

В дополнение к существующим внутренним каналам информирования для сотрудников, Компания также планирует привлечь независимого стороннего оператора для обеспечения и администрирования горячей линии (телефонная связь, электронная почта и веб-сайт) с гарантией обеспечения анонимности.

Страхование ответственности

С 2011 года «Эйр Астана» реализует процедуру страхования директоров, должностных лиц и корпоративной ответственности, которая покрывает обязательства Компании и ее директоров и должностных лиц в соответствии с действующим законодательством по возмещению убытков, понесенных третьими лицами в результате неправомерных действий, совершенных ими при исполнении служебных обязанностей. Также покрываются расходы, понесенные в результате любого иска, предъявленного Компании и ее директорам и должностным лицам в связи с выполнением ими своих служебных обязанностей.

В соответствии с политикой Компании, местная страховая компания покрывает 5 % риска и перестраховывает 95 % на авторитетном международном рынке с рейтингом холдинга перестраховочной компании не ниже S&P «А» или эквивалентного рейтинга других рейтинговых агентств. Период страхования – один год.

Управление рисками

«Эйр Астана» признает важность управления рисками в качестве ключевого компонента системы корпоративного управления Компании. Целью управления рисками является выявление рисков, которые могут оказать потенциально отрицательное воздействие на стоимость и репутацию Компании, и принятие мер по минимизации указанных рисков.

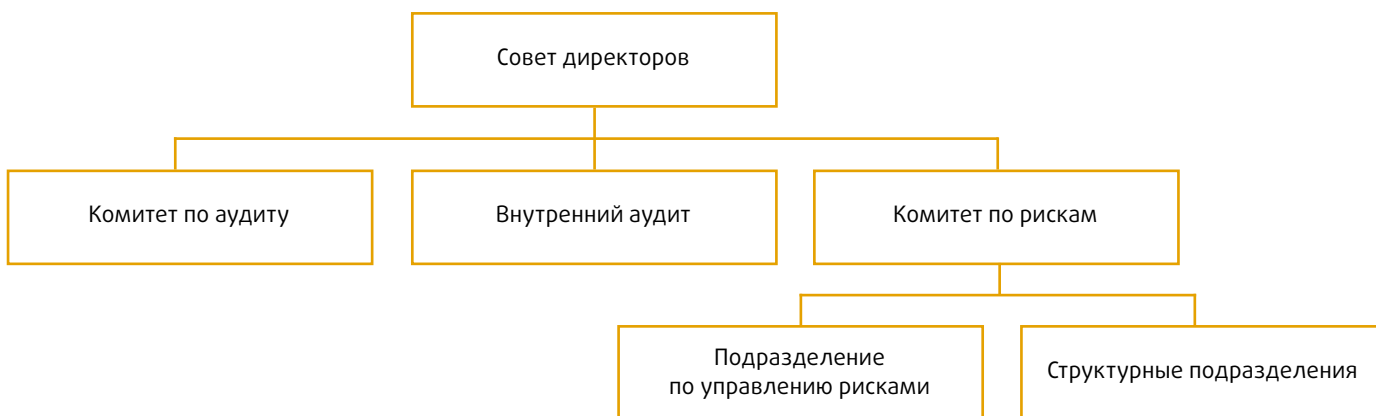
Политика управления рисками авиакомпании «Эйр Астана» обеспечивает поддержание корпоративной системы управления рисками (КСУР), которая дает Компании ряд преимуществ. Во-первых, КСУР позволяет Компании

эффективно вести свою деятельность. Во-вторых, она помогает Компании максимально продуктивно распределять ресурсы для поддержания приемлемого уровня риска. В-третьих, позволяя выявлять, оценивать, контролировать риски и управлять ими, КСУР обеспечивает Компании возможность получения максимальной доходности инвестиций.

Документы Компании, используемые в рамках КСУР, основаны на передовых практиках управления рисками, нормативных требованиях и общепризнанных стандартах управления рисками.

Корпоративная система управления рисками – это набор взаимосвязанных элементов в рамках единого процесса с участием Совета директоров, высшего руководства и всех сотрудников Компании. Цель процесса КСУР имеет двоякую природу: она заключается в выявлении любых событий, которые могут потенциально влиять на деятельность Компании, с одной стороны, и поддержании рисков в пределах уровня, приемлемого для акционеров в ответ на возникновение таких событий, с другой.

Структура системы управления рисками Компании



Совет директоров

Первый уровень процесса управления рисками представлен Советом директоров. Совет директоров играет ключевую надзорную роль в отношении КСУР, а также выполняет следующие конкретные функции:

- » установление краткосрочных и долгосрочных целей Компании;
- » утверждение политики Компании по управлению рисками;
- » утверждение различных уровней ответственности в рамках системы мониторинга и управления рисками Компании;
- » согласование и утверждение реестра рисков и карты рисков Компании на полугодовой основе;
- » рассмотрение риск-аппетита и уровней толерантности к рискам Компании;
- » рассмотрение описательных и аналитических отчетов о ключевых рисках Компании от руководителя структурного подразделения, ответственного за управление рисками;
- » рассмотрение отчетов об эффективности системы управления рисками;
- » мониторинг деятельности с помощью комитетов Совета директоров.

Комитет по аудиту

По вопросам управления рисками Комитет по аудиту действует в интересах акционеров и оказывает Совету директоров поддержку в области контроля надежности и эффективности системы управления рисками, а также реализации политики корпоративного управления.

Комитет по аудиту выполняет следующие функции в рамках управления рисками:

- » анализ отчетов как внутренних, так и внешних аудиторов о состоянии системы управления рисками;
- » анализ эффективности инструментов, включенных в систему управления рисками Компании, и внесение предложений по данным и связанным с ними вопросам;

- » мониторинг соблюдения рекомендаций внутренних и внешних аудиторов в отношении системы управления рисками;
- » предварительное утверждение политик и процедур в области управления рисками;
- » анализ результатов и качества мер (корректирующих действий), предпринятых Компанией в целях усовершенствования системы управления рисками;
- » проведение регулярных собраний с руководителями Компании для рассмотрения существенных рисков и проблем контроля, а также планов Компании по управлению рисками.

Служба внутреннего аудита

В области управления рисками Служба внутреннего аудита Компании выполняет следующие основные функции:

- » аудит процедур управления рисками и методов оценки рисков и внесение предложений, направленных на повышение эффективности процедур управления рисками;
- » подготовка отчетов об эффективности корпоративной системы управления рисками для Совета директоров Компании.

Комитет по рискам

На втором уровне процесса управления рисками находится Комитет по рискам, который отвечает за организацию эффективной корпоративной системы управления рисками и создание структуры контроля рисков для обеспечения эффективности и соблюдения корпоративных политик. Комитет по рискам отвечает за развитие культуры осведомленности о рисках, отражающей политику и философию управления рисками Компании. В состав Комитета по рискам под председательством Президента и генерального директора входят все руководители высшего звена.

Комитет по рискам обеспечивает целостность и функциональность системы управления рисками посредством выполнения следующих функций:

- » реализации политики управления рисками;
- » организации эффективной системы управления рисками, позволяющей выявлять и оценивать потенциальные риски;
- » предоставления отчетов Совету директоров в соответствии с утвержденными правилами;
- » обеспечения соответствия структурных подразделений Компании положениям политики управления рисками;
- » согласования и предварительного утверждения реестра рисков и карты рисков Компании на полугодовой основе;
- » рассмотрения и утверждения риск-аппетита Компании;
- » рассмотрения и утверждения уровней толерантности к рискам Компании;
- » рассмотрения отчетов Компании по управлению рисками и принятия адекватных мер в пределах ее полномочий;
- » утверждения мер, принятых в ответ на риски, в рамках правил, утвержденных Советом директоров;
- » проведения регулярных собраний (не реже чем один раз в полгода) с установленной повесткой дня, охватывающей новые и существующие риски, финансовые убытки, внутренние/внешние аудиторские отчеты и вопросы управления.

Подразделение по управлению рисками

Третий уровень — это подразделение по управлению рисками в составе отдела управленческого учета и управления рисками, отвечающее за координирование процессов управления рисками, а также за выявление, оценку и мониторинг рисков в соответствии с политиками, практиками и процедурами, установленными Советом директоров. В число основных функций подразделения по управлению рисками входят следующие:

- » организация и координация деятельности и процессов КСУР;
- » уведомление Комитета по рискам и Совета директоров о любых существенных недостатках в процессах управления рисками;
- » регулярное предоставление отчетов о рисках акционерам «Эйр Астана»;
- » разработка ежегодного плана действий в области КСУР;
- » внесение предложений относительно риск-аппетита Компании для предварительного утверждения Комитетом по рискам;
- » подготовка консолидированных отчетов о рисках для Комитета по рискам, Комитета по аудиту и Совета директоров;
- » разработка, внедрение и обновление (по мере необходимости) методологии, политик и правил Компании, связанных с управлением рисками, а также процедур мониторинга риска;
- » обеспечение включения управления рисками в иные бизнес-процессы и развитие культуры управления рисками в Компании;
- » оказание сотрудникам Компании содействия в методологических и иных вопросах, связанных с управлением рисками.

Структурные подразделения

Различные структурные подразделения Компании относятся к числу наиболее важных элементов системы управления рисками. Сотрудники таких структурных подразделений управляют рисками на постоянной основе и контролируют их потенциальное воздействие. С точки зрения управления рисками основными

функциями структурных подразделений Компании являются:

- » выявление и оценка рисков на регулярной основе;
- » вынесение предложений в отношении действий, которые необходимо предпринять в рамках управления рисками, а также разработка планов действий по управлению ключевыми рисками;
- » осуществление одобренных действий, направленных на реагирование на риски и управление ими, а также направление регулярных отчетов о выполнении действий по управлению рисками;
- » предоставление информации о реализованных рисках.

Страхование

Одним из инструментов управления рисками, используемых «Эйр Астана», является страхование: путем выплаты авансовой премии некоторые риски передаются иным контрагентам. Компания заключает страховые соглашения со страховыми компаниями, соответствующими требованиям, изложенным в ее внутренних политиках, в целях обеспечения эффективной защиты интересов Компании. Кроме того, принимаются меры для обеспечения финансовой надежности страхового покрытия и его приобретения посредством прозрачных процедур. Все страховые соглашения авиакомпании «Эйр Астана» ежегодно продляются.

Авиационное страхование

«Эйр Астана» размещает авиационные риски посредством услуг от лидирующих брокеров на ведущих международных рынках страхования, имеющих высокий уровень рейтинга финансовой стабильности. Компания страхует свои авиационные риски посредством оформления следующих типов договоров страхования:

- » авиационное страхование всех рисков имущественного ущерба воздушного судна, запасных частей и оборудования и страхование гражданско-правовой ответственности авиакомпании перед третьими лицами;

- » авиационное страхование рисков имущественного ущерба воздушных рисков (страхование франшизы);
- » авиационное страхование рисков войны и ассоциированных с ними рисков имущественного ущерба воздушного судна, включая запасные части;
- » авиационное страхование гражданско-правовой ответственности перед третьими лицами вследствие действия рисков войны, незаконного захвата воздушного судна (угона) и ассоциированных с ними рисков.

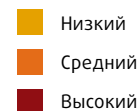
Неавиационное страхование

Помимо покрытий по авиационному страхованию, авиакомпания «Эйр Астана» на постоянной основе покупает другие виды страховых полисов для уменьшения финансового риска вследствие повреждения имущества, общей ответственности, а также полисы, обеспечивающие страхование работников от несчастных случаев и покрытие медицинских расходов. Компания приобретает следующие типы неавиационных страховых покрытий:

- » медицинское страхование сотрудников;
- » страхование ответственности директоров и должностных лиц Компании;
- » страхование имущества;
- » страхование транспортных средств (ОСАГО и КАСКО);
- » обязательное страхование работников от несчастных случаев при исполнении трудовых (официальных) обязанностей;
- » страхование гражданско-правовой ответственности за причинение вреда;
- » страхование на случай потери лицензии пилота.

Существенные риски

Под ключевыми рисками понимаются риски, которым Компания уделяет особое внимание. Возникновение ключевого риска требует принятия незамедлительных мер для надлежащего управления и контроля над таким риском.



Существенные риски Компании в 2017 году

Риск	Описание	Смягчение рисков
■ Нарушение деловой этики и стандартов делового общения	Деятельность Компании основана на таких фундаментальных корпоративных ценностях, как честность, надежность и профессионализм сотрудников, их эффективность и уважение друг к другу, заинтересованным сторонам и Компании в целом. Неэтичное поведение со стороны сотрудников может привести к значительному репутационному или финансовому ущербу.	«Эйр Астана» управляет риском нарушения деловой этики или стандартов делового общения посредством обеспечения ознакомления всех сотрудников с Кодексом корпоративной этики. Это осуществляется путем проведения специальных тренингов и использования инструментов внутренней коммуникации. Принципы этического лидерства продвигаются по всей Компании, поскольку каждый руководитель отдела является образцом для подражания для остальных членов команды. В 2017 году данный риск был включен в перечень ключевых рисков.
■ Валютный риск	В 2017 году подверженность Компании риску изменения курсов иностранных валют оставалась высокой из-за значительных сумм лизинговых обязательств, выраженных в долларах США.	Для управления данным риском Компания аккумулирует депозиты и иные денежные активы, выраженные в иностранной валюте, и применяет учетную политику хеджирования денежных потоков. 31 декабря 2017 года авиакомпания «Эйр Астана» сменила функциональную валюту с казахстанского тенге на доллар США в целях снижения подверженности Компании колебаниям курсов иностранных валют и, соответственно, снижения влияния валютного риска.
■ Риск повышения расходов на топливо	Поскольку топливо является для «Эйр Астана» существенной статьей затрат, Компания подвержена рискам, связанным с высокой волатильностью цен на топливо и соответствующими расходами. Повышение цен на топливо приводит к увеличению общих расходов и, соответственно, к повышению вероятности неблагоприятного воздействия на рентабельность Компании.	Компания ведет переговоры с казахстанскими поставщиками о ценах на местное топливо на конкурсной основе путем заключения стабильных контрактов. Кроме того, «Эйр Астана» ведет переговоры с поставщиками о снижении цен. Важным аспектом является постоянный мониторинг альтернативных поставщиков на рынке для внутренних и международных станций. В качестве дополнительного инструмента снижения риска «Эйр Астана» также применяет топливный сбор на внутренних и международных маршрутах, в отношении которых Компания не сталкивается с ограничениями. Размер топливного сбора зависит от цен на топливо и рыночных условий. В целях снижения общего объема потребления топлива Компания в последние годы добавила к своему парку новые, более экономичные самолеты, в том числе Airbus A320 NEO и Airbus A321 NEO (с новым вариантом двигателя) в 2016 и 2017 годы соответственно. Кроме того, Компания внедряет новые технологии, такие как законцовка крыла на самолетах, а некоторые из ее программ подготовки пилотов включают навыки эффективного управления топливом.

Риск	Описание	Смягчение рисков
<p>Риски, связанные с планом сети маршрутов Компании</p>	<p>Цель «Эйр Астана» заключается в создании сети международных маршрутов, обеспечивающей частые стыковки между различными международными рейсами, а также международными и внутренними рейсами. Отсутствие надлежащей диверсификации сети Компании может помешать эффективному расширению маршрутной сети и воспрепятствовать получению целевых доходов. Кроме того, Компания подвержена риску потери или сокращения числа своих текущих маршрутов и невозможности внедрения новых маршрутов в соответствии с разработанным ею планом сети маршрутов.</p>	<p>Для управления данными рисками Компания своевременно подает заявки на слоты, ведет переговоры с координаторами для получения новых слотов, работает в тесном контакте с Комитетом гражданской авиации Казахстана (КГА РК¹) для обеспечения предоставления коммерческих прав на перевозку, регулярно проводит анализ эффективности маршрутов, генерирует прогнозный анализ маршрутов и использует информацию из баз данных. В случае необходимости в план сети маршрутов должны быть внесены соответствующие изменения.</p>
<p>Риск нехватки квалифицированных пилотов</p>	<p>Производственные показатели и планирование полетов «Эйр Астана» зависят от многих факторов, одним из которых является способность сохранения достаточного количества квалифицированных пилотов. Любой дефицит пилотов может привести либо к необходимости привлечения более дорогостоящих иностранных пилотов для заполнения пробелов в расписании, либо к снижению соблюдения расписания ниже оптимального уровня. Конкуренция авиакомпаний за квалифицированный персонал является интенсивной, и потери пилотов без адекватных замен или невозможность привлечения новых пилотов могут повлиять на результаты работы Компании.</p>	<p>Для минимизации данного риска «Эйр Астана» осуществляет постоянный контроль размера заработной платы и условий работы местных пилотов (изменения в схеме окладов, государственных/корпоративных пенсионных планах и т. п.), одним из результатов которого стало внедрение в 2008 году программы Ab Initio, оказавшейся весьма успешной. Программа гарантирует Компании наличие достаточных ресурсов для обеспечения ее текущих потребностей. «Эйр Астана» также набирает пилотов напрямую с внутреннего рынка и подрядчиков на международном рынке труда. Поскольку привлечение высококвалифицированного персонала является ключевым элементом обеспечения безопасного, надежного и качественного обслуживания, «Эйр Астана» проводит регулярный контроль условий работы своего персонала, обеспечивая его высококачественное обучение и развитие для достижения качественных и количественных кадровых целей. Кроме того, в 2017 году Компания запустила рекрутинговую кампанию «Примерь мечту» в целях привлечения потенциальных кандидатов для участия в авиационных профессиях.</p>

¹ КГА РК – Комитет гражданской авиации Республики Казахстан.

² IFS (flight attendant supervisor) – старший бортпроводник.

³ EASA (European Aviation Safety Agency) – Европейское агентство авиационной безопасности.

⁴ DCA Aruba (Department of Civil Aviation Aruba) – Управление гражданской авиации Арубы.

⁵ IOSA (International Air Transport Association (IATA) operational safety audit) – Программа аудита эксплуатационной безопасности авиакомпаний Международной ассоциации воздушного транспорта (IATA).

Риск	Описание	Смягчение рисков
<p>■ Риск непредоставления высококачественного бортового обслуживания и снижение рейтинга Skytrax</p>	<p>Неспособность обеспечить высококачественное бортовое обслуживание может подорвать репутацию Компании, а также привести к оттоку клиентов и снижению рейтинга Skytrax.</p>	<p>«Эйр Астана» обеспечивает всесторонние программы обучения, направленные на поддержание высокого уровня навыков своих бортпроводников. Структура департамента бортового обслуживания предусматривает внедрение дополнительных механизмов контроля в ежедневные рабочие процедуры бортового экипажа. Отдел качества и стандартов выполняет регулярный мониторинг удовлетворенности клиентов посредством разнообразных процедур (например, отзывов пассажиров через бортпроводников-инструкторов) и устанавливает стандарты для поддержания высокого качества услуг бортпроводников. Отдел эффективности ведет непрерывную работу с бортпроводниками для поддержания необходимых уровней мотивации и эффективности в соответствии с установленными стандартами. Производственный отдел оказывает поддержку при решении ежедневных рабочих вопросов, что позволяет бортпроводникам концентрироваться на своих основных обязанностях, заключающихся в обеспечении бортового обслуживания высокого уровня. Отдел продукции и организации питания отвечает за предоставление бортового питания. Для повышения удобства в процессе организации перелета IFS² предоставлены планшеты CrewPads, которые содержат всю важнейшую информацию, необходимую для полета, например подробные сведения о пассажирах, предпочтениях в отношении питания и т. п. в целях персонализации сервиса как для пассажиров J-класса, так и для членов бонусной программы Nomad Club и повышения лояльности пассажиров.</p>
<p>■ Авиационные катастрофы и серьезные инциденты</p>	<p>«Эйр Астана» подвержена риску высоких убытков, которые могут быть понесены Компанией в случае повреждения воздушного судна или авиационной катастрофы. Последствия подобных событий могут оказать негативное влияние на финансовые и операционные результаты Компании.</p>	<p>В целях снижения рисков, связанных с безопасностью, Компания внедрила систему управления безопасностью и контроля за соблюдением установленных требований, в рамках которой проводит проверки соответствия и результативности, мониторинг показателей соблюдения безопасности и т. п. Наиболее важно то, что Компания уделяет значительное внимание программе учета человеческого фактора. Все операционные отделы, участвующие в поддержке и организации деятельности, несут ответственность за профилактические действия по минимизации рисков, уделяя пристальное внимание проблемам безопасности в рамках собственных процессов. Политики и руководства регулярно обновляются в соответствии с передовыми практиками, а для надлежащего выполнения процедур внедряются необходимые средства контроля. Проводится обучение сотрудников и систематическое информирование обо всех изменениях в процедурах. Постоянные независимые оценки, проводимые регулирующими органами, включая EASA³, DCA Aguba⁴ и Комитет гражданской авиации Казахстана, а также отраслевые оценки (IOSA⁵), обеспечивают соответствие авиакомпании «Эйр Астана» международным стандартам безопасности. «Эйр Астана» также осуществляет комплексное страхование, включая страхование воздушных судов, страхование гражданской ответственности перед пассажирами, обязательное страхование для сотрудников и иные виды страхования, связанные с авиационными рисками, в соответствии с передовыми практиками и отраслевыми стандартами. В случае авиационной катастрофы (или инцидента) создается центр чрезвычайного реагирования с целью обеспечения быстрого реагирования и координации с любыми внешними органами.</p>
<p>■ Нехватка авиационного топлива</p>	<p>Компания подвержена риску недостаточности производства авиационного топлива в Казахстане и введения ограничений на поставку авиационного топлива из Российской Федерации.</p>	<p>«Эйр Астана» ведет переговоры с нефтяными компаниями о поставках топлива на основе формульного ценообразования.</p>