

flyqazaq.com



ГОДОВОЙ ОТЧЕТ 2017



2017



26

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ  
В ОБЛАСТИ МАРКЕТИНГА  
И СВЯЗЕЙ  
С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

- 26 Ключевые направления маркетинговой деятельности и PR
- 26 PR-активность
- 27 Маркетинговая активность

46

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

- 47 Структура управления рисками
- 48 Анализ рисков

# ОГЛАВЛЕНИЕ

6

КЛЮЧЕВЫЕ  
ПОКАЗАТЕЛИ

7

КЛЮЧЕВЫЕ  
СОБЫТИЯ

8

ОБРАЩЕНИЕ  
ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА  
ДИРЕКТОРОВ

10

ОБРАЩЕНИЕ  
ПРЕДСЕДАТЕЛЯ  
ПРАВЛЕНИЯ

12

О КОМПАНИИ

- 12 Краткое описание и история
- 14 Направления развития Компании
- 15 Парк воздушных судов
- 16 Развитие маршрутной сети

18

ОБЗОР ОТРАСЛИ

- 19 Основные показатели отрасли гражданской авиации
- 20 Операционные результаты
- 21 Безопасность полётов
- 22 Авиационная безопасность
- 22 Инженерное обеспечение и техническое обслуживание
- 22 Наземное обслуживание
- 23 Организация продаж
- 24 Оценка сервиса
- 25 Юридический департамент
- 25 Работа с поставщиками

28

ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- 30 Цели и задачи на 2018 год
- 30 Ключевые задачи на следующий год

32

КОРПОРАТИВНОЕ  
УПРАВЛЕНИЕ

- 33 Система корпоративного управления
- 34 Организационная структура менеджмента
- 35 Акционер
- 35 Отчет о деятельности Совета директоров
- 36 Совет директоров
- 40 Комитеты Совета директоров
- 42 Состав Правления
- 44 Отчёт о работе Правления
- 44 Корпоративный секретарь
- 45 Служба внутреннего аудита

54

ОТЧЁТ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО  
РАЗВИТИЯ

- 55 Кадровая политика
- 56 Состав персонала
- 56 Обучение
- 56 Задачи на 2018 год в области управления персоналом
- 58 Охрана и безопасность труда
- 58 Социальная ответственность
- 59 Экологическая безопасность
- 59 Контакты
- 59 Внешний аудитор
- 59 Независимый регистратор

61

ПРИЛОЖЕНИЕ 1.

Отчёт о соблюдении/несоблюдении принципов и положений Кодекса корпоративного управления АО «QAZAQ»

61

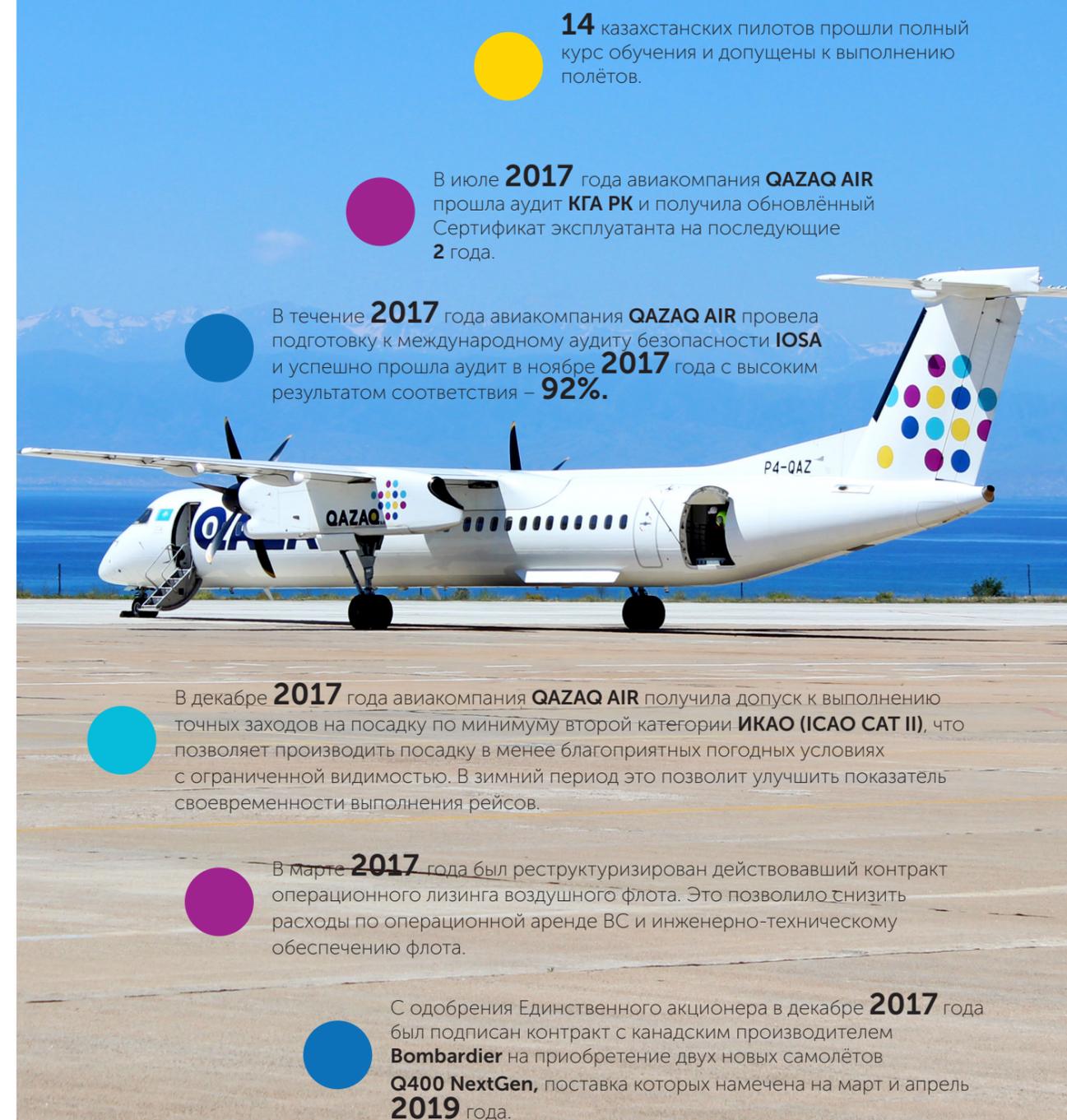
ПРИЛОЖЕНИЕ 2.

Финансовая отчётность

## КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ



## КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ





## ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

УВАЖАЕМЫЕ ПАРТНЕРЫ,  
КОЛЛЕГИ, ПАССАЖИРЫ!

Итоги 2017 года подтверждают достижение QAZAQ AIR ключевых результатов становления авиаперевозчика и вклад в развитие гражданской авиации Казахстана.

За короткий период времени обеспечен качественный трансферт нового для Казахстана типа воздушного судна модели Bombardier Q400. По результатам 2017 года 15 казахстанских пилотов подготовлены и обслуживают авиарейсы компании и 10 местных инженеров сопровождают флот.

Необходимо отметить, высокую роль всего коллектива QAZAQ AIR в постоянном совершенствовании деятельности авиаперевозчика. Благодаря особенности текущего флота и слаженной командной работе QAZAQ AIR повышает доступность межрегионального авиасообщения в особенности на коротких авиамаршрутах. Более того, в 2016-2017 годах эффект от запуска авиакомпании отразился на снижении нижнего уровня тарифов на 25-30%, что позитивно повлияло на развитие конкуренции на внутреннем рынке.

В основе стратегического значения QAZAQ AIR для Казахстана является повышение безопасности межрегиональных авиаперевозок путём внедрения передовых стандартов авиационной безопасности. В 2017 году успешно пройден предварительный аудит производственной безопасности IOSA с достижением высокой оценки и в 2018 году ожидается получение окончательного подтверждения.

QAZAQ AIR демонстрирует динамичное развитие производственных показателей в сложной конкурентной борьбе на рынке авиаперевозок. В

В 2017 году усилен состав Совета директоров QAZAQ AIR, который утвердил Коммерческую стратегию и приступил к определению стратегии дальнейшего развития. Кроме того, проведена внутренняя оценка системы внутреннего контроля и корпоративного управления QAZAQ AIR и определены зоны дальнейшего улучшения.

QAZAQ AIR в ответ на беспрецедентную поддержку со стороны Единственного акционера в лице АО «Самрук-Қазына» намерен предпринять исчерпывающие меры

**QAZAQ AIR демонстрирует динамичное развитие производственных показателей в сложной конкурентной борьбе на рынке авиаперевозок. В 2017 году рост пассажиропотока авиакомпании превысил 53%, что позволило увеличить доходы на 54%. Данные результаты достигнуты на фоне оптимизации использования флота с перераспределением маршрутной сети для предоставления пассажирам удобных авиарейсов с городов Астана и Атырау в региональные аэропорты.**

2017 году рост пассажиропотока авиакомпании превысил 53%, что позволило увеличить доходы на 54%. Данные результаты достигнуты на фоне оптимизации использования флота с перераспределением маршрутной сети для предоставления пассажирам удобных авиарейсов с городов Астана и Атырау в региональные аэропорты. Кроме того, для достижения целевого размера флота в конце 2017 года заключены твёрдые контракты с заводом изготовителем Bombardier Inc. по поставке двух новых воздушных судов Bombardier Q400 в первой половине 2019 года. Таким образом, QAZAQ AIR, завершив стадию становления, переходит на этап органического развития с последующей приватизацией.

по достижению поставленной цели по выходу на самоокупаемость и успешное участие в программе по приватизации.

QAZAQ AIR продолжит курс развития с учётом государственной задачи по повышению безопасности и доступности межрегионального авиасообщения во благо социально-экономического развития Казахстана.

Председатель Совета Директоров,  
**Нуржан Талипович БАЙДАУЛЕТОВ**



## ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ

### УВАЖАЕМЫЕ ПАРТНЕРЫ, КОЛЛЕГИ, Пассажиры!

В минувшем году авиакомпания QAZAQ AIR демонстрировала крайне динамичное развитие. Интенсивному росту компании способствовали открытие новых маршрутов и оптимизация маршрутной сети, а также проведение в Казахстане крупной международной выставки.

Количество перевезённых пассажиров в 2017 году выросло на 53% к 2016 год и составило более 251 тысячи человек. Коэффициент загрузки в 2017 году превысил 72%. В связи с этим компания демонстрирует и улучшение финансовых показателей. Доход по итогам 2017 года увеличился на 54% до 4,228 млн. тенге.

Международная специализированная выставка EXPO-2017, прошедшая в Астане в прошедшем году, стала важным событием для страны. 115 государств и 22 международных организации приняли участие в мероприятии, а число посетителей выставки почти достигло 4 млн человек, 15% из которых иностранные туристы. В ходе проведения EXPO-2017 число рейсов в столицу страны было увеличено втрое по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Увеличение пассажиропотока в столицу по сравнению с 2016 годом в период проведения мероприятия составило 92%, а количество частот в аэропорт г. Астана было увеличено на 60%.

Мы ведём постоянную работу над развитием своей маршрутной сети. В 2017 году было открыто 6 новых направлений. В частности, маршрутная сеть полётов из аэропорта г.

Астана увеличена до 7 направлений: Алматы, Шымкент, Жезказган, Актобе, Атырау, Костанай и Павлодар. Активно развивается маршрутная сеть на западе страны, где мы уже связали все областные центры Атырау, Уральск, Актау и Актобе. В итоге маршрутная сеть Авиакомпании по итогам 2017 года состоит из 15 внутренних маршрутов и включает 12 городов. Оптимизация маршрутной сети позволила сделать рейсы более удобными для пассажиров, а также положительно повлияла на нашу способность предлагать привлекательные тарифы на авиабилеты. Мы продолжаем анализ рынка на внутренних маршрутах Казахстана для дальнейшего открытия новых направлений.

В 2017 году к выполнению полётов приступили первые казахстанские пилоты, прошедшие обучение навыкам управления новым для Казахстана типом воздушного судна – Bombardier Q400 NextGen. 16 опытных пилотов в течение двух лет проходили специальную подготовку, в том числе в учебных центрах Великобритании

воздушных судов как в Казахстане, так и за его пределами. Мы продолжим наём и подготовку дополнительных пилотов и кадров в инженерно-техническую службу для обслуживания приобретаемых воздушных судов, поступление которых ожидается в 2019 году.

QAZAQ AIR в минувшем году прошла аудит Комитет гражданской авиации РК и получила обновлённый Сертификат эксплуатанта на последующие 2 года. В течение 2017 года Компания провела подготовку к международному аудиту безопасности IOSA и успешно прошла аудит в ноябре 2017 г. с высоким результатом соответствия – 92%. В новом году мы планируем закрытие замечаний, полученных по итогам аудита, и ожидаем получение сертификата IOSA в 2018 году.

Мы продолжим работу по увеличению числа направлений и повышению частоты выполнения рейсов. В 2018 году планируется, в частности, выполнение регулярных международных полётов по направлениям в города России и Кыргызстана.

Международная специализированная выставка **EXPO-2017**, прошедшая в **Астане** в прошедшем году, стала важным событием для страны. **115** государств и **22** международных организации приняли участие в мероприятии, а число посетителей выставки почти достигло **4 млн человек**, **15%** из которых иностранные туристы. В ходе проведения **EXPO-2017** число рейсов в столицу страны было увеличено втрое по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Увеличение пассажиропотока в столицу по сравнению с **2016** годом в период проведения мероприятия составило **92%**, а количество частот в аэропорт г. Астана было увеличено на **60%**.

и Швеции. Внедрение нового типа воздушного судна в стране – важный шаг развития авиации, однако это сложная задача, в первую очередь, требующая решения кадрового вопроса. Дефицит пилотов – проблема актуальная не только для Казахстана, но и для развитых стран мира. В 2017 году разработанная нами программа подготовки казахстанских пилотов и инженеров к управлению и обслуживанию самолётов Bombardier Q400 NextGen начала давать первые результаты. Прошедшие переподготовку пилоты при этом соответствуют международному классу и могут работать на зарубежных типах

Также в 2018 году для казахстанских туристов мы планируем выполнение летней чартерной программы полётов на курорты Иссык-Куля в Киргизию, которой в 2017 году воспользовалось около 2 тысяч отдыхающих.

Председатель Правления,  
**Блэр Трехерн ПОЛЛОК**



### Шымкент – Алматы

номер рейса  
IQ-378

время полёта  
**1:20**

## О КОМПАНИИ

## О КОМПАНИИ

### КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ И ИСТОРИЯ

**2015**

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

**100%**

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

**6 июля**

**2015 года**

первый полет

Авиакомпания **QAZAQ AIR** осуществила первый демонстрационный полет **6 июля 2015 года** рейсом по маршруту **Алматы – Астана**. В течение следующих месяцев были запущены рейсы, связавшие Алматы с Павлодаром, Шымкентом и Костанаем, Шымкент с Актобе и Павлодаром, Актобе с Атырау и Костанаем.

**30 тыс**

В **2015** году за неполный год Авиакомпания перевезла более **30 тыс. пассажиров**.

число пассажиров

**2016**

**163 тыс**

В **2016** году число пассажиров превысило **163 тыс.** человек.

**2016**

НОВЫЕ авиамаршруты



Были открыты новые авиамаршруты из **Алматы** в **Кызылорду** и **Семей**, а также из **Астаны** в **Семей**. Кроме того, была увеличена частота выполнения рейсов из Атырау в Уральск и Актау.

количество пассажиров

**2017**

**251 тыс**

В **2017** году количество пассажиров превысило **251 тыс.** человек, продолжается активное развитие маршрутной сети

## НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

Основной задачей авиакомпании **QAZAQ AIR** является установление эффективного и надёжного воздушного сообщения между различными регионами страны, и обеспечение тем самым поддержки их социально-экономического развития. Авиакомпания предлагает своим пассажирам возможность быстрого и лёгкого перемещения по значительной территории Казахстана на комфортабельном воздушном транспорте благодаря удобной сети маршрутов.

## 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 трёх лет.

78

посадочных мест

**Bombardier Commercial Aircraft** – канадская компания, одна из крупнейших производителей самолётов в мире. Лайнер **Bombardier Q400 NextGen** – региональный самолёт нового поколения, оснащённый современной активной системой подавления шума и вибрации в пассажирском салоне, комфортабельными креслами с широким шагом, большими иллюминаторами, просторными багажными полками и яркой светодиодной подсветкой.



### Особенности направления 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-партнёрами
- качественное обслуживание пассажиров
- соответствие высочайшим отраслевым стандартам безопасности
- широкое предложение дополнительных платных услуг во время полёта
- оптимизация затрат.

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

## РАЗВИТИЕ МАРШРУТНОЙ СЕТИ

Маршрутная сеть Авиакомпании QAZAQ AIR в 2017 году состоит из 15 внутренних маршрутов между 12 городами Республики Казахстан.

В 2017 году было открыто 6 новых маршрутов: Астана – Шымкент, Алматы – Тараз, Астана – Костанай, Астана – Жезказган, Астана – Актобе/Атырау, Астана – Павлодар.

В минувшем году увеличено количество частот по существующим маршрутам. В летний период высокого спроса в связи с проведением ЭКСПО 2017 количество частот в аэропорт г. Астана было увеличено на 60%, а пассажиропоток по сравнению с предыдущим годом вырос на 92%.

Маршрутная сеть полётов из аэропорта г. Астана в 2017 году увеличена до 7 регулярных направлений: в Алматы, Шымкент, Жезказган, Актобе, Атырау, Костанай и Павлодар.

Авиакомпания QAZAQ AIR развила региональную сеть полётов в западном Казахстане, выполняя прямые рейсы из Атырау в Актобе, Уральск и Актау, предоставляя удобные стыковки между этими городами. Количество вылетов из аэропорта Атырау по направлениям на западе Казахстана возросло на 73%.

В течение летнего периода 2017 года выполнена программа международных чартерных рейсов из Алматы в аэропорт Иссык-Куль в Кыргызстане, в рамках которой было перевезено почти 2 тысячи пассажиров.

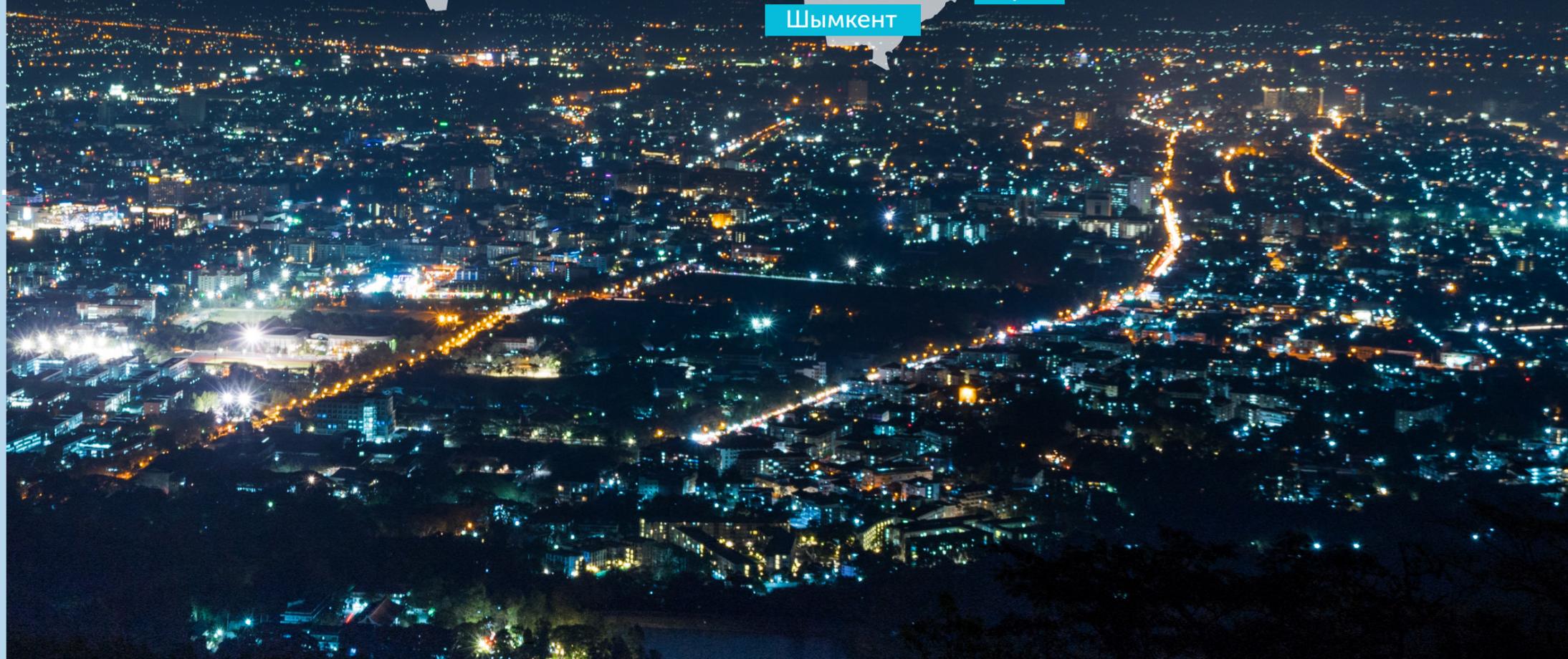
Авиакомпания **QAZAQ AIR** проводит постоянную работу по развитию наиболее удобных для пассажиров маршрутов, адаптируя свою маршрутную сеть к потребностям населения Казахстана в региональных перелётах.

2017  
году

6 новых  
маршрутов

Количество вылетов из  
аэропорта Атырау по  
направлениям на западе  
Казахстана возросло на

73%





Костанай – Астана

номер рейса  
IQ-367

время полёта  
**1:30**

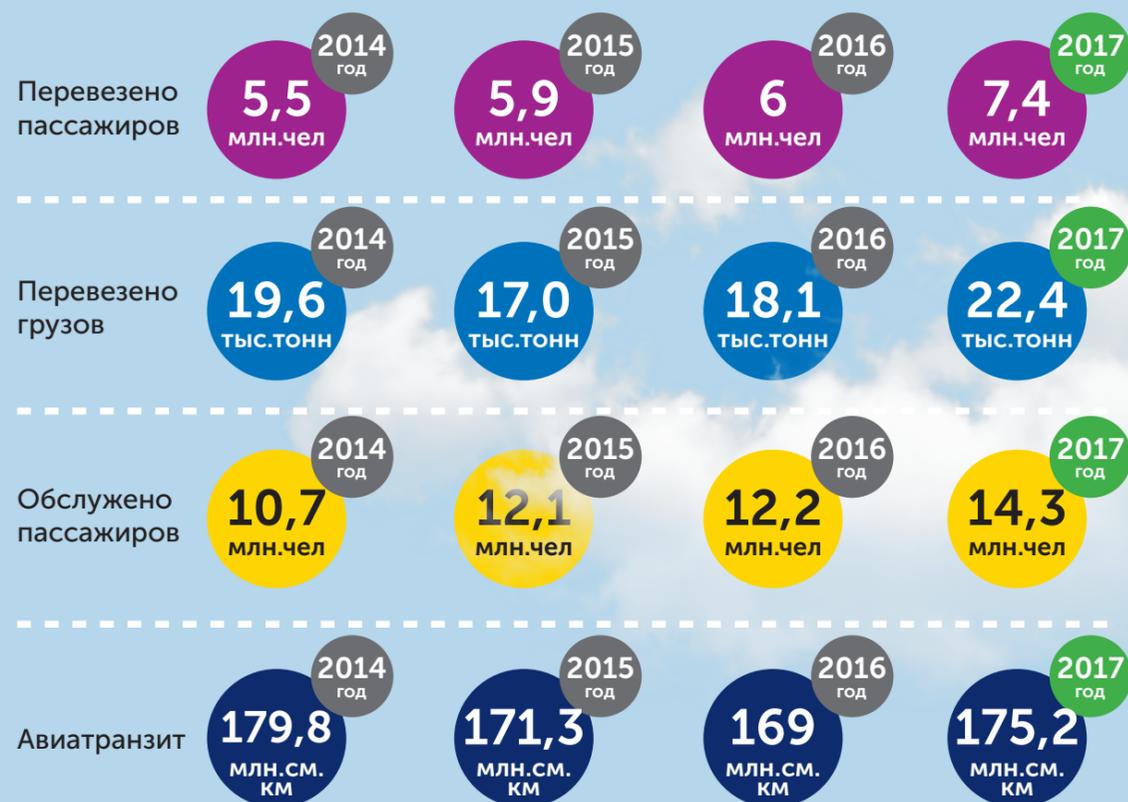
## ОБЗОР ОТРАСЛИ

## ОБЗОР ОТРАСЛИ

В 2017 году, по данным Комитета гражданской авиации Министерства по инвестициям и развитию, в Казахстане было перевезено 7,4 млн пассажиров, что на 23% больше, чем в 2016 году. Это самый высокий показатель роста за все годы независимости, отчасти связанный с успешным проведением выставки EXPO-2017. Количество

транзитных пассажиров в 2017 году выросло на 30% до 620 тысяч человек. За период с 2010 года по 2017 год количество транзитных пассажиров казахстанских авиакомпаний выросло более чем в 30 раз. Объем перевезённых грузов в минувшем году составил 22,4 тыс. тонн – рост 24% к 2016 году.

### Основные показатели отрасли гражданской авиации



По итогам аудита на соответствие стандартам безопасности полётов Международной организации гражданской авиации (ИКАО) Казахстан набрал 74%, что является достаточно высоким показателем – это второе место среди стран СНГ (после Армении, которая набрала 83%) и 73-ое место среди всех стран членов ИКАО.

Перед гражданской авиацией Казахстана сегодня стоит амбициозная цель – войти в 50 авиационных администраций мира и довести показатель соответствия требованиям ИКАО по безопасности полётов до 80% к 2020 году. Кроме того, увеличить количество перевезённых пассажиров на 35%,

число транзитных пассажиров довести до 1,6 млн (увеличить их число более чем в 2,5 раза), и в 2 раза увеличить объем перевезённых грузов.

5 казахстанских авиакомпаний прошли процедуру авторизации и имеют допуск к полётам в страны Европейского союза. Всего в Казахстане по итогам 2017 года работают 53 авиакомпании. В том числе 20 авиакомпаний, выполняющих коммерческие воздушные перевозки, 32 эксплуатанта, выполняющих авиационные работы, 1 эксплуатант общего назначения. В стране 913 зарегистрированных воздушных судов.

В рамках Плана нации «100 конкретных шагов» планируется повышение эффективности государственного регулирования авиаперевозок для повышения привлекательности авиатранзита через Казахстан. Для этого деятельность Комитета гражданской авиации будет ориентирована на модель Британского государственного агентства гражданской авиации. В настоящее время проводится подготовительная работа.

Одним из приоритетов в рамках программы «Нурлы жол» обозначено развитие малой региональной авиации, главной задачей которой является налаживание устойчивого авиасообщения между областями Казахстана и способствование внутреннему туризму. Все это совпадает с главным приоритетом деятельности авиакомпании QAZAQ AIR – развитием эффективного регионального авиасообщения.

## ОПЕРАЦИОННЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

### Организация полётов

В 2017 году было выполнено 4 633 коммерческих рейса, что на 29% больше, чем годом ранее. При этом показатель своевременности выполнения рейсов приблизился к отметке 80%. Всего в течение 2017 года было перевезено более 251 тысячи пассажиров. В рамках построения эффективной операционной деятельности Авиакомпания продолжает использование Системы управления экипажами и оперативным производством полётов Merlot. Она позволяет упростить работу оперативных отделов, создать централизованную схему информирования экипажей о планируемых полётах, а также минимизировать человеческий фактор при планировании рабочих графиков экипажей в целях обеспечения безопасности полётов.

16 казахстанских пилотов, нанятых в 2016 году (из 16 принятых, 1 пилот заканчивает необходимое обучение, 1 пилот в длительном отпуске), прошли необходимое обучение для работы на самолётах Bombardier Q400 NextGen. По окончании программы линейной подготовки 14 пилотов были допущены к полётам, ожидается что ещё один закончит выполнение программы в первом квартале 2018 года. Местные пилоты проходят дополнительную подготовку в зарубежных учебных центрах, а также курсы для поддержания уровня владения английским языком по стандартам ICAO. В 2017 году QAZAQ AIR также отправили на переподготовку двух пилотов для перехода на командиров экипажа. 3 командира прошли курс инструктора SFI/TRI, что впоследствии ускорило прохождение программы линейной подготовки для новых местных пилотов.

Производственные показатели	2017	2016	2015*	Изменение 2017/2016
Количество перевезённых пассажиров	251 036	163 778	30 426	53,3%
Количество полётов	4633	3571	982	29%
Коэффициент пассажирской загрузки	72%	59%	40%	13 п.п.

В результате работы **QAZAQ AIR** по обучению местного лётного персонала в Казахстане растёт число пилотов, которые имеют навыки работы с самолётами **Bombardier Q400 NextGen** и отвечают международному уровню подготовки.

В настоящее время в Авиакомпании работает **39** пилотов, **16** из которых казахстанские.

Авиалайнер Bombardier Q400 NextGen оснащён системой, позволяющей выполнять полёты при неблагоприятных погодных условиях, а также после проведения специализированного обучения всех действующих пилотов, QAZAQ AIR получила разрешение на выполнение полётов в условиях ограниченной видимости второй категории

(ICAO CAT II). К концу 2017 года 31 пилот Авиакомпании получил право выполнять полёты в условиях CAT II. Благодаря этому в течение минувшей зимы Авиакомпания удалось избежать нескольких дорогостоящих перенаправлений рейсов на запасной аэродром.

\*Компания начала выполнять полёты в августе 2015 года

### Управление риском переутомления пилотов

Международная организация гражданской авиации (ИКАО) в 2011 году выпустила требования к Системе управления рисками, связанными с утомляемостью пилотов (FRMS). FRMS даёт возможность Авиакомпании внедрять управление этим риском с учётом конкретных операционных бизнес-процессов. Внедрение требований FRMS позволяет снизить риск ошибок связанных с усталостью пилотов, а также помогает удерживать высококвалифицированных пилотов за счёт улучшения условий работы.

QAZAQ AIR стремится к выполнению мировых стандартов в области безопасности и качества полётов. Поэтому мы занялись разработкой тренингов по управлению риском, связанным с утомляемостью пилотов. От профильных специалистов были получены рекомендации по управлению усталостью пилотов, которые помогут Компании выполнить свои обязательства в области обучения персонала, ответственного за подготовку и обслуживание лётных экипажей, навыкам минимизации данного риска, а также по обучению управленческого персонала, влияющего или непосредственно вовлечённого в планирование работы экипажей.

В 2017 году сотрудники QAZAQ AIR приняли участие в тренинге по внедрению FRMS, проводимом в Амстердаме Joint Aviation Authorities Training Organization (JAA TO). Все члены подразделений ответственных за планирование и контроль работы экипажей QAZAQ AIR сертифицированы для управления экипажами в соответствии с высокими стандартами безопасности и системы управления риском усталости пилотов.

В 2018 году планируется также внедрение биоматематических моделей для прогнозирования усталости членов экипажа. Что будет дополнительно способствовать разработке оптимальных графиков работы пилотов. QAZAQ AIR планирует также продолжить процесс внедрения тренингов, в том числе компьютеризованных, покрывающих все необходимые аспекты предупреждения операционных рисков работы экипажей в рамках соответствия требованиям FRMS.

### IATA Operational Safety Audit

В 2017 году QAZAQ AIR прошла аудит по эксплуатационной безопасности IOSA (IATA Operational Safety Audit) Международной ассоциации воздушного транспорта (IATA) с минимальными замечаниями. В целом в процентном отношении результат аудита (свыше 90% соответствия стандартам) считается успешным. Небольшие замечания, выявленные в процессе аудита, планируется устранить до конца третьего квартала 2018 года, после чего планируется получение сертификата соответствия IOSA и вступление Авиакомпании в Международную ассоциацию воздушного транспорта (IATA).

Аудит IOSA – наиболее авторитетная в мире оценка систем контроля и управления Авиакомпанией. В ходе аудита по сотням параметров осуществляются проверки систем управления полётами, диспетчерской службы, наземных технических служб, бортового обслуживания, авиационной безопасности и др. Получение Сертификата IOSA подтвердит, что Авиакомпания соответствует стандартам IOSA в обеспечении безопасности полётов, в том числе требованиям к поддержанию лётной годности и технического обслуживания воздушных судов.

Авиакомпания **QAZAQ AIR** подтверждает своё соответствие строгим международным стандартам безопасности. Сертификат **IOSA** также даёт нам возможность осуществлять регулярные международные рейсы.

### БЕЗОПАСНОСТЬ ПОЛЁТОВ

За 2017 год, департамент безопасности полётов и контроля качества провёл аудит аэропортов на предмет безопасности полётов и качества предоставления услуг аэропортового обеспечения, заправки ГСМ, предполётной подготовки рейсов, услуг предоставления бортового питания и иных услуг для обеспечения безопасных и комфортных условий выполнения полётов по всем направлениям. Обеспечение безопасности полётов является главным приоритетом Авиакомпании. В QAZAQ AIR внедрена система управления безопасностью полётов согласно Приложению 19 к Конвенции о международной Гражданской Авиации (ИКАО).

В 2017 году специалисты департамента получили сертификаты аудиторов IOSA для подготовки Авиакомпании к аудиту по стандартам эксплуатационного аудита безопасности полётов ИАТА (IOSA).

Так же в 2017 году был продлён сертификат эксплуатанта по результатам аудита Комитета Гражданской Авиации МИИР РК.

Компания на регулярной основе проводит анализ рисков и успешно проходит аудиты на соответствие требованиям безопасности как Авиационных властей, так и крупных корпоративных клиентов.

## 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 полёте. Для решения этой задачи в Авиакомпании создана организационно-правовая структура с чётко определёнными 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 обеспечивает достижение стандартизированного уровня авиационной безопасности посредством мер, соответствующих стандартам IOSA и национальному законодательству Республики Казахстан.

Под руководством САБ следующие категории персонала Авиакомпании проходят подготовку, а также ежегодную переподготовку по авиационной безопасности:

- персонал, не относящийся к САБ, имеющий несопровождаемый доступ в контролируемые зоны аэропортов;
- авиационный персонал по техническому обслуживанию воздушных судов;
- персонал Авиакомпании по наземному обслуживанию, участвующий в процессе регистрации и обслуживания пассажиров, участвующий в обработке багажа, почты и грузов и оформлении сопроводительных документов;
- члены лётного и cabinного экипажа;
- персонал организаций, занимающихся уборкой и чисткой воздушных судов.

## ИНЖЕНЕРНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ

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

В 2017 году впервые на территории СНГ местный инженерно-технический персонал Управления оперативного технического обслуживания воздушных судов Компании прошёл оценку знания английского языка по стандартам ICAO, согласно требованиям к авиа-инженерному персоналу. По результатам теста сотрудники показали знание от 3-го до 5-го уровня, из 6 и максимальных. Это показывает, что Департамент и Авиакомпания в целом, прилагают все усилия для подготовки высококвалифицированного персонала, которые будут отвечать всем международным требованиям к авиаинженерам.

Управление поддержания лётной годности осуществляет контроль документооборота, связанного с поддержанием лётной годности и технического обслуживания. Управление контролирует и планирует оперативное техническое обслуживание ВС, согласно требованиям авиационных властей и международных правил.

Управление логистики организовало процесс реставрации шин и закуп расходных материалов собственными силами. Это один из процессов поэтапного перехода по запуску запасных частей, инструментов и материалов для воздушных судов своими силами, что позволит уменьшить затраты Авиакомпании.

В 2018 году QAZAQ AIR продолжит процесс повышения квалификации инженерно-технического состава, управления поддержания лётной годности и управления логистики. Планируется осуществить переход из аутсорсинга поддержания лётной годности ВС к самостоятельной деятельности, а также продолжить процесс поэтапного перехода на закуп запасных частей и материалов своими силами.

**В следующем году Авиакомпания намерена начать подготовку к организации дополнительной линейной технической станции в одном из региональных аэропортов под новые самолёты, которые должны пополнить флот Авиакомпании в 2019 году.**

## НАЗЕМНОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ

Цель службы наземного обслуживания пассажиров заключается в обеспечении комфортабельного и безопасного пребывания пассажиров в аэропортах во время вылета, прибытия и транзита. Ежедневная

деятельность службы включает обслуживание пассажиров и багажа, обслуживание воздушных судов на перроне, в том числе своевременную загрузку топлива и питания, подготовку полётной документации, погрузку-выгрузку почты и противо/антиобледенительные процедуры для воздушных судов.

Основное внимание в этом году уделялось пунктуальности выполнения рейсов, совершенствованию процессов и обеспечению безопасности пассажиров и персонала.

В 2017 году были открыты новые станции наземного обслуживания в аэропортах городов Жезказган и Тараз.

В 2017 году были запущены новые проекты:

- Отправка почтовых отправлений АО «КазПочта» по направлениям полётов авиакомпании.
- Отправка коммерческой почты рейсами Авиакомпании из города Шымкент.

В 2018 году планируется набор новых сотрудников и повышение действующих агентов на позицию супервайзера. Авиакомпания продолжит работу по повышению уровня обслуживания пассажиров путём организации обучения персонала, направленного на улучшение качества обслуживания пассажиров и рост клиентоориентированности.

## ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОДАЖ

В 2017 году авиакомпания QAZAQ AIR продолжила работу по оптимизации структуры продаж и повышению эффективности каналов дистрибуции.

Авиакомпания использует следующие каналы дистрибуции:

- корпоративный веб-сайт компании flyqazaq.com
- собственные офисы продаж в городах Алматы и Шымкент
- сеть партнёров, насчитывающая до 90 туристских агентств во всех регионах Казахстана,
- казахстанские и международные онлайн туристские агентства.

Онлайн-продажи авиабилетов повышают доступность и привлекательность продуктов QAZAQ AIR, поэтому Авиакомпания постоянно работает над развитием этих каналов дистрибуции, в том числе введением новых услуг и сервисов на корпоративном сайте.

**В 2017 году в структуре дистрибуции растёт доля онлайн продаж: около 47% билетов на рейсы Авиакомпании было приобретено пассажирами на сайте flyqazaq.com и через онлайн агентства. При этом объём продаж на сайте Авиакомпании показал рост на 92% по сравнению с предыдущим годом, а количество посетителей сайта Авиакомпании на 39% превысило показатели 2016 года.**

Так, в 2017 году на сайте flyqazaq.com были запущены следующие новые сервисы:

- удобная мобильная версия веб-сайта,
- платная услуга выбора места в салоне самолёта на передних рядах с дополнительным пространством для ног;
- онлайн-табло, предоставляющее актуальную информацию о статусе рейсов, времени вылетов и прилётов;
- услуга заказа платного индивидуального бортового питания на рейсах Авиакомпании из аэропорта Алматы: на выбор пассажира доступно 7 различных сэндвичей и салатов.

Для усиления и стимулирования продаж Авиакомпанией были осуществлены соответствующие маркетинговые активности: размещение наружной и цифровой рекламы, различные промо-акции и прочее.

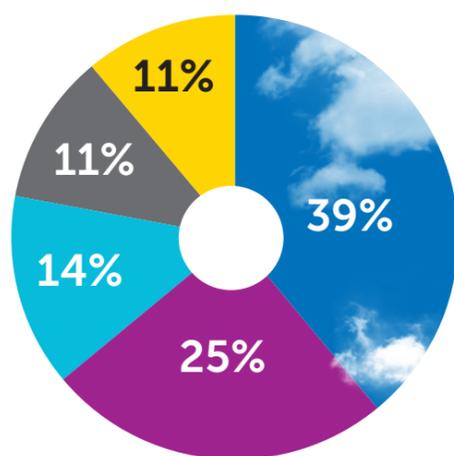
## ОЦЕНКА СЕРВИСА

С марта 2017 года QAZAQ AIR проводит опрос (анкетирование) пассажиров на предмет их удовлетворённости уровнем оказываемого Авиакомпанией сервиса. С марта по сентябрь было получено более 1000 заполненных пассажирами анкет.

Результат опроса показал, что мужчины и женщины пользуются услугами Авиакомпания примерно в равной степени. Порядка 57% пассажиров попадают в возрастную категорию от 25 до 44 лет. Основная часть пассажиров – почти 40% путешествуют с бизнес-целями, порядка 25% – чтобы навестить друзей и родственников. 38% опрошенных выбрали QAZAQ AIR за доступные цены билетов, ещё 31% – за удобное расписание рейсов.

### Цели путешествия

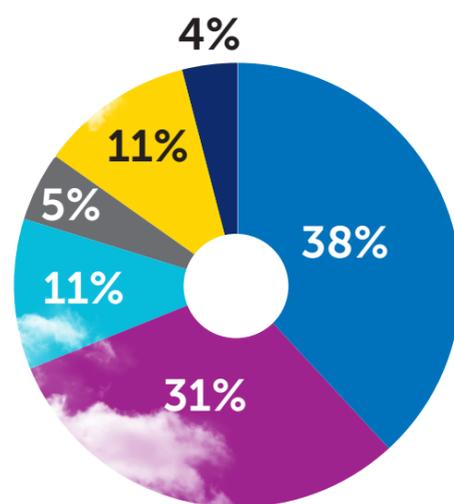
результаты выборочного опроса пассажиров



- Бизнес
- Навестить друзей и родственников
- Туризм
- Другое
- Предпочли не отвечать

### Почему пассажиры выбирают QAZAQ AIR

результаты выборочного опроса пассажиров



- Стоимость билетов
- Удобное расписание рейсов
- Комфортабельные самолеты
- Бренд компании
- Другое

**65%** опрошенных пассажиров полностью удовлетворены оказываемым Авиакомпанией сервисом. **27%** пассажиров – скорее удовлетворены. Доля разочарованных сервисом пассажиров составляет **1%**.

Выше всего опрошенные пассажиры оценили гостеприимство и профессионализм работников QAZAQ AIR (отличные оценки поставили 85% пассажиров), а также бортовой сервис Авиакомпания (84% пассажиров оценили его на «отлично»). В то же время относительно высокое число неудовлетворительных оценок получил наземный сервис Авиакомпания.

По итогам опроса, очевидно, что большинство пассажиров QAZAQ AIR удовлетворены уровнем сервиса Авиакомпания. При этом особое внимание руководства QAZAQ AIR обращено на «проблемные зоны», требующие дальнейшего улучшения.

Опрос пассажиров планируется продлить в 2018 году для отслеживания динамики изменения мнения клиентов о предоставляемом авиакомпанией QAZAQ AIR сервисе.

## ЮРИДИЧЕСКИЙ ДЕПАРТАМЕНТ

Юридический департамент отвечает за соблюдение Авиакомпанией законодательных норм в ходе её операционной деятельности. Департамент занимается информационно-правовым обеспечением деятельности, разработкой документов правового характера, правовой поддержкой принимаемых решений, перепиской с государственными органами, разработкой предложений в отраслевую нормативную базу, защитой интересов Компании в спорах с контрагентами.

В 2017 году юристы департамента приняли активное участие в заключении 9 крупных международных сделок на базе права Англии и Уэльса, связанных с воздушными судами и их эксплуатацией. По инициативе Департамента внесены изменения в законодательство, в части требований к перевозчикам при осуществлении регулярных международных перевозок и в таможенное законодательство ЕврАзЭС.

В 2018 году Департамент продолжит создание гибкой системы по работе с пассажирами, в целях

улучшения качества обслуживания и рассмотрения обращений пассажиров. Будет вестись разработка системы контроля по обращениям государственных, контролирующих органов, с целью выработки корректирующих действий и исключения повторных нарушений. Продолжится работа по правовому обеспечению корпоративного управления.

В планах организация и проведение внутреннего обучения сотрудников юридического департамента по повышению профессиональной компетенции и знаний в области применения права Англии и Уэльса, наиболее практикуемого в сделках с воздушными судами. Будет вестись анализ действующего законодательства и своевременное уведомление соответствующих структурных подразделений, с целью поддержания актуальности внутренних положений, инструкций и иных регулирующих документов Компании. Планируется проведение правового анализа законодательства в части структурирования сделок по привлечению заёмных средств при покупке воздушных судов и выработка соответствующих рекомендаций для структурных подразделений Компании.

## РАБОТА С ПОСТАВЩИКАМИ

Проведение закупок товаров услуг в Компании 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 расширения участников закупок с целью достижения положительного экономического

эффекта, сокращения издержек и повышения качества закупаемых товаров и услуги. закупок, что позволит полностью автоматизировать процесс проведения закупки от подачи заявки в Департамент по закупкам до подписания договора с поставщиком путём электронно-цифровой подписи. Это даст возможность сократить время подписания документов, а также снизить затраты на пересылку документов посредством курьерской почты.

### Основные показатели процесса закупок



эффекта, сокращения издержек и повышения качества закупаемых товаров и услуги.

В минувшем году было заключено более 530 договоров с более чем 300 поставщиками. Объем закупок по отношению к 2016 году вырос на 7% и составил 4,5 млрд тенге.

В 2018 году Департамент по закупкам переходит на новую платформу проведения электронных

В 2018 году планируется внедрение отраслевого регламента департамента по закупкам, который будет охватывать закупочные категориальные стратегии, раскрывать специфику работы с предварительно квалифицированными поставщиками, отображать потенциальную реструктуризацию департамента. Кроме того, ожидается автоматизация годового и долгосрочного планов закупок с переходом на электронную систему [www.zakup.sk.kz](http://www.zakup.sk.kz)

# ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ОБЛАСТИ МАРКЕТИНГА И СВЯЗЕЙ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

Одним из текущих приоритетов Авиакомпании, как самого молодого казахстанского авиаперевозчика, является закрепление бренда на казахстанском рынке гражданской авиации и информирование жителей страны о предоставляемых QAZAQ AIR услугах. Авиакомпания также стремится к обеспечению максимальной прозрачности своей деятельности и уделяет внимание предоставлению необходимой информации всем заинтересованным сторонам.

## КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И PR

- Повышение узнаваемости бренда QAZAQ AIR в медийной и общественной среде путём увеличения PR-активности;
- Участие в социально значимых проектах и поддержание на высоком уровне корпоративной-социальной ответственности Авиакомпании;
- Участие в проектах, направленных на защиту экологии и развития образования, а также в проектах по повышению авиационной грамотности среди населения.
- Презентация новых для Казахстана современных воздушных судов Bombardier Q400 NextGen, позволяющих значительно повысить качество региональных перелётов;
- Информирование общественности и заинтересованных сторон о важных аспектах деятельности Авиакомпании.

## PR-АКТИВНОСТЬ

В течение 2017 года было Авиакомпанией было распространено более десяти официальных комментариев и пресс-релизов по особо значимым для Авиакомпании поводам и событиям, в том числе предоставлялась информация о новых доступных маршрутах полётов и о результатах деятельности Авиакомпании.

Кроме того, при участии высококвалифицированных авиационных специалистов QAZAQ AIR было подготовлено около двух десятков ответов на журналистские запросы, а также дано около 10 интервью различным СМИ. В рамках кампаний по запуску новых рейсов было проведено несколько пресс-туров для журналистов ведущих казахстанских СМИ. В рамках участия в отраслевой выставке Astana Leisure 2017 была проведена пресс-конференция, на которой широкой общественности были представлены промежуточные итоги деятельности QAZAQ AIR в отчётном году.

Помимо традиционных медиа, QAZAQ AIR активно сотрудничает с блогерами и гражданскими активистами, путём проведения совместных информационных мероприятий и распространения значимой информации в корпоративных аккаунтах социальных сетей.

В минувшем году QAZAQ AIR оказала поддержку прошедшему в Алматы форуму путешественников AlmatyTravelFest 2017. При поддержке авиакомпании был проведён первый книгообмен популярного проекта «I book you» в городе Тараз. QAZAQ AIR также приняла участие в праздновании Дня города Тараз, организовав выступление танцевального коллектива на центральной площади Тараза.

Авиакомпания активно поддерживает развитие внутреннего туризма, рассказывая о различных уголках нашей большой страны. В минувшем году, в частности, казахстанцами был тепло встречен совместный проект QAZAQ AIR и талантливого исполнителя Son Pascal, который представил зрителям современные интерпретации пяти популярных народных казахских песен. В результате, более 100 тысяч казахстанцев насладились красочными, снятыми в пяти регионах Казахстана роликами.

В рамках широкой кампании по развитию и популяризации новых маршрутов Авиакомпании в города Тараз и Жезказган, QAZAQ AIR также был организован блог-тур группы одного из самых популярных отечественных блогеров Нурлана Батырова, который помимо вирусных видео и интересных репортажей провёл fan-встречи со своими поклонниками.

## МАРКЕТИНГОВАЯ АКТИВНОСТЬ

Для поддержки высокого уровня продаж авиабилетов QAZAQ AIR активно использовала увеличивающееся влияние коммуникационных ресурсов сети Интернет, усиливая своё присутствие на цифровых площадках. В рамках популяризации новых маршрутов и для информирования населения Казахстана об увеличении частоты полётов по существующим направлениям, Авиакомпанией были размещены рекламные баннеры на региональных новостных ресурсах, а также проведена таргетированная баннерная рекламная кампания на площадках соцсетей Facebook и Instagram, а также видеореклама на сайте видеохостинга Youtube и контекстно-медийная реклама на площадке Google.

В периоды сниженного спроса на собственной площадке онлайн продаж – веб-сайте flyqazaq.com – совместно с партнёрскими онлайн туристскими агентствами Aviata, Chocotravel и Suntufei авиакомпания проводила дисконтные акции, распродажи выходного дня, Black Friday, весеннюю и зимнюю распродажи.

Кроме дисконтных активностей, QAZAQ AIR проводила различные конкурсы, розыгрыши и квесты на официальных аккаунтах Авиакомпании в социальных сетях и партнёрских площадках – aviata.kz, kassir.kz, afisha.kz, chocotravel.kz.

Помимо рекламы в цифровом формате, Авиакомпания увеличила своё присутствие на офлайн площадках, приняв участие в мероприятиях, проводимых для крупных иностранных компаний, представительство которых есть в Казахстане, а также в международных выставках KITF 2017 в Алматы и Astana Leisure 2017 в столице Казахстана.

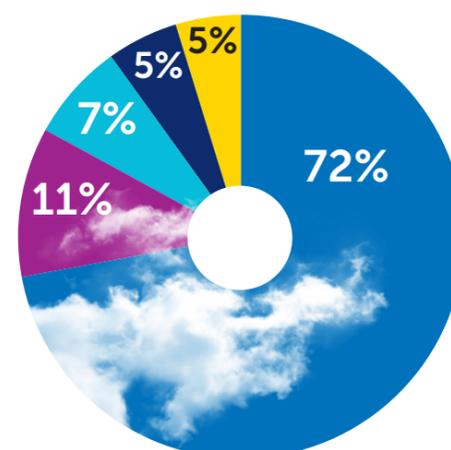
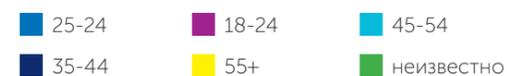
Особое внимание в летний период Авиакомпания уделила маленьким пассажирам, организовав на страницах своих аккаунтов в социальных сетях конкурс детского рисунка. Кроме того, путешествовавшим с QAZAQ AIR детям и их родителям было подарено порядка 1500 билетов в аквапарк Hawaii, предоставляющий бесплатный вход для ребёнка и скидку для взрослого.

В рамках мероприятий, посвящённых государственным праздникам Республики Казахстан, Авиакомпания разыграла ваучеры, предоставляющие бесплатные перелёты среди посетителей крупных торгово-развлекательных центров Астаны, Атырау и Тараза.

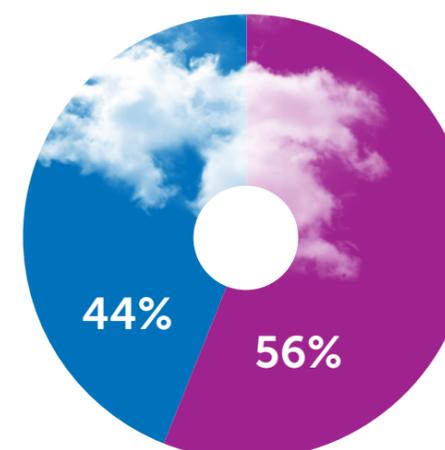
Для укрепления конкурентных позиций в 2017 году Авиакомпания продолжила размещать рекламу с помощью традиционных каналов продвижения:

- в СМИ: пресса, радио;
- наружная реклама: LED-дисплеи, билборды, на городском муниципальном общественном транспорте;
- внутренняя реклама: в аэропортах, в офисах продаж туристских агентств.

Возраст посетителей сайта



Половая принадлежность посетителей сайта





### Актау – Атырау

номер рейса

**IQ-432**

время полёта

**1:00**

# ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

# ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В течении 2017 года Авиакомпания переживала стадию значительного роста, уделяя особое внимание оптимизации производственной деятельности и повышению уровня доходов.

	тыс. тенге			
	2017	2016	2015*	Изменение 2017/2016
Активы	7 509 777	4 523 151	4 643 466	66%
Обязательства	20 816 761	13 961 271	975 789	49%
Собственный капитал	-13 306 984	-9 438 120	3 667 677	41%

В 2017 году активы компании выросли на 66% или на 2,99 млрд тенге и составили 7,5 млрд тенге. Рост связан, в первую очередь, с предоплатой и расходами будущих периодов. Так, в 2017 году Авиакомпания подписала соглашение с Bombardier, Inc. на приобретение в собственность двух новых воздушных судов модели Q400 NextGen. В соответствии с данным соглашением, Авиакомпания совершила предоплату в размере 2,9 млрд тенге за два воздушных судна.

Обязательства Авиакомпания в 2017 году выросли на 66% и составили по итогам года 20,8 млрд тенге.

Значительная часть обязательств (19,85 млрд тенге) представлена займом от Материнской компании.

Доходы Авиакомпания в 2017 году выросли на 53,5% и составили 4,2 млрд тенге, чему способствует расширение масштабов деятельности. Операционные расходы при этом незначительно уменьшились, снизившись на 1%. Основные операционные расходы представлены затратами на операционную аренду воздушных судов (34%), расходами на авиатопливо (13%), расходами на персонал (13%), а также инженерное и техническое обслуживание флота (12%).

	тыс. тенге			
	2017	2016	2015*	Изменение 2017/2016
Доходы	4 227 808	2 754 299	386 222	53,5%
Операционные расходы	-11 224 738	-11 321 754	-3 501 602	-1%
Убыток и общий совокупный доход за период	-7 918 674	-9 136 536	-1 180 960	-13%

## ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ НА 2018 ГОД

В будущем авиакомпания QAZAQ AIR планирует увеличение как количества обслуживаемых направлений, так и эффективное увеличение частоты выполнения рейсов по ним. В 2018 году планируется начать выполнение регулярных международных полётов по направлениям из Атырау в Астрахань и из Алматы в Ош с частотой 2 раза в неделю. Также проводятся переговоры по выполнению летней чартерной программы полётов в Киргизию (Иссык-Куль). Поставлены задачи по изучению и проведению анализа рынка на внутренних маршрутах Казахстана для дальнейшего открытия новых направлений.

## КЛЮЧЕВЫЕ ЗАДАЧИ НА СЛЕДУЮЩИЙ ГОД

**1** Проведение планового технического обслуживания **C-check** на **3 самолётах** в **2018** году.

**2** Подготовка плана по приёму и интеграции новых самолётов во флот Авиакомпании.

**3** Заккрытие замечаний аудита безопасности **IOSA** и получение сертификата **IOSA** в **2018** году.

**4** Развитие продаж дополнительных бортовых услуг.

**5** Доставка почты совместно с **АО «КазПочта»** по маршрутной сети Авиакомпании, в особенности по маршрутам не обслуживаемым другими перевозчиками.

**6** Дальнейшее развитие маршрутной сети из аэропортов **г. Астана** и **г. Атырау**.

**8** Выполнение международных полётов в соседние страны региона после получения сертификата **IOSA** к осенне-зимней навигации **2018** года.

**9** Интеграция в системы глобальной дистрибуции для организации продаж билетов на рейсы Авиакомпании за пределами РК.

**10** Подготовка бизнес-процессов для код-шеринга с компаниями партнёрами.

**11** Наём и подготовка дополнительных пилотов и специалистов в инженерно-техническую службу для обслуживания приобретаемых воздушных судов.

**7** Возобновление полетов в **г. Семей** после реконструкции взлетно-посадочной полосы и здания терминала городского аэропорта - осень **2018** года.



Атырау – Уральск

номер рейса

**IQ-421**

время полёта

**1:10**

## КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

## КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Завершая этап становления, в 2017 году Авиакомпания QAZAQ AIR вошла в стадию активного развития и совершенствования принципов корпоративного управления.

### СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Основная стратегическая задача Авиакомпании – рост долгосрочной стоимости и устойчивое развитие. Выстраиваемая система корпоративного управления направлена на соответствие стратегии развития QAZAQ AIR. В основе корпоративного управления лежат принципы эффективности, оперативности и прозрачности.

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

### Ключевые положения корпоративного управления:

#### - Устойчивое развитие

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

#### - Эффективность Совета директоров и исполнительного органа

Совет директоров является органом управления, подотчётным Единственному акционеру, обеспечивающим стратегическое руководство организацией и контроль за деятельностью исполнительного органа.

Исполнительный орган подотчётен Совету директоров, осуществляет руководство ежедневной деятельностью организации и обеспечивает её 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.

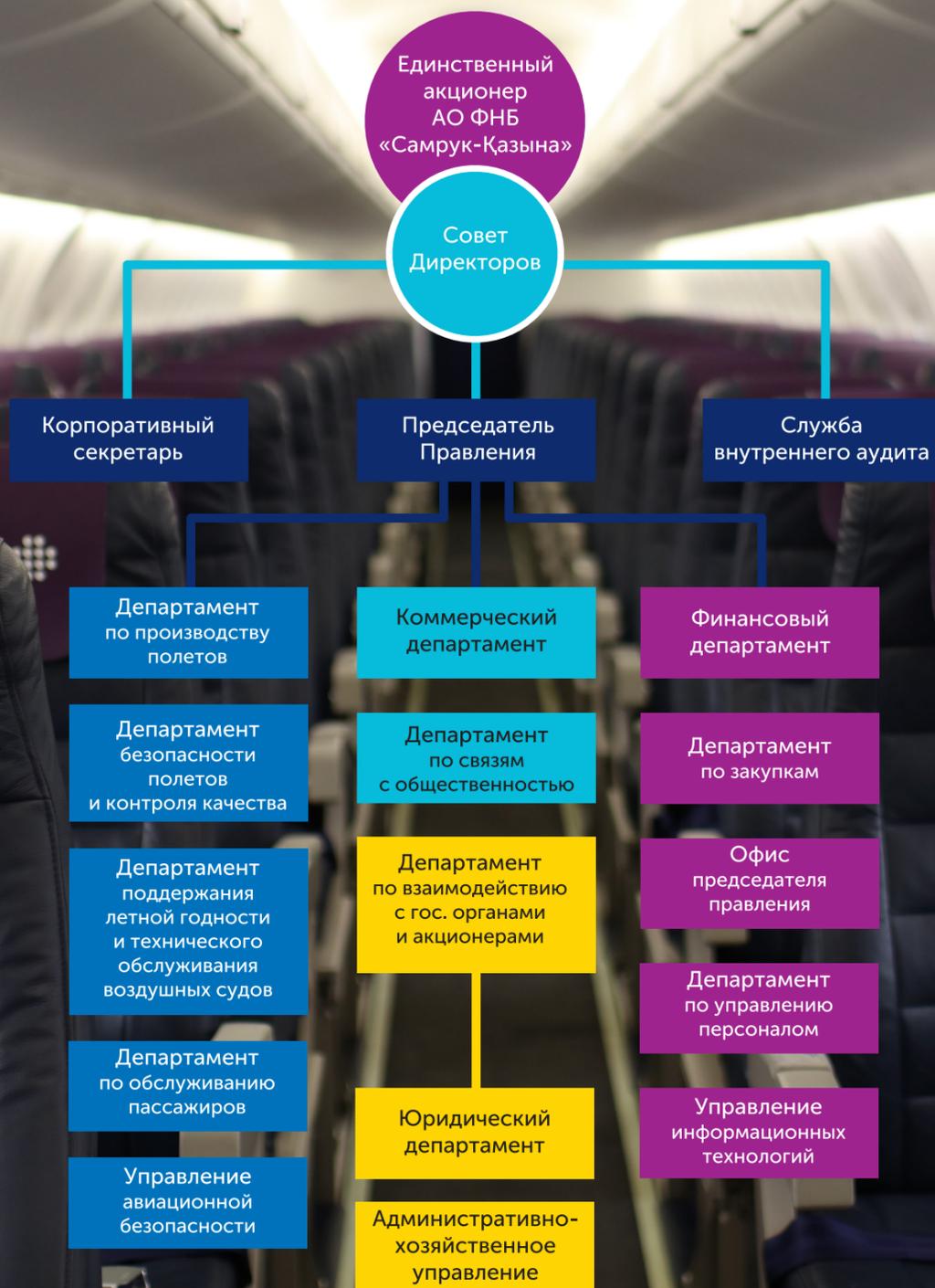
#### - Управление рисками, внутренний контроль и аудит

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 о всех важных аспектах своей деятельности, включая финансовое состояние, результаты деятельности, структуру собственности и управления.

## ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА МЕНЕДЖМЕНТА



## 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».

(Протокол № 28) была создана Комиссия по подбору кадров Общества, утверждён её персональный состав, Корпоративный секретарь назначен Секретарём Комиссии.

В рамках кадровых вопросов Советом директоров также проводилось утверждение ряда корпоративных документов, включая карты ключевых показателей деятельности Правления.

## Отчёты

На регулярной основе Советом директоров рассматривались квартальные Отчёты Службы внутреннего аудита Общества. Во втором полугодии 2017 года были рассмотрены квартальные отчёты об исполнении Плана развития (Бизнес-плана) АО «QAZAQ AIR» на 2017-2021 годы, а также Отчёта об исполнении Плана мероприятий по увеличению стоимости АО «QAZAQ AIR» на 2017-2018 годы по итогам 9 месяцев 2017 года. Службой внутреннего аудита в рамках исполнения Годового Аудиторского Плана на 2017 год на рассмотрение Совета директоров был внесён Отчёт о результатах оценки эффективности системы управления рисками АО «QAZAQ AIR» по состоянию на 1 ноября 2017 года, Отчёт о результатах оценки эффективности системы внутреннего контроля АО «QAZAQ AIR» по состоянию на 1 ноября 2017 года, Отчёт о результатах оценки корпоративного управления АО «QAZAQ AIR» за период с 1 апреля 2015 года по 30 сентября 2017 года.

Вопросы, вынесенные Советом директоров на рассмотрение Единственного акционера Общества:

- об утверждении годовой финансовой отчётности АО «QAZAQ AIR» за 2016 год;
- об увеличении количества объявленных акций АО «QAZAQ AIR» на 500 000 (пятьсот тысяч) простых акций;
- о внесении изменений в Устав АО «QAZAQ AIR».

По данным вопросам Единственным акционером Общества были приняты соответствующие решения.

В рамках поручений Единственного акционера Советом директоров были рассмотрены следующие вопросы:

- - письмо-ожидание акционера АО «QAZAQ AIR» на 2018-2022 годы;
- - об источниках финансирования приобретения двух воздушных судов АО «QAZAQ AIR».

В рамках Политик Единственного акционера Советом директоров установлены лимиты по балансовым и внебалансовым обязательствам на Банки-контрагенты АО «QAZAQ AIR», и принято решение определить Общество в красную зону риска согласно Методике определения зоны рисков.

Советом директоров в 2017 году утверждена коммерческая стратегия АО «QAZAQ AIR» на 2018-2027 годы на основе 5 (пяти) воздушных судов Bombardier Q 400; Бизнес-план (План развития) АО «QAZAQ AIR» на 2018-2022; перечень стратегических КПД АО «QAZAQ AIR» на 2018-2022 годы с методиками их расчётов и ряд других корпоративных документов и положений.

## ОТЧЕТ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В 2017 году было проведено 7 очных заседаний Совета директоров, заочные заседания не проводились. Всего рассмотрено 57 вопросов, по которым принято 84 решения, дано 38 поручений.

В своей деятельности Совет директоров руководствовался Планом работы Совета директоров на 2017 год, утверждённым 29 декабря 2016 года.

## Сделки

В течение года Советом директоров рассматривались вопросы о заключении крупных сделок с АО «Самрук-Қазына», в совершении которых у Общества имелась заинтересованность, для финансирования операционной деятельности Общества. В рамках заключённых Кредитных договоров с АО «Самрук-Қазына» Советом директоров рассматривались вопросы об изменении их условий. 29 ноября 2017 года Советом директоров был рассмотрен вопрос о заключении крупной сделки по приобретению 2 (двух) воздушных судов с компанией «Bombardier Inc.» и о заключении Договора с АО «Самрук-Қазына» о предоставлении временной финансовой помощи.

## Управление кадрами

В соответствии с решением Советом директоров от 18 марта 2017 года (Протокол № 23) определена численность состава Правления Общества в количестве 4 (четырёх) человек, были прекращены полномочия Директора Департамента по производству полётов – члена Правления Общества Секербек Марата Исланбековича. Была произведена выплата вознаграждения руководящим работникам Общества по итогам работы за 2016 год и премии по итогам проведённой работы по обеспечению перевода воздушных судов на операционный лизинг с 24 марта 2017 года. Также была одобрена выплата Корпоративному секретарю Общества премии по итогам 2016 года.

В рамках проведения проекта «Job matching» 13 декабря 2017 года решением Совета директоров



## УРАЗБЕКОВ МАРАТ ЖАНАБЕРГЕНОВИЧ

Председатель Совета директоров  
АО «QAZAQ AIR».

Гражданин Республика Казахстан.

Родился 12 октября 1960 года.

**Образование:** Алматинский институт инженеров железнодорожного транспорта, Академия государственной службы при Президенте Республики Казахстан

**Опыт работы:**

с 2015 г. – Председатель Совета директоров АО «QAZAQ AIR».

с 2009 г. – Председатель Совета директоров АО МАА «Актобе» и «Атырау».

с 2013 – Член Совета директоров АО «Эйр Астана».

2013 – 2016 гг. – Заместитель Главного директора по управлению активами АО «ФНБ «Самрук-Қазына».

2013 – 2014 гг. – Член Совета директоров АО «НК «Казакстан темир жолы».

2008 – 2013 гг. – Директор по управлению транспортными активами АО «ФНБ «Самрук-Қазына».

2006 – 2008 гг. – Председатель Комитета путей сообщения Министерства транспорта и коммуникаций Республики Казахстан.

2003 – 2006 гг. – Заместитель Председателя Комитета железнодорожного транспорта Министерства транспорта и коммуникаций Республики Казахстан.

До 29 июня 2017 года:



## МУСИН ХОБЛАНДЫ НУРГАЛИЕВИЧ

Независимый директор Совета директоров  
АО «QAZAQ AIR».

Гражданин Республики Казахстан.

Родился 12 ноября 1962 года.

**Образование:** Карагандинский государственный университет, факультет «Финансы и кредит», экономист, кандидат наук.

**Опыт работы:**

с 2015 г. – Независимый директор АО «QAZAQ AIR».

с 2011 г. – Вице-Президент ТОО «КазИнвестАстана».

2006 – 2011 гг. – Вице-Министр, ответственный секретарь Министерства туризма и спорта Республики Казахстан.

2004 – 2006 гг. – Заместитель Управляющего делами Президента Республики Казахстан.

2003 – 2004 гг. – Начальник Департамента финансов Акимата г. Астаны.

2002 – 2003 гг. – Заместитель Председателя Комитета гражданской авиации Министерства транспорта и коммуникаций Республики Казахстан.

1999 – 2002 гг. – Первый Вице-Президент национальной компании ЗАО «Эйр Казахстан, Первый Вице-Президент ОАО «Международный Аэропорт Алматы», Директор авиакомпании «Эйр Казахстан Экспресс», Генеральный Директор «Эйр Казахстан Карго».

1998 – 1999 гг. – Директор РГП «База МТО» Управления делами Президента Республики Казахстан.

1996 – 1998 гг. – Заместитель Министра по делам молодежи, туризма и спорта Республики Казахстан.



## БЛЭР ТРЕХЕРН ПОЛЛОК

Член Совета директоров  
АО «QAZAQ AIR».

Гражданин Великобритании.

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:**

с 2015 г. – Председатель Правления АО «QAZAQ AIR»;

2015 г. – заместитель Главного директора по управлению активами АО «Самрук-Қазына» / руководитель проекта по созданию и запуску региональной авиакомпании;

2014–2015 гг. – генеральный директор в «MILIO KAZAKHSTAN», гг. Астана/Алматы;

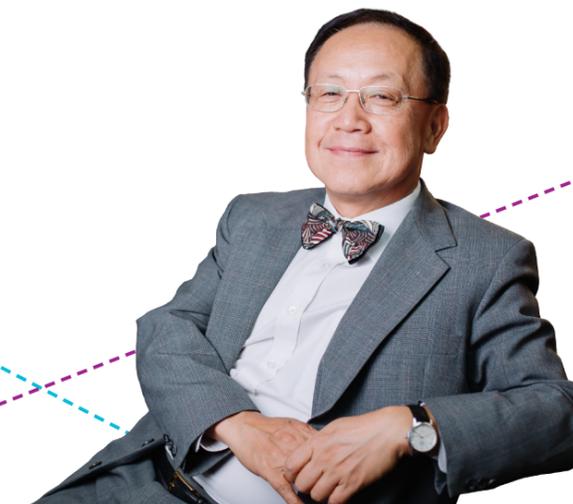
2011–2013 гг. – глава инвестиционно-банковской деятельности и глобальных рынков акций и фиксированного дохода «ТРОЙКА ДИАЛОГ» KAZAKHSTAN/СБЕРБАНК в г. Алматы;

2008–2009 гг. – управляющий директор, член Правления АО «VISOR Capital» в г. Алматы;

1999–2008 гг. – директор по акциям Citigroup, Лондон;

1996–1998 гг. – директор по корпоративным финансам NatWest Markets, Лондон;

1990–1996 гг. – Вице-Президент по корпоративным финансам Merrill Lynch, Лондон.



С 29 июня 2017:

## БАЙДАУЛЕТОВ НУРЖАН ТАЛИПОВИЧ

Председатель Совета директоров  
АО «QAZAQ AIR»

Представитель интересов  
АО «Самрук-Қазына»

Гражданин 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 «Казактелеком», АО «QAZAQ-  
AIR»

2014–2016 г. – Главный директор по управлению  
активами АО «Самрук-Қазына»

2008–2014 г. – Управляющий директор  
АО «Самрук-Қазына»

2006–2008 г. – Директор по управлению  
транспортными активами АО «Холдинг «Самрук»

2004–2006 г. – Председатель Комитета путей  
сообщения Министерства транспорта и  
коммуникаций Республики Казахстан

2003–2004 г. – 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  
АО «QAZAQ AIR», представителем интересов  
Единственного акционера.

Акциями компании и аффилированных компаний  
не владеет

## АНДРОНОВ МАКСИМ

Член Совета директоров АО «QAZAQ AIR»

Представитель интересов АО «Самрук-  
Қазына»

Гражданин Российской Федерации

Родился 3 мая 1977 года.

**Образование:** 2004 г. – 2005 г. – Магистр Делового  
администрирования, Высшая школа бизнеса им.  
Майкла Смерфита, Дублин, Ирландия.

2001г. – 2004 г. - Аспирантура. БГТУ, Брянск  
(Специальность - Экономика труда).

2001 г. - Курсы общего менеджмента, Boston College,  
США (Докторский курс, PhD).

1994 г. – 1999 г. - Диплом с отличием, БГТУ, Брянск  
(Специальность "Технология машиностроения")

**Опыт работы:**

Июнь 2016 г. – настоящее время - Директор проекта  
Департамента по развитию новых проектов,  
АО «Фонд национального благосостояния «Самрук-  
Қазына».

Апрель 2015 г. – июнь 2016 г. - Руководитель  
практики Стратегического и Операционного  
консультирования в Казахстане и Центральной Азии  
(Старший менеджер - Директор), KPMG (Астана,  
Казахстан).

Ноябрь 2013 г. – апрель 2015 г. - Старший менеджер,  
Департамент стратегического и операционного  
консультирования, PricewaterhouseCoopers (Киев,  
Украина).

Март 2013 г. – октябрь 2013 г. - Директор по  
стратегии и развитию, член Совета директоров  
Управляющей компании, Группа компаний «Герц»  
(Киев, Украина).

Август 2011 г. – февраль 2013 г. - Руководитель  
департамента стратегического планирования и  
анализа, Interpipe (Днепропетровск, Украина).

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

Акциями компании и аффилированных компаний не  
владеет

## НИКО БЕЗУДЕЙНОТ

Независимый директор АО «QAZAQ AIR»

Гражданин Южно-Африканской Республики

Родился 10 августа 1976 года

**Образование:** 2015 г. – настоящее время – Магистр  
Делового администрирования (Executive MBA),  
Университет Камбрии, Колледж Роберта Кеннеди.

2000 г. – 2006 г. - Магистр Делового  
администрирования, Oxford Brookes University Mil-  
park Business School, Йоханнесбург.

Три курса окончены с отличием.

1997 г. – 2000 г. – Бакалавр, Транспортная  
экономика и психология (незавешенный курс),  
Университет Южной Африки, Йоханнесбург.

**Опыт работы:**

Август 2016 г. – настоящее время – Председатель  
Правления, Fastjet, Йоханнесбург, ЮАР

2001 г. – 2016 г. – Национальная авиакомпания ЮАР.

2013 г. – август 2016 г. - и.о. Председателя  
Правления, Group of South African Airways (SOC) Ltd,  
Йоханнесбург, ЮАР.

2006 г. – август 2016 г. – Председатель Правления,  
Авиакомпания Mango, Йоханнесбург, ЮАР.

2005 г. – 2006 г. - Директор отдела прямых продаж,  
Национальная авиакомпания ЮАР, Йоханнесбург.

2001 г. – 2005 г. – Директор по электронным  
коммерческим операциям и прямым продажам,  
Национальная авиакомпания ЮАР, Йоханнесбург.

1998 г. – 2000 г. – Исполнительный директор, Tick-  
etWeb Pty, Кейптаун, ЮАР.

1996 г. – 1998 г. - Директор, African Concession Man-  
agement (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 АО «QAZAQ AIR»

Гражданин США.

Родился 20 июля 1954 года

**Образование:** 1982 г. - Магистр Делового  
администрирования, Университет Golden Gate, Сан-  
Франциско, штат Калифорния

1979 г. – Бакалавр Делового администрирования,  
Калифорнийский Государственный Университет,  
Сан-Хосе, штат Калифорния.

**Опыт работы:**

Июнь 2017 г. – по настоящее время – Независимый  
директор АО «QAZAQ AIR», Казахстан

Январь 2013 г. – ноябрь 2017 г. - Финансовый  
директор Kazakhmys/KAZminerals, Казахстан

Октябрь 2008 г. – декабрь 2012 г. - Заместитель  
Генерального директора – Финансовый директор СП  
«Inka», Казахстан

Сентябрь 2006 г. – сентябрь 2008 г. – Директор Mc-  
Dermott, Казахстан и Финансовый директор - McDer-  
mott Caspian Contractors Inc., Казахстан

2005 г. – 2006 г. - Вице-Президент – Главный  
бухгалтер Big Sky Energy Corporation, Казахстан

2004 г. – 2005 г. – Финансовый директор – Старший  
Вице-Президент АО «KKM Operating Company»,  
Казахстан

1979 г. – 2003 г. - Руководящие должности в  
Казахстане, Великобритании, США (British Gas In-  
ternational, Union Texas Petroleum/ARCO/BP, Ten-  
gizchevoil, 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



## КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В соответствии с Решением Совета директоров от 05 августа 2017 года (Протокол № 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.

### Комитет по аудиту и рискам

Состав комитета:

**Председатель Комитета:**

- **Кевин Гванджил Ким** – независимый директор АО «QAZAQ AIR»;

**Член Комитета:**

- **Нико Безудейнот** – независимый директор АО «QAZAQ AIR».

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

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

Комитет осуществляет свою деятельность в соответствии с Положением о Комитете по аудиту и рискам Совета директоров АО «QAZAQ AIR». В 2017 году Комитетом проведено 2 очных заседания, рассмотрено 15 вопросов. Советом директоров Общества были учтены все рекомендации Комитета при принятии соответствующих решений.

### Комитет по стратегическому планированию

Состав комитета:

**Председатель Комитета:**

- **Нико Безудейнот** – независимый директор АО «QAZAQ AIR».

**Члены Комитета:**

- **Кевин Гванджил Ким** – независимый директор АО «QAZAQ AIR»;
- **Максим Андронов** – член Совета директоров АО «QAZAQ AIR», представитель интересов Единственного акционера.

**Эксперт без права голоса:**

- **Адилбек Умралиев** – старший менеджер Департамента по развитию новых проектов АО «Самрук-Қазына».

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

Комитет осуществляет свою деятельность в соответствии с Положением о Комитете по стратегическому планированию Совета директоров АО «QAZAQ AIR». В 2017 году Комитетом проведено 2 очных заседания, рассмотрено 7 вопросов. Советом директоров Общества были учтены все рекомендации Комитета при принятии соответствующих решений.

### Комитет по назначениям, вознаграждениям и социальным вопросам

Состав комитета:

**Председатель Комитета:**

- **Кевин Гванджил Ким** – независимый директор АО «QAZAQ AIR»

**Члены Комитета:**

- **Нико Безудейнот** – независимый директор АО «QAZAQ AIR»
- **Максим Андронов** – член Совета директоров АО «QAZAQ AIR», представитель интересов Единственного акционера;

**Эксперт без права голоса:**

- **Адилбек Умралиев** – старший менеджер Департамента по развитию новых проектов АО «Самрук-Қазына»

Комитет является консультативно-совещательным органом Совета директоров Общества и создан в целях содействия эффективному выполнению функций Совета директоров Общества 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 Общества, согласование вознаграждения которых осуществляется Советом директоров Общества.

Комитет осуществляет свою деятельность в соответствии с Положением о Комитете по назначениям, вознаграждениям и социальным вопросам Совета директоров АО «QAZAQ AIR». В 2017 году было проведено 1 очное заседание Комитета, на котором был утверждён План работы Комитета на 2018 год.

## СОСТАВ ПРАВЛЕНИЯ



### БЛЭР ТРЕХЕРН ПОЛЛОК

**Председатель Правления, член Совета директоров АО «QAZAQ AIR»**

Гражданин Великобритании.

Родился 29 июля 1967 года.

**Образование:**

Эдинбургский университет по специальности «Гражданское строительство»,

Бизнес-школа INSEAD по Программе MBA, в 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 г. - по наст. время - Председатель Правления АО «QAZAQ AIR».

2015 – 2015 - Заместитель Главного директора по управлению активами АО «Самрук-Қазына»/Руководитель проекта по созданию и запуску региональной авиакомпании.

2014 – 2015 гг. - Генеральный директор в «MILIO KAZAKHSTAN», г. Астана/Алматы.

2011 – 2013 гг. - Глава инвестиционно-банковской деятельности и глобальных рынков акций и фиксированного дохода «ТРОЙКА ДИАЛОГ» KAZAKHSTAN/СБЕРБАНК в г. Алматы.

2008 – 2009 - Управляющий директор, Член Правления АО «VISOR Capital» в г. Алматы.

1999 – 2008 - Директор по акциям Citigroup, Лондон.

1996 – 1998 - Директор по корпоративным финансам NatWest Markets, Лондон.

1990 – 1996 - Вице-президент по корпоративным финансам Merrill Lynch, Лондон.



### ДӘУЛЕТБЕК АДЕЛЬ

**Директор Коммерческого департамента, член Правления АО «QAZAQ AIR»**

Гражданин Республики Казахстан

Родился 24 декабря 1977 г.

**Образование:**

Казахский Национальный Технический Университет по специальности Инженер-механик; Университет прикладных наук, Высшая школа техники и экономики Карлсруе в Германии, степень магистра инженерных наук (MEng), по специальности 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 г. - по наст. время - Коммерческий директор QAZAQ AIR, руководит Коммерческим департаментом, координирует развитие маршрутной сети, осуществляет управление доходами, организует каналы сбыта, дистрибуции и рекламы.

2014 – 2015 гг. - Старший менеджер отдела бронирования и продаж АО «Эйр Астана», включающий собственные офисы продаж и колл-центр с общим штатом более 180 сотрудников.

2012 – 2014 гг. - Менеджер по продажам АО «Эйр Астана» в Казахстане и Центральной Азии.

2006 – 2012 гг. - Менеджер по продажам в зарубежных представительствах Европы и Азии авиакомпании «Эйр Астана».



### ИСАЕВ ИЛЬЯ

**Директор Финансового департамента, член Правления АО «QAZAQ AIR»**

Гражданин Республики Казахстан

Родился 1 апреля 1981 г.

**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 г. - по наст. 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, становления управленческого учета и финансового моделирования стратегии развития Авиакомпании.

2014 – 2015 гг. - Заместитель Директора по Финансовым вопросам Департамента наземного и бортового обслуживания АО «Эйр Астана».

2011 – 2014 гг. - Менеджер по бухгалтерскому учету Финансового департамента АО «Эйр Астана».



### ЖАКУПОВ НУРЛАН

**Директор по взаимодействию с государственными органами и акционером, член Правления АО «QAZAQ AIR»**

Гражданин Республики Казахстан

Родился 19 марта 1976 г.

**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 отдела нацкомпаний. Более 10 лет занимает руководящие позиции в крупных национальных компаниях.

2015 г. - по наст. время - Директор по взаимодействию с государственными органами и акционером, член Правления АО «QAZAQ AIR», курирует вопросы взаимодействия с государственными органами и акционером, осуществляет общее руководство юридическим и административным департаментами.

2012 – 2015 гг. - АО «Эйр Астана», менеджер по работе с государственными органами Юридического департамента.



В **2017** году заключено **11** крупных сделок из них **3** сделки с заинтересованностью

В **2017** году был утверждён стратегический план Службы внутреннего аудита на **2018-2020** годы, в соответствии с которым будет осуществляться работа Службы в будущем.

## ОТЧЁТ О РАБОТЕ ПРАВЛЕНИЯ

В 2017 году было проведено 22 очных заседания Правления. Рассмотрено 79 вопросов, по которым принято 90 решений и дано 4 поручения. В том числе было проведено рассмотрение правил оказания социальной поддержки работникам и правил оплаты труда сотрудников, политики раскрытия информации, реализации инвестиционного проекта по приобретению двух воздушных судов модели Bombardier Q400 NextGen, утверждены ключевые показатели деятельности руководящих работников, утверждена годовая финансовая отчётность Компании за 2016 год, и проведено рассмотрение других вопросов операционной деятельности Компании.

В 2017 году заключено 11 крупных сделок из них 3 сделки с заинтересованностью.

## КОРПОРАТИВНЫЙ СЕКРЕТАРЬ

Решением Совета директоров АО «QAZAQ AIR» № 5 от 18 августа 2015 года Корпоративным секретарем АО «QAZAQ AIR» была назначена Дюсенова Камилла Кусмадиевна.

Корпоративный секретарь – работник Компании, не являющийся членом Совета директоров, либо исполнительного органа, который назначается Советом директоров. В своей деятельности Корпоративный секретарь подотчётен и подчинён Совету директоров Общества, и независим от исполнительного органа.

Основная обязанность Корпоративного секретаря состоит в обеспечении своевременного и качественного принятия корпоративных решений со стороны Совета директоров и Единственного акционера, обеспечении эффективного взаимодействия Совета директоров, исполнительного органа с Единственным акционером, а также надзор за надлежащей практикой корпоративного управления.

Корпоративный секретарь осуществляет свою деятельность в соответствии с законодательством Республики Казахстан, Уставом Общества, Кодексом корпоративного управления, Положением о Корпоративном секретаре, внутренними документами Общества и решениями Единственного акционера и Совета директоров.

## СЛУЖБА ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

Служба внутреннего аудита АО «QAZAQ AIR» была учреждена в сентябре 2016 г. решением Совета директоров Общества.

Основной целью деятельности Службы является предоставление Совету директоров независимых и объективных гарантий и консультаций, направленных на совершенствование систем управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления в Обществе.

Служба является органом Общества, обеспечивающим организацию и осуществление внутреннего аудита в Обществе, организационно подчинённым и функционально подотчётным Совету директоров.

Деятельность Службы осуществляется согласно Годовому риск-ориентированному аудиторскому плану, утверждённому Советом директоров. В своей работе Служба руководствуется Положением о Службе, 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 объёме. В дополнение к плану были выполнены 2 внеплановых задания по поручению Фонда. По результатам проведённых аудитов Службой в отчётном периоде выданы 26 важных/критических рекомендаций, согласованных с ответственными работниками Компании. На ежеквартальной основе Служба осуществляется мониторинг исполнения выданных рекомендаций.

В рамках годового плана в 2017 году Службой были проведены:

- Оценка корпоративного управления Компании;
- Оценка эффективности корпоративной системы управления рисками Компании;
- Оценка эффективности системы внутреннего контроля Компании.

По результатам проведённых оценок Службой совместно с Руководством и Корпоративным секретарём разработаны планы мероприятий по улучшению корпоративного управления и системы внутреннего контроля. Служба внутреннего аудита также оказала содействие в разработке Политики управления рисками Компании.

По поручению Фонда Служба провела мероприятия по внедрению Горячей линии в соответствии с Политикой инициативного информирования Фонда. Горячая линия, обслуживаемая независимой компанией, даёт возможность сообщить о любых нарушениях Кодекса поведения, в том числе о фактах коррупции, мошенничества, неэтичного поведения, дискриминации в Авиакомпании на конфиденциальной и анонимной основе. Мероприятия, проведённые Службой, включают размещение контактной информации о Горячей линии на корпоративном вебсайте, размещения информационных материалов в офисных помещениях Компании, а также прямой коммуникации работникам Компании.

В 2017 году был утверждён стратегический план Службы внутреннего аудита на 2018-2020 годы, в соответствии с которым будет осуществляться работа Службы в будущем.



Павлодар – Астана

номер рейса  
IQ-372

время полёта  
**1:05**

## УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

## 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 трёх 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 Авиакомпании. 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 авиакомпании 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 координирование 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 Авиакомпании ежедневно проявляет на практике свою осведомлённость о рисках и осознает важность собственной роли в системе управления рисками. В обязанность каждого сотрудника и ответственных за риски в каждом подразделении входит управление рисками и понимание их потенциального воздействия на собственное подразделение и Авиакомпанию в целом.

В 2017 году структурными подразделениями Авиакомпании проводилась комплексная работа по выявлению и оценке рисков, разработан проект Политики управления рисками, реализующего концепцию единой методологии управления рисками.

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 сопряжён с системой управления рисками в целом и будет регулярно обновляться. Руководители подразделений обсуждают и принимают на себя ответственность за риски, а также рассматривают вероятность, потенциальные последствия и меры минимизации. Риск-менеджер ежеквартально готовит отчёт 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.

## АНАЛИЗ РИСКОВ

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

- стратегические
- операционные
- финансовые
- правовые.

Ниже представлен список 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 Авиакомпании.

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению ключевыми рисками
<b>Стратегические риски</b>		
Риск ущерба/потери репутации	Общество подвержено воздействию публикаций неточной/негативной информации в СМИ (социальных сетях, газетах, ТВ) со стороны средств массовой информации и физических лиц.	<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. Официальное опровержение (пресс-релиз, пресс-конференция).</li> </ol>
<b>Операционные риски</b>		
Недостаточное количество квалифицированных пилотов	Риск убытков, связанных с потерей/ нехваткой пилотов. Привлечение высококвалифицированного персонала имеет ключевое значение для предоставления безопасных, надёжных и высококачественных услуг.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Непрерывная мотивация местных пилотов и мотивация руководства флота.</li> <li>2. Набор пилотов с рынка труда.</li> <li>3. Выполнение плана действий для быстрого набора иностранных пилотов.</li> <li>4. Управление / служба по обучению и стандартам лётного состава управляет и производит мониторинг результатов программы непрерывного обучения и проверки. Элементы данной программы включают наземный тренинг и тренинг на тренажёре.</li> <li>5. Перепланирование отсутствий.</li> <li>6. Перепланирование тренинга.</li> <li>7. Ускоренное повышение местных пилотов - наращивание часов полётов пилотов.</li> </ol>
Невыполнение плана по созданию квалифицированного кадрового персонала	Риски отсутствия требуемого/надлежащего количества персонала, определяемого текущими и перспективными бизнес-планами, а также реализуемыми бизнес-процессами.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проактивное планирование процесса продвижения и обучения для продвижения - Обучение и развитие.</li> <li>2. Интенсивный процесс продвижения: Тестирование (отдел кадров) и планирование (Служба бортпроводников).</li> <li>3. Введение кадрового резерва (2018-2019гг).</li> <li>4. Эффективное планирование подбора персонала. Наличие резервного персонала на замещение.</li> <li>5. Профилактика сезонных заболеваний, вакцинация.</li> </ol>

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению ключевыми рисками
Несвоевременное внедрение директив лётной годности	Риски убытков, связанных с несоответствиями лётной годности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внедрены процедуры и требования к персоналу управления поддержания лётной годности о необходимости прослеживания всех выпущенных директивах лётной годности связанные с типом ВС «QAZAQ AIR», чтобы уменьшить время на подготовку необходимой документации и своевременного выполнения необходимых работ. Контроль исполнения.</li> </ol>
Потеря ВС или серьёзный Авиационный инцидент	Риск гибели или пропажи без вести и повреждения воздушного судна, его частей и/или агрегатов, риск гражданской ответственности авиаперевозчика и военные риски.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наличие программ надёжности и ТО ВС.</li> <li>2. Контроль за деятельностью контрактных организации выполняющих ТО ВС, куда включаются процессы замены запасных частей, установленных на ВС.</li> <li>3. Предоставление необходимой статистики для анализа докладов по безопасности.</li> <li>4. Создание программы мониторинга надёжности частей, установленных на ВС.</li> <li>5. Регулярные тренинги лётного состава.</li> <li>6. План мероприятий по предотвращению незаконного вмешательства в деятельность Авиакомпании.</li> <li>7. Постоянный мониторинг всех авиационных событий, оповещение экипажа о выделенных опасностях (Обязательное Прочтение Примечаний), при необходимости дополнительное обучение пилотов. Мониторинг рапортов.</li> <li>8. Мониторинг полётной информации, аудиты соответствия.</li> <li>9. Контроль запчастей, установленных на ВС.</li> <li>10. Обязательное обучение персонала по наземному обслуживанию - перевозка опасных грузов, центровка ВС, противообледенительная обработка ВС, безопасность на перроне, загрузка ВС и авиационная безопасность.</li> <li>11. Заключены договора страховой ответственности. Возмещение понесённых расходов (по ситуации).</li> </ol>

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению ключевыми рисками
Увеличение числа технических задержек	Риски убытков, связанных с техническими проблемами воздушных судов	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Правильные логистические процессы. Минимальное количество необходимых запасных частей хранятся на складах.</li> <li>2. Постоянная оценка деятельности контрактной организации по ТО ВС и при необходимости давать рекомендации для изменения процедур или минимизирования задержек.</li> <li>3. Требовать от контрактной организации ТО ВС строго следовать процедурам Компании.</li> <li>4. Контролировать подъезд/отъезд спецтехники аэропорта во избежание повреждения ВС.</li> <li>5. Выполнение транзитных проверок между каждым прибытием и вылетом ВС и выполнение А-check в соответствии с внутренними правилами (например, карты задачи).</li> <li>6. Снижение общих точек с аэропортом, чтобы уменьшить его влияние на операционную деятельность.</li> <li>7. Учебный курс для инженеров реализуется на базе графика обучения.</li> </ol>
Несвоевременная поставка необходимого количества авиационного керосина (от нефтересурсодержателей)	Риски убытков из-за нехватки авиационного топлива	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предоставление запаса авиатоплива по распределению Графика закрепления аэропортов и авиакомпаний у ресурсодержателей нефти и нефтепродуктов по поставке авиатоплива год в рамках ежемесячных лимитов, согласованных с Министерством энергетики РК. Работа над увеличением лимита.</li> <li>2. Альтернативные источники авиатоплива у нефтересурсодержателей.</li> <li>3. Покупка авиационного керосина в аэропорту или альтернативных поставщиков (не нефтересурсодержателей).</li> <li>4. Взаимодействие с другими авиакомпаниями о временном заимствовании «физического» объёма авиатоплива с последующим возвратом.</li> </ol>
Увеличение расходов в связи с закупом авиационного керосина	Повышение цен на топливо обуславливает рост общих затрат и, следовательно, рост вероятности негативного воздействия на финансовые результаты Общества. Это может привести к увеличению стоимости билетов и потере клиентов. Топливо является основной статьёй затрат, следовательно, нестабильность цен на топливо может оказывать существенное влияние на финансовые результаты Общества.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Возможное увеличение внутреннего топливного сбора.</li> <li>2. Подача апелляции и координация с государственными и юридическими органами (АРЕМ, АЗК и т.д.) в отношении регулирования цен.</li> <li>3. Заключение стабильных контрактов.</li> <li>4. Осуществление постоянного мониторинга альтернативных поставщиков на рынке.</li> </ol>

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению ключевыми рисками
Низкое качество предоставленного техобслуживания ВС	Риск убытков, связанных с ухудшением безопасности полётов.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Контроль за полнотой и правильностью документации контрактной организации по ТО ВС.</li> <li>2. Регулярный контроль ТО ВС контрактной организации.</li> <li>3. Обновление требований, указанных в документах на регулярной основе.</li> </ol>
Несвоевременное ТО воздушных судов	Риск неисполнения контрактной организации требований оператора по выполнению плановых и внеплановых технических обслуживаний воздушных судов	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Требовать от контрактных организаций строго следовать условиям подписанного контракта, программе технических обслуживаний воздушных судов, требованиям авиационных властей и оператора. Контроль над исполнением.</li> </ol>
Отсутствие возможности увеличения количества маршрутов/частоты рейсов	Риски снижения доходов и возможности расширения текущей доли рынка	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Переговоры с аэропортом.</li> <li>2. Перепланирование маршрутов.</li> <li>3. Пересмотр ценовой политики. Оптимизация/перепланирование сети.</li> </ol>
Несоответствия в области применимых эксплуатационных правил и стандартов безопасности полетов	Угрозы авиационной безопасности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внедрение и управление стандартами безопасности ICAO и IATA и лучших практик.</li> <li>2. DCA Aruba проводит аудит поддержания лётной годности воздушных судов.</li> <li>3. Проведение внутренней оценки эффективности системы управления безопасностью полётов SQMR (Анализ несоответствий).</li> <li>4. Координация и регулярное участие в внутренних совещаниях по безопасности полётов и контролю качества (SAGs и ASQRB).</li> <li>5. Внедрение и оценка программы мониторинга показателей безопасности по функциональным областям.</li> <li>6. Развитие и внедрение идентификации угроз безопасности.</li> <li>7. Тщательный мониторинг соблюдения стандартов КГА и непрерывные стандарты лётной годности во время проведения аудита процедур по инженерно-техническому обслуживанию и поддержанию лётной годности.</li> <li>8. Постоянный мониторинг соответствия применимым правилам и стандартам деятельности производственных департаментов путём проведения аудитов качества.</li> <li>9. Аудит соответствия внутренним стандартам поставщиками (аэропорты, учебные центры, организации по техническому обслуживанию).</li> <li>10. Своевременная разработка и внедрение корректирующих действий для закрытия несоответствий.</li> <li>11. Проведение брифингов по безопасности полётов для сотрудников.</li> <li>12. Проведения расследований авиационных инцидентов и происшествий.</li> <li>13. Еженедельная проверка бортовой документации.</li> </ol>

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению ключевыми рисками
Несоответствие корпоративным требованиям по внедрению новых процедур и документов в соответствии Кодексом корпоративного управления и другими требованиями Фонда	Риск снижения рейтинга Корпоративного управления	<ol style="list-style-type: none"> <li>Отслеживание вопросов и дальнейшие переговоры с Акционером / Советом директоров или их представителями.</li> <li>Обучение сотрудников.</li> <li>Наём дополнительных ресурсов (в штат или временно).</li> </ol>
<b>Финансовые риски</b>		
Валютный риск	Риск убытков, обусловленный возможными неблагоприятными изменениями валютных курсов.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Частичная компенсация валютных потерь - держать банковские депозиты и денежные средства и их эквиваленты в валюте пропорционально уплате суммы в валюте.</li> <li>Ежедневный мониторинг тенденций изменений цен на валюту, нефть.</li> <li>Планируется расширение агентской сети за пределами РК и, соответственно, продажи в валюте.</li> </ol>
Финансовые потери по причине банкротства банков, в которых размещены существующие депозиты и оборотные денежные средства или уменьшение ценности денежных средств, хранящихся на сберегательных счетах	Риски убытков, связанных с хранением денежных средств в банках	<ol style="list-style-type: none"> <li>Открытие депозитов в нескольких банках с высоким рейтингом, предоставляющих высокую процентную ставку (в пределах лимитов БВУ). При выборе банков Общество руководствуется Политикой по казначейским операциям и списком банков, одобренных Фондом.</li> <li>Постоянный мониторинг изменений рейтингов банков, изменений процентных ставок, курсов валют, стоимости нефти, новостей о состоянии банков.</li> <li>В случае подозрительных предпосылок конвертация в иностранную валюту/ закрытие депозита и его перевод в другой банк.</li> <li>Открытие банковских депозитов и перевод денежных средств и их эквиваленты в валюту пропорционально уплате суммы в валюте.</li> <li>Постоянный мониторинг соответствия лимитам БВУ.</li> </ol>

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению ключевыми рисками
Инфляционный риск	Риск изменения стоимости товаров, работ, услуг. Колебания цен существенно влияют на совокупные расходы Общества.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Учёт инфляции при планировании, индексирование цен (изменение цен в зависимости от инфляции)</li> <li>Внесение в контракты оговорок на случай высокой инфляции, повышения стоимости товаров/работ/услуг.</li> <li>Регулярный мониторинг уровня инфляции. При необходимости корректировка бюджета под изменения.</li> </ol>
Увеличение расходов по Наземному обслуживанию	Риск незапланированного увеличения операционных расходов Общества	<ol style="list-style-type: none"> <li>Периодические переговоры с доминирующими поставщиками.</li> <li>Информировать соответствующие департаменты о повышении тарифов.</li> </ol>
Низкий показатель ликвидности	Риск неплатёжеспособности Общества и невыполнения своих обязательств перед контрагентами.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Управление денежными средствами основано на прогнозировании входящего и исходящего движения денежных средств относительно разных временных горизонтов (день, неделя, месяц, квартал, полугодие и полный год) с целью выявления возможного дефицита и своевременного привлечения финансирования.</li> <li>Постоянный мониторинг и прогнозирование денежных потоков и соотнесение сроков погашения по финансовым активам и обязательствам.</li> <li>Остатки денежных средств Компании и депозитов размещённых в банках отслеживаются на предмет соответствия лимитам, утверждённым в Положении по казначейским операциям.</li> <li>Контроль уровня доходов, загрузки. Внедрена система стимулирования выполнения установленных показателей.</li> <li>Ежемесячный детализированный мониторинг ликвидности маршрутной сети.</li> </ol>

Идентифицированные риски отражаются на карте рисков относительно значимости:

- риски являются критичными для Общества
- риски имеют среднюю вероятность наступления



Жезказган – Астана

номер рейса

**IQ-390**

время полёта

**1:15**

# ОТЧЁТ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

## ОТЧЁТ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

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

В 2017 году Авиакомпания продолжила работу в этой области по трём основным направлениям:

- Кадровой политике
- Социальной ответственности
- Экологической безопасности

### КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

QAZAQ AIR – молодая быстроразвивающаяся организация. Авиакомпания продолжает расширять команду профессионалов с целью обеспечения высоких международных стандартов безопасности, удобства и сервиса. QAZAQ AIR относится к сотрудникам как к важнейшему ресурсу устойчивого развития Компании, и стремится создать сильную корпоративную культуру и систему управления персоналом, соответствующую лучшим мировым практикам.

Кадровая политика QAZAQ AIR направлена на привлечение лучших специалистов в отрасли и обеспечение соответствующих условий для работы. Мы развиваем систему корпоративных взаимоотношений, способствующую эффективной деятельности по всем направлениям работы организации. Кадровая политика Авиакомпании помогает каждому сотруднику реализовать свой потенциал и 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 сотрудников;
- проведение оценки и аттестации персонала;
- удержание в компании высококвалифицированных специалистов;

- обеспечение социальных гарантий для сотрудников и соблюдения норм законодательства;
- эффективное разрешение проблемных ситуаций.

В 2017 году была внедрена система грейдинга по всем подразделениям Авиакомпании и утверждены новые правила оплаты труда работников. Более 120 должностей были оценены по методологии Hay Group, что дало QAZAQ AIR возможность построить фундамент справедливой политики вознаграждения. По итогам грейдинга и оценки деятельности сотрудников за 2016 год был произведён пересмотр заработных плат. В частности, утверждены Правила оплаты труда бортпроводников, пилотов и инженеров. Внедрена система постановки и оценки целей, что позволяет максимально эффективно достичь выполнения задач, поставленных перед Авиакомпанией Единственным акционером.

В 2017 году была утверждена политика социальной поддержки работников, оказываемой с целью создания благоприятных условий для их эффективной работы, а также удержания и привлечения высококвалифицированных работников.

Предусматривается оказание следующих видов социальной поддержки работникам:

- материальная помощь в связи со смертью работника, супруга, детей работника;
- медицинское страхование (страхование на случай болезни);
- социальное пособие по временной нетрудоспособности;
- социальный отпуск.

Выплаты социальной поддержки работникам производятся в зависимости от финансового состояния Компании.

При оказании социальной поддержки работникам, Компания руководствуется следующими принципами:

- наличие основания и объективной необходимости оказания социальной поддержки работнику;
- прозрачность и эффективность;
- наличие в бюджете средств для оказания социальной поддержки;
- ответственность.

## СОСТАВ ПЕРСОНАЛА

На конец 2017 года в штате авиакомпании QAZAQ AIR числилось 227 сотрудников. В минувшем году было нанято 56 новых работников. Большая часть сотрудников работала в авиации до перехода в QAZAQ AIR, либо представлена выпускниками авиационных ВУЗов.

Штат Авиакомпании достаточно молодой по возрастной структуре – средний возраст сотрудников составляет 33 года. При этом самому молодому сотруднику Авиакомпании – агенту Отдела по операционному наземному обслуживанию 20 лет. Самый возрастной сотрудник Авиакомпании занимает должность Диспетчера Управления по обеспечению полётов в возрасте 66 лет, а его стаж работы составляет 44 года.

В штате представлено примерно равное количество мужчин и женщин. Компания следит за соблюдением прав человека в соответствии с казахстанскими и мировыми нормами. Не допускаются никакие формы дискриминации, строго соблюдается принцип толерантности.

Технический Директор Департамента поддержания летной годности и технического обслуживания воздушных судов Айдын Султанов имеет Нагрудный знак Құрметті авиатор. Так же в 2017 году Диспетчер Управления по обеспечению полетов Михаил Быков был удостоен Нагрудного знака Құрметті авиатор.

Нагрудным знаком «Құрметті авиатор» награждаются работники в сфере гражданской авиации за достижение высоких результатов в труде, положительно характеризующие по службе, добросовестно и ответственно выполняющие возложенные обязанности, проявляющие при этом инициативу и профессионализм, являющимися наставниками для молодых специалистов, имеющие общую выслугу 10 и более лет в календарном исчислении в соответствии с действующим законодательством Республики Казахстан.

## ОБУЧЕНИЕ

Целью системы обучения сотрудников QAZAQ AIR является реализация их потенциала и развитие профессиональных навыков с тем, чтобы обеспечить высокий уровень стандартов работы Авиакомпании. В 2017 году заключено 82 договора обучения, от первоначального обучения бортпроводников до узконаправленного профессионального обучения специалистов.

В частности, в 2017 году проводилось обучение нескольких групп новых бортпроводников. Обучение проходило в специализированных тренинг центрах Baltic Aviation Academy и Air Baltic, и проходило под

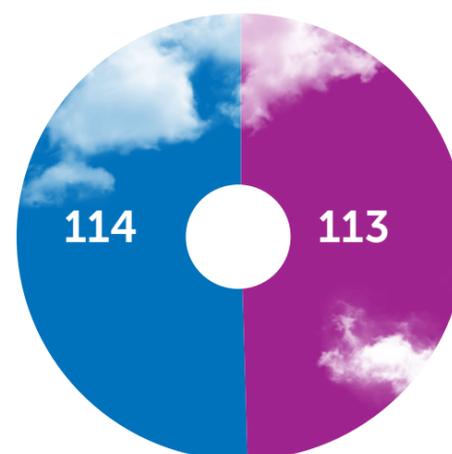
руководством действующих линейных инструкторов. После обучения новые бортпроводники выполнили стажерские рейсы под руководством супервайзеров и приступили к своим обязанностям.

Согласно международным требованиям, все действующие бортпроводники прошли обучение по повышению квалификации, где были отработаны навыки поведения при чрезвычайных происшествиях. Кроме того, прошли совместные тренинги по взаимодействию между пилотами и бортпроводниками.

## ЗАДАЧИ НА 2018 ГОД В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

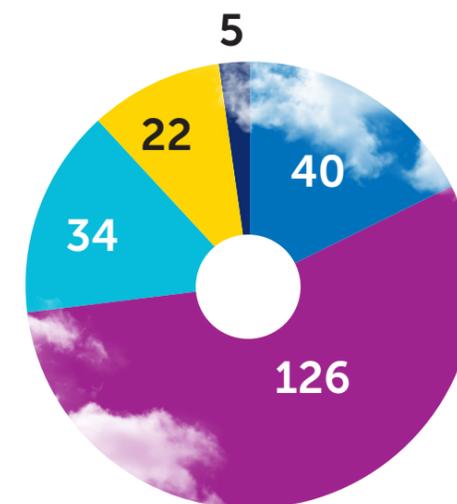
- Проведение оценки персонала по результатам работы за 2017 и соответствующий пересмотр заработных плат;
- Внедрение Внутренней корпоративной социальной сети для развития внутренних коммуникаций;
- Проведение Job Matching управляющего состава компании;
- Внедрение Программы признания работников;
- Разработка дополнительных льгот для формирования программы удержания и мотивации;
- Внедрение корпоративной модели компетенций;
- Разработка Плана обучения по всей компании на основе индивидуальных планов развития сотрудников;
- Проведение внутренних тренингов;
- Внедрение аттестаций для службы бортпроводников;
- Разработка политики по формированию кадрового резерва и карты преемственности;
- Внедрение политики найма и адаптации персонала;
- Внедрение Правил внутреннего трудового распорядка;
- Автоматизация кадрового администрирования и формирование электронного архива;
- Набор новых бортпроводников, а также повышение действующих бортпроводников на позицию бортпроводников-супервайзеров.

Гендерная структура персонала, чел.



■ Мужчины ■ Женщины

Возрастная структура персонала, кол. сотр.



■ до 25 лет ■ 26-35 ■ 36-45 ■ 46-55 ■ 56-66



## ОХРАНА И БЕЗОПАСНОСТЬ ТРУДА

Система охраны труда в QAZAQ AIR направлена на исключение случаев производственного травматизма и профессиональных заболеваний. В 2017 году велась системная работа по обеспечению безопасности и охраны труда для формирования навыков безопасного поведения и предупреждения опасных ситуаций в рамках постоянного улучшения условий труда.

Приоритетное внимание было уделено таким направлениям, как 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 сотрудниками. 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 были проведены периодические медицинские профосмотры.

В Авиакомпании проводятся периодические проверки сотрудников 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 полётов.

В соответствии с законом Республики Казахстан от 28 февраля 2004 года «О безопасности и охране труда» специальная оценка условий труда АО «QAZAQ AIR» по состоянию на конец 2017 года проведена проверка на новых рабочих местах, из которых 3 признаны с вредными условиями труда. Общее количество рабочих мест с вредными условиями труда составило 62,3% от числа всех рабочих мест, прошедших специальную оценку условий труда в 2017 году. Работникам, занятым на работах с вредными условиями труда, предоставляется компенсация в соответствии с Законодательством РК.

## СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

**QAZAQ AIR** стремится принимать активное участие в жизни общества. Особое внимание Авиакомпания уделяет людям, нуждающимся в поддержке. Приоритетом Авиакомпании является помощь ветеранам и детям.

QAZAQ AIR стремится принимать активное участие в жизни общества. Особое внимание Авиакомпания уделяет людям, нуждающимся в поддержке. Приоритетом Авиакомпании является помощь ветеранам и детям. В рамках этой работы QAZAQ AIR систематически проводит социальные мероприятия и сотрудничает с благотворительными организациями.

В минувшем году в честь 72-летия со дня окончания Великой Отечественной войны, авиакомпания QAZAQ AIR оказала материальную помощь узникам фашистских концлагерей и жителей блокадного Ленинграда Турксибского района г. Алматы.

В День защиты детей совместно с туристическим агентством "Центр ТУР", Авиакомпания организовала авиатур по столице для семи детей из Детского дома №1 Алматинской области. Кроме того QAZAQ AIR оказала поддержку благотворительному фонду «Құлыншак» для организации и проведения двухдневного тура из Алматы в Астану для 20 детей-инвалидов и их учителей.

При этом в рамках работы по развитию авиасообщения между регионами Компания способствует социально-экономическому развитию страны, открывая новые удобные маршруты для развития коммуникаций, внутреннего туризма и реализации экономического потенциала регионов.

## ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

QAZAQ AIR уделяет особое внимание вопросам охраны окружающей среды, обеспечению высокого уровня экологической безопасности и рациональному использованию природных ресурсов. Руководство Авиакомпании берет на себя обязательство по соблюдению законодательных и других требований, применимых к экологическим аспектам деятельности QAZAQ AIR.

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 способствующих 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.

## КОНТАКТЫ

Телефон:  
+7 727 3561414

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

## ВНЕШНИЙ АУДИТОР

В соответствии с решением Правления акционерного общества «Фонд национального благосостояния «Самрук-Қазына» от 4 февраля 2016 (Протокол № 05/16) ТОО «КПМГ Аудит» определено аудиторской организацией, осуществляющей аудит АО «QAZAQ AIR» за 2015-2017 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, д. 30А/3,

Телефон: +7 (727) 272 47 60

Веб-сайт: www.tisr.kz

# ПРИЛОЖЕНИЕ 1.

## ОТЧЁТ О СОБЛЮДЕНИИ/НЕСОБЛЮДЕНИИ ПРИНЦИПОВ И ПОЛОЖЕНИЙ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ АО «QAZAQ»

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

### 1

#### Правительство как акционер Фонда

Компания 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.

Все решения по стратегическим вопросам и вопросам операционной деятельности принимались Советом директоров и Правлением Компании самостоятельно.

### 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 Советах директоров своих представителей. Совет директоров Компании 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 Компании.

Коммерческая стратегия АО «QAZAQ AIR» на 2018-2027 годы на основе 5 (пяти) воздушных судов Bombardier Q 400 была утверждена на очном заседании Совета директоров Компании от 24 октября 2017 года № 26.

План развития Компании на 2017-2021 годы был подготовлен менеджментом в соответствии с установленным порядком и утверждён на очном заседании Совета директоров Компании.

### 3

#### Устойчивое развитие

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

В последующем, 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 2017 году жалоб и обращений по поводу несоблюдения прав Единственного акционера не поступало.

### 5

#### Эффективность Совета директоров и исполнительного органа

В соответствии с Уставом Компании Совет директоров является органом управления, подотчётным Единственному акционеру, обеспечивающим стратегическое руководство Компании и контроль за деятельностью Правления.

В соответствии с Уставом и Положением о Совете директоров Компании определена исключительная компетенция Совета директоров.

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 учётом справедливого отношения к Единственному акционеру и принципов устойчивого развития.

В соответствии с решением Совета директоров 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, вознаграждения и социальным вопросам.

В 2017 году было проведено 7 очных заседаний Совета директоров, заочные заседания не проводились. В своей деятельности Совет директоров руководствовался Планом работы Совета директоров на 2017 год. Все заседания Комитетов при Совете директоров проводились посредством очной формы голосования. Заседания Совета директоров и его комитетов надлежащим образом протоколировались корпоративным секретарём с указанием в полном объёме итогов обсуждений и принятых решений

Внутренний документ по проведению оценки деятельности Совета директоров планируется утвердить Советом директоров Компании в 2018 году.

В соответствии с Уставом Компании руководство текущей деятельностью осуществляется Правлением Компании. Правление является коллегиальным исполнительным органом Компании и возглавляется Председателем Правления Компании. Правление осуществляет контроль за исполнением решений Совета директоров Компании, Единственного акционера Компании и представляет информацию об исполнении по их запросам. Сроки полномочий руководителя и членов исполнительного органа совпадают со сроком полномочий исполнительного органа в целом.

В 2017 году мотивационные КПД руководителя и членов исполнительного органа были утверждены Советом директоров.

Случаев нарушения норм деловой этики со стороны членов Правления Компании зафиксировано не было (жалобы/заявления на рассмотрение Совета директоров Компании не поступали).

По итогам 2017 года корпоративных конфликтов не было выявлено.

## 6

## Управление рисками, внутренний контроль и аудит

В 2017 году был создан Комитет по аудиту и рискам Совета директоров Компании, функции которого включают вопросы внутреннего и внешнего аудита, финансовой отчётности, внутреннего контроля и управления рисками, соблюдения законодательства Республики Казахстан, внутренних документов и иные вопросы по поручению Совета директоров Общества.

Внутренние документы Службы внутреннего аудита (далее – СВА), включая годовой аудиторский план, стратегический план внутреннего аудита на три года были рассмотрены и утверждены Советом директоров Компании.

В течение 2017 года СВА были вынесены на рассмотрение Совета директоров квартальные отчёты деятельности СВА за 1-3 кварталы 2017 года; Отчёт за 4 квартал 2017 года и годовой отчёт о деятельности СВА были рассмотрены Советом директоров 21 февраля 2018 года.

В соответствии с утверждённым годовым аудиторским планом на 2017 год СВА на основе методологий Фонда была проведена оценка эффективности систем внутреннего контроля и управления рисками, а также оценка корпоративного управления в 4-м квартале 2017 года.

Отчёты по результатам проведённой оценки были представлены на рассмотрение Совета директоров 13 декабря 2017 года. По результатам оценки руководством Компании были разработаны планы мероприятий по повышению оценки систем управления рисками, внутреннего контроля и рейтинга корпоративного управления. Руководителем СВА разработана карта КПД на основе Методики оценки эффективности деятельности на 2017 год СВА и её руководителя, которая была утверждена Советом директоров 18 марта 2017 года (Протокол № 23).

Внутренняя оценка будет проведена по итогам 2017 года и представлена Совету директоров на утверждение в 2018 году. Совет директоров утверждает общую оценку эффективности деятельности СВА и её руководителя по итогам года.

В соответствии с Положением о СВА внешняя (независимая) оценка СВА будет проводиться раз в пять лет. Согласно утверждённому стратегическому плану первая независимая оценка будет проведена в 2020 году.

В 2018 году в соответствии со стратегическим планом внутреннего аудита будет разработана Программа гарантии и повышения качества 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 Компании была утверждена Политика раскрытия информации.

Акции Общества не торгуются на фондовой бирже. Вместе с тем, согласно требованиям законодательства Республики, Казахстан на корпоративном веб-сайте Компанией размещена годовая финансовая отчётность за 2016 год, подготовленная в соответствии с Международными стандартами финансовой отчётности.

В соответствии с решением Правления АО «Самрук-Қазына» от 4 февраля 2016 № 05/16, ТОО «КПМГ Аудит» определено аудиторской организацией, осуществляющей аудит Компании за 2015-2017 годы

Компанией разработан корпоративный веб-сайт: flyqazaq.com

# ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ФИНАНСОВАЯ ОТЧЁТНОСТЬ.

## ОТЧЁТ О ФИНАНСОВОМ ПОЛОЖЕНИИ ПО СОСТОЯНИЮ НА 31 ДЕКАБРЯ 2017 ГОДА

тыс. тенге	31 декабря 2017 года	31 декабря 2016 года
<b>Активы</b>		
Основные средства	84,248	87,860
Нематериальные активы	34,945	40,748
Гарантийные депозиты	541,303	-
Предоплаты и расходы будущих периодов	3,081,889	124,010
Денежные средства, ограниченные в использовании	6,480	1,480
<b>Долгосрочные активы</b>	<b>3,748,865</b>	<b>254,098</b>
<b>Запасы</b>	<b>140,636</b>	<b>238,621</b>
Торговая и прочая дебиторская задолженность	29,845	22,407
Предоплаты и расходы будущих периодов	426,344	104,457
Гарантийные депозиты	-	353,954
Денежные средства и их эквиваленты	3,164,087	3,549,614
<b>Краткосрочные активы</b>	<b>3,760,912</b>	<b>4,269,053</b>
<b>Итого активов</b>	<b>7,509,777</b>	<b>4,523,151</b>
<b>Собственный капитал</b>		
Уставный капитал	120,000	120,000
Накопленные убытки	(13,426,984)	(9,558,120)
<b>Итого собственного капитала</b>	<b>(13,306,984)</b>	<b>(9,438,120)</b>
<b>Обязательства</b>		
Резервы	171,400	-
<b>Долгосрочные обязательства</b>	<b>171,400</b>	<b>-</b>
<b>Обязательства</b>		
Заем от Материнской компании	19,855,516	13,303,706
Торговая и прочая кредиторская задолженность	378,644	149,012
Прочие налоги к уплате	130,603	247,500
Доходы будущих периодов	149,581	78,512
Авансы полученные	79,585	90,784
Резервы	51,432	91,757
<b>Краткосрочные обязательства</b>	<b>20,645,361</b>	<b>13,961,271</b>
<b>Итого обязательств</b>	<b>20,816,761</b>	<b>13,961,271</b>
<b>Итого собственного капитала и обязательств</b>	<b>7,509,777</b>	<b>4,523,151</b>

**ОТЧЁТ О ПРИБЫЛИ ИЛИ УБЫТКЕ И ПРОЧЕМ  
СОВОКУПНОМ ДОХОДЕ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ  
31 ДЕКАБРЯ 2017 ГОДА**

тыс. тенге	2017 г.	2016 г.
<b>Доход</b>		
Доход от перевозки пассажиров	4,141,746	2,715,011
Прочий доход	86,062	39,288
<b>Итого доходов</b>	<b>4,227,808</b>	<b>2,754,299</b>
<b>Операционные расходы</b>		
Затраты на операционную аренду воздушных судов	(3,836,667)	(7,439,337)
Топливо	(1,412,612)	(969,031)
Расходы на персонал	(1,377,908)	(1,050,504)
Инженерное и техническое обслуживание	(1,325,058)	(20,950)
Расходы на предоставленный персонал	(955,699)	(282,051)
Расходы по наземному обслуживанию, сборы за взлет-посадку и маршрутные сборы	(603,962)	(511,352)
Обслуживание пассажиров	(338,771)	(201,874)
Затраты на обучение	(187,839)	(46,610)
Затраты на аренду помещений	(173,054)	(109,351)
Страхование	(171,819)	(76,429)
Информационные технологии	(157,494)	(113,712)
Транспортные расходы, расходы на проживание и выплату суточных	(154,552)	(205,778)
Затраты на консультационные, юридические и профессиональные услуги	(112,572)	(46,531)
Затраты по реализации	(101,277)	(72,098)
Износ и амортизация	(33,146)	(23,457)
Лицензии на эксплуатацию воздушных судов	(18,490)	(19,005)
Прочее	(263,818)	(133,684)
<b>Итого операционных расходов</b>	<b>(11,224,738)</b>	<b>(11,321,754)</b>
<b>Убыток от операционной деятельности</b>	<b>(6,996,930)</b>	<b>(8,567,455)</b>
Финансовые доходы	94,488	138,109
Финансовые расходы	(2,103,637)	(949,220)
Прочие доходы и расходы	6,767	-
Прибыль от курсовой разницы, нетто	(5,723)	72,736
<b>Убыток до налогообложения</b>	<b>(8,905,035)</b>	<b>(9,305,830)</b>
Экономия по подоходному налогу	86,361	169,294
<b>Убыток и общий совокупный доход за период</b>	<b>(7,918,674)</b>	<b>(9,136,536)</b>

**ОТЧЁТ ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ В СОБСТВЕННОМ КАПИТАЛЕ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2017 ГОДА**

тыс. тенге	Акционерный капитал	Дополнительно оплаченный капитал	Накопленные убытки	Итого собственного капитала
Остаток на 1 января 2016 года	120,000	4,728,637	(1,180,960)	3,667,677
<b>Общий совокупный убыток</b>				
Убыток и общий совокупный доход за год	-	-	(9,136,536)	(9,136,536)
<b>Операции с собственниками Компании</b>				
Изменение договорных условий по займу, предоставленному Материнской компанией	-	(4,728,637)	-	(4,728,637)
Признание дисконта по займу, предоставленному Материнской компанией, после налогообложения	-	-	759,376	759,376
<b>Итого операций с собственниками Компании</b>	<b>-</b>	<b>(4,728,637)</b>	<b>759,376</b>	<b>(3,969,261)</b>
<b>Остаток на 31 декабря 2016 года</b>	<b>120,000</b>	<b>-</b>	<b>(9,558,120)</b>	<b>(9,438,120)</b>
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	-	-	4,049,810	4,049,810
<b>Итого операций с собственниками Компании</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4,049,810</b>	<b>4,049,810</b>
<b>Остаток на 31 декабря 2017 года</b>	<b>120,000</b>	<b>-</b>	<b>(13,426,984)</b>	<b>(13,306,984)</b>

## ОТЧЁТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2017 ГОДА

тыс. тенге	2017 г.	2016 г.
<b>Денежные потоки от операционной деятельности</b>		
Денежные поступления от клиентов	4,770,884	3,174,414
Денежные средства, уплаченные поставщикам	(9,776,773)	(9,569,519)
Денежные средства, уплаченные работникам	(1,100,556)	(887,937)
Денежные средства, уплаченные за прочие налоги	(988,598)	(1,628,695)
Прочие платежи	(5,000)	(1,480)
<b>Потоки денежных средств, использованные в операционной деятельности до вознаграждения и подоходного налога</b>	<b>(7,100,043)</b>	<b>(8,913,217)</b>
Вознаграждение полученное	158,847	117,559
<b>Чистый поток денежных средств, использованный в операционной деятельности</b>	<b>(6,941,196)</b>	<b>(8,795,658)</b>
<b>Денежные потоки от инвестиционной деятельности</b>		
Приобретения основных средств	(23,219)	(32,277)
Приобретение нематериальных активов	(3,377)	(26,568)
(Предоплаты)/возврат за долгосрочные активы	(2,929,869)	103,119
<b>Чистый поток денежных средств, (использованный в)/полученный от инвестиционной деятельности</b>	<b>(2,956,465)</b>	<b>44,274</b>
<b>Денежные потоки от финансовой деятельности</b>		
Поступления по займу от Материнской компании	9,510,436	8,575,069
<b>Чистый поток денежных средств от финансовой деятельности</b>	<b>9,510,436</b>	<b>8,575,069</b>
<b>Нетто уменьшение денежных средств и их эквивалентов</b>	<b>(387,225)</b>	<b>(176,315)</b>
Денежные средства и их эквиваленты по состоянию на 1 января	3,549,614	3,643,838
Влияние курсовых разниц	1,698	82,091
<b>Денежные средства и их эквиваленты на 31 декабря</b>	<b>3,164,087</b>	<b>3,549,614</b>

