам. QAZAQ AIR систематически проводит социальные мероприятия и сотрудничает с благотворительными организациями.

В июне 2018 года QAZAQ AIR совместно с отелем Hilton Astana и туроператором АСТ Kazakhstan организовала для воспитанников жезказганского детского дома им. Маруа Кулушевой выездной тур одного дня в г. Нур-Султан. Ребята успели побывать в самых красивых местах столицы: загадали желание на «Байтереке», увидели красоту мечети Хазрет султан, погрузились в море впечатлений океанариума, увидели город с колеса обозрения. А еще получили массу впечатлений от знакомств с Каримом и Муратом Мутургановыми, которые удивили детей фокусами, обучили их необычным трюкам и подарили им массу позитивных эмоций вместе со всей своей труппой. Также ребята побывали в шахматной академии Динары Садуакасовой, где самая известная казахстанская шахматистка и гроссмейстер не только сыграла с ними партию, но и подарила свою книгу с пожеланием достижения успехов.

В рамках поддержки спорта и активного образа жизни в честь Дня казахстанского спорта QAZAQ AIR провела летом 2018 года спортивный челлендж «Спорт в твоём городе», пригласив всех желающих выкладывать минутные видеоролики занятия спортом на фоне самых узнаваемых мест в их родном городе в социальную сеть Instagram. Самые креативные и спортивные участники получили в подарок авиабилеты и памятные призы от QAZAQ AIR.

Основную часть социально значимых проектов для населения от всей группы компаний АО «Самрук-Қазына» реализует Фонд развития социальных проектов «Samruk-Kazyna Trust». Так, в частности, в рамках благотворительной деятельности Фонд запустил программу социальных инвестиций «Менің елім». Программа реализуется посредством развития социальной инфраструктуры и расширения доступа местного населения к высоким стандартам качества жизни: социальной среде, образованию, культуре и спорту. Сегодня эта программа реализуется в четырех регионах — это Мангистауская, Актюбинская, Западно-Казахстанская, Павлодарская области.

## ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

QAZAQ AIR стремится минимизировать негативное воздействие операционной деятельности на население и окружающую среду, предотвратить производственные аварии, которые наносят ущерб окружающей среде, а также поддерживает рациональное использование и воспроизводство природных ресурсов. Мы – сторонники повышения эффективности использования энергии, экономии ресурсов и использования альтернативных источников энергии. Руководство Авиакомпании берет на себя обязательство по соблюдению законодательных и других требований, применимых к экологическим аспектам деятельности QAZAQ AIR.

Мы придерживаемся принципа непричинения ущерба людям и защиты окружающей среды при выполнении и достижении поставленных перед нами целей. Наша Компания оценивает воздействие любого нового вида деятельности на окружающую среду.

Экологическая политика Компании направлена на повышение энергетической и экологической эффективности перевозки пассажиров, багажа, почты и грузов.

Для достижения целей экологической политики QAZAQ AIR осуществляет:

- ▶ поддержание функционирования системы экологического менеджмента;
- ▶ мониторинг и анализ операционной деятельности и технологических процессов с целью выявления новых возможностей повышения экологических показателей;
- ▶ управление отходами с акцентом на вторичную переработку сырья как наиболее эффективный метод утилизации отходов;
- ▶ оптимизацию маршрутной сети, способствующей снижению шума и выбросов загрязняющих веществ от двигателей воздушных судов в атмосферу;
- ▶ отбор поставщиков на основании показателей экологической эффективности деятельности;
- ▶ информирование работников QAZAQ AIR об успехах Авиакомпании в области охраны окружающей среды и воспитание культуры утилизации отходов.



# ПРИЛОЖЕНИЕ 1

## ОТЧЕТ О СОБЛЮДЕНИИ/НЕСОБЛЮДЕНИИ ПРИНЦИПОВ И ПОЛОЖЕНИЙ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Кодекс корпоративного управления АО «QAZAQ AIR» (далее – Кодекс) утвержден решением Правления АО «Самрук-Қазына» (далее – Фонд) от 27 мая 2015 года №22/15.

### 1. Правительство как акционер Фонда

АО «QAZAQ AIR» осуществляет свою деятельность в рамках своей основной (профильной) деятельности. В соответствии с Уставом вид деятельности Компании – осуществление региональных и международных перевозок пассажиров и грузов воздушными судами гражданской авиации.

Правительство и государственные органы не вмешиваются в операционную и инвестиционную деятельность Компании. Органы Компании полностью самостоятельны и независимы при принятии решений и осуществлении любых действий в пределах своей компетенции.

### 2. Взаимодействие Фонда и организаций. Роль Фонда как национального управляющего холдинга

В соответствии с Уставом Компании основной целью Компании является рост долгосрочной стоимости и устойчивое развитие Компании.

Фонд, являясь Единственным акционером Компании, участвует в управлении через участие в Совете директоров своих представителей. Совет директоров обладает полной самостоятельностью в принятии решений в рамках своей компетенции, установленной Уставом Компании. Позиция Фонда по отдельным вопросам доводится через представителей Фонда в Совете директоров.

24 августа 2018 года Советом директоров утверждена Стратегия развития Компании на 2018–2028 годы. 24 октября 2018 года Советом директоров утверждена Дорожная карта по реализации Стратегии развития Компании на 2018–2028 годы.

### 3. Устойчивое развитие

Компания в своей деятельности стремится придерживаться принципов устойчивого развития согласно Кодексу и соответствовать лучшим международным стандартам в области устойчивого развития.

В дальнейшем Компания ориентирована на разработку Плана мероприятий в области устойчивого развития с последующим его внедрением в Компании.

### 4. Права акционеров (участников) и справедливые отношения к акционерам (участникам)

Единственным акционером Компании является Фонд. Права Единственного акционера соблюдаются в полной мере в соответствии с законодательством Республики Казахстан, Уставом и внутренними документами Компании.

В 2018 году жалоб и обращений по поводу несоблюдения прав Единственного акционера не поступало.

### 5. Эффективность Совета директоров и исполнительного органа

В соответствии с Уставом Компании и Положением о Совете директоров, Совет директоров является органом управления, подотчетным Единственному акционеру и обеспечивающим стратегическое руководство Компанией и контроль за деятельностью Правления.

В составе Совета директоров обеспечено разнообразие по опыту, личностным характеристикам. Доля независимых директоров составляет 40%.

В Совете директоров и его комитетах соблюдается баланс навыков, опыта и знаний, обеспечивающий принятие независимых, объективных и эффективных решений в интересах Компании и с учетом справедливого отношения к Единственному акционеру и принципов устойчивого развития.

В соответствии с решением Совета директоров (протокол заседания от 05 августа 2017 года №25) при Совете директоров созданы следующие Комитеты:

- 1. Комитет по аудиту и рискам;**
- 2. Комитет по стратегическому планированию;**
- 3. Комитет по назначениям, вознаграждениям и социальным вопросам.**

При этом планируется создание Комитета по устойчивому развитию, в компетенцию которого будут входить вопросы охраны и безопасности труда и окружающей среды.

В 2018 году было проведено 7 очных заседаний Совета директоров и 1 заочное заседание. В своей деятельности Совет директоров руководствовался Планом работы Совета директоров на 2018 год, утвержденным 13 декабря 2017 года. Все заседания комитетов при Совете директоров проводились в очной форме. Заседания Совета директоров и его комитетов надлежащим образом протоколировались корпоративным секретарем. Вместе с тем независимым консультантом PWC была дана рекомендация включать в протоколы полный объем итогов обсуждений и принятых решений.

В 2018 году диагностику корпоративного управления проводили независимые консультанты PWC. Результаты и рекомендации по совершенствованию корпоративного управления были переданы Компании, в результате чего Совет директоров утвердил План по совершенствованию корпоративного управления на 2019–2020 годы.

Правление является коллегиальным исполнительным органом Компании, осуществляющим руководство его текущей деятельностью, действует в интересах Компании и его Единственного акционера и подотчетно последнему и Совету директоров. Ежегодно Советом директоров утверждаются мотивационные КПД руководителя и членов исполнительного органа.

21 февраля 2018 года Совет директоров утвердил Политику по урегулированию корпоративных конфликтов и конфликта интересов АО «QAZAQ AIR».

Кодекс поведения АО «QAZAQ AIR» утвержден решением Совета директоров от 24 апреля 2018 года. Вместе с тем в Компании работает горячая линия, на телефон которой поступают уведомления о предполагаемых нарушениях.

## 6. Управление рисками, внутренний контроль и аудит

Решением Совета директоров (протокол заседания от 21 февраля 2018 года №29) утверждены Политика управления рисками и Положение о системе внутреннего контроля, основанные на лучших практиках (COSO) и методологии (политиках) Фонда. Также были утверждены реестр и карта рисков, риск-аппетит и план мероприятий по управлению ключевыми рисками, разработанными в соответствии с утвержденными политиками.

Компания наняла риск-менеджера, ответственного за организацию управления рисками и внутренний контроль. Процесс управления рисками не интегрирован полностью с процессами планирования и оценки результатов. Полная интеграция планируется в 2019–2020 годах.

В Компании определены риск-координаторы в каждом структурном подразделении. Создан Комитет по рискам при Правлении, в котором регулярно обсуждаются критические вопросы по управлению рисками.

В 2018 году Компания начала внедрять обучение по управлению рисками и внутреннему контролю.

В 2018 году Совету директоров было представлено 3 квартальных отчета по управлению рисками.

Служба внутреннего аудита Компании была учреждена Советом директоров в 2016 году, в функциональные обязанности СВА входит оценка эффективности систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления. В соответствии с Уставом Компании СВА подотчетна Совету директоров.

В 2017 году был создан Комитет по аудиту и рискам Совета директоров, курирующий деятельность СВА. Внутренние документы СВА, включая годовой аудиторский план, стратегический план внутреннего аудита на три года, были рассмотрены и утверждены Советом директоров.

В течение 2018 года СВА были вынесены на рассмотрение Совета директоров квартальные отчеты о деятельности СВА за I–III кварталы 2018 года. Отчет за IV квартал 2018 года и годовой отчет о деятельности СВА были рассмотрены Советом директоров 20 февраля 2019 года.

В соответствии с утвержденным годовым аудиторским планом Службы внутреннего аудита на 2018 год на основе методологий Фонда была проведена оценка эффективности систем внутреннего контроля и управления рисками, а также оценка корпоративного управления в IV квартале 2018 года.

Отчеты по результатам проведенной оценки были представлены на рассмотрение Совета директоров 11 декабря 2018 года. По результатам оценки руководством Компании был разработан План совершенствования корпоративного управления, включающий систему управления рисками, внутренний контроль и корпоративное управление. План совершенствования был утвержден Советом директоров 20 февраля 2019 года.

Внутренняя оценка проведена по итогам 2018 года и будет представлена Совету директоров на утверждение в апреле 2019 года. Совет директоров утверждает общую оценку эффективности деятельности СВА и ее руководителя по итогам года.

В соответствии с Положением о Службе внутреннего аудита и Программой гарантии и повышения качества внешняя (независимая) оценка СВА будет проводиться раз в пять лет. Согласно утвержденному стратегическому плану первая независимая оценка будет проведена в 2020 году.

В 2018 году в рамках диагностики корпоративного управления внешними экспертами была проведена оценка деятельности СВА. СВА был присвоен рейтинг «BB».

В 2018 году в соответствии со стратегическим планом внутреннего аудита разработана и утверждена Программа гарантии и повышения качества работы СВА.

## 7. Прозрачность

Компания стремится своевременно раскрывать информацию о своей деятельности в соответствии с законодательством Республики Казахстан, а также Уставом, Кодексом Компании.

В 2017 году Советом директоров была утверждена Политика раскрытия информации.

Акции Компании не торгуются на фондовой бирже. Вместе с тем, согласно требованиям законодательства Республики Казахстан, на корпоративном веб-сайте Компанией размещена годовая финансовая отчетность за 2017 год, подготовленная в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности.

В соответствии с решением Правления АО «Самрук-Қазына» от 14 мая 2018 года (протокол №14/18) ТОО «КПМГ Аудит» определено аудиторской организацией, осуществляющей аудит Компании за 2018–2020 годы.

Компания имеет корпоративный веб-сайт: flyqazaq.com, на котором доступна актуальная информация о Компании и ее деятельности.

# ПЕРЕВОЗКА ОРУЖИЯ

## Физические лица

Физические лица, которым принадлежит оружие и боеприпасы, должны иметь разрешение на право владения и ношения каждой единицы оружия, выданное соответствующим органом МВД с отметкой торговой организации о реализации этого оружия или дубликат разрешения. Требуется предварительный запрос. Используется SSR код «WEAP». Для подтверждения оружия нужно проверить описание и количество оружия, модель и серийный номер, табельный номер, цель назначения амуниции (патронов).

Сбор взимается за каждое место/контейнер/футляр с оружием на каждом полетном сегменте.

**5000 тг**

## Работникам государственных органов

Работникам государственных органов, осуществляющим оперативно-розыскную деятельность, находящимся при исполнении служебных обязанностей, связанных с сопровождением арестованного (подозреваемого), перевозкой вещественных доказательств, уголовных дел и иных служебных документов и материалов, работникам подразделений государственной фельдъегерской службы, перевозящих спецпочту и спецгрузы, личному составу воинского караула, сопровождающего конвоируемых лиц, сотрудникам Государственной службы охраны Республики Казахстан, находящимся при исполнении служебных обязанностей, связанных с сопровождением охраняемых лиц при наличии соответствующих отметок в командировочном удостоверении. Требуется предварительный запрос. Используется SSR код «WEAF». Для подтверждения оружия нужно проверить описание и количество оружия, модель и серийный номер, табельный номер, цель назначения амуниции (патронов).

**Бесплатно**



- количество оружия
- модель и серийный номер
- табельный номер
- цель назначения амуниции и (патронов)



## ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ

### Отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2018 года

тыс. тенге	Примечание	31 декабря 2018 года	31 декабря 2017 года
<b>Активы</b>			
Основные средства	9	81,344	84,248
Нематериальные активы	13	26,574	34,945
Гарантийные депозиты	10	459,493	541,303
Предоплаты и расходы будущих периодов		3,049,165	3,081,889
Денежные средства, ограниченные в использовании		1,480	6,480
<b>Долгосрочные активы</b>		<b>3,618,056</b>	<b>3,748,865</b>
Запасы	11	547,131	140,636
Торговая и прочая дебиторская задолженность	12	243,672	29,845
Предоплаты и расходы будущих периодов	10	503,714	426,344
Гарантийные депозиты	13	63,716	-
Денежные средства, ограниченные в использовании	14	10,000	-
Денежные средства и их эквиваленты		1,197,967	3,164,087
<b>Краткосрочные активы</b>		<b>2,566,200</b>	<b>3,760,912</b>
<b>Итого активов</b>		<b>6,184,256</b>	<b>7,509,777</b>
<b>Собственный капитал</b>			
Уставный капитал		120,000	120,000
<b>Накопленные убытки</b>		<b>(4,370,342)</b>	<b>(13,426,984)</b>
Итого собственного капитала		<b>(4,250,342)</b>	<b>(13,306,984)</b>
<b>Обязательства</b>			
Заем от Материнской компании	6	5,166,475	-
Резервы	19	868,368	171,400
Отложенные налоговые обязательства	8	7,113	-
<b>Долгосрочные обязательства</b>		<b>6,041,956</b>	<b>171,400</b>
<b>Обязательства</b>			
Заем от Материнской компании	16	2,673,253	19,855,516
Торговая и прочая кредиторская задолженность	17	1,183,009	378,644
Прочие налоги к уплате	18	189,903	130,603
Доходы будущих периодов		253,863	149,581
Авансы полученные		92,614	79,585
Резервы	19	-	51,432
<b>Краткосрочные обязательства</b>		<b>4,392,642</b>	<b>20,645,361</b>
<b>Итого обязательств</b>		<b>10,434,598</b>	<b>20,816,761</b>
<b>Итого собственного капитала и обязательств</b>		<b>6,184,256</b>	<b>7,509,777</b>

### Отчет о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2018 года

тыс. тенге	Примечание	2018 г.	2017 г.
<b>Выручка и прочие доходы</b>			
Выручка от перевозки пассажиров	5	5,640,844	4,141,746
Прочий доход	5	12,701	86,062
<b>Итого выручки и прочих доходов</b>		<b>5,653,545</b>	<b>4,227,808</b>
<b>Операционные расходы</b>			
Затраты на операционную аренду воздушных судов	6	(3,507,951)	(3,836,667)
Инженерно-техническое обслуживание	6	(2,949,893)	(1,325,058)
Топливо		(1,889,283)	(1,412,612)
Расходы на персонал	6	(1,562,040)	(1,377,908)
Расходы на предоставленный персонал	6	(1,098,719)	(955,699)
Расходы по наземному обслуживанию, сборы за взлет-посадку и маршрутные сборы	6	(737,693)	(603,962)
Обслуживание пассажиров	6	(448,751)	(338,771)
Страхование		(225,145)	(171,819)
Транспортные расходы, расходы на проживание и выплату суточных		(213,503)	(154,552)
Затраты на обучение		(205,248)	(187,839)
Затраты на аренду помещений		(199,196)	(173,054)
Информационные технологии		(187,465)	(157,494)
Затраты по реализации		(143,230)	(101,277)
Затраты на консультационные, юридические и профессиональные услуги		(118,495)	(112,572)
Износ и амортизация		(32,355)	(33,146)
Лицензии на эксплуатацию воздушных судов		(25,196)	(18,490)
Прочее		(223,118)	(263,818)
<b>Итого операционных расходов</b>		<b>(13,767,281)</b>	<b>(11,224,738)</b>
<b>Убыток от операционной деятельности</b>		<b>(8,113,736)</b>	<b>(6,996,930)</b>
Финансовые доходы	7	153,383	194,488
Финансовые расходы	7	(3,145,265)	(2,103,637)
Прочие доходы и расходы		22,614	6,767
Прибыль/(убыток) от курсовой разницы, нетто		118,902	(5,723)
<b>Убыток до налогообложения</b>		<b>(10,964,102)</b>	<b>(8,905,035)</b>
Экономия по подоходному налогу	8	4,011,258	986,361
<b>Убыток и общий совокупный доход за период</b>		<b>(6,952,844)</b>	<b>(7,918,674)</b>

## Отчет об изменениях в собственном капитале за год, закончившийся 31 декабря 2018 года

тыс. тенге	Акционерный капитал	Накопленные убытки	Итого собственного капитала
Остаток на 1 января 2017 года	120,000	(9,558,120)	(9,438,120)
<b>Общий совокупный убыток</b>			
Убыток и общий совокупный доход за год	-	(7,918,674)	(7,918,674)
<b>Операции с собственниками Компании</b>			
Признание дисконта по займу, предоставленному Материнской компанией, после налогообложения (Примечание 16)	-	4,049,810	4,049,810
<b>Итого операций с собственниками Компании</b>	-	<b>4,049,810</b>	<b>4,049,810</b>
<b>Остаток на 31 декабря 2017 года</b>	<b>120,000</b>	<b>(13,426,984)</b>	<b>(13,306,984)</b>
Остаток на 1 января 2018 года	120,000	(13,426,984)	(13,306,984)
Корректировка при первоначальном применении МСФО (IFRS) 9 *	-	(153,966)	(153,966)
<b>Скорректированный остаток на 1 января 2018 года</b>	<b>120,000</b>	<b>(13,580,950)</b>	<b>(13,460,950)</b>
<b>Общий совокупный убыток</b>			
Убыток и общий совокупный доход за год	-	(6,952,844)	(6,952,844)
<b>Операции с собственниками Компании</b>			
Признание дисконта по займу, предоставленному Материнской компанией, после налогообложения (Примечание 16)	-	16,163,452	16,163,452
<b>Итого операций с собственниками Компании</b>	-	<b>16,163,452</b>	<b>16,163,452</b>
<b>Остаток на 31 декабря 2018 года</b>	<b>120,000</b>	<b>(4,370,342)</b>	<b>(4,250,342)</b>

## Отчет о движении денежных средств за год, закончившийся 31 декабря 2018 года

тыс. тенге	2018 г.	2017 г.
<b>Денежные потоки от операционной деятельности</b>		
Денежные поступления от клиентов	6,272,269	4,770,884
Денежные средства, уплаченные поставщикам	(10,867,284)	(9,776,773)
Денежные средства, уплаченные работникам	(1,279,913)	(1,100,556)
Денежные средства, уплаченные за прочие налоги	(1,336,008)	(988,598)
Прочие платежи	(5,000)	(5,000)
<b>Потоки денежных средств, использованные в операционной деятельности до вознаграждения и подоходного налога</b>	<b>(7,215,936)</b>	<b>(7,100,043)</b>
Вознаграждение полученное за минусом налога	116,193	158,847
<b>Чистый поток денежных средств, использованный в операционной деятельности</b>	<b>(7,099,743)</b>	<b>(6,941,196)</b>
<b>Денежные потоки от инвестиционной деятельности</b>		
Поступления от продажи основных средств	48	-
Приобретения основных средств	(20,374)	(23,219)
Приобретение нематериальных активов	(1,172)	(3,377)
Предоплаты за долгосрочные активы	-	(2,929,869)
<b>Чистый поток денежных средств, использованный в инвестиционной деятельности</b>	<b>(21,498)</b>	<b>(2,956,465)</b>
<b>Денежные потоки от финансовой деятельности</b>		
Поступления по займу от Материнской компании	5,043,262	9,510,436
<b>Чистый поток денежных средств от финансовой деятельности</b>	<b>5,043,262</b>	<b>9,510,436</b>
<b>Нетто уменьшение денежных средств и их эквивалентов</b>	<b>(2,077,979)</b>	<b>(387,225)</b>
Денежные средства и их эквиваленты по состоянию на 1 января	3,164,087	3,549,614
Влияние курсовых разниц	111,859	1,698
<b>Денежные средства и их эквиваленты на 31 декабря (Примечание 14)</b>	<b>1,197,967</b>	<b>3,164,087</b>



## КОНТАКТЫ

Телефон: **+7 727 3561414**

Электронная почта: **info@flyqazaq.com, reception@flyqazaq.com**

### ВНЕШНИЙ АУДИТОР

В соответствии с решением Правления АО «Самрук-Қазына» от 14 мая 2018 года (протокол №14/18) ТОО «КПМГ Аудит» определено аудиторской организацией, осуществляющей аудит Компании за 2018–2020 годы.

### НЕЗАВИСИМЫЙ РЕГИСТРАТОР

Ведение реестра акционеров АО «QAZAQ AIR» осуществляет АО «Единый регистратор ценных бумаг».

Адрес АО «Единый регистратор ценных бумаг»:

**050040, г. Алматы, ул. Сатпаева,  
30А/3, Тел.: +7 (727) 272 47 60**

**Веб-сайт: [www.tisr.kz](http://www.tisr.kz)**