

0020:19000000

00ГОДОВОЙ000

00ОТЧЕТ00000



ШЕРЕМЕТЬЕВО
МЕЖДУНАРОДНЫЙ АЭРОПОРТ

ОСОДЕРЖАНИЕ

Техническая информация об отчете
Обращение Председателя Совета директоров АО «МАШ»
Обращение Генерального директора АО «МАШ»
Признание пассажиров и награды
К 60-летию аэропорта. Шереметьево: имя и бренд

1. АЭРОПОРТ ШЕРЕМЕТЬЕВО В 2019 ГОДУ	18
1. 2019 год в цифрах	20
2. Главные объекты	22
3. Главные производственные результаты	40
4. Шереметьево — лидер Московского авиационного узла	42
5. Авиакомпании-партнеры	43
6. Маршрутная сеть	44
7. Грузооборот	46
8. Группа компаний МАШ	49
9. Участие в некоммерческих ассоциациях и сертификация	50
10. Календарь важных событий 2019 года	54
2. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ	60
2.1. Конкурентная среда	61
2.1.1. Конкуренция внутри Московского авиационного узла	61
2.1.2. Международная конкуренция	62
2.1.3. Важнейшие преимущества	65
2.2. Бизнес стратегия АО «МАШ»	66
2.2.1. Предпосылки стратегического планирования АО «МАШ»	66
2.2.2. Долгосрочная программа развития	68
2.2.3. КПЭ Долгосрочной программы развития по итогам 2019 года	71
2.3. Инвестиции в развитие инфраструктуры	72
2.4. Реализация концессионного соглашения	75
2.5. Развитие авиационной деятельности	76
2.6. Развитие сферы неавиационных услуг	78
2.7. Развитие инфокоммуникационных технологий	82
2.8. Основные риски	85
3. БЕЗОПАСНОСТЬ	90
3.1. Обеспечение транспортной безопасности	91
3.2. Ответственность сотрудников по обеспечению безопасности	93
3.3. Обеспечение безопасности полетов	96
4. ФИНАНСОВЫЙ ОБЗОР	100
4.1. Ключевые финансовые показатели	101
4.2. Рентабельность и структура выручки	102

5. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ	104
5.1. Консолидированная Группа компаний МАШ	105
5.2. Основные сведения об АО «МАШ»	108
5.3. Структура акционерного капитала	108
5.4. Общее собрание акционеров	109
5.5. Структура и органы корпоративного управления	110
5.6. Совет директоров	111
5.7. Правление	115
5.8. Совершенствование системы корпоративного управления	124
5.9. Система ключевых показателей эффективности и вознаграждение топ-менеджеров	124
5.10. Система контроля и аудита	126
5.11. Система управления рисками	128
6. СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ	134
6.1. Корпоративные ценности	135
6.2. Персонал АО «МАШ»	135
6.2.1. Численность и структура	135
6.2.2. Подбор персонала и предварительное обучение	136
6.2.3. Корпоративный университет и кадровый резерв	137
6.2.4. Система мотивации сотрудников	139
6.2.5. Профсоюз, Коллективный договор и социальный пакет	140
6.2.6. Охрана труда	141
6.3. Ресурсосбережение и экология	142
6.3.1. Окружающая среда	142
6.3.2. Ресурсосбережение	144
6.4. Социальные аспекты обслуживания пассажиров	145
6.4.1. Забота о пассажирах с детьми	145
6.4.2. Развитие безбарьерной среды	146
6.4.3. Программа China Friendly	149
6.4.4. Создание благоприятной атмосферы в аэропорту	150
6.5. Содействие развитию местных сообществ	153
6.5.1. Инфраструктура территории присутствия	154
6.5.2. Благотворительность	155
6.6. Добросовестные деловые практики	156
6.6.1. Закупочные процедуры	156
6.6.2. Система противодействия коррупции	157
7. КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ	158
8. ТЕРМИНОЛОГИЯ	234

Об отчёте

В настоящем годовом отчёте представлена информация о деятельности Акционерного общества «Международный аэропорт Шереметьево» (далее — АО «МАШ», Международный аэропорт Шереметьево, аэропорт Шереметьево, Шереметьево, компания или Общество) в период с 1 января по 31 декабря 2019 года, включая дочерние общества.

Международный аэропорт Шереметьево не является публичным обществом. Широкая публикация настоящего отчёта производится Обществом на добровольной основе.

В отчёте раскрываются финансовые и нефинансовые результаты деятельности, информация о реализации долгосрочной и среднесрочной стратегий Общества, описывается система корпоративного управления. Существенное внимание в отчёте уделяется деятельности общества в сфере корпоративной социальной ответственности.

Отчёт подготовлен на основе управленческой отчётности Международного аэропорта Шереметьево с учетом консолидированной финансовой отчётности АО «МАШ» за 2019 год в соответствии с международными стандартами финансовой отчётности (МСФО). Аудит консолидированной финансовой отчётности АО «МАШ» за 2019 год в соответствии с МСФО проведен ООО «Эрнст энд Янг». Информация о социальной ответственности подготовлена с использованием руководства по отчётности в области устойчивого развития GRI (GRI SRS).

В настоящем отчёте, если это специально не оговаривается, количественные показатели деятельности относятся к АО «МАШ» и его дочерним компаниям. Незначительные расхождения значений того или иного количественного показателя, возникающие в зависимости от формы представления материала (текст, таблица, диаграмма или т.п.) в отчёте, объясняются округлением.

Отчёт подготовлен с использованием информации, доступной Обществу на момент его составления, включая информацию, полученную от третьих лиц. Общество считает, что данная информация является полной и достоверной на момент публикации настоящего отчёта, однако не утверждает и не гарантирует, что указанная информация не будет в дальнейшем уточнена, пересмотрена или иным образом изменена.

Отчёт содержит заявления оценочного или прогнозного характера о производственных, финансовых, экономических, социальных и иных показателях, характеризующих развитие АО «МАШ». Общество не утверждает и не гарантирует, что результаты деятельности, указанные в прогнозных заявлениях, будут достигнуты. Общество не отвечает за убытки, которые могут понести физические или юридические лица, действовавшие, полагаясь на прогнозные заявления.

Отчёт выпущен отдельно на русском и английском языках в печатном и электронном видах. С годовой консолидированной финансовой отчётностью общества за 2019 год и предыдущие годы также можно ознакомиться на официальном сайте общества.



Обращение Председателя Совета директоров АО «МАШ»

Мы представляем вниманию всех заинтересованных сторон подробный отчет о деятельности Акционерного общества «Международный аэропорт Шереметьево» и предприятий, входящих в Группу компаний МАШ за 2019 год. Работа крупнейшего аэропорта страны, одного из ведущих авиационных хабов Европы постоянно находится в зоне повышенного общественного интереса. Руководствуясь принципами ответственности и открытости, мы ежегодно представляем обществу консолидированную информацию об итогах нашей деятельности.

В 2019 году мы приступили ко второму этапу реализации Долгосрочной программы развития, рассчитанной до 2026 года. Сумма наших капитальных вложений в развитие аэропортового комплекса за минувший год составила 36,6 миллиардов рублей. Мы завершили строительство и ввели в коммерческую эксплуатацию Терминал С, перрон для стоянки воздушных судов и многоуровневый паркинг. Новый Терминал С, рассчитанный на 20 миллионов пассажиров, предназначен для международных авиалиний и образует вместе с Терминалом В единый Северный терминальный комплекс.

В 2019 году введен в строй важнейший элемент аэродромной инфраструктуры — третья независимая взлетно-посадочная полоса, которая построена за счет государственных инвестиций в рамках



Александр Анатольевич Пономаренко
Председатель Совета директоров АО «МАШ»

федеральной целевой программы «Развитие транспортной системы Российской Федерации до 2020 года». Благодаря новой полосе аэропорт увеличил пропускную способность аэродрома с 60–65 взлетно-посадочных операций в час до 90.

2019 год — начало реализации концессионного соглашения между Росавиацией и АО «МАШ» сроком на 49 лет в отношении объектов нового строительства и реконструкции авиационной инфраструктуры аэродрома Шереметьево. Создаваемая инфраструктура аэродрома позволит обслуживать растущие потребности аэропорта. Необходимо подчеркнуть, что таким образом решается задача модернизации и капитального ремонта аэродрома Шереметьево за счет внебюджетных вложений. В результате только за минувший год в объекты инфраструктуры аэродрома в рамках концессионного соглашения мы инвестировали 9,8 миллиардов рублей.

Инвестиционная программа модернизации рассчитана на достижение к 2030 году целевой пропускной способности инфраструктуры — 100 миллионов пассажиров в год. Это, в свою очередь, позволит Шереметьево войти в десятку крупнейших пассажирских и грузовых хабов мира. Наши планы соотносятся со стратегическими планами нашего базового партнера — ПАО «Аэрофлот», российских и зарубежных авиакомпаний.

Кризисная ситуация в гражданской авиации вследствие эпидемии коронавируса на определенный срок задержит рост пассажиропотока. Фактически по итогам первого квартала 2020 года пассажиропоток аэропорта Шереметьево сократился на 18% к аналогичному периоду прошлого года. В апреле снижение составило 96%, в том числе по международным направлениям — 99%, по внутренним — 92%. Но инфраструктурные проекты рассчитываются на значительно более долгий период. При восстановлении пассажиропотока мы оперативно возобновим нашу инвестиционную программу в полном объеме.

Невзирая на существующие трудности, мы приложим все усилия для осуществления поставленных стратегических целей. Мы не сомневаемся в нашей способности восстановить работу аэропорта в полном масштабе в кратчайшие сроки, как только для этого появятся соответствующие возможности. Выражаю свою уверенность в том, что уже в ближайшем будущем нашей стране и всему мировому сообществу удастся преодолеть последствия пандемии и Международный аэропорт Шереметьево вновь будет работать в полную силу, наращивая конкурентоспособность на глобальном рынке, создавая условия для развития бизнеса своих партнеров, внося существенный вклад в развитие транспортной системы и экономики России.

Обращение Генерального директора АО «МАШ»

Акционерное общество «Международный аэропорт Шереметьево» предлагает вашему вниманию Годовой отчет за 2019 год. С 2018 года Международный аэропорт Шереметьево входит в число десяти крупнейших аэропортов Европы по объему пассажиропотока, демонстрируя самые высокие темпы роста по данным Bloomberg. Аэропорт на протяжении ряда лет является лидером Европы по качеству обслуживания и пунктуальности полётов. Маршрутная сеть Шереметьево на конец 2019 года составила свыше 230 направлений.

В 2019 году Международному аэропорту Шереметьево исполнилось 60 лет. К юбилейной дате в своих приветственных обращениях работу аэропорта высоко оценили Президент Российской Федерации, Председатель правительства РФ, министр транспорта РФ, руководитель федерального агентства воздушного транспорта (Росавиация), губернатор Московской области. Мероприятия, связанные с празднованием юбилея, стали заметным явлением в отечественной авиационной отрасли.

Значимым событием в жизни аэропорта стало присвоение ему по результатам всенародного голосования имени великого русского поэта Александра Сергеевича Пушкина. Накануне 220-летнего юбилея со дня рождения поэта был дан старт



Михаил Михайлович Василенко
Генеральный директор АО «МАШ»

программе культурных мероприятий, связанных с увековечиванием памяти классика и популяризации его богатейшего наследия.

Развитие инфраструктуры и совершенствование качества обслуживания стали фундаментом для привлечения и расширения взаимодействия с авиакомпаниями и, как следствие, поступательного роста основных производственных показателей самого аэропорта. По итогам 2019 года было обслужено 49,932 миллионов пассажиров, что на 8,9% превысило итоги 2018 года. Количество взлетно-посадочных операций составило 386370, продемонстрировав рост в 8,2%. В результате в 2019 году Международный аэропорт Шереметьево обслужил 48,6% от всего объема пассажирских перевозок и обеспечил 49,4% взлетно-посадочных операций московского авиационного узла.

Ключевыми факторами роста пассажиропотока Шереметьево в 2019 году, как и прежде, остаются: увеличение объемов и интенсивное развитие маршрутной сети авиакомпании «Аэрофлот», рост пассажиропотока других обслуживаемых в аэропорту авиакомпаний и приход новых авиаперевозчиков. В 2019 году в Шереметьево начали выполнять полеты ряд новых авиакомпаний, были открыты рейсы по 19 направлениям.

В 2019 году Терминалу В аэропорта Шереметьево присвоен статус «5 звезд» Skytrax. Это престижный международный рейтинг для аэропортов и авиакомпаний в сфере оценки качества обслуживания пассажиров.

Международный аэропорт Шереметьево — это многотысячный коллектив профессионалов высочайшего уровня. Нашими безусловными приоритетами являются безопасность и здоровье пассажиров и сотрудников, сохранение окружающей среды региона, в котором мы работаем. Мы реализуем принцип корпоративной социальной ответственности бизнеса, который распространяется на различные аспекты нашей деятельности: от заботы о комфортном пребывании в аэропорту всех категорий наших гостей до бережного внимания к отечественному культурному наследию, образовательных и профориентационных программ на территории нашего присутствия. Мы стремимся делать все от нас зависящее для удовлетворения потребностей наших главных клиентов — пассажиров, для обеспечения успешной деятельности наших партнеров — авиакомпаний, для развития гражданской авиации и выполнения задач государственного масштаба.

Признание пассажиров и награды

	Лучший по качеству обслуживания в категории крупнейших аэропортов Европы с пассажиропотоком более 40 млн пассажиров в год по результатам программы ASQ ACI		Лауреат «Премии развития» ВЭБ. РФ за проект комплексной модернизации Северного терминального комплекса (СТК), который победил в номинации «Лучший инфраструктурный проект»
	Входит в ТОП-10 крупнейших аэропортов-хабов Европы по пассажиропотоку и в список лучших аэропортов мира по версии Международного Совета Аэропортов — ACI Director General's Roll of Excellence		Лауреат Национальной премии «Воздушные ворота России» в номинациях «Лучший аэропорт по итогам голосования журналистов» и «Открытие года» за ввод в эксплуатацию третьей взлётно-посадочной полосы
	Обладатель наивысшего международного рейтинга «5 звезд» Skytrax по итогам комплексного аудита Терминала В		«Аэропорт года» по версии Национальной авиационной премии «Крылья России» имени Е.Е. Чибирева в номинации по итогам 2019 года
	Мировой лидер по пунктуальности в категории Mega Airports согласно рейтингу британской исследовательской компании OAG. Показатель пунктуальности по прилёту и вылету составил 87%		Лауреат Национальной премии «За Укрепление Безопасности России» (ЗУБР-2019)
			Лучший аэропорт мира по результатам глобального исследования британской компании Stasher
	Самый пунктуальный аэропорт в мире в категориях Global Airports и Large Airports согласно рейтингу авиационного агентства по статистике и анализу данных о перелётах Cirium — в 2019 году по расписанию было отправлено 95% рейсов		Первое место в рейтинге Forbes «Самый удобный аэропорт России»
			«Лучший российский аэропорт» по версии премии в области элитного туризма GQ Travel Awards

	Победитель международной премии Sky Travel Awards в номинации «Лучший аэропорт с пассажиропотоком свыше 10 млн пассажиров в год»		Генеральный директор АО «МАШ» М.М. Василенко занял первое место среди высших руководителей в категории «Транспорт» в рейтинге «Высшие руководители. Топ-250»
	Лауреат премии Business Traveller Russia and CIS Awards-2019 как «Лучший аэропорт года и СНГ», а бизнес-зал «Москва» признан «Лучшим бизнес-залом России и СНГ»		Директор Дирекции по связям с общественностью АО «МАШ» А.В. Захаренкова признана лидером рейтинга «Директора по общественным и корпоративным связям (по отраслям). Топ-100» в категории «Транспорт»
	Победитель международной экспертной премии в области создания клиентского опыта CX (Customer eXperience) WORLD AWARDS в номинации «Лучший клиентский опыт в B2C-секторе» (оператор бизнес- и VIP-залов аэропорта ООО «Шереметьево ВИП»)		Официальный сайт аэропорта Шереметьево — лауреат конкурса «Золотой сайт» в категориях «Дизайн для всех (инклюзивность и универсальность)», «Лучший сайт для потребителей (b2c)» и «Сайт в сфере транспорта, логистики и доставки». Серебряная награда присуждена в номинации «Лучший дизайн», бронзовая — в номинации «Лучший usability»
	Серебряная медаль международной премии в области дизайна A'Design Award & Competition за дизайнерское оформление бизнес-зала «Рублев» (ООО «Шереметьево ВИП»)		
	Руководители аэропорта Шереметьево — лидеры 20-го ежегодного рейтинга «Топ-1000 российских менеджеров». Председатель Совета директоров АО «МАШ» А.А. Пономаренко вошел в список бизнес-лидеров России		Лауреат Евразийской премии в области авиационного маркетинга в специальной номинации «За запуск самого современного и высокотехнологичного грузового авиатерминала в Евразийском регионе» (ООО «Москва Карго»)

К 60-ЛЕТИЮ АЭРОПОРТА: ИМЯ И БРЕНД

В отчётном 2019 году Международный аэропорт Шереметьево отметил свой 60-летний юбилей. Из небольшого военного аэродрома Шереметьево превратился в один из крупнейших современных аэропортов-хабов Европы. Название аэропорта для миллионов людей во всех уголках земного шара стало одним из символов России. Поэтому мы считаем важным рассказать об истории имён и брендов, связанных с аэропортом. Тем более, что в этом же году отмечал своё неформальное 60-летие и сам метод маркетинга, известный специалистам как «брендинг»: именно в 1959-м, когда в Шереметьево был обслужен первый рейс, увидела свет книга американского социолога Ирвинга Гоффмана «Самопрезентация в повседневной жизни», в которой впервые было показано, что не только люди, но и торговые марки могут наделяться человеческими чертами и ассоциироваться помимо функциональной полезности также и с эмоциональными ценностями.



Топоним

Название «Шереметьево» аэропорт получил по имени железнодорожной станции Шереметьевская и прилегающего дачного посёлка. В 1900 году железная дорога Савёловского направления была проложена через лесные угодья, принадлежавшие графу Сергею Дмитриевичу Шереметеву (1844–1918). Член Государственного совета и один из крупнейших российских землевладельцев, граф решил сдавать здесь землю в аренду под дачное строительство и немедленно озаботился нужной инфраструктурой. Так возникла железнодорожная платформа и немного позже посёлок Шереметьевский (ныне Шереметьевский микрорайон в г. Долгопрудном). Когда осенью 1953 года по постановлению Совета Министров СССР здесь началось строительство Центрального аэродрома ВВС, объект первоначально назывался: аэродром «Шереметьевский».



Советская марка

В июле 1959 года на военный аэродром «Шереметьевский» прибыл из Лондона правительственный Ту-104 с генеральным секретарем ЦК КПСС Н.С. Хрущёвым на борту. В речи, обращенной к встречавшим его журналистам, Хрущёв пообещал появление в СССР аэропортов международного класса. Уже 30 июля 1959 года был подписан акт приемки-передачи «Шереметьевского» аэродрома от военных к гражданскому авиационному ведомству. Официальная церемония открытия гражданского аэропорта состоялась 2 июня 1960 года. Так новая марка — аэропорт Шереметьево стала своего рода символом проводимой Хрущёвым политики большей открытости нашей страны для внешнего мира. К концу 1965 года «Аэрофлот» имел соглашения о воздушных сообщениях с 47 государствами, в 40 из которых выполнялись регулярные рейсы, большинство — из Шереметьево. Хотя в нашей стране тогда никто не занимался маркетинговыми



Логотип

стратегиями и не знал слово «бренд», но понятие «наша марка» уже было — и значило многое. Не только марки отечественных воздушных судов того времени — «Илов», «Яков», «Ту» — продвигал в мире наш аэропорт. Через его грузовой узел проходили все те экспортные советские марки, которые мы помним до сих пор: от фотоаппаратов «Зенит» до часов «Победа», от «Эскимо» до шоколада «Аленка», от пианино «Красный октябрь» до лимузина «Чайка», от обуви «Ленвест» до духов «Красная Москва», не говоря уже о водке «Столичная» и об «АК». Кстати, в сентябре 2019 года в арт-галерее Терминала Е в Шереметьево прошла большая выставка к столетию легендарного оружейного конструктора Михаила Тимофеевича Калашникова. Будучи сам «советской маркой», аэропорт Шереметьево относится к лучшим образцам советского наследия с вниманием и уважением.

9 июля 1996 года Международный аэропорт Шереметьево стал самостоятельным юридическим лицом — открытым акционерным обществом. Самостоятельному предприятию автоматически потребовался фирменный знак. Так аэропорт приобрел свой первый логотип, авторство которого история не сохранила. Он представлял собой синюю птицу, отдалённо напоминавшую двуглавого орла с российского герба, со стилизованной взлётной полосой на спине и силуэтом уходящего в небо самолёта. В этом логотипе явственно читается прежде всего государственная принадлежность аэропорта, что в 1996 году было абсолютно оправдано, так как главным акционером предприятия оставалось государство. Но с точки зрения эволюции промышленного дизайна, стремительного развития брендинговых технологий, усложняющихся требований применения фирменного стиля знак быстро устарел.



Бренд

Пора для настоящего брендинга настала спустя десять лет — в середине двухтысячных. Конкуренция между аэропортами московского авиаузла усилилась до предела. Помимо развития инфраструктуры одним из резервов для Шереметьево стало создание полноценного комплекса инструментов коммуникации: от новой ценностной модели до фирменной одежды, от наименований терминалов до интернет-представительства, от стиля общения персонала до трёхязычной навигации по аэропорту. В феврале 2007 года Международный аэропорт «Шереметьево» запустил большую программу по смене своего образа с целью донести до пассажиров, партнёров аэропорта и общества

в целом информацию о происходящих в «Шереметьево» переменах, суть которых состояла в том, что аэропорт ориентировался прежде всего на интересы пассажиров и качество обслуживания. Это сейчас кажется очевидным, но прежде долгое время господствовала иная точка зрения, что аэропорты ориентируются только на тех, кто им непосредственно платит — на авиакомпании и арендаторов!

Новый слоган аэропорта «Мы всегда вам рады/Welcome anytime» выражает доброжелательность, открытость и гостеприимство. Авторство принадлежит молодой российской дизайн-студии Diamond Group. Новый фирменный знак аэропорта — ярко-оранжевый шар — символизирует солнце, свет,



тепло, оптимизм, завершенность и гармонию. Три линии внутри напоминают кириллическую букву «Ш» (первую в названии «Шереметьево»), а для иностранцев ассоциируются с тремя взлётно-посадочными полосами (ВПП). Кстати, запроектированная тогда третья ВПП в Шереметьево вступила в строй как раз в отчетном 2019 году.

В 2006 году в аэропорту был открыт корпоративный университет, в котором сотрудники узнают о ценностях организации, обучаются новым стандартам качества, проходят программы дополнительного образования и повышения квалификации и специальные тренинги по культуре обслуживания. Фирменную одежду для работников аэропорта спроектировал один из лучших отечественных модельеров Денис Симачёв, известный прежде всего использованием в своём творчестве элементов отечественного культурного наследия. Системой навигации в постоянно растущем аэропорту занимается одно из ведущих российских дизайн-бюро «Студия Артемия Лебедева».

Терминалы аэропорта помимо своего прямого назначения — обслуживания пассажиров — стали играть роль культурного коммуникационного пространства: здесь регулярно проходят фотовыставки и даже организуются спектакли и концерты популярных исполнителей. Аэропорт ежегодно участвует в «Ночи музеев». А в Терминале F уже почти десять лет открыт и принимает гостей аэропорта, а также многочисленные школьные экскурсии Музей истории аэропорта Шереметьево.

Архитектура и дизайнерское решение интерьеров аэропорта на протяжении всей истории Шереметьево выполняли не только функциональную, но и эмоционально-эстетическую нагрузку. По сути, именно этот симбиоз является основой конструктивизма — главенствующего направления инженерной мысли XX–XXI веков. Развитие идей конструктивизма мы можем проследить во всех архитектурных сооружениях аэропорта: от легендарного павильона для

посадки пассажиров «Рюмка» и олимпийских колец в навесном потолке-панно построенного к Московской Олимпиаде Шереметьево 2 (сейчас Терминал F) до читающейся при виде сверху фигуры лебедя в архитектурном облике Терминала D. А при разработке интерьерного решения новых Терминалов В и С в Северной терминальной зоне в открытом конкурсе победил дизайн в стиле русского конструктивизма, который выполнило сербское архитектурное бюро RMJM. Таким образом гости аэропорта начинают своё знакомство со столицей России с невероятно эмоционально заряженного пласта отечественной культуры, связанной с именами наших замечательных соотечественников: Родченко, Малевича, Кандинского, Маяковского, Хлебникова.



Зонтичный бренд

Успех начатой в 2007 году брендинговой программы подсказал целесообразность распространения бренда Шереметьево на дочерние предприятия аэропорта. Так, в 2016–2017 годах на единую содержательную платформу и фирменный стиль, дополненные и расширенные для этих целей брендинговым агентством 2sharp, перешли грузовая компания «Москва Карго», оператор VIP-залов «Шереметьево ВИП», оператор парковок «Шереметьево Паркинг», оператор по продаже рекламы в аэропорту «Шереметьево Реклама» и другие дочерние и зависимые компании. Таким образом, бренд «Шереметьево» стал так называемым зонтичным. Охватывая разнопрофильные дочерние предприятия, работающие с собственной клиентской спецификой, зонтичный бренд наделяет эти предприятия единством восприятия как поставщиков услуг высокого качества, обладающих профессионализмом и эффективностью, ответственных, надежных и справедливо уважаемых.

Помимо такого классического понимания принципа работы зонтичного бренда, мы также учитыва-



ем, что дело не только в разнообразии бизнесов, но и в разнообразии функций. Так, наряду с высокими технологиями и сервисом одной из важнейших задач для нас как для основного международного аэропорта России является знакомство российских и зарубежных пассажиров с богатей-

шим историко-культурным наследием нашей страны. Мы реализуем это в архитектурных решениях новых терминалов, на уникальных медиа-системах, арт-объектах и с помощью выставочных мероприятий. Организовать эту работу как единую и сфокусированную также помогает зонтичный бренд.



Имени Пушкина

В мае 2019 года Президент России Владимир Путин подписал указ, согласно которому более 40 российских аэропортов были названы в честь людей, имеющих особые заслуги перед Отечеством. По итогам всенародного голосования аэропорт Шереметьево получил имя великого русского поэта Александра Сергеевича Пушкина. Мы отнеслись к этому как к новой возможности. Это имя обладает поистине мировой известностью, это действительно один из наиболее достойных вариантов имени для международного аэропорта. Кроме того, постоянно действующая в аэропорту программа различных культурных мероприятий уже позволила нам накопить большой опыт. В течение 2019 года шла большая программа по интеграции нового имени в жизнь аэропорта. Было разработано специальное дополнение к фирменному стилю аэропорта, позволяющее успешно сочетать эстетику пушкинского времени и конструктивистскую эстетику, в которой оформлены помещения и визуальные коммуникации АО «МАШ». В день 220-летия поэта в атриуме зоны вылета Терминала Е была открыта его бронзовая скульптура работы народного художника России Александра Бурганова. На мультимедиа-панелях появились иллюстрации к произведениям Пушкина, а сами произведения на многих языках мира стали доступны пассажирам аэропорта в мини-библиотеках в лаунжах (в том числе шрифтом Брайля в залах для пассажиров с ограниченными возможностями) и в форме бесплатных аудиокниг по QR-коду на сайте SVO.aero. Портреты и рисунки Пушкина были использованы в оформлении баннеров внутри терминалов, посадочных талонов, сувенирной продукции и расходных материалов. Основные культурные акции 2019 года — такие, как день Театра Романа Виктюка, «День маленького пассажира», «Ночь искусств», «Фестиваль путешествий», «День пассажира», — также строились вокруг имени и творчества великого поэта.



История Международного аэропорта Шереметьево вплетена в историю нашей страны. Удивительно, сколько параллелей можно провести между всеми именами и символами, связанными с Шереметьево. От топонима дачного посёлка до главного аэродрома противовоздушной обороны столицы. От «государственного предпринимательства» графа Шереметева до частно-государственного партнёрства сегодняшнего АО «МАШ». От советских торговых марок до брендов современной России. От народности и всеохватности творчества Пушкина до нынешней универсальности маркетингового посыла аэропорта, адресованного пассажирам, партнерам, стране и миру.

001:0000АЭРОПОРТ ШЕРЕМЕТЬЕВО В 2019 ГОДУ00000000000000
001:01002019 ГОД В ЦИФРАХ000000000000000000000000000000
001:0200ГЛАВНЫЕ ОБЪЕКТЫ000000000000000000000000000000
001:0300ГЛАВНЫЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ000000000000000000000000000000
000000002019 ГОДА00
001:0400ШЕРЕМЕТЬЕВО — ЛИДЕР МОСКОВСКОГО000000000000000000000000000000
00000000АВИАЦИОННОГО УЗЛА00
001:0500АВИАКОМПАНИИ-ПАРТНЕРЫ00
001:0600МАРШРУТНАЯ СЕТЬ000
001:0700ГРУЗОБОРОТ000
001:0800ГРУППА КОМПАНИЙ МАШ000
001:0900УЧАСТИЕ В НЕКОММЕРЧЕСКИХ АССОЦИАЦИЯХ000
0000000000И СЕРТИФИКАЦИЯ000
001:1000КАЛЕНДАРЬ ВАЖНЫХ СОБЫТИЙ 2019 ГОДА000



2019АЭРОПОРТ ШЕРЕМЕТЬЕВО

РОСТ

	49,9	млн пассажиров ¹ (+8,9% к 2018 году)
	379	тыс. т грузов и почты (+13% к 2018 году)
	386,3	тыс. ВПО (+8,2 % к 2018 году)
	230	направлений (+19 новых к 2018 году)

ЛИДЕРСТВО

	49%	доля пассажирских перевозок в МАУ ² (+2 п.п. к 2018 году)
	67%	доля грузовых перевозок в МАУ (+6 п.п. к 2018 году)
	183	авиакомпаний обслуживались в 2019 году
	90	ВПО в час — пропускная способность трех ВПП

КАЧЕСТВО

	5	звезд Skytrax (Терминал В, 2019)
	№ 1	в мире по пунктуальности ³
	№ 1	в мире по услугам для туристов ⁴
	№ 1	в Европе по качеству обслуживания ⁵

ФИНАНСЫ

	82,1	млрд руб. выручка
	41,6%	рост выручки к 2018 году
	46,7	млрд руб. выручка от авиационной деятельности
	22,3	млрд руб. чистая прибыль

ИНФРАСТРУКТУРА

	36,6	млрд руб. капвложений в 2019 году ⁶
	+127	тыс. кв. м — площадь нового Терминала С
	75	тыс. кв. м коммерческих площадей (+41% к 2018 году)
	+3	паркинга на 2946 машиномест
	+2	бизнес-зала на 933 посадочных места
	3	взлетно-посадочных полосы (+1 к 2018 году)
	+1	ВИП-зал на 219 посадочных мест

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

	18 055	сотрудников (с учетом дочерних обществ)
	229,6	тыс. обслуженных пассажиров с ограниченными возможностями (+26,2% к 2018 году)
	2,96	млн обслуженных пассажиров — детей от 2-х до 12-ти лет ⁷ (+16,4% к 2018 году)
	454	тыс. обслуженных пассажи- ров — младенцев от 0 до 2-х лет (+0,6% к 2018 году)
	37	тыс. перевезенных животных-компаньонов (+21% к 2018 году)
	43,9	млн руб. расходы на благотворительность

¹Включая младенцев до 2 лет.
²Московский авиаузел: SVO, DME, VKO; данные Росавиации.
³В категории Mega Airports (более 30 млн кресел в год на регулярных рейсах по вылету согласно рейтингу британской исследовательской компании OAG.
⁴Комплексное исследование компании Stasher.
⁵В категории самых крупных аэропортов Европы с пассажиропотоком более 40 млн человек согласно итогам глобальной программы исследования уровня обслуживания в аэропортах Airport Service Quality (ASQ) ACI.
⁶Указано с НДС.
⁷Пассажиры от 2 до 12 лет у иностранных авиакомпаний учитываются как взрослые пассажиры.

ГЛАВНЫЕ ОБЪЕКТЫ

 Третья взлетно-посадочная полоса и мостовой переход

19 сентября 2019 года Московский аэропорт Шереметьево ввел в эксплуатацию третью взлетно-посадочную полосу (ВПП-3), благодаря которой пропускная способность аэропорта выросла с 65 до 90 взлетно-посадочных операций в час. Теперь Шереметьево является единственным аэропортом страны с тремя действующими ВПП. ВПП-3 имеет размеры 3200х60 м, что позволяет осуществлять посадку всех типов воздушных судов. Полоса будет обеспечивать заходы на посадку по IIIA категории ИКАО. В рамках проекта был также построен уникальный мостовой переход для самолетов над Шереметьевским шоссе.



Реализация проекта ВПП-3 была связана со значительным объемом работ по подготовке территории строительства, включая изменение и переустройство русел рек Клязьма и Альба, переустройство инженерных и транспортных коммуникаций (нефте- и газопроводов, водоводов, линий электро-снабжения, автомобильных дорог), проходящих через строительную площадку, освобождение ее от жилых объектов и объектов иного назначения.



В ходе строительства ВПП-3 реализовано инновационное для России решение по сооружению мостового перехода, рассчитанного на движение воздушных судов. Это первый проект в стране подобного рода. Конструкция моста может выдержать все типы современных и перспективных воздушных судов, а также их модификаций, в том числе А-380.



ВПП-3 позволяет снять инфраструктурные ограничения, создает условия для обеспечения возрастающего спроса на авиaperевозки в аэропорту Шереметьево и возможности восстановления эксплуатационной пригодности существующих элементов летного поля аэродрома, включая плановую реконструкцию ВПП-1, с сохранением и дальнейшим увеличением объема воздушных перевозок.



Третья ВПП — это сложный инженерный комплекс, оснащенный системами радиотехнического обеспечения полетов и светосигнальным оборудованием, командно-диспетчерским пунктом, аварийно-спасательной станцией, собственной



сетью рулежных дорожек, патрульно-производственной и патрульной автодорогами, очистными сооружениями поверхностных стоков и другой инженерной инфраструктурой.

Официальное открытие третьей полосы состоялось при участии специального представителя президента РФ по вопросам природоохранной деятельности, экологии и транспорта С.Б. Иванова, министра транспорта РФ Е.И. Дитриха, руководителя Росавиации А.В. Нерадько, губернатора Московской области А.Ю. Воробьёва, председателя Совета директоров АО «МАШ» А.А. Пономаренко, руководства профильных организаций и авиакомпаний.





Терминал С и многоуровневый паркинг

25 октября 2019 года получено разрешение Федерального агентства воздушного транспорта на ввод в эксплуатацию первой очереди реконструированного Терминала С. Пассажирский Терминал С построен в рамках Долгосрочной программы развития МАШ и входит в состав Северного терминального комплекса (Терминалы В, С) аэропорта Шереметьево. Терминал С предназначен для международных авиалиний, он представляет собой семиэтажное здание аэровокзального комплекса общей площадью 127 375 кв. м и имеет ежегодную пропускную способность около 20 млн пассажиров. К Терминалу С примыкает крытый шестиуровневый паркинг на 2500 машиномест. Паркинг и терминал связывает наземный переход, по которому можно добраться до аэропорта за две минуты.

Терминал С объединён с Терминалом В. Стыковка корпусов под одной крышей стала одной из сложнейших особенностей строительства. Единство зданий позволяет пассажирам пользоваться сервисными и техническими возможностями сразу двух терминалов, а трансферным пассажирам за минимальное время перемещаться между терминалами через транзитную зону.





В состав объектов Терминала С входит новая вышка по управлению наземным движением воздушных судов. Это второй центр АО «МАШ» по управлению наземным движением после Терминала D. С вышки Терминала С будет осуществляться управление наземным движением воздушных судов на перронах СТК, включая новые площадки ПОЖ-3 и ПОЖ-5 для проведения противообледенительной обработки воздушных судов с запущенными двигателями.

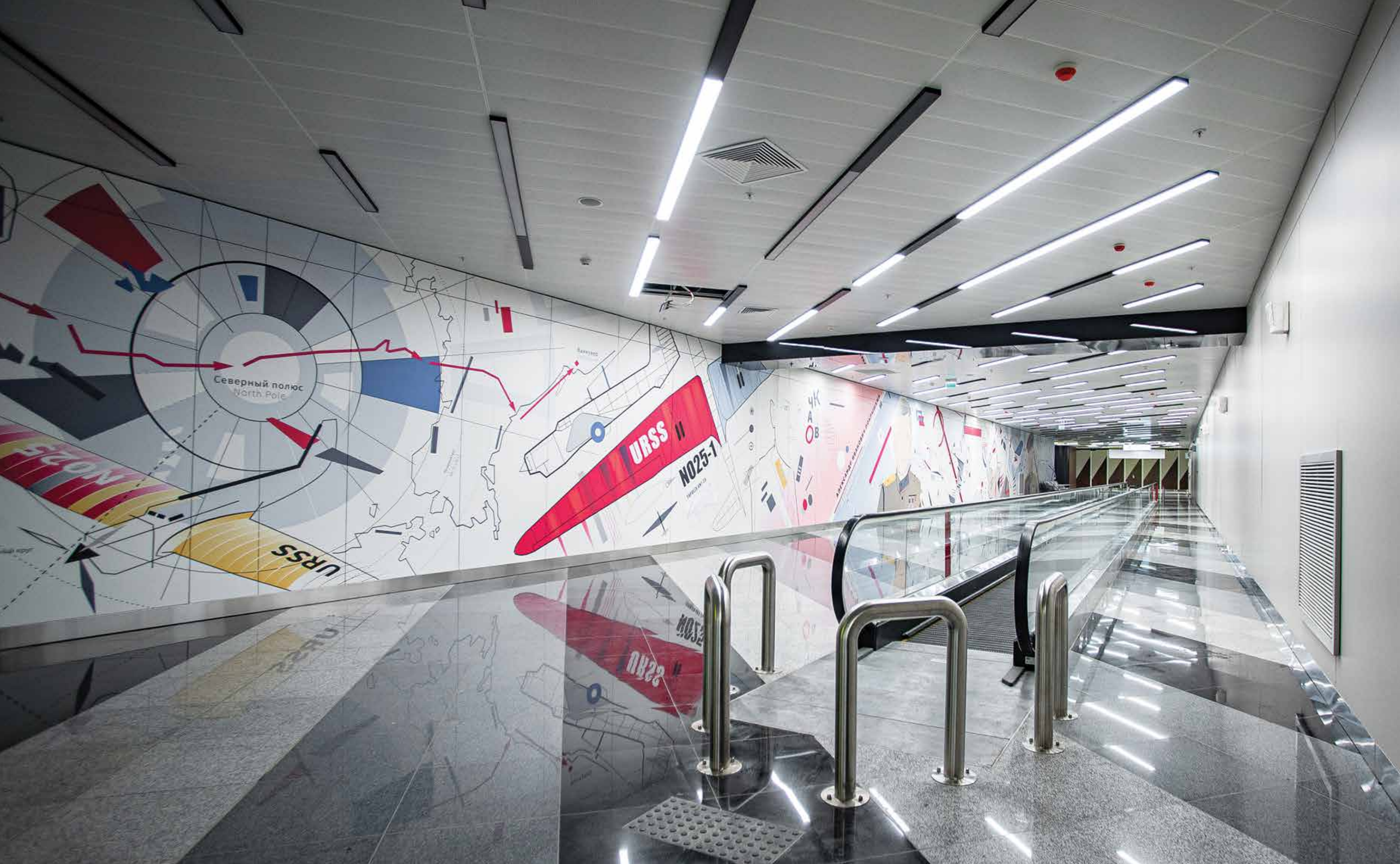
Терминал С способен обслуживать на прилёте/вылете до 4110 пассажиров в час и до 3288 единиц багажа. Пассажиры и команды воздушных судов обслуживают 84 стойки регистрации и свыше 140 кабин паспортного контроля. Терминал оборудован 20 телетрапами, в том числе специальным для обслуживания самолётов А-380.





Интерьер Терминала С является плавным и логичным продолжением уже существующего Терминала В и основан на конструктивистских принципах и идеях Якова Чернихова, визуальном языке Эля Лисицкого, Константина Мельникова и Александра Родченко, графических решениях Любви Поповой и Ольги Розановой. Одно из декоративных настенных панно выполнено по мотивам экспериментальной футуристической поэмы Велимира Хлебникова «Заклятие смехом».

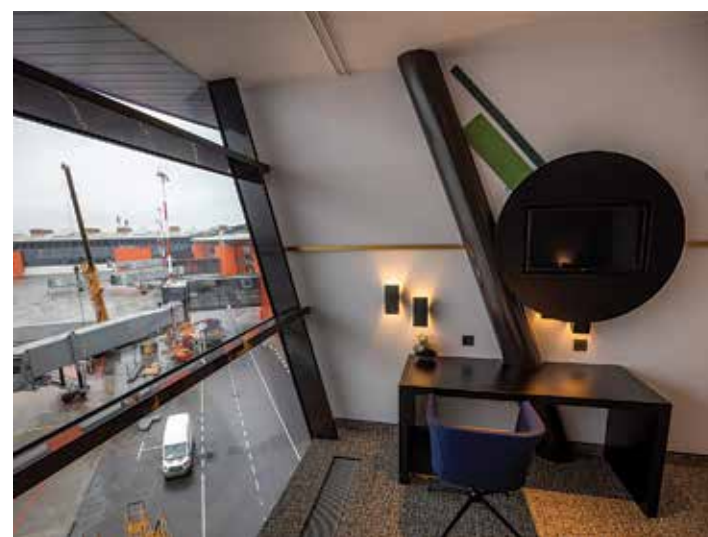




Северный полюс
North Pole

URSS
N025-1

ЧК
А
В



В Терминале С выделено свыше 21 тыс. кв. м для предприятий общественного питания всех ценовых категорий и магазинов, включая 11 точек Sheremetyevo Duty Free Heinemann. VIP-зал и четыре бизнес-зала общей площадью 9,1 тыс. кв. м в Терминале С могут принять 1,4 тыс. гостей одновременно.





В ноябре 2019 года введен в строй шестиуровневый паркинг Терминала С площадью 95 667 кв. м на 2500 машиномест, также построенный в рамках Долгосрочной программы развития МАШ в составе проекта обновления Северного терминального комплекса. Паркинг соединен с терминалом переходом.



**Новые паркинги
«Шереметьево Паркинг»**

P19

Площадь — 7423 м²
Расположен вблизи ЮТК (Терминал Е и F)
Назначение: для сотрудников МАШ и организаций
Количество машиномест — 300

P20

Площадь — 11 371м²
Расположен вблизи СТК (Терминал В)
Назначение: для автомобилей такси
Количество машиномест — 277



Другие важные объекты 2019 года

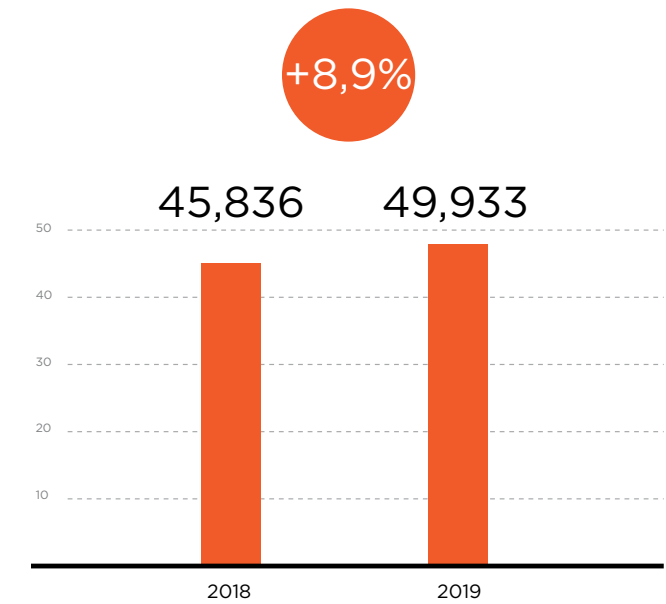
- **перрон Терминала С** площадью 261 тыс. кв. м. Строительство завершено в ноябре 2019 года;
- **перрон для 8 МС класса F** (построен по концессионному соглашению в рамках проекта реконструкции аэродромного поля и рулежных дорожек);
- **станция противообледенительной обработки** воздушных судов (западный сектор СТК);
- **магистральная рулежная дорожка МРД-В** площадью 64 тыс. кв. м (в составе проекта: «Реконструкция перрона Терминала С «Этап № 1» (Центральный перрон сектора Ш-1), Строительство завершено в августе 2019 года.
- **ангарный комплекс** для технического обслуживания воздушных судов типа В-747-8 общей площадью 16,8 тыс. кв. м. В состав этого комплекса входят помещение для технического обслуживания судов с пристройками, компрессорная и насосная станции, предангарная площадка и наружные и внутренние инженерные сети. Комплекс был введен в эксплуатацию уже после отчетного периода (в марте 2020 года) и обслуживает преимущественно воздушные суда ГК Аэрофлот.

 Главные производственные результаты

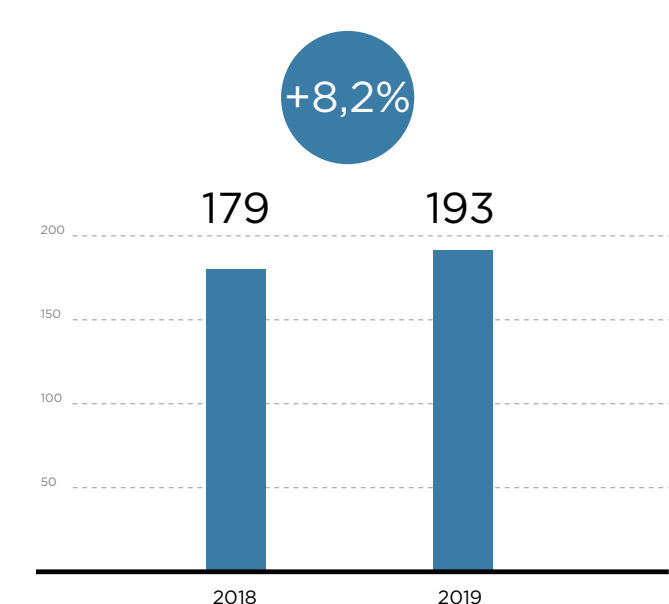
В отчетном году Международный аэропорт Шереметьево сохранил статус крупнейшего российского аэропорта по объемам пассажирских и грузовых перевозок, по числу взлетно-посадочных операций, по площади аэровокзального комплекса и по объемам обработки грузов.

Маршрутная сеть аэропорта в 2019 году включала свыше 230 направлений. За 2019 год пассажиропоток аэропорта вырос на 8,9% и превысил 49,9 млн пассажиров. Средняя коммерческая загрузка одного рейса в 2019 году составила 129 человек на один рейс против 128 человек за аналогичный период прошлого года (рост на 0,7 процентного пункта).

Годовой пассажиропоток в Международном аэропорту Шереметьево (млн пассажиров)



Число самолетовылетов из Международного аэропорта Шереметьево (тыс.)

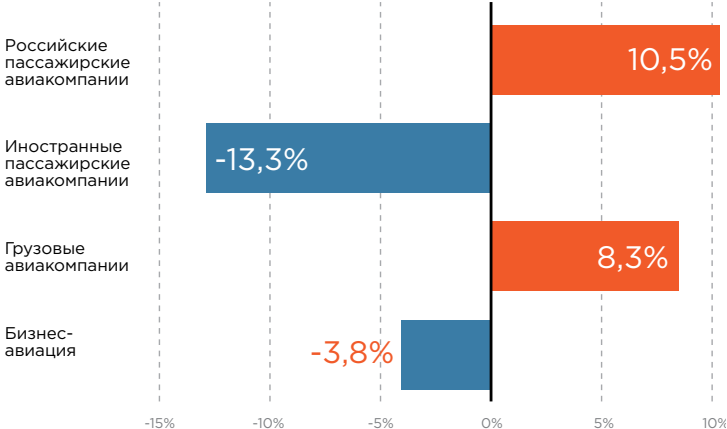


Число самолетовылетов за 2019 год увеличилось почти на 8,2% и составило 193 185. По пассажирским авиакомпаниям рост составил 8%, по грузовым на 8%, по деловой авиации снизился по отношению к 2018 году на 4%.

Структура ВПО из Международного аэропорта Шереметьево в 2019 году по типам авиаперевозок (тыс.)



Прирост ВПО из Международного аэропорта Шереметьево в 2019 году по типам авиаперевозок (% к 2018 году)

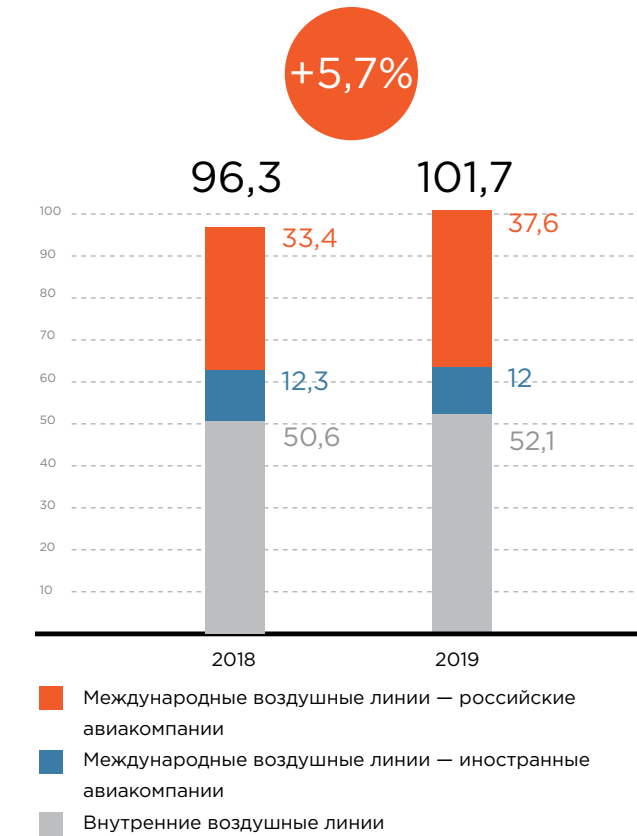


1

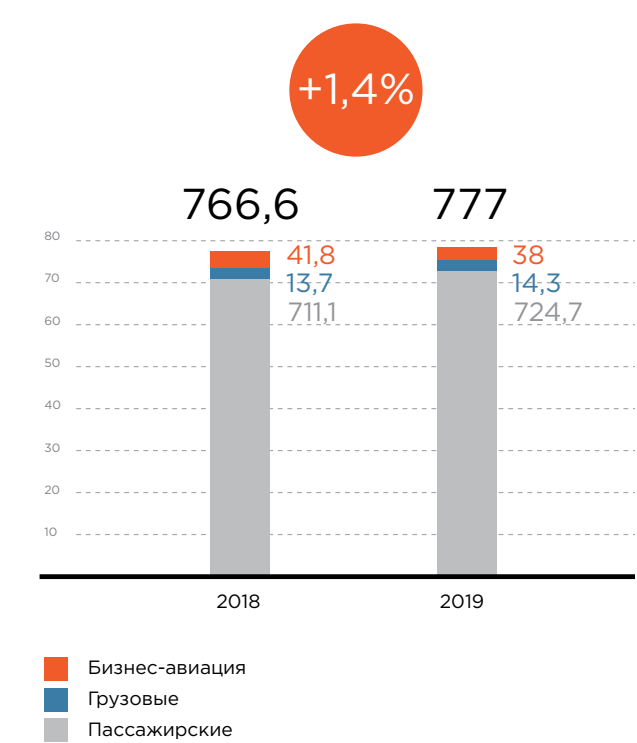
Шереметьево — лидер
Московского авиационного узла

В 2019 году в аэропортах Московского авиационного узла (МАУ), включая Шереметьево, Домодедово и Внуково, было выполнено 777 тыс. взлетно-посадочных операций (ВПО) против 766 тыс. годом ранее (+1,4%). Пассажиропоток МАУ увеличился на 5,7% — с 96,3 до 101,7 млн пассажиров. Аэропорт Шереметьево сохранил лидирующие позиции на рынке: его доля по общему пассажиропотоку (на внутренних и международных линиях) составила 49% (аэропорты Домодедово и Внуково перевезли в 2018 году соответственно 28 и 24% всех пассажиров). На Шереметьево приходится 49,4% всех взлетно-посадочных операций (ВПО), в МАУ (на аэропорты Домодедово и Внуково — 26,5 и 24,1% соответственно).

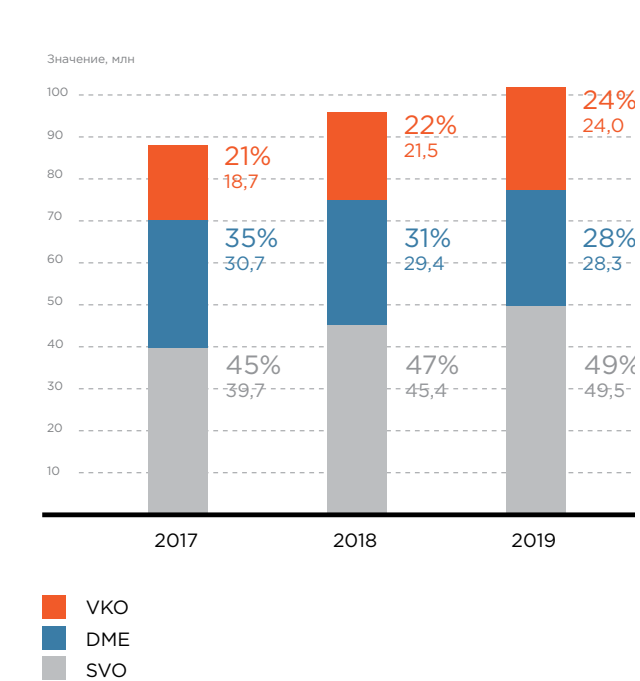
Структура и численность годового пассажиропотока
Московского авиационного узла (млн пассажиров)



Структура взлетно-посадочных операций МАУ
по видам перевозок (тыс. ВПО)



Динамика и структура рынка московского авиационного узла (доли и величина пассажиропотока)



Авиакомпании-партнеры

Аэропорт Шереметьево предоставляет выгодные условия и качественное обслуживание авиакомпаниям и пассажирам, что позволяет постоянно привлекать новых перевозчиков и расширять маршрутную сеть. Международный аэропорт Шереметьево входит в ТОП-10 аэропортов-хабов Европы, является крупнейшим российским аэропортом по объемам пассажирских и грузовых перевозок.

В 2019 году через Шереметьево на регулярной основе выполняли полеты 11 российских авиакомпаний. На долю российских авиаперевозчиков в 2019 году пришлось 91,5% выполненных рейсов и 93,2% перевезённых пассажиров.

Самая крупная по объемам перевозок — авиакомпания «Аэрофлот». Маршрутная сеть авиакомпании из Шереметьево насчитывает 156 регулярных направлений. В 2019 году «Аэрофлот» увеличил свой пассажиропоток через Шереметьево на 4%, т. е. около 1,4 млн пассажиров. При этом доля «Аэрофлота» в пассажиропотоке Шереметьево составила 75%. «Аэрофлот» также сохранил в 2019 году лидерство по числу взлетно-посадочных операций в Шереметьево: его доля в общем числе самолётовывлетов в 2019 году составила 75,5%. Авиакомпания «Россия» в 2019 году показала самый высокий абсолютный прирост пассажиропотока — число пассажиров «России» выросло на 2,3 млн чел.

Среди других российских компаний наибольший вклад в объем пассажирских перевозок через Шереметьево внесли Nordwind, «Икар» и Royal Flight.

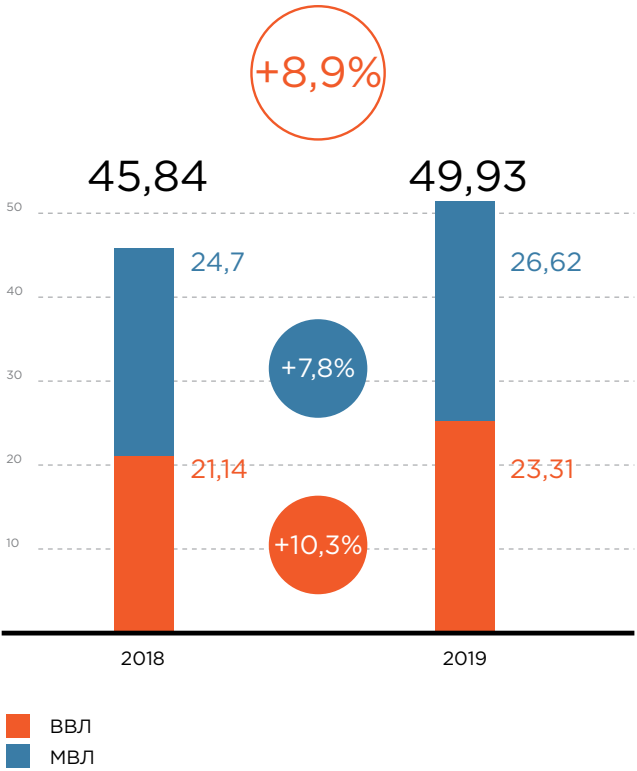
Приходящаяся на прочие авиакомпании Российской Федерации доля пассажиропотока составляет 12,8% (рост на 0,6 процентного пункта по отношению к 2018 году), доля от общего числа самолётовывлетов — 9,8% (рост на 0,1 процентного пункта).

В 2019 году в Шереметьево регулярные полеты выполняли 31 иностранная авиакомпания. В 2019 году с Шереметьево начали сотрудничать компании Belavia, Vietnam Airlines, Brussels Airlines и Turkish Airlines Cargo. Крупнейшими по объему пассажиропотока в 2019 году стали Air France, Air Baltic, Air Astana, China Southern Airlines и KLM. На долю иностранных авиакомпаний приходится по 6,8% от общего количества самолётовывлетов и от общего пассажиропотока.

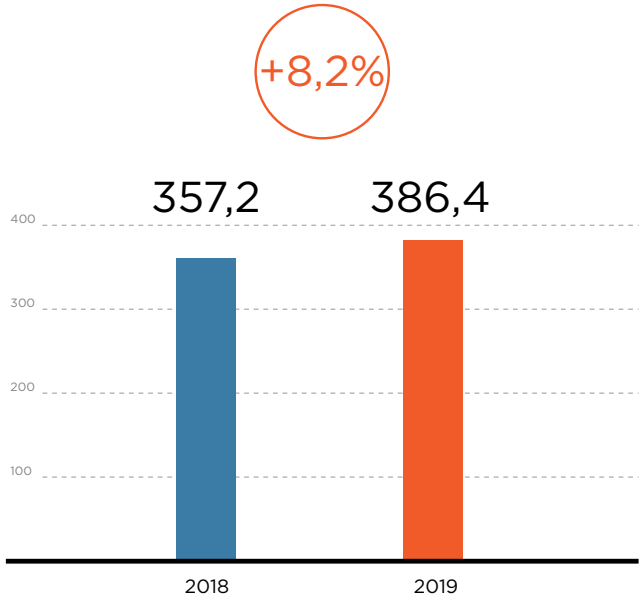
Прирост пассажиропотока в Шереметьево (тыс. пассажиров)

Пассажиропоток	2018	2019	абс.	%
МАШ ВСЕГО	45 836	49 932	4 096	8,9
МАШ МВЛ	24 695	26 618	1 922	7,8
МАШ ВВЛ	21 140	23 314	2 173	10,3
Аэрофлот ВСЕГО	36 028	37 454	1 425	4,0
Аэрофлот МВЛ	18 350	19 554	1 204	6,6
Аэрофлот ВВЛ	17 678	17 899	221	1,3
Другие АК (РФ и ИН) ВСЕГО	9 807	12 478	2 670	27,2
МВЛ	6 345	7 063	718	11,3
ВВЛ	3 462	5 414	1 952	56,4
Другие АК РФ ВСЕГО	5 916	9 063	3 146	53,2
Другие АК РФ МВЛ	2 454	3 648	1 194	48,7
Другие АК РФ ВВЛ	3 462	5 414	1 952	56,4
Иностранные АК МВЛ	3 890	3 415	-475	-12,2

Пассажиропоток, млн чел.



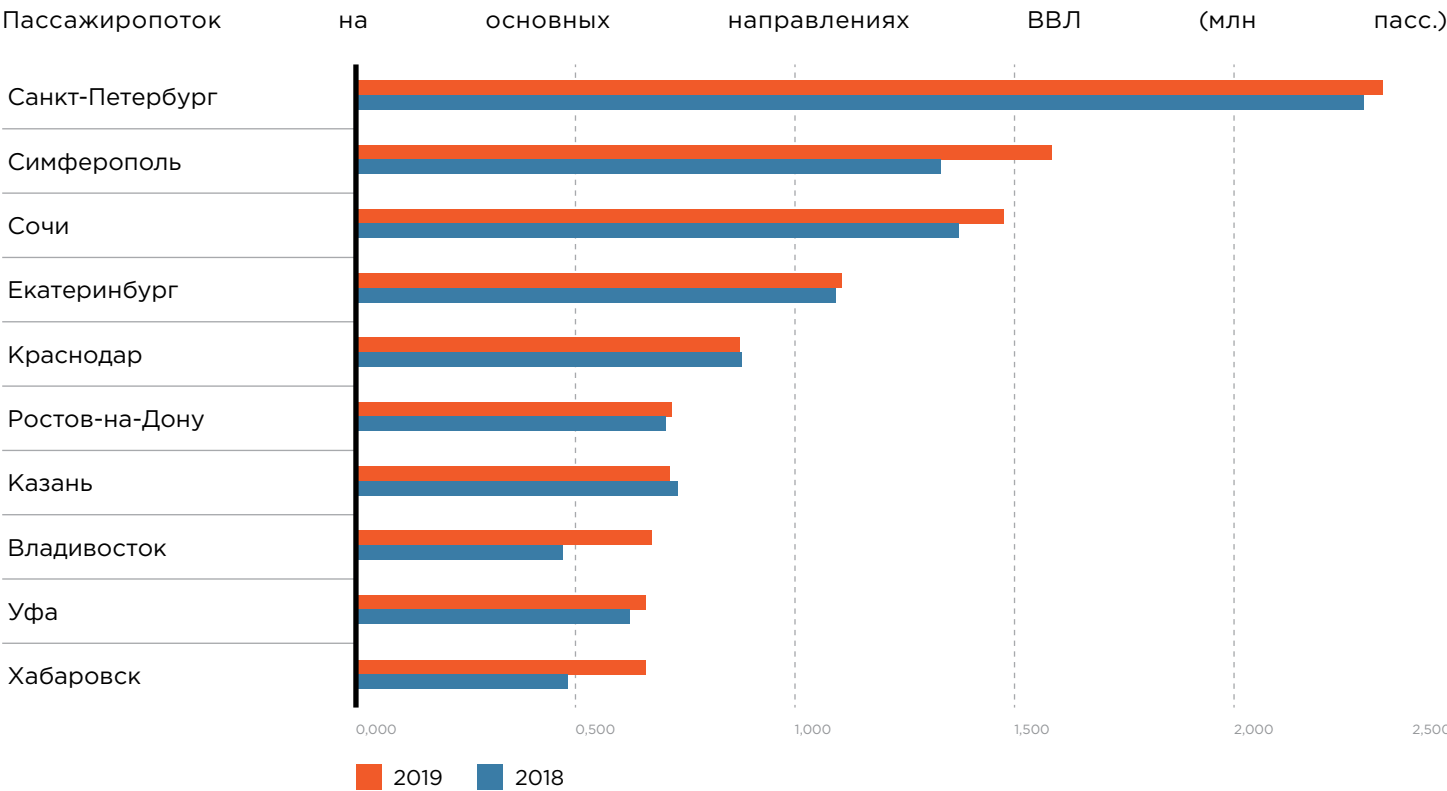
ВПО, тыс.



 Маршрутная сеть

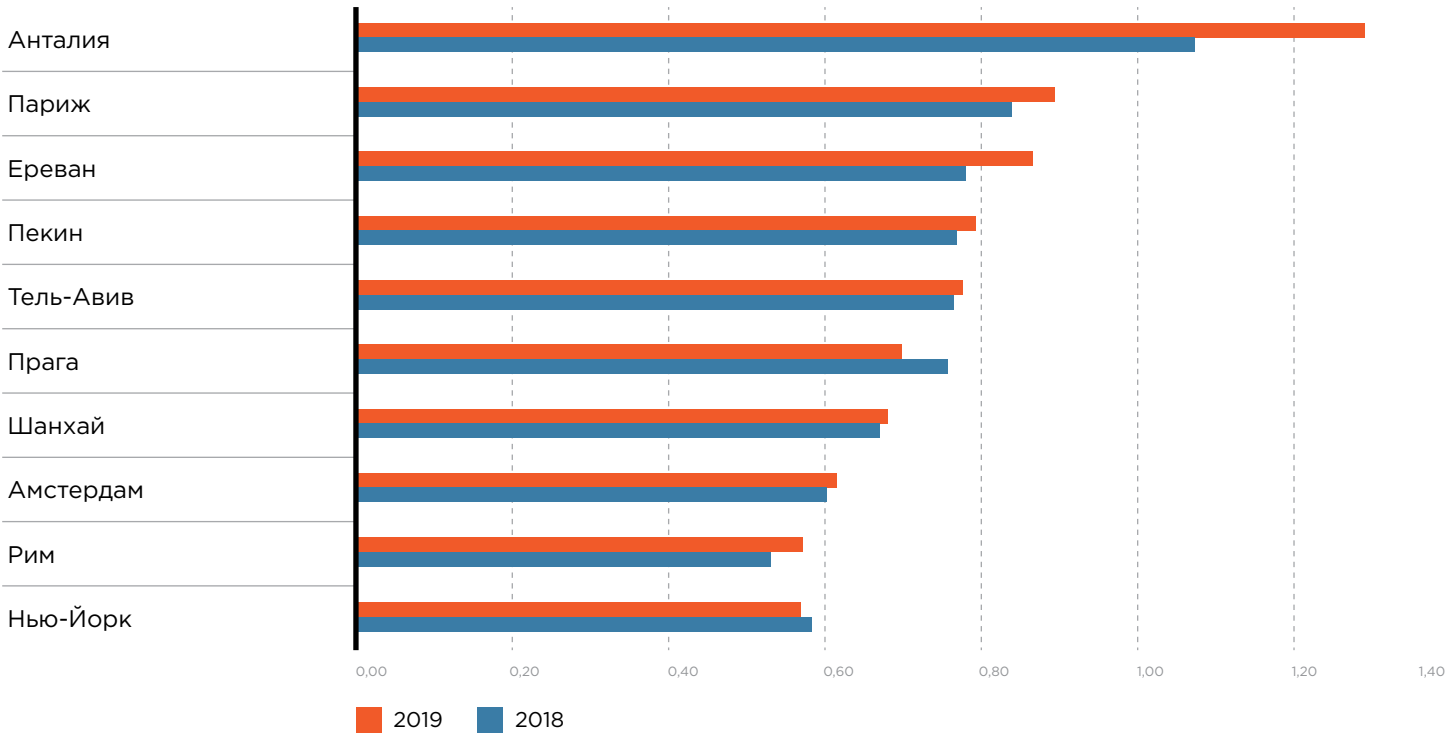
Аэропорт Шереметьево — крупнейший российский аэропорт по обслуживанию международных и федеральных рейсов. Его маршрутная сеть составляет более 230 направлений, из которых 19 было открыто в 2019 году.

Наиболее востребованными в 2019 году у авиапассажиров стали следующие федеральные направления: Санкт-Петербург, Симферополь, Сочи, Екатеринбург, Краснодар, Ростов-на-Дону, Казань, Владивосток и Уфа.



Основными зарубежными направлениями в 2019 году стали Анталия, Париж, Ереван, Пекин, Тель-Авив, Прага, Шанхай, Амстердам.

Пассажиропоток на основных направлениях МВЛ (млн пасс.)

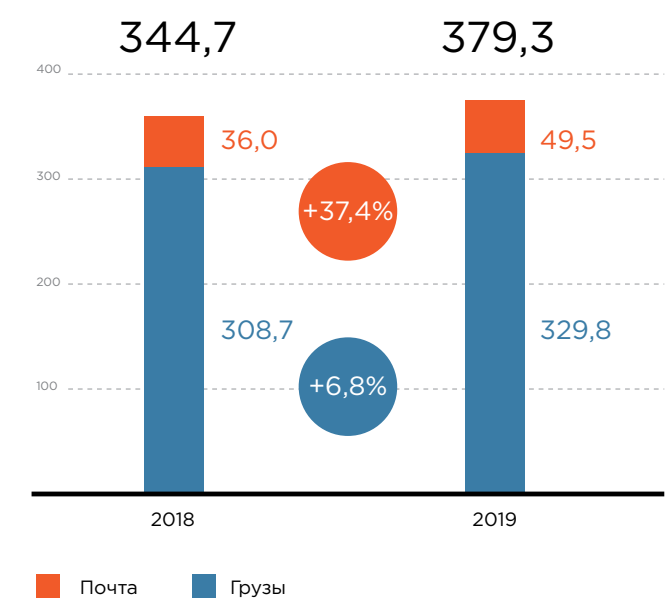


 Грузооборот

Обслуживание грузопотока в Международном аэропорту Шереметьево в 2019 году осуществляли два оператора: ООО «Москва Карго» и АО «Шереметьево-Карго». Терминал «Москва Карго» общей площадью 42 300 м², предназначенный для обработки 380 тыс. т грузов в год, является крупнейшим на территории России, СНГ и стран Восточной Европы. Высокотехнологичное оборудование и производственные мощности для обработки товаров спец. категорий позволяют ООО «Москва Карго» эффективно обслуживать все виды грузов без ограничений. В настоящее время «Москва Карго» обслуживает рейсы национального перевозчика РФ ПАО «Аэрофлот» и авиакомпании «Россия» (входит в Группу «Аэрофлот»), трех ведущих российских грузовых авиакомпаний — «ЭйрБриджКарго», «Волга-Днепр» и «Атран» — входящих в ГК «Волга-Днепр», а также авиакомпании «Северсталь».

На рынке обслуживания грузов и почты МАУ Шереметьево занимает лидирующую позицию с долей рынка 67%, нарастив свою долю на 6 процентных пунктов по сравнению с 2018 годом.

Структура и динамика грузоперевозок в Шереметьево (тыс.т)



Общий объем обработанных в аэропорту грузов составил в 2019 году 330 тыс. т, почты — 49,5 тыс. т. Рост объема грузовых перевозок в 2019 году составил 6,8%, объем обработанной почты вырос на 37,4% по сравнению с 2018 годом.

Общий объем обработанных в Шереметьево грузов увеличился как на внутренних, так и на международных воздушных линиях (ВВЛ и МВЛ). По сравнению с 2018 годом грузооборот ВВЛ вырос на 7% и составил более 86 тыс. т, МВЛ — на 6,7%, более 243 тыс. т. Рост объема трансферных грузов ВВЛ составил 16,4%.

Увеличению объемов на МВЛ в Шереметьево в 2019 г. способствовал рост грузооборота крупнейших авиаперевозчиков России, которые обслуживаются в грузовом терминале «Москва Карго» — авиакомпаний «Аэрофлот», «Россия» и «ЭйрБриджКарго».

Основными внешними направлениями, на которые в 2019 году пришлось свыше 50% всего грузопотока, являются Китай, Германия, США, Нидерланды, Италия. Наибольший рост объема грузоперевозок по экспорту и транзиту в 2019 г. был зафиксирован на международных направлениях в Льеж (LGG), Колумбус (LCK) и Милан (MXP), а также на внутренних дальневосточных направлениях — Владивосток (VVO), Южно-Сахалинск (UUS) и Петропавловск-Камчатский (PKC). По импорту и транзиту по итогам 2019 г. наибольший рост был отмечен на направлениях: Шэньчжэнь (SZX), Чикаго (ORD), Сеул (ICN) и Хошимин (SGN).

Основной грузовой оператор аэропорта Шереметьево ООО «Москва Карго» обработал более 275 тыс. т грузов и почты, продемонстрировав рост на 12% по сравнению с 2018 годом, что существенно выше как общероссийских показателей, так и средних показателей глобального рынка грузовых авиаперевозок. Благодаря современной карго-инфраструк-



туре и хорошо отлаженным технологиям обработки грузов ООО «Москва Карго» продолжает укреплять позиции лидера среди грузовых авиационных комплексов России, стабильно увеличивая свою долю: за

2019 год компания обработала 72,5% суммарного грузового и почтового оборота аэропорта Шереметьево, 48,3% суммарного грузооборота аэропортов МАУ и 23,4% общего объема грузовых авиаперевозок РФ.

В 2019 году ООО «Москва Карго» полностью выполнило свои обязательства по нормативам обслуживания перед стратегическими партнерами аэропорта Шереметьево — ПАО «Аэрофлот» и ООО «Авиакомпания ЭйрБриджКарго», обеспечив соблюдение KPI на уровне 94 и 99,86% соответственно.

Объективным показателем успешного взаимодействия терминала с авиакомпаниями и эффективной работы по повышению качества обслуживания клиентов является улучшение стандартов обработки грузов. По итогам 2019 г.:

- 81,2% грузов, прибывших на международных рейсах (МВЛ), были готовы к выдаче грузополучателю в течение 6 ч после посадки воздушного судна (ВС) при установленном нормативе в 8 ч;
- 75,3% грузов, прибывших на внутренних рейсах (ВВЛ), были готовы к выдаче грузополучателю в течение 4 ч после посадки ВС при установленном нормативе 6 ч.

Ориентируясь на запросы клиентов и тенденции развития рынка, Шереметьево постоянно стремится расширить спектр оказываемых услуг и предоставить дополнительные сервисы, не входящие в стандартный договор обслуживания. В последние годы благодаря активному развитию трансграничной торговли наблюдается стабильный рост спроса на услуги экспресс-перевозчиков, для привлечения которых выделены площади (порядка 3000 кв. м) для сортировки и складирования, оборудованные рабочие места для персонала компаний-партнеров, особые условия по хранению и возврату экспресс-отправлений за границу. В результате по итогам 2019 г. в общем объеме импорта МВЛ, обрабатываемого в терминале «Москва Карго», 23,7% составили грузы e-Commerce.

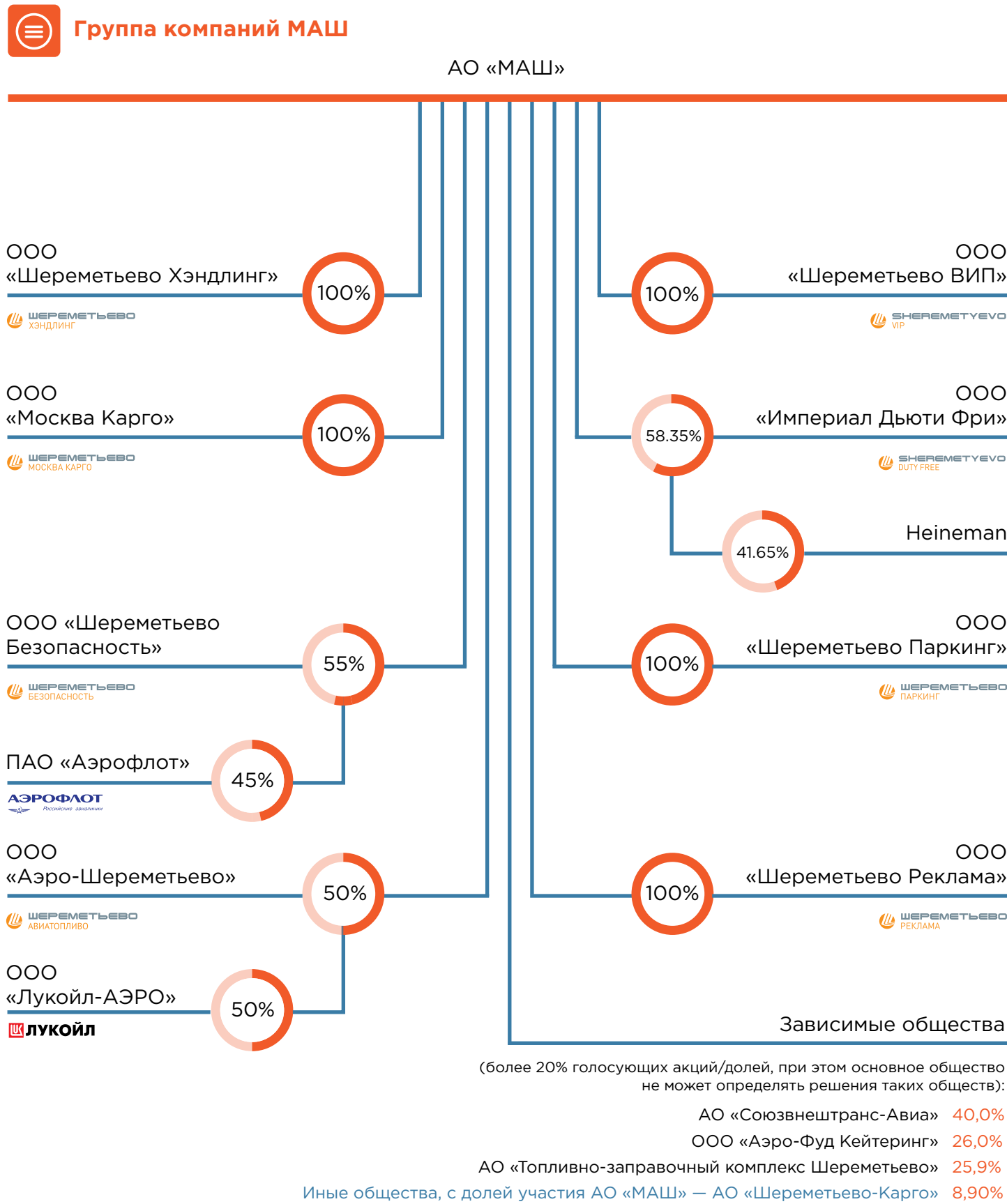
Большой объем товаров трансграничной торговли доставляется в РФ «Почтой России». В 2019 г. ООО «Москва Карго» совместно с ФГУП «Почта

России» и ПАО «Аэрофлот» запустили несколько новых логистических проектов, направленных на совершенствование технологии отправки почты и эффективное обслуживания растущего потока трансграничных посылок из Китая. В результате за 2019 год ООО «Москва Карго» обработало свыше 43 тыс. т почты.



Активные темпы развития, современная карго-инфраструктура и высокий уровень цифровизации внутренних технологических процессов ООО «Москва Карго» были оценены авиационным сообществом. В 2019 году грузовой терминал «Москва Карго» стал лауреатом престижной Евразийской премии в области авиационного маркетинга в специальной номинации «За запуск самого современного и высокотехнологичного грузового авиа-терминала в Евразийском регионе».

В 2019 году ООО «Москва Карго» подтвердило соответствие процедур наземного обслуживания грузовых авиаперевозок стандартам безопасности ISAGO (IATA Safety Audit for Ground Operations), пройдя аудит Международной ассоциации воздушного транспорта (IATA) без единого замечания.



Участие в некоммерческих ассоциациях и сертификация

АО «МАШ» участвует в работе следующих организаций:

	Международная ассоциация воздушного транспорта (International Air Transport Association, IATA), Канада Цель участия: поддержание качества и безопасности наземного обслуживания на уровне мировых стандартов и получение соответствующей сертификации
	Международный совет аэропортов — Европейский регион (Airports Council International — Europe), Брюссель Цель участия: бенчмаркинг в международных рейтингах (программа ACI ASQ «Качество услуг в аэропортах»), доступ к актуальной информации, лучшим практикам и стандартам аэропортового бизнеса. Форма участия: добровольная, с ежегодными членскими взносами. АО «МАШ» является членом организации, сотрудничает с ее членами, принимает участие в совместном исследовании вопросов, затрагивающих авиационную отрасль, с целью продвижения безопасной, совместимой с окружающей средой и эффективной системы воздушных перевозок в интересах общественности, грузоотправителей и для экономического развития на национальном и международном уровнях
	Американская торговая палата в России (The American Chamber of Commerce in Russia, AmCham Russia), Россия Цель участия: установление деловых связей с членами палаты — крупнейшими американскими корпорациями, российскими компаниями, а также лидирующими бизнес-структурами стран Европы и Азии; участие в работе специальных комиссий и комитетов в качестве лидера отрасли в России; приобщение к самым современным мировым практикам развития корпоративной культуры, ИТ, юриспруденции, налогообложения и маркетинга; представление интересов авиатранспортной отрасли в авторитетной международной организации. Форма участия добровольная, с ежегодными членскими взносами

	Российский союз промышленников и предпринимателей, Россия Цель участия: объединение работодателей для обеспечения их участия в системе социального партнерства; формирование благоприятного делового климата для успешного развития рыночной экономики, повышения конкурентоспособности российского бизнеса, укрепления позитивной репутации промышленников и предпринимателей; участие в органах социального партнерства, развитие взаимоотношений между работодателями, представителями работников и органами государственной власти; участие на федеральном уровне в переговорах и подготовке соглашений, регулирующих социально-трудовые и связанные с ними экономические отношения
	Международная ассоциация аэропортов (МАО), Россия Цель участия: содействие в выработке единых позиций по вопросам, представляющим общий интерес, и их защита на международной арене; содействие развитию гражданских аэропортов в интересах воздушного транспорта. Форма участия: является полноправным членом ассоциации

АО «МАШ» и дочерние компании обладают следующими принципиально важными профессиональными и отраслевыми сертификатами:

	Сертификаты соответствия стандартам Международной организации по стандартизации (ISO – International Organization for Standardization), Швейцария • Сертификат соответствия системы менеджмента качества международному стандарту ISO 9001:2015. • Сертификат соответствия системы экологического менеджмента международному стандарту ISO 14001:2015. • Сертификат соответствия системы менеджмента в области промышленной безопасности и охраны труда международному стандарту OHSAS 18001:2007. Сертификация проведена Ассоциацией по сертификации «Русский регистр», являющейся членом Международной ассоциации органов по сертификации IQNet. Соответствие сертификационным требованиям подтверждается ежегодно путем прохождения инспекционного контроля
	Сертификаты независимого аудита качества аэропортовых услуг консалтинговой компании Skytrax, Великобритания • Сертификат соответствия качества аэропортовых услуг в Терминале В аэропорта Шереметьево максимальному уровню «5 звезд» по программе Skytrax. Skytrax — это единственная программа оценки качества услуг аэропорта с помощью независимого экспертного аудита, проводимого по методу «секретного покупателя». Целью участия АО «МАШ»: проверка соответствия терминалов аэропорта уровню «5 звезд», а также доступ к актуальной информации, лучшим практикам и стандартам аэропортов мира
	Сертификаты качества аэродромного обслуживания Международной ассоциации воздушного транспорта (Safety Audit for Ground Operations for International Air Transport Association, ISAGO IATA), Канада ООО «Шереметьево Хэндлинг» имеет: • сертификат соответствия процедур безопасности наземного обслуживания ISAGO IATA; • сертификат качества процедур противообледенительной обработки DAQCP IATA De-icing & Anti-icing Quality Control Pool





Календарь важных событий 2019 года

Январь

- Международный аэропорт Шереметьево впервые в своей истории вошел в ТОП-10 крупнейших аэропортов Европы по объему ежегодного пассажиропотока, опередив всех лидеров по темпу роста (по данным Bloomberg).
- Для туристов из Китая становится доступной система оплаты WeChat Pay в магазинах Sheremetyevo Duty Free Heinemann. Этот сервис работает как электронный кошелек на базе китайского мессенджера WeChat.

Февраль



- Международный аэропорт Шереметьево — лауреат «Премии развития» ВЭБ.РФ. Проект комплексной модернизации Северного терминального комплекса (СТК) признан победителем номинации «Лучший инфраструктурный проект». Награду аэропорту вручил председатель правительства Российской Федерации Д.А. Медведев в рамках РИФ 2019 в г. Сочи.

- Введен в эксплуатацию пункт управления обеспечением транспортной безопасности Северного терминального комплекса (ПУОТБ СТК). Проект реализован в рамках мастер-плана АО «МАШ» по развитию системы транспортной безопасности до 2022 года.
- Международный аэропорт Шереметьево совместно с ООО ПСЦ «Электроника» и ФГУП «Администрация гражданских аэропортов (аэродромов)» — лауреат национальной премии «За укрепление безопасности России» (ЗУБР-2019). Система защиты периметра аэропорта Шереметьево признана самым инновационным отраслевым решением года.
- В Терминале В открылась часовня святого Архангела Михаила.

Март

- Международный аэропорт Шереметьево — лучший по качеству обслуживания в категории самых крупных аэропортов Европы с пассажиропотоком более 40 млн человек по итогам глобальной программы оценки уровня аэропортового обслуживания Airport Service Quality (ASQ) Международного совета аэропортов (ACI) за 2018 год.



- На территории грузового терминала ООО «Москва Карго» начинает работать таможенный пост

фактического контроля, осуществляющий функции таможенного досмотра, обслуживания физических лиц и курьерских грузов.

- Международный аэропорт Шереметьево — победитель в номинации «Лучший российский аэропорт». Престижная премия в области элитного туризма GQ Travel Awards отличается от других тем, что в жюри конкурса входят читатели журнала GQ, которые голосуют на сайте издания.
- «5 звезд» Skytrax — присвоение звездного рейтинга Международному аэропорту Шереметьево по итогам комплексного аудита Терминала В. Торжественное вручение сертификата состоялось в Лондоне.



- Генеральный директор АО «МАШ» М.М. Василенко награжден орденом Дружбы, присвоенным Указом Президента России. Почетную награду М.М. Василенко вручил министр транспорта РФ Е.И. Дитрих.
- Korean Air запускает Boeing 787 Dreamliner по маршруту «Москва — Сеул» из Шереметьево.

Апрель

- Начало обслуживания пассажиров с электронными посадочными талонами на внутренних воздушных линиях. Услуга упрощает и ускоряет процедуру прохождения предполетных формальностей.



- Международный аэропорт Шереметьево — победитель национальной авиационной премии «Крылья России» им. Е.Е. Чибирёва в номинации «Аэропорт года» среди аэропортов с пассажиропотоком более 15 млн пассажиров в год. Лауреаты премии определены экспертным советом премии на основе результатов деятельности компаний за 2018 год.
- Национальный перевозчик Беларуси авиакомпания Belavia открывает рейсы из аэропорта Шереметьево.



- Авиакомпания Azur Air возобновляет полеты из Шереметьево в Турцию.
- Новый бизнес-зал «Санкт-Петербург» открывается для пассажиров международных линий в «чистой» зоне Терминала D. Оператор бизнес- и VIP-залов МАШ — ООО «Шереметьево VIP».

- ООО «Шереметьево ВИП» стало лауреатом международной экспертной премии в области создания клиентского опыта CX (Customer eXperience) WORLD AWARDS в номинации «Лучший клиентский опыт в B2C-секторе» и получило высокое одобрение жюри в номинации «Лучший офлайн-опыт клиентов».
- У автовладельцев появилась возможность онлайн-оплаты парковки в аэропорту через официальный сайт компании www.svo.aero или с помощью мобильного приложения.

Май

- Открыта парковка P13, расположенная в пешей доступности от Терминала В. Оператор — ООО «Шереметьево Паркинг».
- Открываются 4 новых магазина Sheremetyevo Duty Free Heinemann в секторе международного прилета Терминалов D и E, в зонах выдачи багажа до прохождения таможенного контроля.
- Запущен виртуальный 3D-тур с обзором рекламных площадей в Терминалах В, D, E, F. На сайте ООО «Шереметьево Реклама» в режиме онлайн можно выбрать подходящий вариант размещения и приобрести рекламный пакет.



- Первый заместитель Генерального директора по производству АО «МАШ» А.О. Никулин награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени. Почетную награду А.О. Никулину вручил министр транспорта РФ Е.И. Дитрих.

Июнь

- Национальный перевозчик Бельгии авиакомпания Brussels Airlines переводит все свои рейсы в аэропорт Шереметьево из другого московского аэропорта. На открытии полетов присутствовал чрезвычайный и полномочный посол Королевства Бельгии в России г-н Жан-Артур Режибо.



- Официальная церемония присвоения аэропорту Шереметьево имени Александра Сергеевича Пушкина. Одной из достопримечательностей аэропорта становится скульптура великого поэта работы народного художника России А.Н. Бурганова, установленная в атриуме Терминала Е. В торжественном открытии памятника принял участие министр культуры РФ В.Р. Мединский.



- Авиакомпания Turkish Cargo приступает к выполнению регулярных прямых рейсов в Международный аэропорт Шереметьево.

- Начало обслуживания пассажиров с электронными посадочными талонами на международных воздушных линиях.
- Достигнуты договоренности со Сбербанком о сотрудничестве в рамках кредитной линии с лимитом 11 млрд руб. на финансирование капитальных затрат по первому в России концессионному соглашению в отношении объектов нового строительства и реконструкции аэродромной инфраструктуры. Концессионное соглашение было заключено в конце 2018 года между АО «Международный аэропорт Шереметьево» и Российской Федерацией в лице Федерального агентства воздушного транспорта (Росавиация). Срок действия соглашения — 49 лет. Общий объем инвестиций — около 61 млрд руб.
- Состоялось годовое общее собрание акционеров АО «МАШ». Акционеры утвердили годовой отчет за 2018 год и избрали новый состав Совета директоров АО «МАШ».

Июль

- Национальный авиаперевозчик Вьетнама авиакомпания Vietnam Airlines переводит все рейсы в аэропорт Шереметьево из другого московского аэропорта.



- По итогам аудита Международной организацией гражданской авиации (ИКАО) подтверждено полное соблюдение аэропортом Шереметьево

стандартов организации в области авиационной безопасности.

- ООО «Москва Кargo» — лауреат Евразийской премии в области авиационного маркетинга 2019 года в специальной номинации «За запуск самого современного и высокотехнологичного грузового авиатерминала в Евразийском регионе».
- IX церемония вручения собственной премии МАШ для СМИ и социальных медиа «ШереМедиа-2019». Признание жюри получили более 25 журналистских работ и партнерских коммуникационных проектов.



- Дизайн бизнес-зала «Рублёв» в Терминале В получил высокую оценку жюри одной из ведущих международных премий в области дизайна A'Design Award & Competition.

Август

- Международный аэропорт Шереметьево отметил 60-летний юбилей. Поздравительные телеграммы направили Президент России В.В. Путин, Премьер-министр России Д.А. Медведев, Патриарх Московский и всея Руси Кирилл и другие официальные лица. Был разработан юбилейный памятный знак, посвященный 60-летию, который вручается за особые заслуги перед предприятием.



- Сайт аэропорта Шереметьево, разработанный совместно с агентством Beta, — обладатель серебряной и бронзовой наград одного из самых престижных конкурсов интернет-проектов «Рейтинг Рунета».
- Главгосэкспертиза России выдала положительное заключение на проектную документацию и результаты инженерных изысканий на реконструкцию рулежных дорожек, стоянок для воздушных судов и других объектов инфраструктуры летного поля на западном перроне Шереметьево-1.

Сентябрь

- Введены в эксплуатацию третья взлетно-посадочная полоса и мостовой переход для всех типов современных и перспективных воздушных судов, а также их модификаций, в том числе А-380. Официальное открытие состоялось при участии специального представителя президента РФ по вопросам природоохранной деятельности, экологии и транспорта С.Б. Иванова, министра транспорта РФ Е.И. Дитриха, руководителя Росавиации А.В. Нерадько, губернатора Московской области А.Ю. Воробьёва, председателя Совета директоров АО «МАШ» А.А. Пономаренко. Первым на новую полосу приземлился рейс SU 019 авиакомпании «Аэрофлот» из Санкт-Петербурга.



- В рамках празднования 60-летия компании в Государственном кремлёвском дворце состоялся торжественный юбилейный концерт, на который были приглашены порядка 1500 российских и зарубежных партнеров, более 4000 сотрудников Группы компаний МАШ. Для гостей выступили звезды российской эстрады — Филипп Киркоров, Тамара Гвердцители, Хор Турецкого, группа «Город 312» и др.
- Аэропорт Шереметьево выступил партнером Фестиваля Китая в Москве, посвященного 70-летию установления дипломатических отношений между Россией и КНР.

Октябрь



- Авиакомпания Vietnam Airlines начинает полеты на воздушных судах Airbus A350-900 на рейсах по маршруту «Москва (Шереметьево) — Ханой».
- Собрание акционеров продлило полномочия Генерального директора АО «МАШ» М. М. Василенко сроком на три года.
- Руководители АО «МАШ» — на лидирующих позициях в 20-м ежегодном рейтинге «Топ-1000 российских менеджеров», подготовленном Ассоциацией менеджеров и ИД «Коммерсантъ». Председатель Совета директоров АО «МАШ» Александр Пономаренко вошел в список бизнес-лидеров России. Генеральный директор АО «МАШ» Михаил

Василенко занял первое место среди высших руководителей в категории «Транспорт» в рейтинге «Высшие руководители. Топ-250».

Ноябрь

- Завершено строительство и введен в строй Терминал С. Получено заключение Ростехнадзора о соответствии реконструированного Терминала С (этап 1) требованиям проектной документации (ЗОС). Росавиация разрешает ввод Терминала С в эксплуатацию. Начата тестовая эксплуатация основных систем АВК с привлечением волонтеров и при участии авиакомпании «Аэрофлот».
- Международный аэропорт Шереметьево представил успешный опыт развития в качестве крупнейшего хаба на Китайско-европейском авиационном саммите IAR 2019.

Декабрь

- Техническое перевооружение аэродромной техники и спецмашин. Вводится в эксплуатацию новая станция противообледенительной обработки ВС (6658 кв. м), расположенная в районе западного сектора СТК.
- Установлены цифровые киоски персонального информирования пассажиров DBA (Digital boarding assistant) в Южном терминальном комплексе.



- Аэропорт Шереметьево — обладатель сертификата Национального рейтинга прозрачности закупок. Подведение итогов состоялась в Торгово-промышленной палате Российской Федерации.
- Шереметьево вошел в рейтинг Forbes «50 лучших работодателей России».
- Шереметьево подвел итоги рейтинга пунктуальности авиакомпаний Perfect Timing Awards 2019 и наградил авиаперевозчиков за лучшие показатели по итогам года. Победители были определены на основании показателей пунктуальности выполнения полетов, производственных показателей по перевозкам и лояльности пассажиров.
- Состоялся традиционный новогодний праздник «День пассажира». Участниками мероприятия стали тысячи путешественников и гостей аэропорта.



- Состоялась XIII ежегодная церемония награждения победителей конкурса профессионального мастерства «Лучший по профессии-2019». В соревнованиях приняли участие более 600 специалистов АО «МАШ» и дочерних компаний, которые претендовали на победу в 25 номинациях.
- 31 декабря 2019 года на 23 ч 57 мин по московскому времени (прилет рейса SU2583 «Лондон — Москва») Международный аэропорт Шереметьево обслужил рекордные за свою историю 49 932 676 пассажиров.

Конкурентная среда

Конкуренция внутри Московского авиационного узла

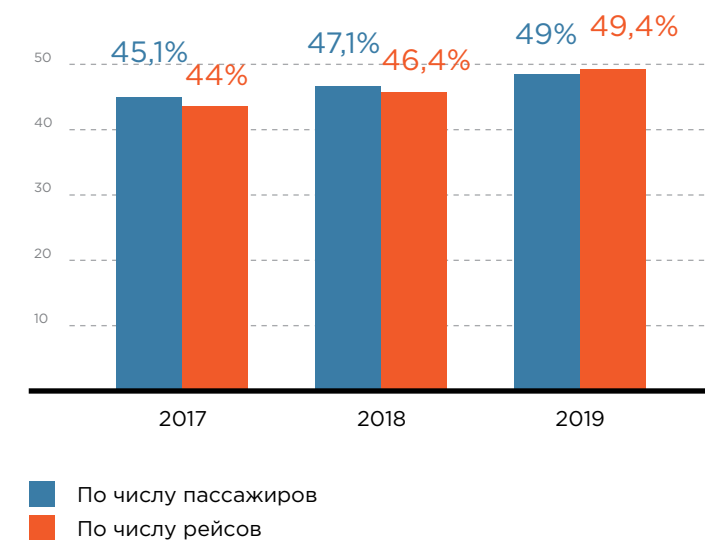
Международный аэропорт Шереметьево является крупнейшим аэропортом России и Московского авиационного узла (МАУ). По итогам 2019 года доля пассажиропотока Шереметьево в структуре общего пассажиропотока (не включая детей младше 2 лет) аэропортов МАУ по сравнению с 2018 годом увеличилась на 2 процентных пункта и составила 49%.

линиях преимущественно был обеспечен за счет роста перевозок авиакомпаниями «Аэрофлот», «Россия», Nordwind и «Икар», «Северсталь», Royal Flight и Azur Air. Кроме того, в 2019 году в аэропорту Шереметьево начали выполнять полеты авиакомпании Belavia, Vietnam Airlines, Brussels Airlines и Turkish Airlines Cargo.

Московский аэропорт Домодедово — крупный аэропорт, партнерами которого являются около 45 авиакомпаний, как российских, так и иностранных. В частности, аэропорт Домодедово был выбран для полетов в Москву членами авиационных альянсов Oneworld (с российским партнером группой S7), а также Star Alliance. В 2019 году Домодедово обеспечил 27,8% от общего объема пассажиропотока в МАУ, услугами аэропорта воспользовались 28,3 млн пассажиров. Это на 4% меньше, чем в 2018 году, при этом его доля в общем пассажиропотоке МАУ сократилась почти пропорционально (на 3 процентных пункта) по сравнению с годом ранее.

На международных линиях пассажиропоток аэропорта Домодедово сократился на 1,4 млн пассажиров до 11,9 млн (-11%, доля рынка 24% против 29% в 2018 году). Негативное влияние оказали переход во Внуково авиакомпаний Azur Air и «Узбекские авиалинии» летом 2018 года, а также переход на полеты через Шереметьево Brussels Airlines и Vietnam Airlines летом 2019 года. Снижение пассажиропотока в Домодедово частично компенсировали началом полетов авиакомпаний Ethiopian Airlines, Atlasglobal, Air Astana. На внутренних линиях в 2019 году наблюдался рост пассажиропотока Домодедово на 268 тыс. пассажиров до 16,4 млн. (+2%) при незначительном изменении соответствующей доли рынка МАУ (31,5% против 31,8% в 2018 году). Переход во Внуково АК

Изменение доли Шереметьево среди аэропортов МАУ



При абсолютном приросте международного пассажиропотока в Шереметьево на 1,9 млн пассажиров (+8%) доля Шереметьево в международных пассажирских перевозках через МАУ в 2019 году сократилась с 53,6 до 53,2%. На внутренних линиях абсолютный прирост пассажиропотока в Шереметьево по итогам 2019 года составил 2,2 млн человек (+10%), при этом доля Шереметьево во внутренних пассажирских перевозках через МАУ увеличилась с 41 до 44%. Этот прирост как на МВЛ, так и на внутренних

«Руслайн» аэропорт Домодедово компенсировал приростом пассажиропотока базовых компаний «Уральские авиалинии», S7, Red Wings и Smartavia.

Доля московского аэропорта Внуково в 2019 году составила 24%, прибавив 2 процентных пункта. Пассажиропоток Внуково — 24,0 млн пассажиров (рост на 11,7% к прошлому году). Основными перевозчиками являются авиакомпании UTAir, «Победа», «Россия» и Turkish Airlines.

На международных линиях пассажиропоток Внуково в 2019 году вырос почти в полтора раза (на 44% или на 3,4 млн) и достиг 11,3 млн пассажиров. Соответственно аэропорт Внуково заметно нарастил долю рынка в международном сегменте — до 22,8% (против 17,3% в 2018 году). Высокие темпы роста объясняются востребованными у населения бюджетными перевозками авиакомпаний «Победа», Wizzair и привлечением во Внуково новых партнеров: Ellinair, «Узбекские авиалинии» и Azur Air.

На внутренних линиях пассажиропоток аэропорта Внуково в 2019 году сократился примерно на 1 млн пассажиров (на 7%) и составил 12,7 млн. Сократилась и доля Внуково на рынке ВВЛ (до 24% против 27% в 2018 году). Негативное влияние на пассажиропоток оказал частичный перевод рейсов авиакомпании «Россия» в Шереметьево в октябре 2018 года, что аэропорт частично компенсировал увеличением перевозок авиакомпаний «Победа» и UTAir.

Аэропорт Жуковский по итогам года обслужил 1,32 млн пассажиров против 1,162 млн в 2018 году (на 14% больше, чем годом ранее), продолжает активную работу по привлечению чартерных и регулярных перевозчиков. Международные полеты из Жуковского не относятся к полетам из МАУ и соответственно не подпадают под ограничения межправительственных соглашений по авиационному сообщению. Наиболее активно статусом аэропорта пользуются «Уральские авиалинии», открывшие рейсы в Киргизию, Таджикистан, Израиль и Италию, недоступные для выполнения из МАУ в связи с отсутствием квот. Также привлечены таджикская Somon Air и российская «Ираэро».

Международная конкуренция

В условиях самого загруженного аэропорта России Шереметьево обеспечивает высокий уровень пунктуальности и качества обслуживания пассажиров и авиакомпаний. Согласно рейтингу британской исследовательской компании OAG, Шереметьево по итогам 2019 года признан самым пунктуальным аэропортом мира в категории Mega Airports (более 30 млн кресел в год на регулярных рейсах по вылету). Показатель пунктуальности является максимальным среди аэропортов мира в данной категории и составляет 87%.

По количеству обслуженных пассажиров Шереметьево по итогам 2019 года занимает 8-е место в Европе и, согласно рейтингу ACI , является одним из наиболее быстрорастущих в категории более 25 млн пассажиров в год:

IATA	Город	Страна	Темп прироста, %
VIE	Вена	Австрия	17,1
AYT	Анталья	Турция	12,8
SVO	Москва	Россия	8,9
LIS	Лиссабон	Португалия	7,4
MAD	Мадрид	Испания	6,6

По данным Sabre MIDT, аэропорт Шереметьево поднялся с 15-го на 14-е место в мире по количеству трансферных пассажиров. В Европе Шереметьево продолжает занимать 5-е место, сокращая разрыв с лондонским Хитроу (LHR) и парижским Шарль-де-Голлем (CDG). При сохранении скорости роста развития в ближайшие годы аэропорт по количеству трансферных пассажиров выйдет на 3-е место в Европе:

IATA	Город	Страна	Место в мире		Место в Европе	
			2018	2019	2018	2019
ATL	Атланта	США	1	1		
DXB	Дубай	ОАЭ	2	2		
DFW	Даллас	США	3	3		
FRA	Франкфурт	Германия	4	4	1	1
ORD	Чикаго	США	5	5		
CLT	Шарлотт/Дуглас	США	6	6		
IST	Стамбул	Турция	7	7		
DOH	Доха	Катар	8	8		
AMS	Амстердам	Нидерланды	9	9	2	2
DEN	Денвер	США	10	10		
CDG	Париж	Франция	11	11	3	3
HKG	Гонконг	Китай	13	12		
LHR	Лондон	Великобритания	12	13	4	4
SVO	Москва	Россия	15	14	5	5
IAH	Вашингтон	США	14	15		
MAD	Мадрид	Испания	16	16	6	6
MUC	Мюнхен	Германия	17	17	7	7
SIN	Сингапур	Сингапур	18	18		
LAX	Лос-Анджелес	США	19	19		
DTW	Детройт	США	23	20		

На рынке стыковок между Китаем и Европой аэропорт продолжает лидировать среди некитайских хабов по количеству трансферных пассажиров. В среднем в 2019 году около 1600 пассажиров ежедневно в каждую сторону делает пересадку в Шереметьево (источник: Sabre MIDT):

№	IATA	Город	Страна	Среднее количество трансферных пассажиров в день в каждую сторону		Темп прироста, %
				2018	2019	
				2018	2019	
1	PEK	Пекин	Китай	2 170,6	2230,1	3
2	SVO	Москва	Россия	1523,8	1595,1	5
3	DXB	Дубай	ОАЭ	1463,3	1496,3	2
4	FRA	Франкфурт	Германия	1146,4	1214,2	6
5	HKG	Гонконг	Китай	1017,7	1127,4	11
6	PVG	Шанхай	Китай	862,3	993,9	15
7	AMS	Амстердам	Нидерланды	896,7	931,5	4
8	HEL	Хельсинки	Финляндия	745,5	918,5	23
9	CDG	Париж	Франция	814,9	873,2	7
10	DOH	Доха	Катар	698,5	839,7	20

Согласно исследованию ACI Air Connectivity Index, в 2019 году аэропорт Шереметьево улучшил свои показатели по развитию маршрутной сети (direct connectivity), обогнав Барселону и Рим, и занял 8-е место в Европе. По трансферному пассажиропотоку аэропорт переместился с 17-го на 15-е место в мире, а по интегральному показателю Airport Connectivity занял 7-е место в Европе:

№	IATA	Город	Страна	Значение индекса	
				2018	2019
1	FRA	Франкфурт	Германия	78 914	78 773
2	AMS	Амстердам	Нидерланды	57 781	58 263
3	CDG	Париж	Париж	48 594	47 556
4	IST	Стамбул	Турция	35 525	41 539
5	MUC	Мюнхен	Мюнхен	35 286	36 058
6	LHR	Лондон	Великобритания	33 643	33 904
7	SVO	Москва	Россия	20 372	24 879
8	MAD	Мадрид	Испания	20 860	22 933
9	ZRH	Цюрих	Швейцария	16 922	18 932
10	VIE	Вена	Австрия	15 206	15 655



Важнейшие преимущества

Ключевыми преимуществами Шереметьево перед основными конкурентами при привлечении новых авиакомпаний и расширении действующих партнерских отношений являются:

- высокое качество обслуживания пассажиров.**
По результатам глобальной программы исследования уровня обслуживания в аэропортах (Airport Service Quality, ASQ) ACI, Международный аэропорт Шереметьево с 2012 года занимал лидирующие позиции и признавался лучшим аэропортом Европы по качеству обслуживания пассажиров. В 2018 г. Шереметьево вошел в топ-лист лучших аэропортов мира по версии Международного совета аэропортов (ACI Director General's Roll of Excellence) и продолжал находиться в этом списке и в 2019 году. В 2019 г. Шереметьево снова возглавил рейтинг лучших по качеству обслуживания крупнейших аэропортов Европы с пассажиропотоком более 40 млн пассажиров в год по программе оценки качества услуг ASQ, а также занял 1-е место по качеству услуг для пассажиров по результатам глобального исследования британской компании Stasher. В 2019 году Терминал В аэропорта Шереметьево получил сертификат соответствия качества аэропортовых услуг максимальному уровню «5 звезд» по программе Skytrax. Параметры, определившие в 2019 году полученные аэропортом Шереметьево высокие оценки, это не только высокая пунктуальность рейсов, но и общая атмосфера в аэропорту, профессионализм и вежливость персонала, удобство сервиса и навигации, комфорт бизнес-залов, залов ожидания и посадки;
- современная инфраструктура, поддерживающая рост пассажиропотока.**
Сегодня Шереметьево входит в топ-50 аэропортов мира по объему пассажирских перевозок и является одним из трех европейских лидеров по темпам прироста пассажиропотока. На протяжении последних 10 лет среднегодовой прирост пассажиропотока составляет 11,7%, на последующие 10 лет ожидается прирост 7% в год. В связи с этим аэропорт Шереметьево реализует крупнейшую по масштабности программу реконструкции: в 2019 году запущены в эксплуатацию еще один терминал международных линий на 20 млн пассажиров и третья взлетно-посадочная полоса с рулежными дорожками, перроны и сопутствующие объекты инфраструктуры. Общая пропускная способность аэропорта возрастет с 52 до 80 млн пассажиров ежегодно;
- особенности географического положения и рост спроса на полеты из Азии в Европу.**
Географическое положение и экономика Москвы способствуют формированию хаба для обеспечения трансферного пассажиропотока между Востоком (Японией, Китаем, странами Юго-Восточной Азии), Европой и городами России. По трансферному пассажиропотоку в 2019 году аэропорт занимал 5-е место в Европе и 1-е, за вычетом собственно аэропорта Пекина, по количеству трансферных пассажиров на рейсах из Китая и в Китай. Для повышения конкурентоспособности на глобальном рынке Шереметьево прошел специальную сертификацию китайского правительства и получил статус China Friendly: в аэропорту применяется навигация и оповещения на китайском языке, принимаются к оплате пластиковые карты китайских платежных систем и предлагаются другие опции, делающие Шереметьево дружественным и доступным. В 2019 году, в частности, в аэропорту Шереметьево стала доступной система оплаты через электронный кошелек

популярного китайского мессенджера WeChat Pay;

- **пунктуальность полетов как показатель качества наземного обслуживания и координации воздушного движения.**

По итогам 2019 года Шереметьево признан мировым лидером по пунктуальности в категории Mega Airports согласно рейтингу британской исследовательской компании OAG. Показатель пунктуальности по прилёту и вылету составил 87%. Шереметьево также признан самым пунктуальным аэропортом в мире в категориях Global Airports и Large Airports авиационным агентством по статистике и анализу данных о перелётах Cirium — в 2019 году по расписанию было отправлено 95% рейсов;

- **удобство размещения аэропорта в московском регионе.**

По данным исследования Boston Consulting Group (2017), близость Шереметьево к центру Москвы и его транспортная доступность создают конкурентное преимущество, влияющее на выбор авиакомпании, для 46% граждан Москвы и Московской области, сотрудников офисных центров



Бизнес стратегия АО «МАШ»

Предпосылки стратегического планирования АО «МАШ»

Миссия аэропорта Шереметьево — работать ежедневно и ежечасно для комфорта и безопасности пассажиров, оказывать услуги нашим клиентам, создавать условия для гармоничного развития сотрудников, чтобы, обеспечивая полеты, объединять отдельных людей в человечество.

Основные направления перспективного развития аэропорта Шереметьево были одобрены Советом директоров ОАО «Международный аэропорт Шереметьево» в августе 2005 года (пункт 8 раздела III Протокола № 75 от 15.08.2005). Представленные на рассмотрение Совета директоров предложения исполнительных органов касались определения основных стратегических целей и приоритетных направлений деятельности Общества, концепции развития аэропорта Шереметьево. В 2008 году был разработан Мастер-план развития аэропорта Ше-

реметьево на период до 2030 года (с привлечением консалтинговой компании Scott Wilson Ltd, Великобритания). Мастер-план был рассмотрен на заседании Совета директоров Общества (пункт 1 раздела III Протокола № 100), одобрен комитетом по стратегическому сотрудничеству аэропорта и авиакомпании «Аэрофлот». При подготовке Мастер-плана проводился анализ существующего положения аэропорта Шереметьево, а также определялись основные направления развития предприятия.

В декабре 2012 года было представлено экспертное заключение о вариантах и этапах развития Северной и Южной терминальных зон аэропорта с учетом существующих ограничений и новой стратегии развития «Аэрофлота», включающее актуализацию базового прогноза пассажиропотока по Мастер-плану до 2025 года. Отчет консультантов подтвердил целесообразность развития Северного терминального комплекса с точки зрения эффективности стратегии развития аэропорта. Также была подтверждена целесообразность создания второй летной зоны Шереметьево со строительством новой ВПП-3, пригодной для приема всех типов воздушных судов. 28 августа 2012 года

Федеральным агентством воздушного транспорта было выдано разрешение на строительство ВПП-3 Международного аэропорта Шереметьево.

В сентябре 2013 года аэропорт выбрал стратегического инвестора, с которым осуществляет развитие Северной терминальной зоны Шереметьево. С 2014 года реализованы следующие перспективные проекты, связанные с развитием аэровокзальной инфраструктуры:

- строительство нового аэровокзального комплекса с расчетной пропускной способностью 20 млн пассажиров в год. Новый терминал расположен на месте старого Терминала В (Шереметьево 1) и введен в эксплуатацию в мае 2018 года;
- строительство объекта межтерминального сообщения между Северным и Южным терминальными комплексами (подземный тоннель под системой ВПП, введен в эксплуатацию в мае 2018 года);
- строительство нового грузового терминала с сопутствующей инфраструктурой ориентировочной мощностью 380 тыс. т в год (первая очередь введена в эксплуатацию в сентябре 2017 года, завершение второй очереди планируется на 2021 год);
- строительство нового альтернативного топливозаправочного комплекса на территории аэропорта Шереметьево (введен в эксплуатацию в июле 2018 года);
- реконструкция Терминала С (этап I) с расчетной пропускной способностью 20 млн пассажиров в год. Объединенный с Терминалом В новый Терминал С (этап I) вошел в Северный терминальный комплекс (СТК) Шереметьево [разрешение Федерального агентства воздушного транспорта (ФАВТ) на ввод в эксплуатацию было получено в ноябре 2019 года, открытие терминала состоялось в январе 2020 года].

В аэропорту Шереметьево планируется также масштабное строительство и реконструкция объек-

тов аэродрома, включая следующие объекты (но не ограничиваясь ими):

- реконструкция центральной и восточной части новой магистральной рулежной дорожки (МРД);
- реконструкция ИВПП-1 (в январе 2020 года были начаты работы, ввод в эксплуатацию запланирован на конец 2020 года);
- строительство соединительных рулежных дорожек (в том числе скоростных);
- реконструкция II и III этапов центрального перрона сектора Шереметьево-1;
- строительство и реконструкция объектов управления воздушным движением.

План реализации инвестиционной программы АО «МАШ» на отчетный 2019 год был утвержден решением Совета директоров 19 декабря 2018 года в рамках бюджета капитальных затрат АО «МАШ» на 2019 год.

В сентябре 2019 года состоялся ввод в эксплуатацию третьей взлетно-посадочной полосы. Строительство ВПП-3 было осуществлено за счет средств федерального бюджета в рамках федеральной целевой программы «Развитие транспортной системы России (2010—2021 годы)», В качестве инфраструктурной особенности следует отметить первый в России мостовой переход над автомагистралью для всех типов воздушных судов высотой 17 м с целью сообщения ВПП-3 с терминальным комплексом.

В августе 2019 года Главгосэкспертизой России было выдано положительное заключение к проектной документации, предусматривающей строительство в рамках концессионного соглашения новых и реконструкцию действующих объектов аэродромной инфраструктуры, а именно: двух участков новой магистральной рулежной дорожки и примыкающих к ней рулежных дорожек, а также реконструкция центрального перрона сектора обслуживания внутренних рейсов Шереметьево-1, очистных сооружений и водосточно-дренажной сети.

В 2019 году в рамках инвестиционной программы ОАО «РЖД» было инициировано строительство новой железнодорожной линии и железнодорожной станции «Аэроэкспресс» для прямого сообщения между Северным терминальным комплексом (СТК) и Москвой. Новая железная дорога дотянется до Терминала В и Терминала С, которые входят в состав СТК. Реализовать проект запланировано в два этапа (реализация первого намечена на 2022 год).

Обновленная Долгосрочная программа развития

Долгосрочная программа развития АО «МАШ» до 2025 года была разработана на основе поручения Президента Российской Федерации В.В. Путина от 27 декабря 2013 г. № Пр-3086.

В 2015—2019 годах были выполнены те мероприятия Долгосрочной программы развития, которые являлись существенными предпосылками для ее успеха в целом. В первую очередь речь идет о формировании дееспособной структуры: в результате реорганизации в аэропорту Шереметьево была создана консолидированная группа компаний, осуществляющих как авиационную, так и неавиационную деятельность: ВИП-залы, магазины беспошлинной торговли, парковки, реклама, топливно-заправочный комплекс и система обработки грузов. В те же годы были созданы и важнейшие предпосылки в финансовом секторе: на основании Указа Президента № 443 от 28.08.2015, Распоряжений Правительства РФ № 1865-р от 22.09.2015 и № 201-р от 11.02.2016 проведен очередной этап приватизации АО «МАШ», в результате которого совокупная доля федеральной собственности сократилась до 30,46%.

Кроме того, в декабре 2018 года было подписано соглашение на 49 лет между Росавиацией и АО «МАШ» о передаче государственной собственности (к ней относятся, например, сам аэродром и ряд других имущественных объектов) в концессию АО «МАШ».

Благодаря изменениям в структуре собственности было создано эффективное государственно-частное партнерство. В рамках этого партнерства капиталовложения негосударственных средств из различных внебюджетных источников в программу развития инфраструктуры аэропорта составят около \$2,5 млрд, в том числе 61 млрд руб. в рамках обязательств по условиям концессионного соглашения.

В 2017—2019 годах выполнены и многие мероприятия Долгосрочной программы в секторе развития инфраструктуры: введены в эксплуатацию новый грузовой комплекс, Терминал В, межтерминальный переход, третий ТЗК, независимая взлетно-посадочная полоса 3 (в том числе завершено строительство инфраструктурных объектов, таких как переходный мост), окончен первый этап реконструкции Терминала С. Важнейшую роль в том, что это удалось выполнить в сжатые сроки, сыграла подготовка аэропорта к Чемпионату мира по футболу-2018. В 2018 году долгосрочный прогноз производственных показателей был скорректирован в сторону увеличения.

Во исполнение директивы Правительства Российской Федерации от 17.01.2019 № 276п-П13 (во исполнение Указа Президента Российской Федерации от 07.05.2018 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и поручения Правительства Российской Федерации от 21.07.2018 № ДМ-П13-4513) в 2019 году Программа была актуализирована и утверждена Советом директоров АО «МАШ» (Протокол № 279 от 27.11.2019). Актуализация Программы проводилась с учетом рекомендаций аудиторов (в том числе с привлечением консалтинговой компании BCG) и планов развития дочерних и зависимых обществ и бизнес-партнеров. Для улучшения системы стратегического планирования, а также для повышения информативности Программы для государственных органов и ее более эффективного использования в деятельности самой Группы компаний АО «МАШ» в действующую Программу были внесены следующие изменения:

- пересмотрены стратегические цели на основании общей консолидированной стратегии АО «МАШ» с тесным взаимодействием с дочерними и зависимыми обществами;
 - актуализирован состав и плановые значения КПЭ с учетом сложившихся внешних условий и текущей экономической ситуации и в соответствии с консолидированной финансовой моделью;
- синхронизирована работа по актуализации долгосрочных программ развития Группы «Аэрофлот» и АО «МАШ».

В целом на момент подготовки этого отчета ядро Долгосрочной программы развития Международного аэропорта Шереметьево до 2025 года выглядит так:

Авиационная деятельность	- Обеспечение обслуживания пассажиропотока «Аэрофлота». - Привлечение в аэропорт второго авиационного альянса для загрузки мощностей при нехватке пассажиропотока «Аэрофлота». - Дальнейшее повышение качества обслуживания пассажиров. - Увеличение числа транзитных пассажиров
Неавиационная деятельность	- Увеличение объема грузоперевозок. - Повышение эффективности коммерческой деятельности
Развитие инфраструктуры	- Строительство нового грузового комплекса. - Строительство третьего ТЗК и системы ЦЗС на перроне Северного терминального комплекса. - Реконструкция Терминала С (2-й этап). - Реконструкция ВПП-1. - Инвестиционные программы для поддержания в рабочем состоянии существующего аэродромного комплекса МАШ. - Реконструкция Терминала F. - Строительство новой железнодорожной станции Аэроэкспресса и линии ж/д сообщения в СТК
Операционная эффективность	- Повышение эффективности закупочной деятельности. - Повышение производительности и качества операций. - Сокращение удельных расходов на пассажиропоток
Финансовые показатели	- Обеспечение финансирования через консолидацию и приватизацию. - Передача аэродрома от государства в концессию АО «МАШ»

Программа инновационного развития	- Обеспечение всесторонней модернизации деятельности аэропор-та, развитие аэропортового комплекса и создание инновационных решений и услуг. - Повышение конкурентоспособности по сравнению с ведущими зарубежными аэропортами по эффективности, качеству, уровню обслуживания и предлагаемым услугам. - Становление одним из ведущих аэропортов-хабов в мире по каче-ству обслуживания пассажиров
-----------------------------------	---

Обновленная программа предусматривает следу-ющие основные цели:

- стать одним из трех лучших по качеству обслужи-вания аэропортов мира;
- стать аэропортом, ежегодно перевозящим 69 млн пассажиров и 530 тыс. т грузов;
- войти в ТОП-5 аэропортов мира по обеспечению пунктуальности полетов;
- стать аэропортом, демонстрирующим прибыль-ность по EBITDA не менее 50%;
- стать аэропортом, обладающим современной инфраструктурой;
- стать аэропортом, ведущим эффективные опе-рации, гарантирующим обеспечение безопасных условий труда, сохранение жизни и здоровья каждого работника;
- минимизировать уровень негативного воздей-ствия на окружающую среду и повысить уровень рационального использования природных ресур-сов и энергоресурсов.

Для обеспечения достижения стратегических це-лей АО «МАШ» запланирован ряд новых крупных программ:

- комплекс мероприятий по повышению уровня пунктуальности полетов и пропускной способно-сти комплекса ИВПП;
- комплексный проект работы с китайскими пасса-жирами;

- автоматизация процесса допуска трансферных пассажиров в зону дополнительных режимных ограничений;
- совершенствование безбарьерной среды;
- обеспечение инфраструктуры для использо-вания паспорта гражданина РФ в соответствии с возможностями, предоставляемыми цифровы-ми технологиями;
- создание СІР залов в Терминалах С и F.

Неотъемлемой частью выполнения стратегии АО «МАШ» являются также планы дальнейшего разви-тия инфраструктуры:

- ввод в эксплуатацию Терминала С (этап I и этап II);
- реконструкция ВПП-1;
- реконструкция Терминала F;
- ввод в эксплуатацию железнодорожной станции в СТК.

Отдельное место в развитии аэропорта занимают задачи, связанные с созданием условий для реа-лизации стратегии группы компаний «Аэрофлот»: развитие транзитного пассажиропотока и создание мест стоянок для воздушных судов. В соответствии со своей стратегией развития до 2025 года груп-па «Аэрофлот» должна войти в ТОП-5 европейских и ТОП-20 глобальных авиаперевозчиков по пасса-жиропотоку и выручке. Ряд рубежных показателей этой стратегии был достигнут досрочно, поэтому в настоящее время идет пересмотр планов «Аэро-

флота» в сторону повышения целевых показате-лей. Принимая во внимание, что ПАО «Аэрофлот» является базовым перевозчиком Международного аэропорта Шереметьево, пересмотр его стратегии в сторону увеличения пассажиропотока окажет не-посредственное влияние на постановку и достиже-ние стратегических целей АО «МАШ».

На дату подготовки отчета в связи со всемирной пандемией коронавирусной инфекции и принятыми санитарно-эпидемиологическими ограничитель-ными мерами произошло снижение пассажиропо-тока и взлетно-посадочных операций практически до критических значений. Соответственно сроки реализации мероприятий Долгосрочной програм-мы развития АО «МАШ» на 2019-2025 годы будут скорректированы исходя из фактической ситуации с восстановлением основных производственных показателей работы аэропорта.

Ключевые показатели эффективности выполнения долгосрочной программы развития по Группе компаний МАШ по итогам 2019 года

КПЭ	План 2019	Факт 2019
Общая консолидированная выручка Группы по МСФО, млрд руб.	75,8	82,1
Рентабельность по EBITDA adj по МФСО, %	47	49,3
Чистая прибыль Группы по МСФО, млрд руб., за вычетом курсовой разницы	18,5	19,5
Чистый долг к EBITDA adj	Не выше 4,0	1,0
Ежегодный пассажиропоток, млн пассажиров	50,3	49,9
Качество обслуживания пассажиров, балл оценки ASQ	Не ниже 4,4	4,43
Грузооборот ООО «Москва Карго», включая почту, тыс. т	297	275
Производительность труда, млн руб./шт. ед.	4,1	4,6

Таким образом, все финансовые КПЭ 2019 года были достигнуты, несмотря на незначительное отклонение от плана по операционным показателям в части пассажиро- и грузопотоков. Аудиторская проверка Долго-срочной программы развития группы компаний АО «МАШ» за отчетный период завершится в мае 2020 года.

КПЭ Долгосрочной программы развития по итогам 2019 года

АО «МАШ», руководствуясь стратегическими целя-ми предприятия, ежегодно разрабатывает и реали-зует краткосрочные цели на текущий год. Ежегодные цели и показатели развития аэропорта являются не-отъемлемой частью системы ключевых показателей эффективности деятельности Общества, а также учитывают показатели бюджета Общества. Форми-руя цели на каждый текущий год, Общество исходит из необходимости достижения долгосрочных целе-вых показателей деятельности АО «МАШ».

Для оценки достижения стратегических целей, мо-ниторинга и контроля реализации ДПР, создания должной мотивации топ-менеджеров разработана система КПЭ, утвержденная в рамках Программы.

Основной целью внедрения системы КПЭ является перевод стратегии и ДПР в форму конкретных по-казателей оперативного управления, оценка теку-щего состояния их достижения и создание основы для принятия управленческих решений в долго-срочной и среднесрочной перспективе.

**Инвестиции в развитие
инфраструктуры**

2015 — 2018 годы

- 1. Реконструкция и развитие аэродрома, 1-я очередь (стоимость 9,58 млрд руб. из федерального бюджета в рамках ФЦП «Развитие транспортной системы России»).
- 2. Новый грузовой комплекс, 1-я очередь (стоимость \$100 млн, за счет инвестиций).
- 3. Реконструкция и развитие аэродрома, 2-я очередь (стоимость 8,5 млрд руб., из федерального бюджета в рамках ФЦП «Развитие транспортной системы России»).
- 4. Подземный межтерминальный переход (стоимость \$262 млн, за счет инвестиций).
- 5. Новый Терминал В (стоимость \$310 млн, за счет инвестиций).
- 6. Третий топливозаправочный комплекс (стоимость \$150 млн, за счет инвестиций).

2019 год

- 7. Комплекс третьей ВПП (из федерального бюджета в рамках ФЦП «Развитие транспортной системы России»).
- 8. Новый Терминал С, 1-я очередь (введён в эксплуатацию в январе 2020 года, стоимость около 28* млрд р., за счет инвестиций)
- 9. Паркинг Терминала С, 1-я очередь (введён в эксплуатацию в январе 2020 года, стоимость около 4,28* млрд руб., за счет инвестиций).
- 10. Перрон Терминала С (стоимость около 5,28* млрд руб., за счет инвестиций).
- 11. Перрон для 8 МС класса F и площадка противообледенительной обработки (общая стоимость около 4,59* млрд руб., за счет инвестиций).
- 12. Ангарный комплекс для технического обслуживания воздушных судов типа В-747-8 (введён в эксплуатацию в марте 2020 года, стоимость \$57,32* млн, за счет инвестиций).

2020 год и позднее

- 13. Строительство железнодорожной станции в Северном терминальном комплексе (ожидается в 2020–2021 годах, за счет инвестиционной программы ОАО «РЖД»).
- 14. Реконструкция ВПП-1 (ожидается в 2020 году, стоимость около 7,96* млрд. руб., за счет инвестиций).
- 15. Новый грузовой комплекс, 2-я очередь (этап 1 ожидается в 2022 году, стоимость около \$60,7* млн, за счет инвестиций; этап 2 ожидается после 2032 года).
- 16. Строительство кольцевого пересечения Старо-шереметьевского шоссе, автомобильной дороги из Лобни в Шереметьево и Шереметьевского шоссе (ожидается в 2021 году, за счет бюджета Московской области).
- 17. Реконструкция Терминала С, 2-я очередь (ожидается в 2030 годах, стоимость около \$414,5* млн, за счет инвестиций).
- 18. Реконструкция Терминала F (ожидается в 2031 году, стоимость около \$120 млн, за счет инвестиций).

*Цена указана без НДС.

АО «МАШ» развивает и планирует развивать инфраструктуру аэропорта в сотрудничестве с другими операторами на правах партнера, в том числе с миноритарной долей участия. Ключевые совместные проекты — это строительство грузового терминала, развитие СТК, железнодорожного терминала и парковочных зон.

Инвестиционная программа в 2019 году финансировалась из следующих источников:

Объемы (млрд руб., включая НДС) и источники финансирования инвестиционной программы МАШ





 Реализация концессионного соглашения

25 декабря 2018 года в соответствии с поручением Президента Российской Федерации «О развитии аэропортов Московского авиационного узла» и распоряжением Правительства Российской Федерации Росавиация и АО «МАШ» подписали концессионное соглашение сроком на 49 лет в отношении объектов нового строительства и реконструкции авиационной инфраструктуры аэродрома Шереметьево.

Одним из ключевых моментов концессионного соглашения является не только строительство и реконструкция объектов аэродрома, позволяющих

обслуживать стабильно растущий пассажиро- и грузопоток, но и будущие модернизация и капитальный ремонт аэродрома Шереметьево за счет внебюджетных инвестиций. Это соглашение является первым в рамках мероприятий по перераспределению финансовой нагрузки по развитию крупнейших аэропортов страны с федерального бюджета на аэропорты. Общий объем инвестиций по концессионному соглашению в отношении объектов нового строительства и реконструкции аэродрома Шереметьево составит порядка 61 млрд руб. до 2026 года.

За 2019 год в объекты инфраструктуры аэродрома в рамках соглашения АО «МАШ» инвестировало 9 827,30 млн руб. с НДС.

Проекты в рамках концессионного соглашения	Инвестиции в 2019 году, млн руб., в том числе НДС	Состояние реализации проекта по итогам 2019 года
Реконструкция участков Центрального перрона сектора Ш-1 (I этап реконструкции) (Перрон Терминала С)	5 134,10	Одновременно с реконструкцией Терминала С произведена реконструкция перрона. В 2019 г. произведены 95% всего комплекса СМР. Объект готов к вводу в эксплуатацию в I полугодии 2020 г.
Реконструкция Западного перрона сектора Ш-1 (АНТЦ)	4 548,18	Основная часть реконструкции Западного перрона сектора Ш-1 в районе АНТЦ (около 80% всего проекта). Окончание проекта запланировано на I полугодие 2020 г.
Реконструкция ВПП-1 с прилегающими рулѐжными дорожками и инженерными сооружениями	137,33	Инвестиции направлены на комплекс проектно-изыскательских работ реконструкции ВПП-1 с прилегающими рулѐжными дорожками
Очистные сооружения выпуск 1.8	6,54	Инвестиции направлены на обследование состояния комплекса очистных сооружений
Очистные сооружения выпуск X	1,15	

Источником финансирования строительства и реконструкции аэродромной инфраструктуры является инвестиционная составляющая в составе тарифа за взлет-посадку, предусмотренная распоряжением правительства Российской Федерации. По условиям концессионного соглашения все собранные средства за счет инвестиционной составляющей могут быть направлены исключи-

тельно на финансирование затрат, связанных со строительством и реконструкцией аэродромной инфраструктуры (ВПП, перроны, рулежные дорожки, очистные сооружения и др.). По расчетам специалистов, рост тарифной нагрузки на авиакомпанию составит порядка 100 руб. на одного пассажира. Подобная практика применяется во многих аэропортах мира.



Развитие авиационной деятельности

Основной стратегический потенциал авиационной деятельности АО «МАШ» видит в развитии аэропорта как международного транзитного хаба. Поэтому согласно стратегии АО «МАШ» и долгосрочной стратегии группы «Аэрофлот» на ближайшие годы основными направлениями развития авиационной деятельности аэропорта являются:

- увеличение пропускной способности транзитных зон терминалов с учётом планов по наращиванию трансфера МВЛ-МВЛ;
- сокращение минимального стыковочного времени;
- организация навигации для трансферных пассажиров основных направлений;
- организация трансфера между рейсами разных авиакомпаний;
- создание плана по оптимальному размещению авиакомпаний по терминалам для эффективного использования мощностей;
- привлечение новых авиакомпаний.

В 2019 году в рамках реализации мер по увеличению пропускной способности транзитных зон был разработан план перевода транзита МВЛ—МВЛ в терминал С, способный принять пиковый транзитный пассажиропоток более 1000 человек в час. Новая зона предполетного досмотра в этом терминале теперь поддерживает пропускную способность свыше 1200 транзитных пассажиров в час, автоматизированные ворота на линии паспортного контроля пропускают более 2000 пассажиров в час. Увеличение пропускной способности транзитной зоны МВЛ—МВЛ в Терминале С обеспечено установкой 8 автоматизированных турникетов и 5 новых досмотровых машин, оборудованных автоматизированной системой возврата лотков.

Кроме того, начата автоматизация трансферного пассажиропотока и в терминалах Южного терминального комплекса. Переустройство и переоснащение технологических участков оформления транзитных пассажиров (МВЛ—МВЛ) в терминалах ЮТК запланировано на I—II квартал 2020 года и предусматривает установку 18 автоматизированных турникетов пересечения линии паспортного контроля, что увеличит пропускную способность трансферных зон ЮТК более чем в 3 раза.

Для целей оптимизации минимального стыковочного времени (МСТ) в июле 2019 года Производственный комитет АО «МАШ» утвердил новые нормативные расчеты МСТ, выполненные на основе результатов анализа инфраструктуры аэропорта с учетом расположения терминалов, удаленности мест стоянок воздушных судов, времени руления воздушных судов, рекомендаций ИАТА и ряда других параметров, максимально отражающих реальную ситуацию с учетом инфраструктуры и необходимых операций при наземном обслуживании. Утвержденный расчет был доработан совместно с ООО «Шереметьево Хэндлинг» с учетом специфики обслуживания конкретных рейсов и технических возможностей хэндлингового оператора. На основе этого расчета был разработан план мероприятий по сокращению минимального стыковочного времени для тестирования после начала эксплуатации Терминала С. Предусматривается постепенный характер внедрения этого плана и постоянный контроль промежуточных результатов. В связи с продолжением периода тестирования расчеты МСТ не могут считаться окончательными. Поэтому совместной рабочей группой по передаче части функций наземного обслуживания из ПАО «Аэрофлот» в ООО «Шереметьево Хэндлинг» было принято решение на зимний сезон 2019/2020 и летний сезон 2020 использовать значения МСТ, предлагаемые ПАО «Аэрофлот».

Для улучшения организации навигации для транзитных пассажиров приоритетных направлений в 2019 году были изменены системы навигации в зоне прилета трансферных пассажиров Терминала D, установлены информационно-навигационные конструкции в транзитной зоне Терминала D с информацией о прохождении пассажиров с короткой стыковкой, внедрены в единую систему навигации схемы перемещения трансферных пассажиров в Терминалах B, C, D, E, F (схемы размещены в зонах прибытия трансферных пассажиров).



Эффективная организация трансфера между рейсами разных авиакомпаний опирается на пунктуальность прибытия и отправки рейсов. Соблюдение пунктуальности — задача не только аэропорта, но и самих авиакомпаний, и для аэропорта всегда существуют некоторые условия неопределенности относительно того, удержит ли та или иная авиакомпания тот или иной рейс в должном графике. В 2019 году в Шереметьево был реализован комплексный план мероприятий по обеспечению заявленной пропускной способности аэродрома и повышению пунктуальности

полетов, в рамках которого впервые в нашей стране было проведено сценарное планирование, учитывающее возможные варианты развития событий и внедрена система совместного принятия решений A-CDM, объединяющая деятельность аэропорта, авиакомпаний и органов управления воздушным движением. Эта система была реализована на основе центральной аэропортовой базы данных (ЦАБД) «Синхрон», которая за счет использования данных всех производственных ИТ-систем позволяет вести контроль выполнения операций полностью в автоматическом режиме с точностью до 1 мин. Разработанный модуль отвечает всем требованиям и признан годным для информирования обслуживающих операторов и ФГУП «Госкорпорация по ОрВД» о реализации автоматического вычисления заданного времени отправления воздушных судов (ТОВТ) при задержке прилетающего рейса авиакомпаний-партнеров АО «МАШ».

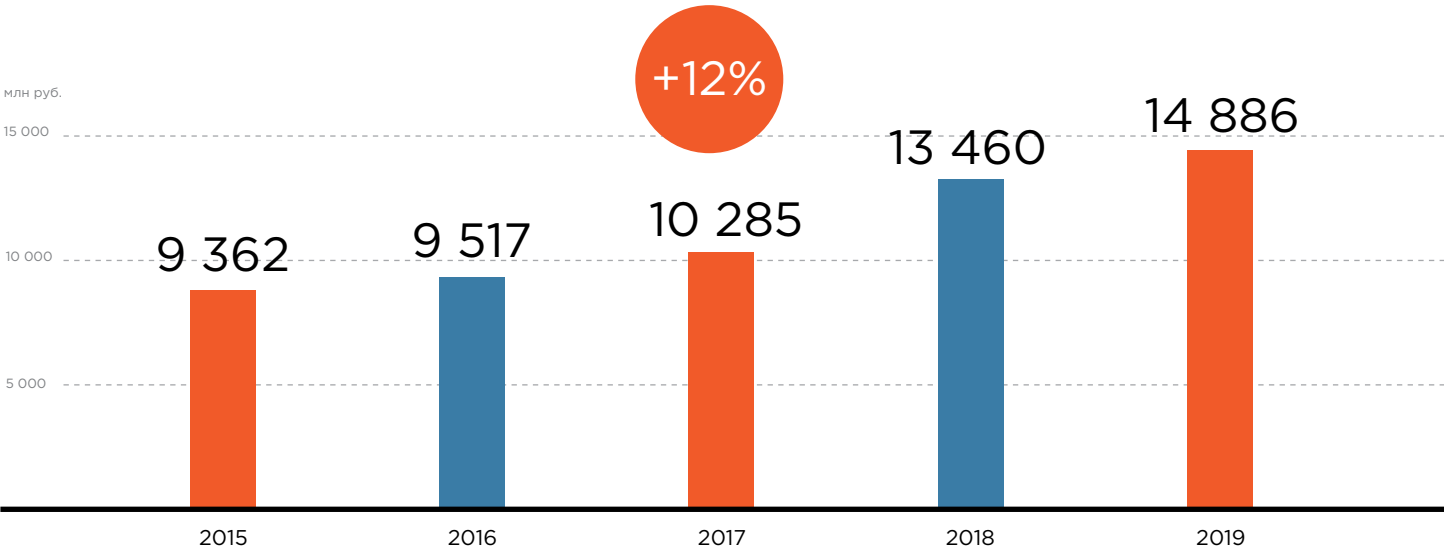
Кроме того, в ЦАБД «Синхрон» в 2019 году в тестовую эксплуатацию внедрен модуль Runway advisor для определения эффективной конфигурации ИВПП в зависимости от интенсивности потоков по секторам аэропорта Шереметьево.

В результате этих мер на примере рейсов ПАО «Аэрофлот» обеспечена пунктуальность по прибытию — 64,8%, по взлету — 85,6%; по отправлению — 77,3%; по посадке — 31,8% и на 97% своевременное (не позднее 5 мин от планируемого целевого времени) внесение изменения целевого времени отправления воздушных судов («ТОВТ») рейсов ПАО «Аэрофлот» в системы Net Line и «Синхрон». А управление конфигурациями ИВПП позволило, в частности, сократить время проведения очисток полос в период выпадения интенсивных осадков с допустимых 40 мин до менее 20 мин (в 96,3% случаев).

**Развитие сферы
неавиационных услуг**

Повышение доходов от неавиационных услуг является общемировой тенденцией развития крупных аэропортов, которые все в большей мере превращаются из транспортных узлов в комплексные центры, где пассажиры могут с пользой проводить свободное время. Неавиационные доходы аэропортов обычно складываются из таких источников, как предоставление торговых площадей в аренду, платные услуги (например, парковки), размещение рекламы на принадлежащих аэропорту носителях и др.

Доля неавиационных доходов АО «МАШ» в 2019 году составила около 38% выручки. Загрузка коммерческих площадей Шереметьево в 2019 осталась на уровне 2018 года и составила 94%, что на 1 процентный пункт выше 2017 года и на 5 процентных пунктов выше, чем в 2016 году. Рост выручки от неавиационной деятельности в 2019 году по сравнению с 2018 годом составил 11%. Показатель среднегодового темпа роста выручки от неавиационной деятельности за период 2015–2019 годы составил 12%.



В период до 2024 года для повышения качества обслуживания пассажиров и максимизации доходов от неавиационной деятельности АО «МАШ» планируется ряд мероприятий, связанных с улучшением взаимодействия с текущими клиентами АО «МАШ» из числа компаний-арендаторов коммерческих площадей. Кроме того, запланировано внедрение новых, соответствующих мировым практикам продуктов и услуг для пассажиров. Среди таких услуг программы лояльности, предзаказ и выдача товаров в магазинах в чистой зоне вылета и прилета, дополнительные услуги типа Meet & Assist, создание системы электронных продаж и др.

В уходящем году в Международном аэропорту Шереметьево был разработан и внедрён широкий спектр услуг и сервисов, многие из которых реализованы впервые в России. Коммерческая стратегия аэропорта Шереметьево в сфере неавиационных услуг основана на исследованиях потребительского поведения, что позволяет постоянно улучшать качество сервиса, создавая максимально комфортную среду для всех категорий посетителей.

В частности, концепция развития системы общественного питания в аэропорту основана на разнообразии форматов точек обслуживания при одновременном сокращении позиций меню в каждом из них. На сегодняшний день Шереметьево представляет пассажирам широкий спектр заведений питания во всех ценовых диапазонах. В основе гастрономической концепции заведений общественного питания в Шереметьево лежит простой принцип — максимум разнообразия: у пассажиров есть возможность посетить как стандартные заведения международного формата — кофейни, бары, точки фастфуда, так и рестораны различных кухонь мира. Для ускорения обслуживания предусмотрены меню с меньшим количеством позиций по сравнению с точками питания в городе. Все меню переведены на английский язык и проиллюстрированы фотографиями, часть заведений предоставляет меню на китайском языке. Кроме того, все путешественники могут воспользоваться услугой онлайн-заказа и доставки к гейтам бортового питания от ресторанов Novikov Group. В ВИП- и бизнес-залах действует опция, позволяющая заказывать еду по системе à la carte (по специальному меню) или из ближайшего ресторана.

В 2019 году в аэропорту Шереметьево продолжалось внедрение сервисов для пассажиров на основе мобильных приложений и электронного документооборота. Так, в частности, аэропорт Шереметьево приступил к обслуживанию пассажиров с электронными посадочными талонами на внутренних и международных линиях. Также в 2019 году были установлены и введены в эксплуатацию современные цифровые устройства персонального информирования пассажиров DBA (Digital boarding assistant), расположенные в «стерильных» зонах внутренних и международных вылетов Терминалов D, E и F. У автовладельцев появилась возможность оплаты парковки в Шереметьево через официаль-

ный сайт аэропорта и с помощью мобильного приложения, что позволяет оперативно и своевременно воспользоваться услугой, не покидая автомобиля.



Система транспортного обслуживания также продолжает развиваться: в 2019 году в Шереметьево открылась новая плоскостная парковка P13, расположенная на Шереметьевском шоссе в пешей доступности от Терминала В, а от станции метро Ховрино до Терминала В запущен регулярный автобусный экспресс-маршрут.

Для пассажиров международных воздушных линий в 2019 году в «чистой» зоне Терминала D открылся новый бизнес-зал «Санкт-Петербург» площадью 1234 кв. м, рассчитанный на 239 посетителей, а в секторе международного прилета Терминалов D и E открылось 4 новых магазина беспошлинной торговли Sheremetyevo Duty Free Heinemann.

27 марта 2019 г. в Лондоне состоялось торжественное вручение сертификата о присвоении аэропорту Шереметьево сертификата «5 звезд» Skytrax — престижной международной оценки аэропортов и авиакомпаний в сфере оценки качества обслуживания пассажиров. Награда присвоена по итогам комплексного аудита Терминала В.



Выходы на посадку 101-123
Gates | 登机口
Информация
Information | 问讯处

SHERMETYEVO HEINEMANN
SHERMETYEVO TRAVEL RETAIL
HEINEMANN

SHERMETYEVO TRAVEL RETAIL

Dior

CLARINS
POUR HOMME
CHANEL
CHANEL



Развитие инфокоммуникационных технологий

В 2019 году аэропорт Шереметьево продолжил внедрение и развитие современных информационных технологий, направленных на улучшение бизнес-процессов в аэропорту.

В сфере пассажирских сервисов:

- кабины паспортного контроля в Терминале С оборудованы устройствами считывания DSM-Frontier для контроля доступа пассажиров на основании сканирования электронного посадочного талона. Устройства позволяют считывать информацию с бар-кода посадочного талона на мобильном телефоне и предоставлять контролеру информацию о рейсе, на ко-

- трансферная зона ЮТК оснащена воротами IER-710 для автоматизированной проверки посадочных талонов и допуска трансферных пассажиров с прибывающих рейсов в залы ожидания вылета на следующий рейс. Оборудование закуплено и поставлено в МАШ в 2019 году. Работы по монтажу начаты в ноябре 2019 года, ввод в эксплуатацию запланирован на лето 2020 года;
- установлены новые кластеры мониторов отображения полетной информации для пассажиров, унифицированы решения по отображению полетной информации во всех терминалах аэропорта в целях автоматизации и улучшения информационного обслуживания пассажиров. Продолжены работы по модернизации системы визуального информирования пассажиров WEB FIDS (Flight Information Display System);



торый зарегистрирован пассажир, без использования распечатанного на бумаге посадочного талона. Кроме того, предоставление доступа к программному модулю контроля прохождения личного досмотра DSM-Gate на стойках выхода на посадку позволяет агентам по посадке следить за прохождением пассажирами личного досмотра и контролировать отсутствие ограничений при досмотре их багажа;

- принят в эксплуатацию новый программный комплекс управления Контактным центром для обработки входящих телефонных вызовов пассажиров. Он интегрирован с системами внутренней телефонной сети аэропорта. В ходе проекта внутренние информационные сайты, к которым обращаются сотрудники контакт-центра, были внесены во встроенную базу знаний. Важным

итогом проекта стало повышение эффективности контроля работы операторов контакт-центра;

- выполнены работы по обеспечению функций именного отображения вызовов с пунктов связи, расположенных в терминалах, для единого диспетчерского пункта Службы по работе с маломобильными группами населения. Это обеспечивает диспетчеров информацией о местоположении вызывающего абонента, за счет чего помощь предоставляется более оперативно.

В сфере обработки багажа:

- внедрена современная единая система сверки багажа BRS (Baggage Reconciliation System) для всех терминалов аэропорта. Система позволяет отслеживать статус обработки и досмотра багажа, вести учет его загрузки по всему аэропорту, формировать багажные манифесты и отчеты, выгружать багажную статистику для внешней отчетной системы;
- реализована система аналитической отчетности по багажу BagTrack, позволяющая формировать структурированные отчеты по всему зарегистрированному и обработанному в аэропорту багажу за любой период с разбивкой на категории: отправленный, неотправленный, досылочный, несканированный, багаж пассажиров с отмененной перевозкой, а также определять факторы по неотправленному багажу;
- внедрена единая система обмена багажными сообщениями и полетной информацией для оптимизации архитектуры обмена данными между багажными системами и с хостами регистрации авиакомпаний, сокращения количества интерфейсов с внешними хостами и нагрузки на глобальные сети обмена информацией. Теперь все системы обработки багажа в терминалах и межтерминальных соединениях аэропорта подключены к единому локальному брокеру сообщений для обмена багажными сообщениями и передачи данных по расписанию рейсов.

В сфере повышения эффективности бизнес-процессов:

- разработаны и реализованы принципы совместного принятия решений A-CDM (Airport-Collaborate Decision Making) на основе аэропортовой базы данных «Синхрон», которая интегрирована с ИТ-решениями базовой авиакомпании «Аэрофлот», органов управления воздушным движением и партнеров. Система обеспечивает координацию работы различных бизнес-подразделений аэропорта, авиакомпаний, хэндлеров, ОрВД и представителей государственных контролирующих органов и позволяет повысить пропускную способность, обеспечить пунктуальность рейсов, сократить время ожидания в очереди на вылет ВС для критичных рейсов, оптимизировать использование ресурсов в аэропорту;
- внедрены или существенно улучшены модули автоматизированной системы управления ресурсами (RMS): «Перспективное планирование стоек регистрации», «Управление персоналом и спецтехникой Дирекции обработки багажа», «Управление персоналом по доставке трансферного багажа прилету», «Управление персоналом ООО Шереметьево-Безопасность», «Управление каруселями комплектации багажа» и ряд других.

В сфере обеспечения контроля за обстановкой на перроне аэродрома:

- внедрен программно-аппаратный комплекс средств сбора, обработки и отображения информации об оперативной обстановке на рабочей площадке аэродрома «ВегаС» в интересах производственно-диспетчерских служб аэропорта. Система позволяет визуально в режиме реального времени управлять рулением воздушных судов на перроне в любых погодных условиях, исключить непросматриваемые участки аэродрома и несанкционированное занятие воздушными судами площади маневрирования.

В сфере обеспечения безопасности:

- произведена интеграция систем оповещения «Набат-антитеррор» и системы безопасности NEST и реализована возможность как автоматизированной передачи самих кризисных оповещений, так и сбора информации о получении/прослушивании этих сообщений теми конечными абонентами стационарной и мобильной телефонной сети, кому они были адресованы. Это сделало возможным охватить комплексным сервисом кризисных оповещений клиентские службы и контролировать получение этих оповещений их сотрудниками.

В сфере обеспечения функций связи:

- проведены экспертные работы по созданию структурированной кабельной системы (СКС), локальной вычислительной сети (ЛВС), беспроводной сети (Wi-Fi) и системы автоматизированного управления инфраструктурой (система imVision) при строительстве новых объектов АО «МАШ»: Терминала С1, Терминала С2, зданий парковок Терминала С1, Терминала С2, ангарного комплекса, парковочных систем в пределах аэропорта и другие объектов. Проведены работы по модернизации и развитию СКС и в существующих зданиях, где, в частности, проложено свыше 23 км новых слаботочных линий связи;
- проведена модернизация центрального сетевого оборудования Центра обработки данных и центрального сетевого оборудования сегмента CCTV в Терминале D, что позволило увеличить емкость интерфейсов подключения стандарта 10 Гбит, а также применить современные функции и протоколы передачи и обработки трафика. Проведены пусконаладочные работы и принято в эксплуатацию сетевое оборудование на новых объектах — Терминале С1 и здании паркинга С1. Для инструментов удаленного

доступа и удаленной работы произведён переход на высокопроизводительный кластер из современных межсетевых экранов с функцией VPN-шлюза и технологией отказоустойчивости. Продолжена модернизация архитектуры сети согласно модульной концепции;

- выполнен перевод внутренних телефонных сетей на пятизначную нумерацию. Установлены процессорные модули повышенной производительности с новым программным обеспечением, оптические выносы и indoor-базовые станции в системе беспроводной телефонной связи DECT. За счет этого удалось обеспечить единое бесшовное покрытие внутренней телефонной сетью Терминалов D, В, С, помещений межтерминального перехода и паркингов СТК.



В сфере автоматизации ИТ-службы:

- внедрена новая система управления заявками и инцидентами пользователей ИТ-систем. В ней реализован процесс управления инцидентами и запросами на обслуживание, создан каталог услуг, настроен процесс автоматизации регистрации инцидентов, поступающих из систем мониторинга и по стандартным запросам на обслуживание, реализован механизм обратной связи от пользователей по оценке выполненных работ по заявкам.



Основные риски

В процессе хозяйственной деятельности Общество подвергается влиянию отраслевых, правовых и прочих внутренних и внешних факторов (существенных условий, событий, обстоятельств, действий). В связи с этим возникают различные риски, способные существенно влиять на финансовое положение и финансовые результаты деятельности Общества.

В Обществе выделяются следующие основные группы рисков, влиянию которых Общество может быть подвержено:

- производственные (в том числе экологические);
- финансовые;
- стратегические (репутационные).

Механизм управления рисками

Руководство Общества контролирует процесс управления рисками с целью минимизации возможных неблагоприятных последствий для финансового положения и финансовых результатов деятельности Общества.

В соответствии с утвержденным положением по управлению рисками Обществом производится регулярная оценка и анализ рисков.

Руководство Общества считает управление рисками неотъемлемой частью системы корпоративного управления и предусматривает формирование сквозных бизнес-процессов и активное участие подразделений в выполнении мероприятий по минимизации рисков.

В зависимости от возможной степени снижения уровня рисков, а также стоимости управляющих мер используются различные мероприятия по минимизации/устранению рисков.

Производственные риски

Основными производственными рисками Общество считает внеплановые остановки технологических систем и оборудования, а также отказ систем энергообеспечения.

В целях минимизации внеплановых остановок систем проводится регулярный мониторинг их технического состояния с помощью сервисных подразделений производителей. АО «МАШ» обеспечивает контроль за своевременным проведением необходимых испытаний и технических освидетельствований технических устройств, применяемых на опасных производственных объектах, за ремонтом и поверкой контрольных средств измерений, обеспечивает исполнение требований промышленной безопасности, установленных законодательством. Кроме того, Общество обеспечивает качественную страховую защиту эксплуатации производственных объектов в части ответственности перед третьими лицами.

С целью минимизации рисков Общество анализирует состояние промышленной безопасности, в том числе путем проведения соответствующих экспертиз; координирует работы, направленные на предупреждение аварий и/или разрушений сооружений или технических устройств, их отказов или повреждений; отслеживает, устраняет и предупреждает случаи отклонений от режима технологического процесса, нарушений требований, содержащихся в актах законодательства, нормативных технических документах в области промышленной безопасности; обеспечивает готовность к локализации и ликвидации последствий.

Общество является стратегическим объектом транспортной инфраструктуры, несущим повышенный уровень рисков (в том числе в результате террористических актов и диверсий). В связи с этим помимо системы внутреннего контроля авиационной и физической безопасности

разработана программа страховой защиты. Страховые лимиты, рассчитаны с учетом результатов инженерных отчетов, исследований и закрывают возможные финансовые потери от ущерба имуществу Общества и его ответственности перед третьими лицами.

Аэропортовая деятельность носит специфический характер и связана с эксплуатацией дорогостоящего имущества партнеров (включая воздушные суда). С целью покрытия рисков, связанных с повреждением и/или утратой данного имущества, гражданская ответственность Общества перед третьими лицами в результате осуществления производственной деятельности обеспечена страховым покрытием. Лимиты, установленные в рамках программы страхования, покрывают основные возможные сценарии (в том числе с учетом причинения ущерба имуществу и здоровью пассажиров).

Обязательным требованием страховой защиты интересов Общества по основным видам страхования является осуществление перестрахования рисков на международном перестраховочном рынке. Разработаны требования к качеству перестрахования, в том числе при страховании гражданской ответственности Общества перед третьими лицами при эксплуатации аэропорта обязательным условием является перестрахование принятых на страхование рисков на международном перестраховочном рынке на весь срок действия договора страхования.

Общество осуществляет все виды обязательного страхования, в том числе ответственности перед третьими лицами.

Движимое и недвижимое имущество, принадлежащее и находящееся в эксплуатации АО «МАШ», застраховано страховыми компаниями, выбор которых проводится через систему открытых конкурсов, а также через закрытый запрос предложений.

Финансовые риски

Рыночный риск

Рыночный риск — это риск того, что у Общества могут возникнуть неблагоприятные последствия в случае изменения определенных рыночных параметров. Рыночные параметры включают в себя следующие типы риска: риск изменения процентной ставки, риск изменения курсов иностранных валют, риск изменения цен на товары и ценовых индексов и прочие ценовые риски, например риск изменения цен на долевые инструменты.

Для снижения рисков, влияющих на выручку, Обществом заключены долгосрочные контракты с авиакомпаниями и арендаторами. Одним из основных рисков в этой части является выполнение планов по пассажирским перевозкам. От реализации этих планов зависит доходная база по авиационной деятельности, выполнение плана по неавиационным доходам. Основным источником рисков и одновременно гарантом обеспечения устойчивого развития Общества является выполнение обязательств по размещению рейсов со стороны ПАО «Аэрофлот — российские авиалинии» как ключевого клиента аэропорта. Выполнение обязательств и планов ПАО «Аэрофлот — российские авиалинии» позволит снизить остальные финансовые риски (в первую очередь ликвидности) и таким образом снизить риск невыполнения кредитных обязательств. Совместная работа, проводимая Обществом с подразделениями ПАО «Аэрофлот — российские авиалинии» по реализации производственной программы, призвана обеспечить предоставление достойного уровня качества обслуживания пассажиров и авиакомпаний.

Риски падения спроса на услуги, вызванные санкциями, политической и экономической нестабильностью, материализовались в большей степени в формате трансформации потребительских предпочтений и перераспределения структуры пассажиропотока. Обществу удалось снизить влияние

этих рисков и обеспечить выполнение экономических и производственных показателей бюджета. Действия руководства позволили удержать показатели в пределах запланированных. С учетом сохранения негативных факторов, влияющих на спрос, риск падения объемов перевозок сохраняется на высоком уровне. Предпринятые в 2019 году усилия по минимизации последствий рисков падения объемов производства в неавиационной деятельности показали высокую эффективность. С учетом сохранения негативных факторов, влияющих на спрос и платежеспособность потребителей, риск снижения активности арендаторов сохраняется на высоком уровне.

Риск изменения процентной ставки — это риск того, что справедливая стоимость или будущие денежные потоки по активам и обязательствам Общества будут колебаться ввиду изменений рыночных процентных ставок. Риск изменения рыночных процентных ставок относится прежде всего к заемным средствам с плавающей процентной ставкой. Активы и обязательства Общества имеют фиксированные ставки процента. Таким образом, руководство считает, что Общество не подвержено риску изменения процентной ставки в отношении его активов и обязательств.

Валютный риск

Валютный риск — это риск возникновения неблагоприятных последствий в случае изменений в валютных курсах. Подверженность риску изменения курсов иностранных валют обусловлена прежде всего наличием обязательств по кредитам в долларах США. В целях снижения транзакционных валютных рисков на протяжении 2018 года продолжено формирование валютного резерва для исполнения кредитных обязательств Общества, а также для расчетов по договорам поставки специальной техники и оборудования иностранного производства. Обществом установлен объем резервирования денежных средств, необходимый для выполнения

платежей по кредитным обязательствам. В операционной деятельности Общество приобретает работы, услуги, основные средства, материально-производственные запасы преимущественно в российских рублях, поэтому менее подвержено влиянию валютного риска.

Кредитный риск и дебиторская задолженность

Кредитный риск — это риск того, что Общество понесет финансовые убытки, поскольку контрагенты не выполняют свои обязательства по предоставленным им заемным средствам (в том числе в форме покупки облигаций, векселей, предоставления отсрочки и рассрочки оплаты за проданные товары, выполненные работы или оказанные услуги). Общество подвержено кредитному риску, связанному с его операционной деятельностью (прежде всего. в отношении торговой дебиторской задолженности) и финансовой деятельностью, включая депозиты в банках и финансовых организациях.

Управление кредитным риском, связанным с покупателями, осуществляется в соответствии с политикой, процедурами и системой контроля, установленными Обществом в отношении управления кредитным риском, связанным с контрагентами.

Общество осуществляет еженедельный мониторинг платежной дисциплины контрагентов в соответствии с Положением по работе с дебиторской задолженностью. Руководство определяет концентрацию риска как процентное соотношение задолженности конкретных заказчиков к общей сумме дебиторской задолженности.

Обществом намечен план мероприятий по ключевым направлениям работы с покупателями:

- обеспечение мониторинга платежной дисциплины авиакомпаний, операторов ритейла и иных контрагентов с особым акцентом на поступление валютных платежей;

- временная фиксация валютного курса для снижения риска негативного влияния изменения курсов иностранных валют;
- обеспечение мониторинга отклонений производственных и финансовых показателей деятельности для своевременного реагирования в части удержания ключевых клиентов и/или сохранения пассажиропотока;
- обеспечение мониторинга состояния рынка международных авиауслуг, предоставляемых российскими и иностранными авиакомпаниями, с целью своевременного внесения изменений в реализацию плана привлечения авиакомпаний;
- обеспечение мониторинга состояния рынка коммерческой недвижимости с целью своевременного внесения изменений в маркетинговую политику.

На протяжении 2019 года для эффективного управления риском платежеспособности клиентов проводился регулярный мониторинг платежной дисциплины, гибкий подход к ценообразованию, направленный на минимизацию потерь арендного дохода. В качестве финансового обеспечения активно использовались банковские гарантии и денежные депозиты.

Управление кредитным риском, обусловленным остатками средств на счетах в банках и финансовых организациях, осуществляется в соответствии с политикой Общества. Излишки средств инвестируются лишь в депозиты утвержденных финансовых организаций и в рамках кредитных лимитов, установленных для каждой организации. Лимиты устанавливаются с целью минимизации концентрации рисков и таким образом уменьшения финансовых убытков, возникающих в результате потенциальной неплатежеспособности финансовой организации.

Риск ликвидности

Риск ликвидности связан с возможностями Общества своевременно и в полном объеме погасить имеющиеся на отчетную дату финансовые обязательства: кредиторскую задолженность поставщикам и подрядчикам, задолженность заимодавцам по полученным кредитам и займам.

Общество осуществляет управление риском ликвидности посредством выбора оптимального соотношения собственного и заемного капитала в соответствии с планами руководства. Такой подход позволяет Обществу поддерживать необходимый уровень ликвидности и ресурсов финансирования таким образом, чтобы минимизировать расходы по заемным средствам, а также оптимизировать структуру задолженности и сроки ее погашения. Общество проанализировало концентрацию риска в отношении рефинансирования своей задолженности и пришло к выводу, что она является низкой. В настоящее время Общество полагает, что располагает достаточным доступом к источникам финансирования, а также имеет кредитные договоры с невыбранным лимитом, которые позволят удовлетворить ожидаемые потребности в заемных средствах.

Управление капиталом

Основной целью Общества в отношении управления капиталом является обеспечение стабильной кредитоспособности и адекватного уровня капитала для ведения деятельности Общества и максимизации прибыли акционеров.

Общество управляет структурой капитала и изменяет ее в соответствии с изменениями экономических условий. С целью сохранения или изменения структуры капитала Общество может регулировать размер выплат дивидендов, возвращать капитал акционерам или выпускать новые акции.

Репутационные риски

Руководство Общества считает, что в настоящее время отсутствуют факты, которые могли бы оказать существенное негативное воздействие на уменьшение числа его покупателей (заказчиков) вследствие негативного представления о качестве производимых и реализуемых Обществом работ и услуг, соблюдении сроков выполнения работ и услуг, а также участия Общества в каком-либо ценовом сговоре. С учетом стратегического приоритета задачи по повышению качества обслуживания всех контрагентов Общества репутационные риски оцениваются Обществом как несущественные.



003:00	БЕЗОПАСНОСТЬ
003:01	ОБЕСПЕЧЕНИЕ ТРАНСПОРТНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ
003:02	ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СОТРУДНИКОВ
	ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ БЕЗОПАСНОСТИ
003:03	ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ
	ПОЛЕТОВ

**Обеспечение
транспортной безопасности**

Поддержание транспортной безопасности в аэропорту Шереметьево осуществляют Служба авиационной безопасности аэропорта и АО «Шереметьево Безопасность» (55% принадлежит АО «МАШ», 45% — ПАО «Аэрофлот»).

Функциями Службы авиационной безопасности аэропорта являются:

- поддержание в готовности сил для локализации и предотвращения актов незаконного вмешательства;
- управление всем процессом обеспечения транспортной безопасности через пункты управления транспортной безопасностью;
- организация пропускного и внутриобъектового режима;
- охрана территории аэропорта (осуществляется совместно с привлекаемым на возмездной основе ФГУП «УВО Минтранса России»);
- разработка всех документов, регламентирующих действия по обеспечению транспортной безопасности;
- контроль качества обеспечения мер авиационной безопасности;
- управление рисками обеспечения транспортной безопасности.

В компетенцию «Шереметьево Безопасность» входят:

- контроль «чистых» зон;
- досмотр и иные повседневные операционные функции.

В июне 2019 года аэропорт Шереметьево прошёл аудит международной инспекции практической реализации государственных требований по обеспечению авиационной безопасности, по результатам

которой аэропорт Шереметьево признан полностью соответствующим стандартам ИКАО. В ходе аудита положительную оценку получили новые объекты, введенные в эксплуатацию в преддверии Чемпионата мира по футболу-2018: пассажирский Терминал В на 20 млн пассажиров и грузовой комплекс ООО «Москва Карго» мощностью 380 тыс. т. грузов в год. Особо отмечено, что в ходе проектирования и строительства новых элементов аэропортовой инфраструктуры были учтены основополагающие принципы ИКАО: обеспечение должного уровня авиационной безопасности при упрощении процедур и сокращении времени предполетных формальностей.



В 2019 году было принято решение об организации в Терминале В нового центра управления транспортной безопасностью всего терминального комплекса Шереметьево-1, грузового комплекса и новой ВПП-3.

Процедуры и оборудование Терминала С1 соответствуют высшему, 3-му уровню стандарта безопасности. Здесь был применен целый ряд нововведений, направленных на повышение эффективности контроля:

- в Терминале С1 уже на первом этапе работы с багажом стоят высокоскоростные томографы;
- досмотр пассажиров и их ручной клади осуществляется с применением автоматизированной системы с сортировщиками и возвратом лотков;
- впервые в России инспекторы обрабатывают изображение с интроскопов на досмотре ручной клади в отдельной операторской комнате. Досмотр подозрительной ручной клади производится без остановки основной линии досмотра.



Применение этих решений повысило пропускную способность зоны досмотра почти в два раза.

В 2019 г. в аэропорту были реализованы следующие инновационные решения:

- был успешно протестирован программно-аппаратный комплекс по автоматическому обнаружению предметов, запрещенных к проносу в зону транспортной безопасности с помощью нейросетей;
- в Терминалах В и С установлены камеры видеонаблюдения, которые позволяют в том числе реализовывать розыск в пассажиропотоке;

- внедрена система централизованного управления, сбора информации и мониторинга состояния работы многозонных арочных металлодетекторов, благодаря которой стало возможно дистанционно управлять настройками оборудования, получать достоверную информацию о загрузке каждого пункта пропуска и, в свою очередь, более эффективно распределять людские ресурсы, задействованные при досмотре;
- внедрена система радиационного контроля, которой в новом Терминале С оснащены все входные группы. Это решение позволяет проверять радиационную безопасность без неудобств для посетителей, минимизировать человеческий фактор при регистрации, архивировании и обработке данных, генерировать оповещения о тревожных событиях в целях оперативного реагирования и связывать данные радиационного контроля с данными видеонаблюдения;
- протестирована система мониторинга состояния внимания операторов, способная отмечать уровень бдительности сотрудника. Систему слежения за действиями операторов планируется в будущем интегрировать в досмотровую технику всех терминалов аэропорта.

Следует отметить, что значительная часть оборудования и решений в сфере безопасности в аэропорту Шереметьево обеспечивается отечественными разработчиками и производителями. Это прежде всего касается досмотрового оборудования, систем видеонаблюдения, систем контроля управления доступом, тревожно-вызывной сигнализации, программных решений верхнего уровня, а также систем охраны периметра аэропорта.

Помимо использования технических средств, в аэропорту Шереметьево применяются и другие меры обеспечения безопасности:

- действует кинологовическая служба;
- осуществляется патрулирование в терминалах и на привокзальных площадях;

- в пассажиропотоке работают инспекторы-профайлеры;
- реализуется комплекс мер по охране воздушных судов и объектов аэропорта.

Система безопасности в аэропорту Шереметьево постоянно совершенствуется и позволяет с высокой эффективностью выявлять и предотвращать пронос опасных предметов и веществ в самолеты.



По итогам 2019 г. при досмотре пассажиров, ручной клади и багажа, а также грузов и почтовых отправок в аэропорту Шереметьево было выявлено и изъято 2087 запрещенных к провозу опасных предметов, в том числе: 5 единиц огнестрельного оружия, 88 единиц холодного, 34 единицы оружия других видов, 1830 единиц специальных средств, 2123 единицы колюще-режущих предметов.



Ответственность сотрудников по обеспечению безопасности

В соответствии с требованиями Международной организации Гражданской авиации (ИКАО), Постановлением Правительства Российской Федерации от 18.11.2014 года № 1215 «О порядке разработки и применения систем управления безопасностью полетов воздушных судов, а также сбора и анализа данных о факторах опасности и риска, создающих угрозу безопасности полетов гражданских воздушных судов, хранения этих данных и обмена ими» и Приказа Министерства транспорта РФ от 25.08.2015 года № 262 «Об утверждении федеральных авиационных правил «Требования, предъявляемые к аэродромам, предназначенным для взлета, посадки, руления и стоянки гражданских воздушных судов» (ФАП-262) в Международном аэропорту Шереметьево функционирует система управления безопасностью полетов с участием представителей базовых авиакомпаний и операторов обслуживания воздушных судов.

СУБП внедряется в целях определения угроз безопасности в области операций обслуживания, обеспечения внедрения корректирующих мер для контроля угроз безопасности, выполнения постоянного мониторинга и оценки деятельности по обеспечению безопасности полетов и осуществления постоянного повышения уровня безопасности во время операций обслуживания.

Работа СУБП основывается на анализе информации о состоянии безопасности полетов, количественной и качественной оценке влияния различных факторов на ее уровень, выработке и принятии профилактических мер по предупреждению факторов опасности или снижению степени их влияния на безопасность полетов, оценке эффективности проводимых профилактических мероприятий.

В соответствии с рекомендациями ИКАО СУБП предусматривает:

- наличие «Политики Акционерного общества «Международный аэропорт Шереметьево» в области безопасности полетов», утверждаемой приказом АО «МАШ»;
- назначение ответственных за безопасность полетов в части, касающейся сферы их деятельности;
- проведение работы по выявлению факторов опасности, возможных ошибок и нарушений со стороны персонала, организацию профилактической работы по их предупреждению;
- участие в расследовании авиационных и других событий, оказывающих влияние на безопасность полетов;
- контроль реализации рекомендаций комиссий по расследованию авиационных событий, доклады об их выполнении и оценку эффективности профилактических мероприятий;
- информирование подразделений и ДЗО о событиях, произошедших на аэродроме и их причинах;
- контроль выполнения персоналом требований организационно-распорядительных документов АО «МАШ» по обеспечению безопасности полетов;
- обучение и повышение квалификации персонала;
- наличие плана действий на случай возникновения аварийной ситуации.

Политика АО «МАШ» в области обеспечения безопасности полетов представляет собой изложение принципов, процедур и методов СУБП, используемых для достижения желаемых целей обеспечения безопасности полетов. Эта политика утверждается приказом АО «МАШ» и устанавливает обязательства высшего руководства АО «МАШ» внедрять и постоянно совершенствовать принципы безопасности во всех аспектах своей деятельности. Высшее руководство разрабатывает измеримые и достижимые цели обеспечения

безопасности полетов, которые должны быть реализованы в масштабах всего АО «МАШ».

В АО «МАШ» ведется учет всех авиационных событий и нарушений, допущенных персоналом, осуществляется контроль исполнения рекомендаций отчетов (актов) по результатам расследований авиационных и других событий, а также нарушений, оказывающих влияние на БП. Результаты управления и обеспечения БП отражаются в квартальных и годовых отчетах по БП.

Состояние безопасности зависит от результатов работы каждого структурного подразделения, авиакомпаний и организаций, осуществляющих деятельность на аэродроме, и достигается совместными усилиями и качеством работы руководства АО «МАШ» и его подразделений, действиями всего персонала в сотрудничестве с авиакомпаниями, организациями и администрациями местных исполнительных органов власти.

Руководство АО «МАШ» организует контроль за деятельностью работников и использованием ресурсов для предоставления аэропортовых услуг и обеспечивает уменьшение соответствующих факторов риска, для чего:

- определяет организационную структуру АО «МАШ» и задачи структурных подразделений;
- определяет порядок осуществления аэропортовой деятельности;
- организует прием на работу и обучение работников;
- обеспечивает подразделения оборудованием, необходимым для деятельности по предоставлению услуг;
- распределяет необходимые ресурсы.

Руководство АО «МАШ» обеспечивает разработку организационно-распорядительных и локальных нормативных документов АО «МАШ», касающихся обеспечения безопасности полетов, а также технологических документов по всем видам работ,

контроль над соблюдением изложенных в этих документах правил и нормативов и содержание технических средств и оборудования в эксплуатационном состоянии.

Ответственность за безопасность полетов является неотъемлемой частью должностных обязанностей каждого руководителя предприятия. Поскольку управление безопасностью полетов — одна из основных функций их профессиональной деятельности, каждый руководитель в определенной мере участвует в обеспечении такого управления.

На предприятии использована многоуровневая система делегирования полномочий, прав и обязанностей в вопросах обеспечения безопасности полетов, включающая уровни:

- Генерального директора;
- заместителя Генерального директора по безопасности полетов и аэродромному обеспечению;
- руководителя структурного подразделения;

- ответственных за работу по внедрению СУБП в подразделении и обеспечению БП.

Руководство АО «МАШ» допускает возможность совершения авиационным персоналом ошибок, если они непреднамеренны, если их причины осознаны и не являются следствием личной недисциплинированности, если из них извлечены уроки, выработаны и реализованы профилактические мероприятия по устранению вызвавших их причин и недопущению аналогичных нарушений в дальнейшей деятельности. В отношении непреднамеренных ошибок и упущений наказание работника, допустившего их, является необязательным. В этом случае применяются другие корректирующие меры, такие как повышение профессиональной подготовки, мотивация качественного выполнения обязанностей и т.д.

В целях эффективности функционирования СУБП распоряжением АО «МАШ» создан комитет по безопасности полетов. Деятельность комитета опре-



деляется «Положением о комитете по безопасности полетов Акционерного общества «Международный аэропорт Шереметьево», утверждаемым Правлением АО «МАШ». В состав Комитета входят заместитель генерального директора по безопасности полетов и аэродромному обеспечению, руководители структурных подразделений, обеспечивающих безопасность полетов, представители базовых авиакомпаний и операторов по обслуживанию воздушных судов и воздушного движения, а также секретарь комитета.

В производственных подразделениях под руководством должностныхлиц, ответственных за БП в подразделении, создаются рабочие группы по выявлению факторов опасности по направлениям деятельности: обслуживание ВС, содержание аэродрома, технологические процессы, содержание и ремонт технических средств, обучение и т.д.



Функциональным элементом СУБП является система добровольных сообщений (далее — СДС). Основной задачей СДС в АО «МАШ» является сбор информации, выявление скрытых опасных факторов и/или несоответствий в деятельности авиаперсонала по обеспечению воздушных перевозок, негативно влияющих на безопасность полетов. В 2019 году активность работников по выявлению факторов опасности существенно повысилась благодаря действующей в АО «МАШ» Системе добровольных

сообщений. Инспекцией по безопасности полетов учтено, обработано и направлено для принятия мер в организации и подразделения 295 добровольных сообщений, на которые получены ответы и проинформированы заявители (в 2018 году таких сообщений было 252).

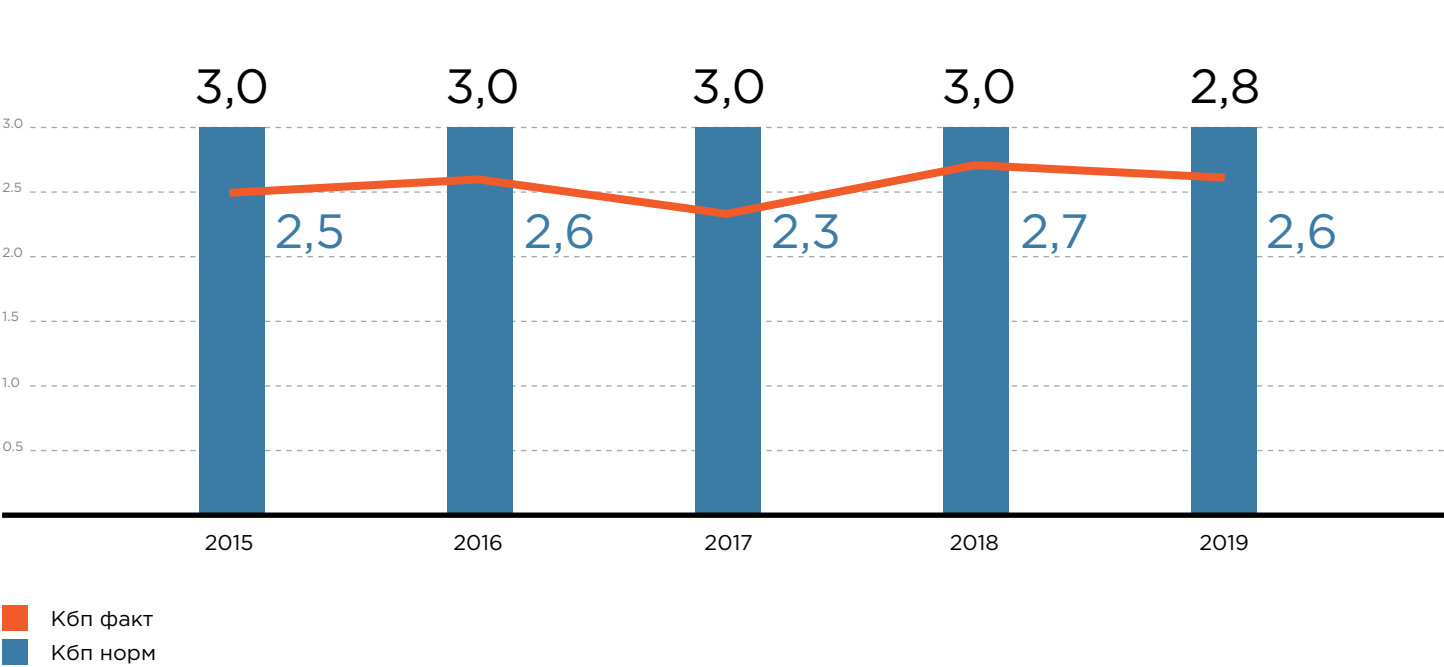
 Обеспечение безопасности полетов

Обеспечение безопасности на аэродроме является приоритетным в аэропортовой деятельности АО «МАШ». Основными принципами нашей работы по управлению безопасностью полетов являются:

- признание безопасности полетов наивысшим приоритетом в интересах сохранения жизни и здоровья людей;
- внедрение и функционирование системы управления безопасностью полетов и определение ее как комплекса профилактических, профессиональных и организационных мер по снижению отрицательного влияния человеческого фактора на безопасность полетов;
- направленность на выявление факторов опасности в функционировании аэропорта и своевременность их устранения или снижения уровня возможных последствий;
- объективность оценки состояния безопасности полетов;
- оперативность, конкретность, целенаправленность и обязательность проведения профилактических мероприятий и их периодическое повторение;
- профессиональный отбор и подготовка персонала;
- полный охват всех сторон и направлений деятельности персонала и функционирования объектов аэродрома.

В 2019 году фактическое значение коэффициента безопасности полетов на аэродроме¹ (Кбп_{факт}) составило 2,6 при нормативном значении (Кбп_{норм}) 2,8.

Безопасность полетов в аэропорту Шереметьево



1 — Коэффициент безопасности полетов на аэродроме — это количество авиационных событий на 10 000 взлетно-посадочных операций в аэропорту

В отчетный период АО «МАШ» прошло серию проверок, как со стороны федеральных органов государственной власти, уполномоченных в сфере гражданской авиации, так и нескольких авиакомпаний и зарубежных организаций, по результатам которых был подтвержден приемлемый уровень безопасности полетов и обеспечения воздушных перевозок.

Особенности работы СУБП в АО «МАШ» в 2019 году связаны с целым рядом существенных изменений в инфраструктуре и организации деятельности аэропорта. Среди факторов влияния на безопасность полетов следует назвать такие, как крупномасштаб-

ная реконструкция аэропорта и его объектов, ввод в эксплуатацию Терминала С, перевод в него рейсов из терминалов Южного терминального комплекса, ввод в эксплуатацию ВПП-3, реконструкция ВПП-1 и перронов Северного терминального комплекса; структурные преобразования в АО «МАШ», продолжающееся формирование ООО «Шереметьево Хэндлинг» и постепенная передача ему функций по коммерческому обслуживанию воздушных судов от АО «МАШ» и ПАО «Аэрофлот»; увеличение количества работников, принимаемых на работу в ДЗО и не имеющих опыта работы на аэродроме, а также рост количества взлетно-посадочных операций и обслуживаемых воздушных судов.

ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ
В НОВЫЙ



ПОЛЕТЕМА!

ТЕРМИНАЛ С ШЕРЕМЕТЬЕВО



004:0000ФИНАНСОВЫЙ ОБЗОР000000000000000000000000

004:0100 КЛЮЧЕВЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ 000000000000

004:0200 РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ И СТРУКТУРА ВЫРУЧКИ0000000000

Ключевые финансовые показатели АО «МАЗ»

Сравнительный анализ по доходам, расходам и достигнутым финансовым результатам деятельности АО «МАШ» (в тыс. руб.)*

Показатель	2019	2018	К прошлому году (+/-)	К прошлому году, %
ДОХОДЫ				
Выручка	39 239 056	31 452 819	7 786 237	24,76
Проценты к получению	402 572	363 796	38 776	10,66
Доходы от участия в других организациях	2 005 152	2 524 669	-519 517	-20,58
Прочие доходы	6 326 017	169 919	6 156 098	3622,98
Итого:	47 972 797	34 511 203	13 461 594	39,01
РАСХОДЫ				
Себестоимость	-12 962 120	-10 642 780	-2 319 340	21,79
Коммерческие расходы	-43 501	-11 098	-32 403	291,97
Управленческие расходы	-3 852 728	-3 132 061	-720 667	23,01
Проценты к уплате	-3 194 041	-3 310 245	116 204	-3,51
Прочие расходы	-2 559 588	-6 293 936	3 734 348	-59,33
Итого:	-22 611 978	-23 390 120	778 142	-3,33
ФИНАНСОВЫЙ РЕЗУЛЬТАТ				
Валовая прибыль	26 276 936	20 810 039	5 466 897	26,27
Прибыль (убыток) от продаж	22 380 707	17 666 880	4 713 827	26,68
Прибыль (убыток) до налогообложения	25 360 819	11 121 083	14 239 736	128,04
Изменение отложенных налоговых активов	-1 077 791	-982 860	-94 931	9,66
Изменение отложенных налоговых обязательств	-145 225	64 664	-209 889	-324,58
Прочее	-41 254	15 215	-56 469	-371,14
Текущий налог на прибыль	-3 616 513	-1 002 175	-2 614 338	260,87
Чистая прибыль	20 480 036	9 215 927	11 264 109	122,22

* По данным бухгалтерской (финансовой) отчетности АО «МАЗ» по РСБУ.

Рентабельность и структура выручки АО «МАШ»

В период 2015–2019 годов компания демонстрировала устойчивый рост выручки более чем на 10% ежегодно — с 22,911 млрд руб. в 2015 году до 39,239 млрд руб. в 2019 году и положительную динамику EBITDA margin с 45% в 2015 году до 68% в 2019 году.

В структуре доходов компании авиационная деятельность составляет 52,2%. Выручка от авиационной деятельности в 2019 году составила 20,493 млрд руб., в том числе аэропортовые сборы — 17,435 млрд руб., наземное обслуживание — 2,886 млрд руб., прочие авиационные доходы — 0,172 млрд руб.

Неавиационная деятельность в структуре доходов компании составляет 38%. Выручка от неавиационной деятельности в 2019 году составила 14,886 млрд руб., в т.ч. аренда — 13,522 млрд руб., коммунальные услуги — 0,518 млрд руб., прочие неавиационные доходы — 0,846 млрд руб.

Рентабельность и структура выручки Группы МАШ

Ключевые финансовые результаты Группы МАШ за 2019 год, подготовленные по МСФО: выручка увеличилась на 41,6 % по сравнению с аналогичным периодом прошлого года и составила 82,088 млрд. руб.

- Скорректированный показатель прибыли Группы МАШ до вычета процента по кредитам, налога на

Концессия в структуре доходов компании составляет 9,8% — 3,860 млрд руб.



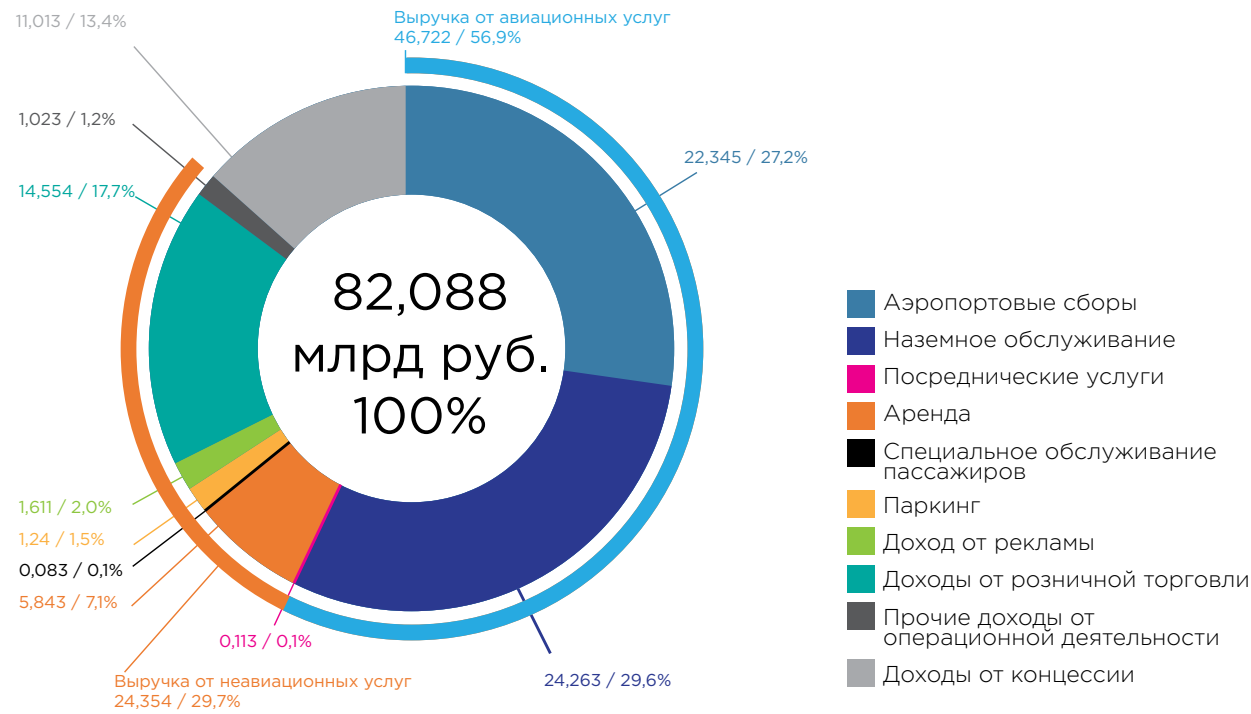
прибыль и амортизации по основным нематериальным активам (EBITDA adjusted) составил 36,909 млрд руб. Рентабельность по этому показателю составила 49,3%.

- Операционная прибыль увеличилась на 38,8% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года и составила 27,087 млрд руб.

Основные консолидированные финансовые показатели (млрд. руб.)

	2019 г.	2018 г.	Изменение, %
Выручка	82,088	57,980	41,6
Операционные расходы	55,001	38,467	43,0
Операционная прибыль	27,087	19,513	38,8
Чистая прибыль за период от продолжающейся деятельности	22,341	11,021	102,7

В структуре доходов Группы МАШ авиационная деятельность составляет 57%. Выручка от нее в 2019 году составила 46,722 млрд руб. Неавиационная деятельность в структуре доходов Группы составляет 30%. Выручка от нее в 2019 году составила 24,354 млрд руб. Наконец, 13% выручки по Группе было обеспечено за счет доходов от концессии — 11,013 млрд руб.



Более подробно финансовая информация, включая аудиторское заключение независимого аудитора, изложена в Консолидированном финансовом отчете в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности, представленном в Приложении к настоящему годовому отчету.

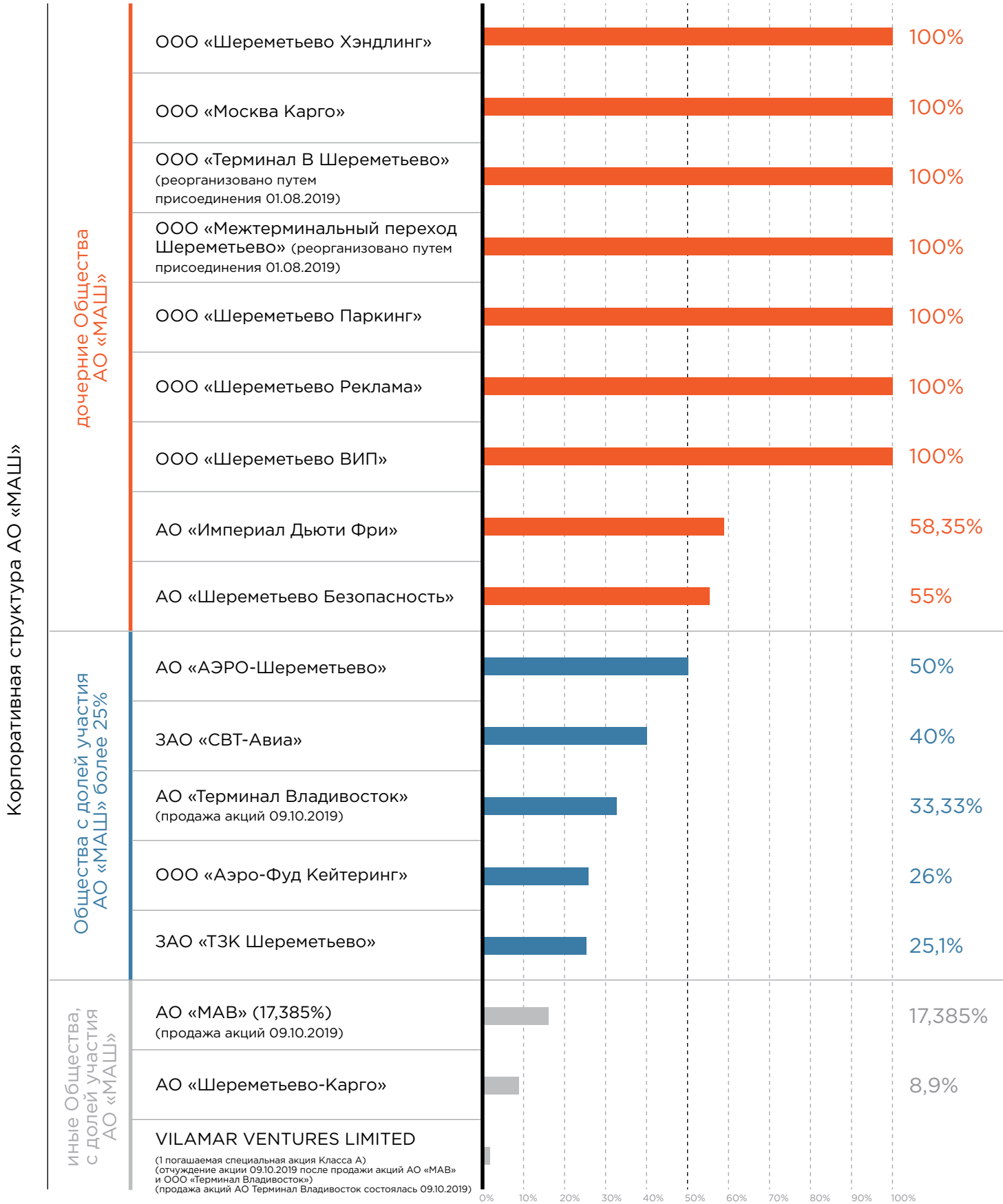
**Консолидированная Группа
компаний МАШ**

АО «МАШ» следует рассматривать как крупный холдинг на рынке авиационных услуг, который в 2019 году являлся участником 9 дочерних обществ с долей участия более 50%, 5 обществ с долей участия от 20 до 50%, 3 обществ с долей участия менее 20%. Общая сумма вноса в уставные капиталы указанных организаций по данным бухгалтерского учета по РСБУ на 1 января 2019 года составляет 95 083 млн руб.

Дочерние организации, в уставных капиталах которых участвует АО «МАШ» — это организации, осуществляющие свою деятельность преимущественно на территории аэропорта, оказывающие услуги, связанные с обслуживанием пассажиров, грузов и перевозок в целом. Большая часть обществ с участием АО «МАШ» являются пользователями имущества аэропорта, находящегося в собственности либо в аренде.

В 2019 года ООО «Терминал В Шереметьево», ООО «Межтерминальный переход Шереметьево» были реорганизованы в форме присоединения к АО «МАШ», а также АО «МАШ» в соответствии купли-продажи от 25.11.2016 г. осуществило отчуждение акций АО «Международный аэропорт Владивосток», АО «Терминал Владивосток» и погашаемой специальной акции класса А Виламар Венчурз Лимитед. По состоянию на 31 декабря 2019 года АО «МАШ» являлось участником 7 дочерних обществ с долей участия более 50%, 4 обществ с долей участия от 20% до 50%, 1 общества с долей участия менее 20%. Общая сумма взноса в уставные капиталы указанных организаций по данным бухгалтерского учета по РСБУ на 31 декабря 2019 года составляет 37 604 млн руб.





Основные сведения об АО «МАШ»

Полное наименование общества — Акционерное общество «Международный аэропорт Шереметьево». Свидетельство о регистрации Общества № 005.283 от 09 июля 1996 года выдано Государственным учреждением Московской регистрационной палатой, ОГРН 1027739374750 присвоен Межрайонной инспекцией МНС России № 39 по г. Москве 14 октября 2002 года.

Общество зарегистрировано на территории Московской области. Местонахождение общества: Российская Федерация, 141400, Московская область, город Химки, территория аэропорта Шереметьево. Контактный телефон: +7(495) 578-01-11; факс: +7(495) 578-78-83; 737-53-91; адрес электронной почты: svo@svo.aero.

Основным видом деятельности Общества является аэропортовая деятельность (ОКВЭД 52.23.11), в том числе обслуживание воздушных судов, пассажиров и грузов российских и иностранных авиаперевозчиков, а также аренда и управление собственным и арендованным нежилым недвижимым имуществом (ОКВЭД 68.20.2), предоставление услуг неавиационного характера предприятиям и организациям, действующим на территории аэропорта и на прилегающей территории, пассажирам аэропорта.

АО «МАШ» под номером 227 включено в утвержденный указом Президента Российской Федерации от 4 августа 2004 года № 1009 «Перечень акционерных обществ, акции которых находятся в федеральной собственности и участие Российской Федерации в управлении которыми обеспечивает стратегические интересы, обороноспособность и безопасность государства, защиту нравственности, здоровья, прав и законных интересов граждан Российской Федерации». АО «МАШ» также включено под номером 267 в «Перечень стратегических организаций, а также федеральных органов исполнительной власти, обеспечивающих реализа-

цию единой государственной политики в отраслях экономики, в которых осуществляют деятельность эти организации», утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 августа 2009 года № 1226-р.

Штатная численность работников общества по состоянию на 31 декабря 2019 года составила 5060 человек.

Размер уставного капитала общества 8 490 982 707 (восемь миллиардов четыреста девяносто миллионов девятьсот восемьдесят две тысячи семьсот семь) рублей. Он разделен на 8 490 982 707 обыкновенных акций номинальной стоимостью 1 (один) рубль каждая. Выпуск этих акций был зарегистрирован ФСФР 06.04.2010 года под номером государственной регистрации № 1-01-04511-А. Специальное право на участие Российской Федерации в управлении обществом («золотая акция») отсутствует.

Структура акционерного капитала АО «МАШ»

По состоянию на 31 декабря 2019 года в собственности Российской Федерации находились 2 586 564 391 обыкновенная акция. Таким образом, доля Российской Федерации в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом в уставном капитале АО «МАШ» составила 30,4625%. Доли в уставном капитале АО «МАШ» также имели ООО «Шереметьево Холдинг» (66,0632%) и ПАО «Аэрофлот» (2,4275 %).

Структура акционерного капитала АО «МАШ» на 31.12.2019



Реестродержателем Общества является Акционерное общество «ВТБ Регистратор» (127015, г. Москва, ул. Правды, д. 23).

Аудитором общества является Общество с ограниченной ответственностью «Эрнст энд Янг» (115035, г. Москва, Садовническая наб., д. 77, стр. 1).

Общее собрание акционеров

Высшим органом управления Акционерного общества «Международный аэропорт Шереметьево» является Общее собрание акционеров. В течение 2019 года состоялись годовое и два внеочередных Общих собраний акционеров АО «МАШ».

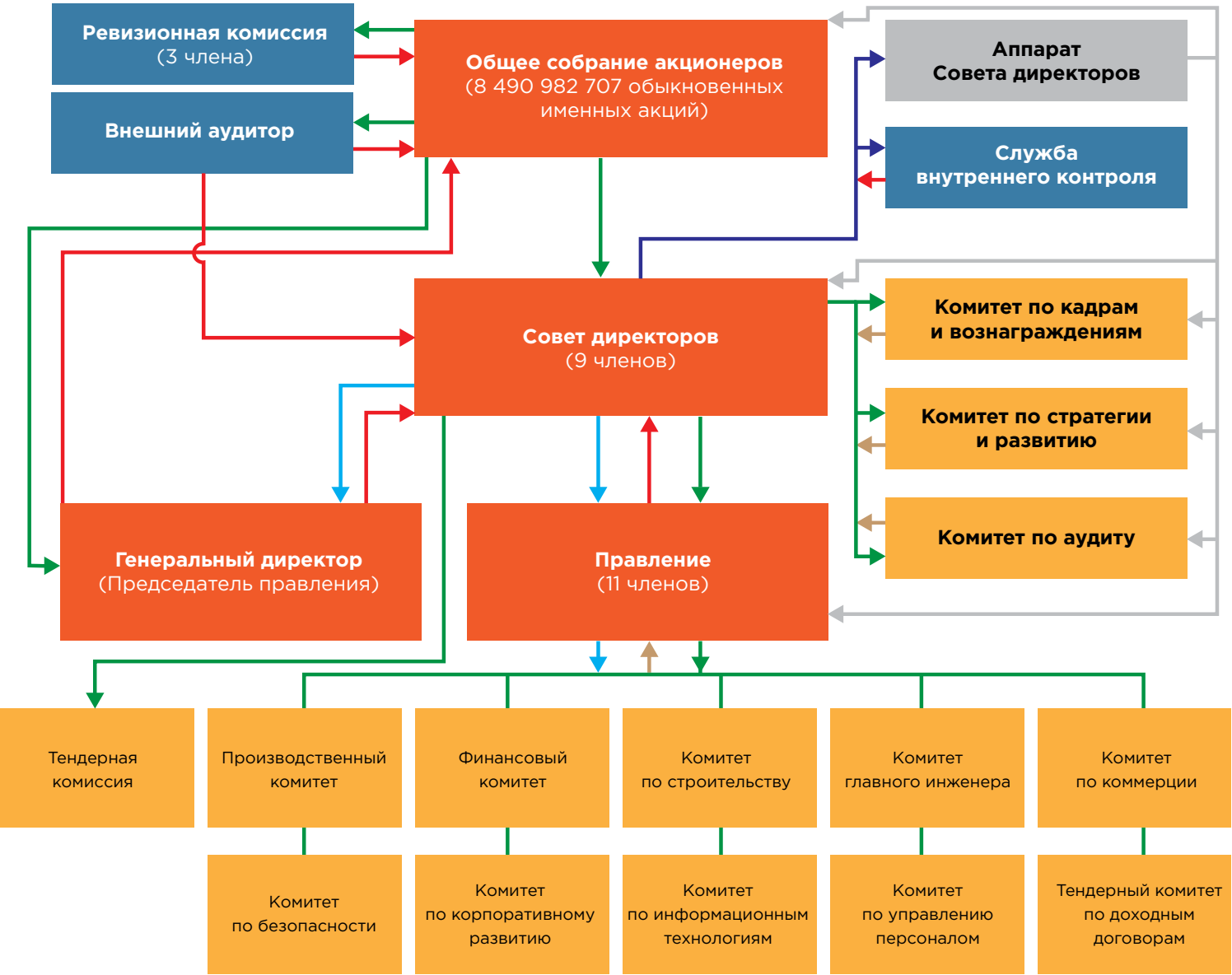
28 марта 2019 года состоялось внеочередное Общее собрание акционеров АО «МАШ» (протокол № 25 от 28 марта 2019 года), посвященное реорганизации Акционерного общества «Международный аэропорт Шереметьево» в форме присоединения к Акционерному обществу «Международный аэропорт

Шереметьево» Общества с ограниченной ответственностью «Терминал В Шереметьево» и Общества с ограниченной ответственностью «Межтерминальный переход Шереметьево». Эти дочерние общества создавались для повышения эффективности управления сложными строительными проектами компании, и по мере ввода этих объектов в эксплуатацию работа организаций завершилась.

24 июня 2019 года состоялось годовое Общее собрание акционеров Акционерного общества «Международный аэропорт Шереметьево» (протокол № 26 от 24 июня 2019 года). Оно утвердило годовой отчет АО «МАШ» за 2018 год и годовую бухгалтерскую (финансовую) отчетность АО «МАШ», утвердило распределение прибыли АО «МАШ» по результатам 2018 года, рассмотрело вопросы о размере дивидендов по акциям АО «МАШ» по итогам 2018 года, утвердило выплату вознаграждений за работу в составе Совета директоров членам Совета директоров, не являющимся государственными служащими, в размере, установленном внутренними документами АО «МАШ»; утвердило выплату вознаграждений за работу в составе Ревизионной комиссии членам Ревизионной комиссии, не являющимся государственными служащими, в размере, установленном внутренними документами АО «МАШ», а также избрало членов Совета директоров АО «МАШ», членов Ревизионной комиссии АО «МАШ» и утвердило аудитора АО «МАШ». Кроме того, на очередном собрании была утверждена новая редакция Положения о вознаграждении членов Совета директоров Акционерного общества «Международный аэропорт Шереметьево» и принято решение об участии АО «МАШ» в Общероссийском объединении работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей».

30 октября 2019 года состоялось внеочередное Общее собрание акционеров АО «МАШ» (протокол № 27 от 30 октября 2019 года) по вопросу продления полномочий Генерального директора (единоличного исполнительного органа) АО «МАШ».

Структура и органы
корпоративного управления



- Избрание (переизбрание) / утверждение (назначение) / формирование состава
- Назначение руководителя подразделения
- Предоставление отчетности / результатов проверок (рекомендаций по устранению замечаний)
- Контроль деятельности
- Подготовка рекомендаций
- Организация и поддержка деятельности

Совет директоров

Совет директоров Акционерного общества «Международный аэропорт Шереметьево» является коллегиальным органом управления АО «МАШ» и осуществляет свою деятельность на основании Устава Акционерного общества «Международный аэропорт Шереметьево», а также Положения о Совете директоров Акционерного общества «Международный аэропорт Шереметьево», утвержденного решением внеочередного Общего собрания акционеров АО «МАШ» от 20 мая 2016 года (протокол № 11).

В соответствии с Уставом АО «МАШ» Совет директоров АО «МАШ» состоит из 9 членов.

В течение 2019 года в АО «МАШ» состоялось 22 заседания Совета директоров (12 очных заседаний и 10 заочных). На заседаниях Совета директоров в течение 2019 года рассмотрен 1361 вопрос повестки дня. В отчетном периоде отмечается рост на 38% количества заседаний Совета директоров в сравнении с показателем 2018 года (16 заседаний) и рост на 17% количества рассмотренных вопросов (1167 вопросов в 2018 году).

Структура повестки дня заседаний Совета директоров в 2019 году



Комитеты Совета директоров АО «МАШ» осуществляют предварительное рассмотрение наиболее важных вопросов, отнесенных к компетенции Совета директоров АО «МАШ», и подготовку рекомендаций Совету директоров для принятия решений по таким вопросам. В соответствии с решениями Совета директоров в обществе созданы и работают три комитета:

- Комитет по стратегии и развитию Совета директоров;
- Комитет по аудиту Совета директоров;
- Комитет по кадрам и вознаграждениям Совета директоров.

В течение 2019 года проведено 47 заседаний комитетов Совета директоров. Из них 13 заседаний Комитета по аудиту Совета директоров; 16 заседаний Комитета по кадрам и вознаграждениям Совета директоров; 18 заседаний Комитета по стратегии и развитию Совета директоров. Всего за 2019 год на заседаниях комитетов Совета директоров рассмотрено 1527 вопросов.

По аналогии с заседаниями Совета директоров отмечается рост на 18% количества заседаний комитетов Совета директоров АО «МАШ» в сравнении с показателем 2018 года (40 заседаний) и рост на 16% количества рассмотренных на заседаниях вопросов (1313 вопросов в 2018 году).

Персональный состав Совета директоров АО «МАШ» (на 31.12.2019)



ПОНОМАРЕНКО
Александр Анатольевич

Родился в 1964 г.

В 1997 году окончил Государственную академию управления им. С. Орджоникидзе (г. Москва), получил степень кандидата экономических наук.

В 2001 году в Академии труда и социальных отношений г. Москвы получил степень доктора экономических наук.

На момент избрания в состав Совета директоров АО «МАШ» являлся Председателем Совета директоров ООО «Шереметьево Холдинг».

Со 2 июня 2016 года по настоящее время А.А. Пономаренко исполняет обязанности Председателя Совета директоров АО «МАШ».



ВАСИЛЕНКО
Михаил Михайлович

Родился в 1960 г.

В 1981 году с отличием окончил Ленинградское высшее ордена Ленина Краснознаменное училище железнодорожных войсковых сообщений им. М.В. Фрунзе по специальности «Инженер по эксплуатации воздушного транспорта».

В 1992 году с золотой медалью окончил Военную академию тыла и транспорта.

На момент избрания в состав Совета директоров АО «МАШ» и по настоящее время занимает должность Генерального директора АО «МАШ».



ЗИНОВЬЕВ
Роман Николаевич

Родился в 1977 г.

В 1999 году с отличием окончил Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова по специальности «Мировая экономика».

В 2002 году окончил аспирантуру по специальности «Управление отраслями народного хозяйства».

В 2004 году окончил Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова по специальности «Финансовое управление организацией».

На момент избрания в состав Совета директоров АО «МАШ» и по настоящее время занимает должность президента ООО «Шереметьево Холдинг».



НИСЕНБОЙМ
Любовь Романовна

Родилась в 1975 г.

В 1996 году окончила Российский государственный гуманитарный университет по специальности «Экономист».

В 2014 году получила степень Master of Business Administration (MBA) в Kellogg-WHU Executive MBA по направлению «Стратегическое консультирование и инвестиционный анализ».

На момент избрания в состав Совета директоров АО «МАШ» и по настоящее время занимает должность начальника управления автономной некоммерческой организации «Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации».



ПЕТРОВ
Илья Сергеевич

Родился в 1973 г.

В 1995 году окончил Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова по специальности «Юриспруденция», кандидат юридических наук.

На момент избрания в состав Совета директоров АО «МАШ» и по настоящее время является заместителем руководителя Федерального агентства по управлению государственным имуществом.



СКОРОБОГАТЬКО
Александр Иванович

Родился в 1967 г.

В 1994 году окончил Славянский государственный педагогический институт.

В 1996 году окончил Российскую экономическую академию им. Г.В. Плеханова, магистр экономики.

В 1998 году присуждена ученая степень кандидата юридических наук (Санкт-Петербургская академия МВД России).



СМАГИН
Алексей Сергеевич

Родился в 1981 г.

В 2003 году окончил Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова по специальности «Математика. Прикладная математика».

В 2014 году получил степень Master of Business Administration (MBA) в Warwick Business School, Великобритания.

На момент избрания в состав Совета директоров АО «МАШ» и по настоящее время занимает должность первого вице-президента — инвестиционного директора ООО «Шереметьево Холдинг».



ЮРЧИК
Александр Алексеевич

Родился в 1957 г.

В 1978 году окончил Ленинградское высшее ордена Ленина Краснознаменное училище железнодорожных войск и военных сообщений им. М.В. Фрунзе по специальности «Командная тактическая эксплуатация железных дорог».

В 1989 году окончил Военную академию тыла и транспорта по специальности «Командно-штабная оперативно-тактическая военных сообщений».

В 1997 году окончил Государственную академию управления им. Серго Орджоникидзе по специальности «Менеджмент».

На момент избрания в состав Совета директоров АО «МАШ» являлся заместителем Министра транспорта Российской Федерации.



ЯКОВЕНКО
Вадим Владимирович

Родился в 1970 г.

В 1995 году окончил Кубанский государственный университет по специальности «Правоведение».

На момент избрания в состав Совета директоров АО «МАШ» и по настоящее время является руководителем Федерального агентства по управлению государственным имуществом.

Правление

В соответствии с Уставом АО «МАШ» руководство текущей деятельностью Общества осуществляется коллегиальным исполнительным органом — Правлением АО «МАШ» и единоличным исполнительным органом — Генеральным директором АО «МАШ», который является Председателем Правления АО «МАШ» по должности. В соответствии со статьей 17 Устава АО «МАШ» Правление избирается Советом директоров со сроком полномочий не более 3 лет, количественный состав Правления определяется Советом директоров.

Решением Совета директоров от 27 июня 2018 года (протокол № 251) на период с 1 июля 2018 года по 30 июня 2019 года состав Правления АО «МАШ» был определен в количестве 11 членов.

Решением Совета директоров от 27 марта 2019 года (протокол № 265) на период с 1 апреля 2019 года по 30 июня 2019 года был утвержден новый состав Правления АО «МАШ» в количестве 11 членов, который был переутвержден решением Совета директоров от 26 июня 2019 года (протокол № 271) на период с 1 июля 2019 года по 31 марта 2022 года.

Заседания Правления АО «МАШ» проходят на еженедельной основе. В 2019 году состоялось 54 заседания. В течение отчетного периода на заседаниях Правления АО «МАШ» рассмотрен 5071 вопрос (из них 4064 вопроса повестки дня заседаний и 1007 отчетов по выданным Правлением АО «МАШ» поручениям), не утверждены 834 вопроса повесток дня заседаний Правления АО «МАШ» (21%).

Структура повесток дня заседаний Правления АО «МАШ» в 2019 году



Генеральный директор

В соответствии с Уставом АО «МАШ» назначение на должность и освобождение от должности Генерального директора относятся к компетенции Общего собрания акционеров АО «МАШ». С 2005 года Генеральным директором АО «МАШ» является Михаил Михайлович Василенко. 30 октября 2019 года единогласным решением внеочередного Общего собрания акционеров АО «МАШ» (протокол № 27) полномочия М.М. Василенко продлены с 8 ноября 2019 года на три года. Генеральный директор АО «МАШ» по решению Общего собрания акционеров входит в состав Совета директоров АО «МАШ». Генеральный директор в своей деятельности подотчетен Общему собранию акционеров и Совету директоров АО «МАШ».

Персональный состав Правления АО «МАШ» (на 31.12.2019)



ВАСИЛЕНКО
Михаил Михайлович
Генеральный директор

Родился в 1960 г.

В 1981 году с отличием окончил Ленинградское высшее ордена Ленина Краснознаменное училище железнодорожных войск и военных сообщений им. М.В. Фрунзе по специальности «Инженер по эксплуатации воздушного транспорта». В 1992 году с золотой медалью окончил Военную академию тыла и транспорта.

В 1977–1998 годах М.М. Василенко на службе в Вооруженных силах: в 1981–1983 годах был военным комендантом аэропорта «Кабул» (имеет медаль «За боевые заслуги» (1982 г.), в 1983–1989 годах — военным комендантом аэропорта «Ташкент», в 1992–1998 годах — начальник военных сообщений на воздушных трассах республик Коми, Татарстан, Башкортостан и Приволжского управления гражданской авиации. В 1998–2000 годах работал заместителем директора по корпоративным вопросам АО «Международный аэропорт Самара», в 2000–2003 годах — вице-президент группы компаний «Авиация Самары». В декабре 2004 года назначен замести-

телем генерального директора АО «МАШ» по коммерческим вопросам, в мае 2005 года — Генеральным директором АО «МАШ».

М.М. Василенко входит в состав Совета директоров АО «МАШ» с 2006 года. В настоящее время является Председателем Правления АО «МАШ», входит в состав Комитета по кадрам и вознаграждениям, Комитета по стратегии и развитию Совета директоров АО «МАШ» и руководит реализацией стратегического проекта масштабной реконструкции и модернизации Международного аэропорта Шереметьево.

В 2010 году Указами Президента России награжден орденом Почёта, в начале 2019 года — орденом Дружбы. Занимал I место среди высших руководителей транспортных компаний в рейтинге «Топ-1000 российских менеджеров» газеты «Коммерсантъ» и Ассоциации менеджеров по итогам 2015, 2016, 2017 и 2018 годов.



НИКУЛИН
Андрей Олегович
Первый заместитель
Генерального директора по производству

Родился в 1977 г.

В 1996 году окончил Санкт-Петербургский авиационный транспортный колледж гражданской авиации по специальности «Навигация и управление воздушным движением».

В 2000 окончил Санкт-Петербургскую академию гражданской авиации по специальности «Эксплуатация воздушных судов и управление воздушным движением».

В 2004 году окончил аспирантуру Санкт-Петербургской академии гражданской авиации.

С 2005 по 2007 год работал старшим преподавателем кафедры управления воздушным движением Санкт-Петербургского государственного университета гражданской авиации.

В сентябре 2009 года прошёл повышение квалификации в Санкт-Петербургском государственном университете гражданской авиации по программе подготовки авиационного персонала, обеспечивающего безопасность полетов гражданской авиации.

В 2015 году получил второе высшее образование в Санкт-Петербургском государственном университете по специальности «Менеджмент».

С 2007 по 2009 год работал начальником смены ОАО «Международный аэропорт Внуково».

С 2009 по 2012 год занимал должность директора Дирекции по организации пассажирских перевозок ОАО «МАШ».

С 2012 года по 2014 год занимал должность директора Департамента наземного обеспечения перевозок ОАО «Аэрофлот».

С апреля 2014 года является первым заместителем Генерального директора АО «МАШ» по производству.

В 2019 году награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени.



ЕРМАКОВ
Виктор Евгеньевич
Заместитель Генерального
директора по безопасности

Родился в 1971 г.

В 1993 году окончил Челябинское высшее военное авиационное Краснознаменное училище штурманов по специальности «Штурман тактической авиации».

В 1998 году окончил Новосибирский институт переподготовки и повышения квалификации сотрудников ФСБ России по специальности «Оперативно-розыскная деятельность».

В 1998 году в Новосибирской Финансовой академии прошел курсы переподготовки и повышения квалификации по специальности «Международное право».

В 2008 и 2014 году окончил курсы ИКАО ГОСНИИ ГА.

С августа 1989 года по ноябрь 2008 года проходил действительную военную службу в Министерстве

обороны и Федеральной службе безопасности Российской Федерации на должностях офицерского состава, старший офицер (полковник).

С 2008 года до января 2015 года работал в должности заместителя директора по авиационной безопасности — режиму ОАО «Международный аэропорт Сочи».

С 15 января 2015 года занимает должность заместителя Генерального директора по безопасности АО «МАШ».

В 2002 году Указом Президента России награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени.



КАЙГОРДОВ
Дмитрий Анатольевич
Заместитель Генерального директора по управлению
аэровокзальными комплексами
и обслуживанию литерных рейсов

Родился в 1985 г.

В 2007 году окончил ФГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет гражданской авиации» по специальности «Организация перевозок и управление на транспорте (воздушный транспорт)».

В 2010 году окончил ФГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет гражданской авиации» по специальности «Экономика и управление на предприятии (транспорта)».

С 2006 по 2009 год работал начальником смены ОАО «Международный аэропорт Внуково».

С 2009 по 2014 год прошел путь от начальника отдела претензий розыска багажа до директора дирекции по организации пассажирских перевозок ОАО «МАШ».

С апреля 2014 по декабрь 2014 года занимал должность заместителя Генерального директора по организации перевозок ОАО «МАШ».

С декабря 2014 года стал заместителем Генерального директора по обслуживанию пассажирских и воздушных судов ОАО «МАШ».

С января 2018 года стал заместителем Генерального директора по управлению аэровокзальными комплексами и обслуживанию литерных рейсов АО «МАШ».



КОБЫЛКО
Виктор Васильевич
Заместитель Генерального директора
по безопасности полетов и аэродромному
обеспечению

Родился в 1968 г.

В 1990 году окончил Армавирское высшее военное авиационное Краснознаменное училище летчиков им. главного маршала авиации П.С. Кутахова.

С 1986 по 2002 год проходил службу в вооруженных силах Российской Федерации.

В 2003 году прошёл профессиональную переподготовку в Московской академии государственного и муниципального управления РАГС при Президенте РФ по специальности «Государственное и муниципальное управление».

В 2003 году принят инженером по эксплуатации аэродромов оперативных смен Аэродромной службы ОАО «Международный аэропорт Шереметьево».

С 2005 по 2017 годы занимал в АО «МАШ» должности инженера по эксплуатации аэродромов оперативных смен, ведущего инженера и начальника отдела по эксплуатации аэродромов, начальника отдела — главного инженера аэродрома, начальника аэродромной Службы АО «МАШ».

С марта 2018 года занимает должность заместителя Генерального директора по безопасности полетов и аэродромному обеспечению АО «МАШ».



НУЖДИН
Денис Вячеславович
Заместитель Генерального директора
по корпоративному развитию

Родился в 1979 г.

В 2002 году окончил Военный университет по специальности «Юриспруденция».

В 2008 году окончил ГОУ ВПО Всероссийская академия внешней торговли Минэкономразвития Российской Федерации по специальности «Мировая экономика».

С 2003 по 2005 год работал начальником отдела арбитражных споров ЗАО «Юридическая компания АНЭКС».

В 2005 году занимал должность начальника юридического отдела ООО «ТМК Инновации».

С 2005 по 2007 год работал юрисконсультom, начальником юридического отдела ЗАО «Домодедово Девелопмент». С 2007 по 2010 год — начальник Управления правового обеспечения, директор по правовому обеспечению в России «Эрпорт Менеджмент Компани Лимитед».

2010 год — представитель компании «Домодедово Девелопмент Лимитед» в Российской Федерации.

С 2010 по 2018 год занимал должности директора Методического управления, главного исполнительного директора, управляющего директора-заместителя директора аэропорта, директора по внешним связям «Эрпорт Менеджмент Компани Лимитед», представительство в России.

С 2018 по 2019 год — директор по стратегическому анализу и развитию, директор по развитию бизнеса ПАО «Объединенная авиастроительная корпорация».

С 1 мая 2019 года — заместитель Генерального директора по корпоративному развитию АО «МАШ».



ОЛЕЙНИК
Александр Павлович
Заместитель Генерального директора
по экономике и финансам

Родился в 1974 г.

В 1997 году окончил Российскую экономическую академию им. Г.В. Плеханова по специальности «Финансы и кредит». Кандидат экономических наук.

До 2009 года работал в различных банковских структурах.

С 2009 по 2012 год работал заместителем руководителя Департамента топливно-энергетического хозяйства г. Москвы.

Присвоен классный чин государственной гражданской службы — государственный советник г. Москвы 2-го класса.

С 14 по 30 ноября 2012 года был советником Генерального директора ОАО «МАШ».

С 1 декабря 2012 года занимает должность заместителя Генерального директора АО «МАШ» по экономике и финансам.



ЛЫСЕНКО
Иван Вячеславович
Заместитель Генерального директора —
Главный инженер

Родился в 1978 г.

В 2000 году окончил Московский государственный институт электронной техники по специальности «Менеджмент».

В 2014 году окончил Московский государственный строительный университет по специальности «Городское строительство и хозяйство».

С 2003 по 2004 год работал старшим инженером-экономистом Государственного унитарного предприятия научно-производственный центр «Спурт».

С 2004 по 2005 год работал ведущим специалистом по имущественному страхованию, начальником отдела автострахования ООО «Страховая компания «Гранит-Полис»».

С 2004 по 2005 год занимал должность инженера-проектировщика, технического директора ЗАО «Инстал-Титан».

С 2005 года работает в АО «МАШ» начальником Службы эксплуатации наземных сооружений, главным инженером Инженерно-технической дирекции, директором Дирекции инженерно-технических систем и технической эксплуатации зданий и сооружений.

С 2019 года назначен на должность заместителя Генерального директора — Главного инженера АО «МАШ».

В связи с увольнением из АО «МАШ» из состава Правления АО «МАШ» были: с 10 октября 2019 года — Пашковский Д.С., с 18 октября 2019 года — Яковлева А.А., с 13 ноября 2019 года — Гапонов И.В.

Совершенствование системы корпоративного управления

По итогам 2019 года членами Совета директоров АО «МАШ» была проведена самооценка деятельности Совета директоров и его комитетов. Члены Совета директоров отметили, что в целом корпоративное управление Общества соответствует передовой российской и зарубежной практике, права акционеров обеспечиваются в полном объеме. Компетенция Общего собрания акционеров, Совета директоров и единоличного исполнительного органа четко и оптимально разделена.

По мнению членов Совета директоров, сильными сторонами корпоративного управления Общества являются:

- многоуровневая система корпоративного управления (комитеты Правления — Правление — комитеты Совета директоров — Совет директоров);
- отлично выстроенные процессы организации и проведения заседаний Совета директоров и его комитетов;
- высокое качество предоставляемых материалов и высокая степень их детализации;
- высокий уровень автоматизации документарного оборота.

В качестве сильной стороны в работе Совета директоров отмечено активное участие членов Совета директоров в работе Совета директоров и глубокий уровень погружения в задачи Общества.

Сильной стороной работы комитетов Совета директоров АО «МАШ» является детальная проработка вопросов перед их вынесением на рассмотрение Совета директоров.

Система ключевых показателей эффективности и вознаграждения топ-менеджеров

Система вознаграждения членов Правления АО «МАШ» закреплена в «Положении о ключевых показателях эффективности АО «МАШ», утвержденном решением Совета директоров АО «МАШ» от 24 апреля 2019 года, протокол № 267 (до 01 мая 2019 года действовало Положение, утвержденное решением Совета директоров АО «МАШ» от 27 февраля 2019 года, протокол № 262).

Система вознаграждения членов Правления включает в себя:

- премирование по итогам выполнения ключевых показателей эффективности (КПЭ) за год;
- долгосрочное премирование;
- единовременные премии за выполнение дополнительных КПЭ.

Ключевые показатели эффективности (КПЭ) в рамках установленной в АО «МАШ» с 2016 года системы делятся на корпоративные ключевые показатели эффективности и индивидуальные ключевые показатели эффективности каждого члена Правления, утвержденные на отчетный период.

Для целей долгосрочного премирования с отчетным периодом 3 года устанавливаются только корпоративные КПЭ.

КПЭ для целей годового премирования бывают как корпоративные, так и индивидуальные.

Корпоративные показатели для долгосрочного премирования могут включать не более двух существенно значимых для Общества показателей, быть количественными финансово-экономическими показателями, направленными на повышение эффективности работы Общества, и фокусироваться на ключевых задачах бизнеса в долгосрочной перспективе.

Корпоративные показатели для годового премирования должны быть значимы в рамках Общества, ограничены количеством, отражать финансовый успех Общества и не являться строго статичными.

Индивидуальные показатели для годового премирования могут быть: финансово-экономические, отраслевые, инновационные, функциональные, проектные и др. Количество устанавливаемых индивидуальных показателей определяет Совет директоров Общества.

На 2019 год КПЭ членов Правления утверждены решением Совета директоров от 30 января 2019 года (протокол № 260):

- в качестве корпоративного КПЭ для каждого члена Правления утверждён единый показатель EBITDA adjusted (с весом показателя в общей системе КПЭ у Председателя Правления — 100%, у остальных членов Правления — 50%).
- в качестве индивидуального КПЭ на 2019 год для каждого члена Правления (кроме Председателя Правления) утверждён единый показатель — «Оценка Совета директоров» с весом показателя в общей системе КПЭ 50%. Данный показатель рассчитывается по итогам оценки работы членов Правления АО «МАШ» по трём показателям: «Качественная оценка» (30%), «Инновационный КПЭ» (10%) и «Интегральный КПЭ Кадровая защищенность» (10%). Выполнение данных показателей рассчитывается по утверждённым Советом директоров методикам (решение Совета директоров от 27.02.2019 года, протокол №262).

Для расчета планового значения КПЭ используются утверждённый бюджет, долгосрочная программа развития и инвестиционная программа Общества. Показатели КПЭ и их веса могут изменяться от одного планового периода к другому, стимулируя развитие бизнеса Общества в необходимом направлении.

Целевые и фактические значения КПЭ за отчетный год, а также целевые и фактические значения КПЭ

с указанием дат отчетного периода для долгосрочного премирования утверждаются Советом директоров Общества.



Установленные целевые значения показателей на текущий календарный год корректировке не подлежат, при этом отклонения от целевых значений показателей подлежат детальному объяснению членами Правления Совету директоров Общества. Анализ достижения КПЭ Общества проводится Советом директоров на ежегодной основе совместно с анализом годового отчета о деятельности, отчетов об исполнении бюджета, бизнес-плана и достижении стратегических целей. Предварительно до заседания Совета директоров результаты выполнения КПЭ (ежегодно) рассматриваются на заседаниях Комитета по кадрам и вознаграждениям Совета директоров в целях выработки соответствующих предложений и рекомендаций.

С целью подтверждения достоверности информации, предоставляемой Совету директоров Общества и специализированным комитетам Совета директоров (для проверки корректности расчетов КПЭ, размера премирования членов Правления), привлекается Служба внутреннего контроля Общества. В целях контроля за результатами выполнения поставленных КПЭ Советом директоров

Общества производится рассмотрение промежуточных результатов выполнения КПЭ на ежеквартальной основе.

Итоги выполнения КПЭ членов Правления за 2019 год утверждены решением Совета директоров 25 марта 2020 года, протокол № 284. Общий размер вознаграждения исполнительных органов АО «МАШ» по итогам работы 2019 года утвержден решением Совета директоров (протокол № 284) и составляет 197 128 041 руб. В соответствии с решениями Совета директоров вознаграждение Генерального директора Общества составило 22% от общей суммы вознаграждения Правления АО «МАШ» за 2019 год. Выплата годовой премии за 2019 год членам Правления будет произведена в 2020 году в рамках утвержденного на 2019 год фонда оплаты труда.

Помимо вознаграждения членам Правления, вознаграждение также выплачивается членам Совета директоров — негосударственным служащим. Оно рассчитывается на основе базовой ставки оплаты работы в Совете директоров с помощью дополнительных коэффициентов за председательство (в том числе руководство тем или иным комитетом Совета директоров) и основных коэффициентов, характеризующих непосредственное присутствие члена Совета директоров на заседаниях Совета и его комитетов. По итогам работы за 2018–2019 корпоративный год годовым Общим собранием акционеров АО «МАШ» от 24 июня 2019 года (протокол № 26 от 24.06.2019) было принято решение о выплате вознаграждения членам Совета директоров АО «МАШ» — негосударственным служащим (шесть человек) на общую сумму 33 822 999 руб. 28 коп. Прирост общего размера вознаграждения членов Совета директоров АО «МАШ» к показателю 2017–2018 корпоративного года составил 10%. Решение о выплате вознаграждения членам Совета директоров АО «МАШ» за исполнение обязанностей Совета директоров АО «МАШ» в 2019–2020 корпоративном году будет принято на годовом Общем собрании акционеров в 2020 году.

Система контроля и аудита

Деятельность АО «МАШ» в области внутреннего контроля направлена на достижение стратегических целей и операционных планов АО «МАШ», обеспечение роста стоимости компании АО «МАШ» при соблюдении баланса интересов всех заинтересованных сторон, а также соблюдение требований законодательства Российской Федерации.

Система внутреннего контроля АО «МАШ» представляет собой совокупность процессов внутреннего контроля на всех уровнях управления в рамках всех функциональных направлений деятельности, а также в соответствии со всеми утвержденными в АО «МАШ» локальными нормативными документами, регламентирующими вопросы внутреннего контроля и управления рисками.

Подразделением, которое координирует поддержание функционирования системы внутреннего контроля АО «МАШ» является Служба внутреннего контроля АО «МАШ».

Деятельность Службы внутреннего контроля АО «МАШ» сформирована в соответствии с Методическими рекомендациями Росимущества по организации работы внутреннего аудита в акционерных обществах с участием российской Федерации (приказ Росимущества № 246 от 04 июля 2014 г.).

Служба внутреннего контроля АО «МАШ» является самостоятельным структурным подразделением АО «МАШ» и административно подчиняется Генеральному директору АО «МАШ», функционально подчиняется Совету директоров АО «МАШ» в соответствии с Уставом АО «МАШ».

Внутренний контроль осуществляется для проведения объективного анализа аудиторских доказательств с целью предоставления независимой оценки процессов корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля, оказания консультационной поддержки Совету

директоров, Комитету по аудиту и руководству компаний Группы Шереметьево, а также для предотвращения и выявления отклонений от установленных правил и процедур.

Одной из основных задач Службы внутреннего контроля является оценка эффективности системы управления рисками и системы внутреннего контроля, которая представляет собой совокупность организационной структуры Общества, локально-нормативных документов, норм корпоративной культуры и процедур, направленных на обеспечение достаточных гарантий достижения целей Общества и поддержку руководства и работников структурных подразделений в принятии решений в условиях неопределенности. Общество комплексно внедряет и развивает систему управления рисками и внутреннего контроля.

Оценка эффективности системы управления рисками выполняется путем проверки достаточности и зрелости элементов Системы управления рисками для эффективного управления рисками, проверки полноты выявления и корректности оценки рисков руководством Общества, проверки эффективности мероприятий по управлению рисками, проведением анализа информации о реализовавшихся рисках.

Согласно общепризнанным российским и международным практикам и стандартам деятельности в области внутреннего контроля, внутренний контроль решает поставленные перед ним задачи по таким основным направлениям, как оценка эффективности системы внутреннего контроля, оценка эффективности системы управления рисками и оценка корпоративного управления.

Оценка эффективности системы внутреннего контроля включает:

- проведение анализа соответствия целей бизнес-процессов, проектов и структурных подразделений целям компаний Группы Шереметьево, проверку обеспечения эффективности,

надежности и целостности бизнес-процессов (деятельности) и информационных систем, в том числе надежности процедур противодействия противоправным действиям, злоупотреблениям и коррупции;

- проверку обеспечения достоверности бухгалтерской (финансовой), налоговой, статистической, управленческой и иной отчетности, определение того, насколько результаты деятельности бизнес-процессов и структурных подразделений компаний Группы Шереметьево соответствуют поставленным целям;

- определение адекватности критериев, установленных руководством для анализа степени исполнения (достижения) поставленных целей;

- выявление недостатков системы внутреннего контроля, которые влияют на достижение поставленных целей компаниями Группы Шереметьево;

- оценку результатов внедрения (реализации) мероприятий по устранению нарушений, недостатков и совершенствованию системы внутреннего контроля, реализуемых компаниями Группы Шереметьево на всех уровнях управления;

- проверку эффективности и целесообразности использования ресурсов;

- проверку правильности исчисления (удержания), полноты и своевременности уплаты (перечисления) налогов, сборов, страховых взносов;

- проверку обеспечения сохранности активов;

- проверку соблюдения требований законодательства, устава и внутренних нормативных документов компаний Группы Шереметьево.

Оценка эффективности системы управления рисками включает:

- проверку достаточности и зрелости элементов системы управления рисками для эффективного управления рисками (цели и задачи,

инфраструктура, включая организационную структуру, средства автоматизации, организацию процессов, нормативно-методологическое обеспечение, взаимодействие структурных подразделений в рамках системы управления рисками, и т.п.);

- проверку полноты выявления и корректности оценки рисков руководством на всех уровнях управления компаниями Группы Шереметьево;
- проверку эффективности контрольных процедур и иных мероприятий по управлению рисками, включая эффективность использования выделенных на эти цели ресурсов;
- проведение анализа информации о реализовавшихся рисках (в том числе выявленных по результатам проверок нарушениях, фактах недостижения поставленных целей, фактах судебных разбирательств и пр.).

Оценка корпоративного управления включает:

- проверку соблюдения этических принципов и корпоративных ценностей АО «МАШ» и иных компаний Группы Шереметьево;
- проверку порядка постановки целей АО «МАШ» и иных компаний Группы Шереметьево и мониторинга/контроля их достижения;
- проверку уровня нормативного обеспечения и процедур информационного взаимодействия (в том числе по вопросам управления рисками и внутреннего контроля) на всех уровнях управления, включая взаимодействие с заинтересованными сторонами;
- проверку обеспечения прав акционеров, в том числе подконтрольных компаний, и эффективности взаимоотношений с заинтересованными сторонами;
- проверку процедур раскрытия информации о деятельности АО «МАШ» и подконтрольных ему компаний.

Состав документов, регламентирующих функцию внутреннего контроля и вопросы деятельности системы управления рисками в Обществе, включает Положение «О системе внутреннего контроля Акционерного общества «Международный аэропорт Шереметьево», Положение «О внутреннем контроле в Акционерном обществе «Международный аэропорт Шереметьево» и его дочерних и зависимых обществах», методику «Проведение проверок Службой внутреннего контроля в Акционерном обществе «Международный аэропорт Шереметьево» и его дочерних и зависимых обществах», Положение «О системе управления рисками в Акционерном обществе «Международный аэропорт Шереметьево» и методика «Управление рисками в Акционерном обществе «Международный аэропорт Шереметьево».

Система управления рисками

Деятельность Общества в области управления рисками направлена на обеспечение достижения стратегических целей Общества, роста стоимости Общества при соблюдении баланса интересов всех заинтересованных сторон.

Ключевыми целями Общества в области управления рисками являются:

- обеспечение реализации стратегии Общества;
- своевременная адаптация Общества к изменениям во внутренней и внешней среде;
- обеспечение эффективного функционирования Общества, его устойчивости и перспектив развития.

Принципы, лежащие в основе построения системы управления рисками, являются едиными, приняты и соблюдаются на всех уровнях Общества:

Принцип соответствия стратегии — корпоративное управление рисками функционирует как часть общей системы поддержки принятия решений

высшим руководством в процессе достижения стратегических целей и нацелено на определение событий и факторов, влияющих на достижение поставленных задач. Анализ рисков используется при разработке и формировании стратегии развития, при этом последняя включает в себя определение риск-аппетита Общества на этапе выбора из стратегических альтернатив и при постановке целей. Управление рисками происходит таким образом, чтобы они не превышали готовности Общества идти на риск.

Принцип интеграции — заключается в управлении всей совокупностью рисков Общества, включая анализ консолидированного портфеля рисков на уровне Общества.

Принцип адресной ответственности — за управление каждым риском несет ответственность конкретный руководитель, таким образом происходит делегирование полномочий по управлению рисками в подразделения, отвечающие за конкретный риск. Процедуры риск-менеджмента встроены в бизнес-процессы и документооборот каждого функционального подразделения и привязаны к местам (бизнес-процессам), где риски возникают.

Принцип непрерывности и поступательности — управление рисками представляет собой постоянно функционирующий циклический процесс, охватывающий всю организацию, и осуществляется сотрудниками на всех уровнях в рамках реализации корпоративной стратегии и операционных планов Общества.

Принцип экономической целесообразности и эффективности — система управления рисками соответствует размерам, организационной структуре и объему решаемых задач Общества. Затраты на мероприятия по управлению рисками осуществляются рационально при оптимальном их распределении. Выбор способа воздействия на риск проводится с учетом оценки эффективности принимаемых решений: стоимость мероприятий

по управлению риском не должна превышать величины эффекта от мероприятия (размера снижения уровня риска).

Принципы информированности и коммуникации в рамках корпоративного риск-менеджмента — решения по управлению рисками основаны на необходимом объеме достоверной информации, менеджментом обеспечивается постоянный информационный обмен внутри организации. Принимаемые решения учитывают объективные характеристики внутренней и внешней среды, в которой Общество осуществляет свою деятельность.

Принцип приоритезации деятельности по воздействию на риски — снижение неблагоприятных последствий и (или) вероятности в первую очередь производится в отношении рисков, реализация которых происходит с наибольшей вероятностью и влечет наибольшие потери.

В области управления рисками Общество руководствуется несколькими подходами.

Во-первых, это **соответствие требованиям и стандартам**. Система управления рисками Общества соответствует требованиям законодательства Российской Федерации. В области управления рисками Общество также руководствуется передовыми международными стандартами и требованиями, предъявляемыми международным инвестиционным сообществом к структуре, функциям, целям и задачам современного корпоративного риск-менеджмента.

Во-вторых, это **наличие единой инфраструктуры интегрированного управления рисками** Общества, включающей работающие в согласованном режиме структурные подразделения/работников, методологию и базу внутренних документов и бизнес-процессы/процедуры. В рамках этого подхода в Обществе устанавливается единая политика и стандарты по корпоративному управлению рисками, которые распространяются на все подразделения Общества. При этом направления и положения

методик, стандарты риск-менеджмента по функциональным бизнес-направлениям разрабатываются и устанавливаются владельцами рисков и не противоречат единой политике и стандартам корпоративного риск-менеджмента. «Риск-аппетит», уровни толерантности и лимиты верхнего уровня устанавливаются Советом директоров Общества в составе планов производственно-финансовой деятельности и являются основой для расчета производных лимитов и соответствующих параметров для подразделений Общества. Наконец, в рамках этого подхода в Обществе создается единообразная структура отчетности по рискам.



В-третьих, управление рисками является непрерывным и цикличным процессом в составе общей структуры корпоративного управления Общества. Управление рисками складывается из следующих этапов:

- определение целей. Система управления рисками основывается на системе четких, ясных и

измеримых стратегических и операционных целей Общества. Общие цели устанавливаются на стратегическом уровне, на их основе руководством устанавливаются более конкретные операционные (тактические) цели и задачи более низкого уровня;

- выявление рисков. Определение внутренних и/или внешних событий и факторов могущих оказать значимое влияние на достижение сформулированных целей и реализацию поставленных задач. Для каждой цели Общества по возможности выявляется полный набор рисков, реализация

которых может повлиять на достижение конкретной цели. Общество консолидирует выявленные риски в единый реестр рисков и карту рисков;

- оценка рисков. Риски анализируются по двум параметрам — вероятности их возникновения (вероятность реализации риска) и степени потенциального ущерба для Общества (степень влияния

события на показатели деятельности Общества). На основе произведенных оценок проводится ранжирование и выявление критических рисков Общества;

- воздействие на риск (управление риском). Выбор метода воздействия на риск основывается на принципе экономической целесообразности и эффективности. Основные методы управления риском — это отказ (уклонение) от риска (отказ от деятельности, сопровождающейся неприемлемым, выше заданной величины уровнем риска), передача (перераспределение) риска (передача риска контрагенту — страхование, хеджирование, аутсорсинг), сокращение (минимизация) риска (меры по снижению вероятности наступления рискового события и/или снижению возможного ущерба — локализация риска, диверсификация риска, превенция и т.п.) и принятие риска, когда Общество принимает на себя устранение возможных последствий наступления рисковой ситуации и готово к покрытию убытков за свой счет;
- контроль рисков и методов управления ими. Анализ результатов и корректировка подходов в управлении рисками. Одновременно с принятием решений о мерах воздействия на риск осуществляется разработка контрольных процедур, обеспечивающих надлежащее исполнение запланированных мероприятий.

В-четвертых, это создание в Обществе корпоративной культуры риск-менеджмента. Высшее руководство обеспечивает распространение в Обществе знаний и навыков в области риск-менеджмента, способствует обучению основам риск-менеджмента, способствует утверждению

корпоративной культуры управления с учетом рисков. Каждый сотрудник осознает риски и возможности, с которыми сталкивается бизнес Общества, активно вовлечен в процесс выявления и оценки рисков, ориентируется в выборе эффективных методов реагирования на риски. Оценка эффективности системы управления рисками в АО «МАШ» наряду с оценкой эффективности процессов корпоративного управления и системы внутреннего контроля является одной из основных задач Службы внутреннего контроля АО «МАШ».

В целях установления общих принципов построения системы управления рисками, ее целей и задач, общих подходов к организации, распределению ответственности между участниками системы управления рисками и характера их взаимодействия в Обществе действует Положение «О системе управления рисками АО «Международный аэропорт Шереметьево», утвержденное Советом директоров АО «МАШ» (протокол от 29 мая 2019 г. № 269).

Положение о системе управления рисками разработано в соответствии с «Методическими указаниями по подготовке положения о системе управления рисками», разработанными Росимуществом в рамках одобренных поручением Правительства Российской Федерации от 24.06.2015 № ИШ-П13-4148 Методических указаний по подготовке внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность государственных корпораций и государственной компании, а также открытых акционерных обществ, указанных в распоряжении Правительства Российской Федерации от 23.01.2003 № 91-р (поручение Правительства Российской Федерации от 23.03.2015 № ИШ-П13-1818).



1

CHEV

3

CHEVRON

4

报到

报到

301-364
101-123



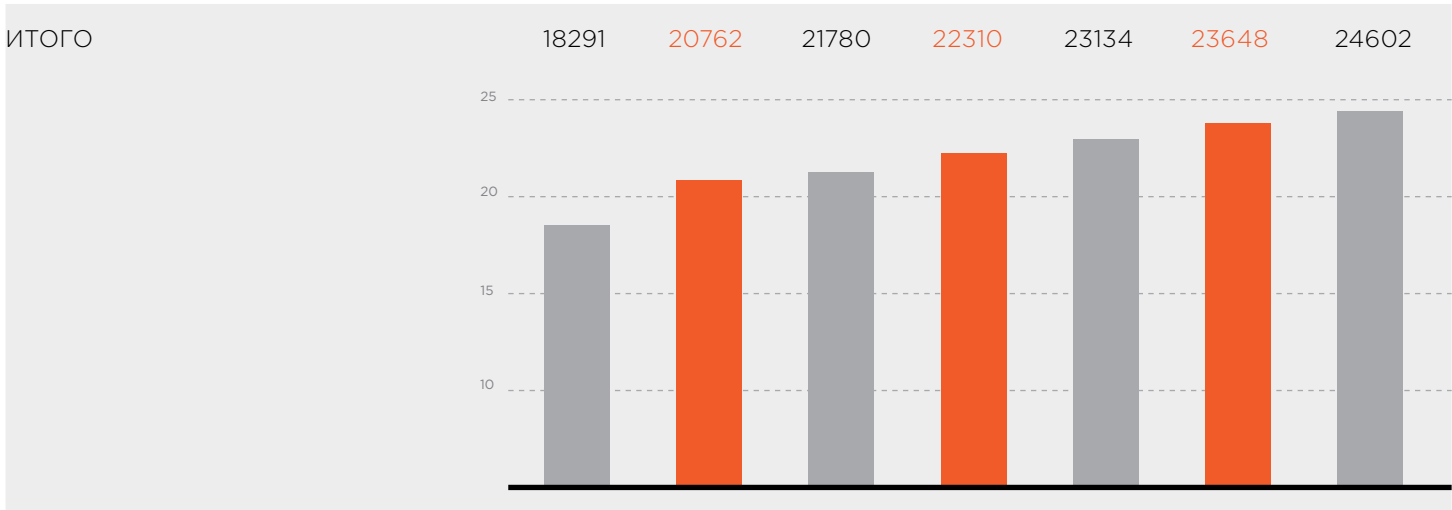
Доля сотрудников-мужчин в головной компании АО «МАШ» в 2019 году составила 66%, а женщин 34%. Это соотношение по сравнению с 2018 годом практически не изменилось. Средний возраст сотрудников также стабилен и составляет 43 года. Средний стаж сотрудников предприятия по состоянию на 31 декабря 2019 года составил 9 лет, при этом более 10 лет в аэропорту проработали 32% сотрудников. Показатель текучести кадров в АО «МАШ» в 2019 году составил 12%, что незначительно выше уровня предыдущего года (10,4%).

Подбор персонала и предварительное обучение

Аэропорт Шереметьево является лидером в области качества обслуживания и уделяет большое внимание инфраструктурному развитию. Важнейшую роль в этих процессах играет работа наших сотрудников. Требования к кандидатам на вакансии аэропорта зачастую строже стандартных и предполагают высокий уровень квалификации. В рядах новых сотрудников мы хотели бы видеть целеустремленных, инициативных профессионалов, стремящихся добиваться лучших результатов работы.

Группа компаний МАШ планирует увеличить численность персонала до 24,6 тысяч сотрудников к 2025 году

МАШ и ДЗО	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
АО "МАШ"	4630	4981	4981	4981	5146	5127	5332
ООО "Шереметьево ВИП"	685	762	762	762	734	717	794
ООО "Шереметьево Хэндлинг"	5119	6067	6411	6740	7098	7343	7598
ООО "Москва Карго"	2185	2306	2934	3020	3084	3151	3207
ООО "Шереметьево Паркинг"	221	254	254	254	254	254	254
ООО "Шереметьево Реклама"	41	42	42	42	42	42	42
АО "Империял Дьюти Фри"	1610	2142	2156	2249	2396	2497	2706
АО "Шереметьево Безопасность"	3800	4208	4240	4263	4380	4518	4669



Программа развития аэропорта предполагает, что численность персонала АО «МАШ» и его функциональных дочерних обществ увеличится с 18,2 тыс. в 2019 году до 24,6 тыс. в 2025 году. Основной задачей подбора персонала в 2019 году стало укомплектование нового Терминала С. В течение года на работу было принято более 1400 человек, из них 519 человек трудоустроено именно на позиции, связанные с эксплуатацией Терминала С. Основной набор проходил в аэродромную дирекцию, службу управления наземным движением воздушных судов, службу технической эксплуатации ЮТК и СТК, дирекцию по управлению АВК, службу информации, службу организации обслуживания пассажиров с ограниченными возможностями здоровья и в медико-санитарную часть.

В 2019 году аэропорт Шереметьево вошел в ТОП-50 самых благонадежных работодателей России, по данным Forbes, заняв 33-е место в рейтинге. По сравнению с другими аэропортами Москвы, Шереметьево получил более высокие оценки по уровню заработной платы. По уровню обучения Шереметьево — в первой двадцатке.

Международный аэропорт Шереметьево ведет активное сотрудничество с профильными вузами и вузами. Так, в 2019 году учебную и преддипломную практику на предприятии прошли 179 студентов. В первую очередь это студенты профильных учебных заведений: МГТУ ГА, Ульяновского института ГА, Санкт-Петербургского университета ГА, а также студенты учебных заведений, которые готовят технический персонал: электромонтеров, техников-механиков, слесарей-ремонтников. Сотрудниками АО «МАШ» стали 17% выпускников 2019 года, прошедших практику в аэропорту.

В рамках сотрудничества АО «МАШ» с правительством Московской области в 2016 году была начата программа «Верный курс» по целевым программам обучения и подготовки специалистов по востребованным авиационным профессиям в Подмосковном профессиональном техникуме отрас-

левых технологий. За время существования этой программы в АО МАШ прошли практику 527 студентов, в том числе в 2019 году — 202. Из них более 140 человек (в том числе, в 2019 году — 42) было принято на работу.

В 2019 году на базе колледжа «Подмосковье» стартовала подготовка к WorldSkills 2020 среди школьников города Лобня, в рамках которой специалисты аэропорта Шереметьево проводят консультации, обучающие и развивающие мероприятия для будущих участников и их родителей.

Кроме того, в 2019 году при активном участии специалистов аэропорта Шереметьево в рамках программы АСИ «Кадры будущего для регионов» продолжена работа в специальной профориентационной группе для школьников «Мобильный авиалагерь», задача которой — познакомить подростков с работой в авиации, помочь им определиться с профессией.

Корпоративный университет и кадровый резерв



Аэропорт Шереметьево уделяет серьезное внимание профессиональному развитию своих сотрудников и реализует комплексную систему обучения, профессионального и карьерного роста. Важнейшую роль в этом играют система кадрового резерва аэропорта и его Корпоративный университет.

На сегодняшний день Корпоративный университет АО «МАШ» — это целостная система управления знаниями и развития сотрудников, выстроенная на основе стратегии аэропорта, миссии и ценностей предприятия. С самого первого дня работы каждый сотрудник включается в систему обязательного обучения и непрерывной подготовки, состоящую из первоначальной подготовки, стажировок и наставничества, получения допусков к работе, повышения квалификации, совершенствования и получения новых навыков и знаний.

В Корпоративном университете реализуются программы по развитию лидерства и талантов, управленческих компетенций, профессиональных знаний, иностранных языков. Слушатели получают консультации по карьере, проходят центры оценки и составляют индивидуальные планы развития, принимают участие в программах кадрового резерва, расширяют кругозор, осваивают компьютерные технологии.

В 2019 году более 4000 сотрудников прошли обучение по техническим, авиационным и управленческим программам. Всего в 2019 году было реализовано более 250 программ подготовки и подготовлено 186 наставников. Основные направления профессио-

нальной подготовки: обучение основным и обеспечивающим процессам и управленческое обучение.

Для сотрудников аэропорта обучение в Корпоративном университете бесплатно. При этом некоторые программы Корпоративного университета полностью оригинальны и уникальны для отрасли. Это такие программы, как:

- программа развития навыков качественного обслуживания пассажиров и авиакомпаний для сотрудников сервисных подразделений «Мы всегда вам рады!»;
- программа подготовки для наставников и внутренних тренеров аэропорта;
- программы подготовки для кадрового резерва среднего управленческого звена и высшего управленческого звена;
- программа организации безбарьерной среды;
- программа «Профессия — Руководитель».

Только по этим уникальным программам Корпоративного университета ежегодно обучаются более тысячи сотрудников аэропорта.



Система мотивации сотрудников

В 2019 году аэропорт Шереметьево вошел в Топ-50 самых популярных компаний у соискателей в рейтинге работодателей России по данным Forbes и был признан лучшим среди работодателей в категории «Транспорт и логистика».

Ключевыми принципами успешной HR-политики Шереметьево являются высокие профессиональные требования при подборе персонала, а также поощрение и мотивация лучших сотрудников АО «МАШ». Для сотрудников аэропорта Шереметьево открыты широкие возможности для развития и обучения, обеспечиваются уровень дохода и конкурентный социальный пакет, предусмотрены программы нематериальной мотивации.

Согласно «Положению о квартальном премировании за выполнение ключевых показателей эффективности», работникам устанавливаются два вида ключевых показателей эффективности (КПЭ): корпоративные и индивидуальные. Корпоративные показатели характеризуют достижение целевого результата и устанавливаются для работников, в составе вознаграждения которых предусмотрено квартальное премирование. Эти показатели и их целевые значения утверждает Генеральный директор АО «МАШ» из списка тех КПЭ, которые утверждены Советом директоров для членов Правления АО «МАШ». Таким образом, показатель, ответственность за достижение которого в целом несет тот или иной функциональный руководитель, раскладывается на более детальные показатели его подчиненных. Индивидуальные показатели эффективности устанавливаются персонально для каждой должности и непосредственно характеризуют качество работы занимающего ее сотрудника. В 2019 году в набор различных индивидуальных показателей входило 893 разнообразных индикатора. С учетом того, в какой мере занимаемая должность влияет на достижение целей и/или на качество процессов, в общем размере премии для каждой должности устанавливается весовой коэффициент соотношения корпоративных и индивидуальных КПЭ.



Для поддержания мотивации к повышению качества работы в аэропорту традиционно проводится Конкурс профессионального мастерства, направленный на популяризацию рабочих профессий и поощрение лучших практик производственной деятельности. В 2019 году в конкурсе приняли участие 640 сотрудников аэропорта и 6 дочерних компаний в 25 номинациях. 75 сотрудников стали финалистами конкурса и приняли участие в торжественной церемонии награждения победителей. Профессионалы аэропорта, занявшие 1-, 2- и 3-е места, получили денежное вознаграждение в размере 100, 70 и 50 тыс. руб. соответственно и поздравления от лица топ-менеджеров Шереметьево.

Для мотивации инициативы сотрудников в 2016 году в АО «МАШ» была открыта программа «Триумф», направленная на выявление и премирование сотрудников за лучшие предложения и достижения. В 2019 году номинантами премии «Триумф» стали 80 специалистов аэропорта.

Создание сильной и эффективной корпоративной культуры — ключевой приоритет Шереметьево. Свидетельством успешности выстроенной системы развития и мотивации персонала является преемственность поколений и длительные сроки трудового стажа. Более 160 сотрудников трудятся в аэропорту более 35 лет.

Профсоюз, Коллективный договор и социальный пакет

Первичная профсоюзная организация, членами которой являются сотрудники АО «МАШ» и дочерней компании ООО «Шереметьево Хэндлинг», — важный элемент корпоративной структуры управления Международного аэропорта Шереметьево.

Профсоюз представляет интересы работников в социальном партнерстве, ведет коллективные переговоры, заключает Коллективный договор, осуществляет контроль над его выполнением, участвует в урегулировании индивидуальных и коллективных трудовых споров, осуществляет контроль над соблюдением трудового законодательства, контроль в области охраны труда, организует проведение культурно-массовых и спортивно-оздоровительных мероприятий. Следует отметить, что работа первичной профсоюзной организации осуществляется в конструктивном взаимодействии с органами управления АО «МАШ», для которых деятельность профсоюзной организации выполняет функцию необходимой обратной связи от коллективов, является важным звеном оперативного реагирования и реализации актуальных потребностей сотрудников предприятия.



В АО «МАШ» действует Коллективный договор. Совместным решением работодателя и уполномоченного от работников от 18 апреля 2018 года действие Коллективного договора было продлено до

19 апреля 2021 года. Социальный пакет, установленный Коллективным договором, превышает объем льгот, гарантий и компенсаций, предусмотренных действующим трудовым законодательством. Это один из лучших социальных пакетов в отрасли, включающий материальные выплаты к событиям, дополнительный отпуск, корпоративный транспорт, добровольное медицинское страхование для всех сотрудников и обслуживание в собственной поликлинике на территории аэропорта, обучение за счет предприятия в корпоративном университете, путевки в санатории для сотрудников и детские лагеря для детей сотрудников.

Компания сотрудничает со здравницами Подмосковья, Кавказских Минеральных Вод и Черноморского побережья Краснодарского края. В 2019 году в санаторно-курортных центрах прошли лечение и отдохнули 391 работник, а для 202 детей сотрудников был организован отдых в детских лагерях.

В 2019 году 782 действующих и бывших работника Компании получили материальную помощь (в том числе 409 ветеранов и пенсионеров). 356 работников получили возмещение платы за содержание детей в детских дошкольных учреждениях. Почти 2500 детей сотрудников получили новогодние подарки и билеты на новогодние представления.

Аэропорт Шереметьево частично компенсирует работникам предприятия уплаченные проценты по ипотечному кредитному договору, оказывает материальную помощь и предоставляет дополнительные оплачиваемые отпуска в необходимых случаях. В 2019 году материальную помощь от предприятия получили 80 ветеранов войны и труда из числа наших бывших коллег.

По инициативе сотрудников реализуются традиционные благотворительные и волонтерские программы. Например, в 2019 году в донорской акции «От сердца к сердцу» приняли участие 387 сотрудников. Свыше 5000 сотрудников Группы МАШ

посетили организованный с участием профсоюза большой концерт в Государственном Кремлёвском дворце, посвященный 60-летию Шереметьево.

В рамках реализации программы развития спорта и оздоровления сотрудников профсоюз Шереметьево в 2019 году распространил 510 безлимитных ски-пассов на один из подмосковных горнолыжных курортов на весь зимний период. Кроме того, за 2019 год члены профсоюзной организации использовали 6571 абонемент в оздоровительный комплекс с бассейном и тренажёрным залом. При поддержке профсоюзной организации на предприятии постоянно действуют, тренируются и участвуют в турнирах корпоративные команды по футболу и бильярду. За 2019 год спортивные команды Шереметьево успешно приняли участие в отраслевых турнирах: «Кубок Транспорта России», «Кубок Гражданской авиации», «Кубок авиа- и машиностроения», «Кубок работника авиационной промышленности», «Кубок авиации и космонавтики», «Кубок авиационной отрасли» и других.

Охрана труда

В 2019 году в АО «МАШ» в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации была проведена специальная оценка условий труда. По ее результатам были обновлены перечень рабочих мест и перечень производств, профессий и должностей АО «МАШ» с вредными и (или) опасными условиями труда, работа на которых дает право на получение установленных законодательством гарантий и компенсаций. В подразделениях сформированы Карты специальной оценки условий труда для ознакомления работников с условиями труда на рабочих местах. В течение 2019 года ежеквартально с учетом изменений в организационной структуре АО «МАШ» проводился мониторинг соответствия карт фактическим условиям труда на рабочих местах, перечню выполняемых видов работ, используемых

инструментов и приспособлений, оборудования и техники. С учетом результатов специальной оценки условий труда в 2019 году были разработаны и введены в действие новые нормативы: Нормы бесплатной выдачи специальной одежды, специальной обуви и других средств индивидуальной защиты работникам АО «МАШ», занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда; Перечень профессий работников структурных подразделений АО «МАШ», которым бесплатно выдаются смывающие и (или) обезвреживающие средства; Перечень профессий (должностей) работников, занятых на работах с вредными условиями труда, имеющих право на бесплатное получение молока по установленным нормам. В структурных подразделениях при участии и под контролем специалистов отдела охраны труда организована и проведена первичная идентификация опасностей и оценка рисков.

Актуализированы и введены в действие новое Положение «Организация обеспечения работников структурных подразделений специальной одеждой, специальной обувью и другими средствами индивидуальной защиты, смывающими и обезвреживающими средствами в Акционерном обществе «Международный аэропорт Шереметьево», методика «Порядок планирования мероприятий по улучшению условий и охраны труда в структурных подразделениях Акционерного общества «Международный аэропорт Шереметьево», методика «Об ответственных за охрану труда в структурных подразделениях Акционерного общества «Международный аэропорт Шереметьево» и методика «Финансовое обеспечение предупредительных мер по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний работников в Акционерном обществе «Международный аэропорт Шереметьево».

В 2019 году специалистами отдела охраны труда были проведены плановые и оперативные внутренние проверки условий и охраны труда во всех структурных подразделениях АО «МАШ».

В ходе проверки были проверены все рабочие места работников АО «МАШ», расположенные в терминалах, сооружениях и на объектах аэропорта, в административных зданиях. Выявленные по результатам проверок нарушения требований охраны труда, были оформлены и устранены.

Особое внимание в 2019 году уделялось качеству проведения в структурных подразделениях АО «МАШ» инструктажей по охране труда, обучения и проверки знаний безопасным методам и приемам выполнения работ по профессии (видам работ), стажировок на рабочем месте с целью повышения уровня подготовки работников для безопасного выполнения работ повышенной опасности, качеству оформления итоговых документов и законности допуска работников к самостоятельному выполнению работ по профессии (должности).

В сентябре 2019 года сертификационным органом «Русский Регистр» была проведена инспекционная проверка Системы управления охраной труда и профессиональной безопасности АО «МАШ» на соответствие сертификационным требованиям. АО «МАШ» успешно подтвердил соответствие Системы управления охраной труда и профессиональной безопасности АО «МАШ» предъявляемым требованиям.

Созданная в АО «МАШ» Система управления охраной труда, система организационного и нормативного обеспечения производственной деятельности и обеспечения безопасности, обеспечившие необходимый уровень исполнительской дисциплины работников и постоянный контроль текущего состояния и своевременное проведение корректирующих мероприятий руководителями структурных подразделений совместно со специалистами отдела охраны труда, позволили в 2019 году в АО «МАШ» снизить вероятность возникновения и исключить несчастные случаи на производстве.



Ресурсосбережение и экология

Окружающая среда

Шереметьево активно реализует политику обеспечения экологической безопасности и санитарной защиты населения. Система экологического менеджмента Международного аэропорта Шереметьево соответствует международному стандарту ISO 14001:2015 «Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению». Для регулярной и объективной оценки устойчивого развития АО «МАШ» и функционирования системы экологического менеджмента определены ключевые показатели эффективности в области охраны окружающей среды. Проводятся внутренние аудиты, направленные на своевременное предупреждение и выявление несоответствий при выполнении операций производственных процессов, которые могут оказывать негативное воздействие на окружающую среду.

Решением Роспотребнадзора установлены границы санитарно-защитной зоны аэропорта Шереметьево, на основании разработанного АО «МАШ» проекта санитарно-защитной зоны (СЗЗ) и зоны санитарных разрывов (ЗСР) вдоль стандартных маршрутов полета в зоне взлета и посадки воздушных судов в районе аэропорта Шереметьево с учетом комплекса ВПП-3.

Основная ответственность Шереметьево за состояние окружающей среды связана с очисткой поверхностных сточных вод. Сбрасываемые сточные воды с территории аэродрома могут содержать остатки топлива и технических жидкостей. Очистные сооружения аэропорта нуждаются в модернизации. При этом они находятся в федеральной собственности.

Подпрограмма «Гражданская авиация и аэронавигационное обслуживание государственной программы Российской Федерации «Развитие транспортной системы», утвержденная Постановлением

Правительства РФ от 20.12.2017 г. № 1596, предусматривала реконструкцию и строительство очистных сооружений аэродрома Шереметьево за счет средств федерального бюджета. Вместе с тем реализацию проекта реконструкции и строительства очистных сооружений в рамках государственной программы удалось запустить исключительно в части реконструкции очистных сооружений выпусков № 2 и № 3. Работы по этому проекту в настоящее время выполняет ФГУП «Администрация гражданских аэропортов (аэродромов)». Завершить реконструкцию очистных сооружений выпусков № 2 и № 3 ФГУП АГА(А) планирует в 2020–2021 годах

Реализация проекта строительства и ввода в эксплуатацию очистных сооружений выпусков «Х» и 1.8 в рамках государственной программы не завершена, указанные очистные сооружения включены в перечень объектов в рамках концессионного соглашения, заключенного между АО «МАШ» и Росавиацией в конце 2018 года.

В январе 2019 года АО «МАШ» утверждена «Дорожная карта реализации Акционерным обществом «Международный аэропорт Шереметьево» мероприятий, направленных на строительство и реконструкцию очистных сооружений аэродрома Шереметьево (выпуски № 1.8, «Х» и № 15), а также на снижение концентраций загрязняющих веществ в сточных водах, поступающих с территории международного аэропорта Шереметьево в окружающую среду, в целях предотвращения негативного воздействия на окружающую среду, на 2019–2022 годы».

В 2019 году в соответствии с Дорожной картой, АО «МАШ» проведены работы по монтажу дополнительных модульных очистных сооружений на выпуске № 1.8 на период до завершения строительства основных очистных сооружений и работы по установке биологических фильтров в водосточно-дренажной сети АО «МАШ». Продолжаются работы, необходимые для завершения строитель-

ства принятого у ФГУП «АГА (А)» объекта незавершенного строительства «Очистные сооружения поверхностных сточных вод на выпуске № 1.8», по реконструкции очистных сооружений на выпусках «Х» и № 15, по опытной эксплуатации системы проточных биологических фильтров.

Второй важный аспект воздействия аэропорта на окружающую среду — шумовое воздействие. Этот вопрос стал особенно актуальным в связи с вводом в эксплуатацию Росавиацией третьей взлетно-посадочной полосы (далее — ВППЗ) аэропорта Шереметьево.

Влияние аэропорта на районы г. Москвы (Митино, Тушино, Куркино) и Московской области (Солнечногорский, Красногорский районы, микрорайон Сходня, городские округа Химки и Лобня) в части воздействия авиационного шума, обусловлено географическим расположением указанных территорий, не являющихся запретной зоной для полетов воздушных судов (ВС), относительно аэропорта Шереметьево. Ограничений на использование воздушного пространства над указанными районами не установлено. Полеты осуществляются согласно схем маневрирования, разработанных в соответствии с требованиями воздушного законодательства Российской Федерации и рекомендациями Международной организации гражданской авиации (ИКАО) и обеспечивают необходимый уровень безопасности полетов и минимально возможное воздействие авиационного шума на жилые районы.

На протяжении практически всего периода функционирования аэропорта Шереметьево и до принятия Федерального закона от 01.07.2017 года № 135-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ в части совершенствования порядка установления и использования приаэродромной территории и санитарно-защитной зоны», действовало законодательное требование о согласовании жилого строительства

на приаэродромной территории с организацией, в ведении которой находится аэродром, — с главным оператором аэродрома. Размещение жилой застройки на территории, предполагающей наличие акустического влияния от деятельности аэропорта, с АО «МАШ» не согласовывалось и осуществлялось без учета требований санитарного законодательства РФ.

Решение о строительстве новой взлетно-посадочной полосы на аэродроме Шереметьево принято правительством Российской Федерации в 2009 году на основании отраслевого документа стратегического планирования — Транспортной стратегии РФ. Районы, примыкающие к ВПП-3, находятся в зоне санитарных разрывов аэропорта Шереметьево с эквивалентным уровнем шума, превышающим допустимые значения, установленные требованиями санитарно-гигиенического законодательства. Размещение жилой застройки на территориях с превышением допустимого уровня шума по причине наличия акустического влияния деятельности аэропорта противоречит требованиям санитарного законодательства с АО «МАШ» не согласовывалось.

Вместе с тем АО «МАШ» предпринимаются все возможные меры, направленные на снижение шумового воздействия на жителей населенных пунктов, расположенных в непосредственной близости от аэропорта. В настоящее время разработаны и внедрены процедуры по уменьшению шумового воздействия ВС, выполняющих полеты в районе аэродрома Шереметьево, на прилегающие районы жилых застроек Московской области. Эти процедуры включают:

- ограничения для взлёта и посадки воздушных судов, не соответствующих требованиям по допустимому уровню шума, ежедневно в период с 23.00 до 06.00 местного времени;
- выполнение всеми экипажами воздушных судов эксплуатационных приёмов снижения шума на этапах взлёта и набора высоты;

- назначение предпочтительных направлений взлёта ВС с целью уменьшения шумовой нагрузки;
- использование для уменьшения площадей воздействия авиационного шума процедуры ускоренного набора высоты.

Кроме того, в 2019 году дополнительно скорректированы процедуры взлета и посадки ВС аэродрома Шереметьево. В частности, изменены параметры выдерживания скорости на начальных этапах маршрутов вылета, введены в действие новые схемы маневрирования для аэродрома Шереметьево, позволяющие ограничить полеты в ночное время над застройками жилых районов Северного Тушино, Митино и Химки, и выполнять обход районов жилой застройки города Зеленограда.

По результатам проведенных совместно с представителями Управления Роспотребнадзора по городу Москве, ФБУЗ «Центр гигиены и эпидемиологии в городе Москве», депутатами Московской городской Думы замеров уровней шума в ночное время в Куркино, Митино и Тушино уровень шума от пролетов ВС соответствует допустимым значениям, а существующие превышения уровня шума обусловлены исключительно влиянием наземного транспорта, в особенности в жилых секторах вдоль вылетных автомагистралей.

Ресурсосбережение

В АО «МАШ» действует Программа энергосбережения и повышения энергетической эффективности АО «Международный аэропорт Шереметьево» на 2015—2019 годы. В рамках этой программы внедрен в практику «сезонный» вывод из эксплуатации энергоемких систем, внедрена система контроля температуры в терминалах, снижающая энергозатраты на кондиционирование, проведена замена ламп накаливания на светодиодные и реализован целый ряд других мероприятий.

В 2019 году в рамках программы проводилась замена изношенных систем водоснабжения, что

позволило за год предотвратить потери воды в объеме около 74 тыс. куб. м, что дало экономический эффект в размере около 2,85 млн руб. Также благодаря мерам экономии в 2019 году сократилось, несмотря на расширение площади зданий и сооружений, общее потребление тепловой энергии (до 201,7 тыс. Гкал по сравнению с 226,9 тыс. Гкал в 2018 году) и газа (до 28,2 млн куб. м по сравнению с 30,5 млн куб. м в 2018 году).

Объем использования энергетических ресурсов в аэропорту Шереметьево в 2019 году:

Энергоресурсы	Объем
Топливо, млн литров, в т.ч.	2,191
• Бензин	0,272
• Дизельное топливо	1,876
• Авиакеросин ТС-1	0,043
Электроэнергия, млн кВт	161,6
Газ, млн куб. м	28,08
Мазут, т	1 796,33
Тепловая энергия, Гкал	201 719,80

Социальные аспекты обслуживания пассажиров

Забота о пассажирах с детьми

Шереметьево уделяет особое внимание обслуживанию пассажиров с детьми. Дети составляют около 6,2% всех путешествующих через Шереметьево. В 2019 году аэропорт обслужил около 3 млн детей в возрасте до 12 лет, в том числе около 500 тыс. в возрасте до 2 лет.

Для пассажиров с детьми в Шереметьево есть всё необходимое для комфортного ожидания рейса. Во всех терминалах аэровокзала в круглосуточном режиме работают комнаты матери и ребенка, где для маленьких пассажиров имеется игровая зона с большим количеством игрушек и игровой консолью, спальная зона, а также современная кухня и комната для кормления и пеленания грудных детей.



В 2019 году масштабный проект для семей и пассажиров с детьми был реализован в Терминале С. Комната матери и ребенка в Терминале С1 площадью 350 кв. м находится на третьем этаже в зоне вылета, рассчитана на 60 детей и их сопровождающих. В ней к услугам посетителей игровой зал с мягкой мебелью, телевизором и игрушками, кухня для самостоятельного приготовления и разогрева пищи, оборудованная детской мебелью, холодильником, микроволновой печью, чайником, мойкой, две

спальных комнаты (для детей до 5 лет на 20 детских кроваток с ограждением и для детей 5—7 лет также на 20 мест), детский санузел, два взрослых санузла и 3 душевых комнаты. Комната открыта круглосуточно и работает бесплатно.

Персонал комнат матери и ребенка обладает всей необходимой квалификацией, чтобы сделать пребывание в аэропорту маленьких пассажиров и их родителей максимально комфортным. За последние пять лет ежегодная статистика использования комнат матери и ребенка в аэропорту Шереметьево выросла с 74,8 тыс. (2014) до 84,9 тыс. Ежегодно обновляется оборудование игровых зон и детских игровых площадок. Во многих ресторанах аэропорта есть детское меню. Также игровые зоны пеленальные комнаты есть во всех бизнес- и VIP-залах аэропорта.

Кроме того, в аэропорту регулярно организуются Дни маленького пассажира — яркие и интересные праздники, нацеленные на расширение детского кругозора и информирование пассажиров о специальных услугах и сервисе, которые Шереметьево предоставляет пассажирам с детьми.

Развитие безбарьерной среды

Аэропорт Шереметьево предлагает пассажирам с ограничениями жизнедеятельности большой комплекс помощи и поддержки при нахождении в терминалах, посадке и высадке из самолета.

Все терминалы аэропорта, включая новый Терминал С, прошли проверки с привлечением общественных организаций инвалидов и имеют действующие паспорта доступности. Аэропорт предлагает бесплатные парковочные места как для стоянки, так и для кратковременной остановки вблизи терминалов, входы в терминалы оборудованы раздвижными дверями, на входах обеспечена возможность вызова сотрудников службы сопровождения. Заказ услуг по сопровождению также доступен в специальном разделе на сайте аэропорта, в мобильном приложении, по телефону или по прибытии в аэропорт.

Для слабослышащих в Шереметьево установлены специальные телефонные аппараты, а стойки информации, регистрации, розыска багажа и залы повышенной комфортности оснащены индукционными петлями для слабослышащих пассажиров. На территории аэропорта размещены тактильные пути и тактильно-звуковые мнемосхемы с информацией о местонахождении пассажира и возможных маршрутах движения, продублированной шрифтом Брайля и звуковым сопровождением.



Для маломобильных пассажиров в аэропорту выделены зоны ожидания на выходах на посадку, доступны инвалидные кресла различных типов для беспрепятственного перемещения по терминалам. Для доставки на удаленные от терминала места стоянок используется спецтранспорт, спецмашины с автоматическими подъемными платформами и амбулифт. Сегодня АО «МАШ» располагает всеми видами оборудования для перевозки маломобильных пассажиров с различной степенью физических ограничений.

Персонал аэропорта обладает всей необходимой квалификацией, чтобы сделать пребывание в аэропорту пассажиров с ограниченными возможностями максимально комфортным. При наличии медицинских показаний сопровождение

осуществляется квалифицированным работником здравпункта. Услуги по багажному и транспортному обслуживанию для пассажиров с ограничениями жизнедеятельности бесплатны. В вагонах беспилотных поездов межтерминального перехода (МТП) выделены места для перевозки инвалидов в креслах-колясках, станционные комплексы МТП оборудованы просторными лифтами.

Шереметьево — единственный в России аэропорт, который предоставляет авиапутешественникам с ограниченными возможностями залы международного уровня комфорта. В «чистой зоне» Терминала Е Шереметьево работает зал отдыха «Сириус», в общедоступной зоне Терминала D — зал «Сатурн», в общедоступной зоне Терминала В — зал «Меркурий». Аналогичный зал повышенной комфортности

с передовым техническим оснащением и квалифицированным персоналом предусмотрен также и в новом Терминале С. Зал «Орион» общей площадью 200 кв. м рассчитан на одновременное пребывание до 30 посетителей. На стойке рецепции расположена звуковая панель, которая обеспечивает прослушивание аудиоинформации пассажирами с нарушенной функцией слуха, пользующихся слуховыми аппаратами в режиме индукционной катушки «Т». К услугам гостей «Ориона» также комната индивидуального сервиса с медицинской кушеткой, детская комната, два специально оборудованных санузла с кнопкой вызова экстренной помощи. Для удобства посетителей в комфортабельной зоне отдыха установлены специально спроектированные кресла с удобной высотой и углом наклона



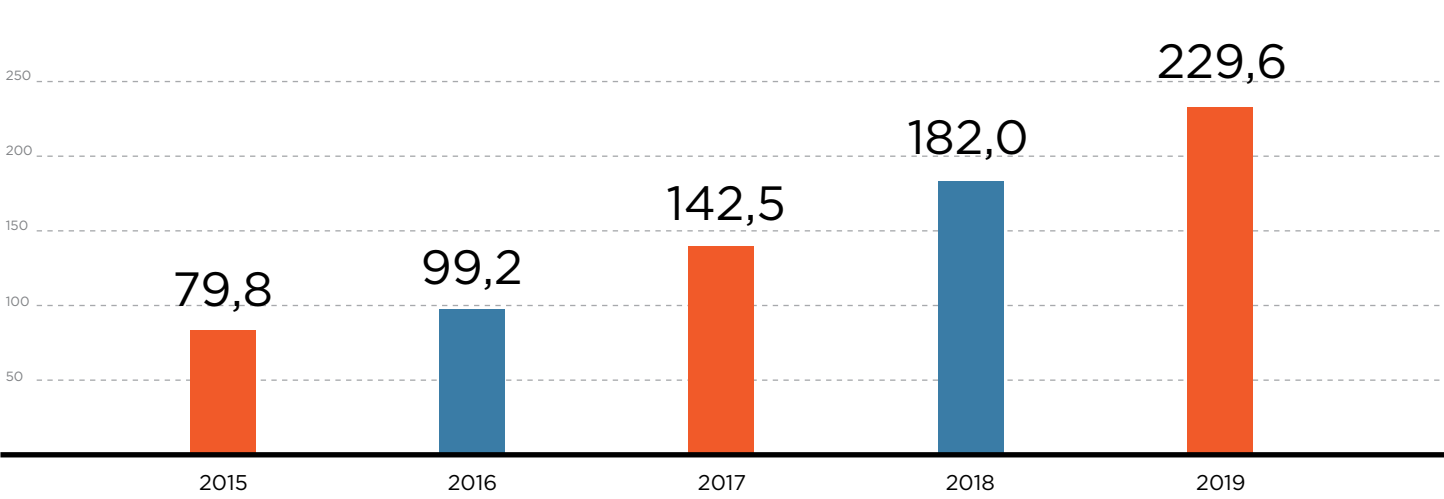
спинки. Эти залы бесплатны для посещения пассажиров с инвалидностью и сопровождающих лиц. Удобная мебель и широкий телеэкран, игровая консоль X-box, настольные игры, предназначенные для слепых и слабовидящих, бесплатная высокоскоростная сеть Wi-Fi, горячие напитки и наличие дополнительной санитарно-гигиенической комнаты сделают ожидание полета комфортным. Сотрудники аэропорта проводят пассажира, прошедшего регистрацию, до зала и в дальнейшем до выхода на посадку.

В 2019 году аэропорт Шереметьево продолжил активное развитие среды равных возможностей во всех терминалах аэропорта. Так, в Южном терминальном комплексе были размещены трубки вызова помощи на выходах с удаленных мест стоянок, в зоне прибытия на эстакадах вылета установлены специальные скамейки для людей с ограничения-

ми жизнедеятельности, в санузлах ЮТК подключены дополнительные тревожные кнопки, в общедоступной зоне под маршами открытых лестниц и эскалаторов установлены предупреждающие ограждения для безопасного передвижения слепых и слабовидящих. В специализированных залах повышенной комфортности были обновлены библиотеки литературы, выполненной шрифтом Брайля, дополнительно размещены ходунки и трости для самостоятельного использования.

АО «МАШ» регулярно оказывает содействие в отправке организованных групп на реабилитацию через аэропорт Шереметьево, а спортсменов-инвалидов — на важные международные соревнования. За последние пять лет число ежегодно обслуживаемых в аэропорту Шереметьево пассажиров с ограниченными возможностями практически утроилось и достигло 230 тыс.

Количество пассажиров с ограниченными возможностями, обслуженных в аэропорту Шереметьево



Еще в 2013 году Шереметьево стал лауреатом премии им. Елены Мухиной — престижной награды, которую получают компании и общественные организации за вклад в социализацию и адаптацию инвалидов. Шереметьево признан лучшим в номинации «Мир без барьеров» за реализацию комплексной программы по созданию безбарьерной среды. В 2019 году АО «МАШ» получило специальную благодарность участников X Всероссийского конгресса пациентов, а на V съезде родителей детей с инвалидностью Служба организации перевозок пассажиров с ограниченными возможностями здоровья была отмечена как лучшая служба сопровождения.

Программа China Friendly

Проект «Добро пожаловать, китайские пассажиры» является одной из ключевых долгосрочных программ мероприятий по реализации бизнес-стратегии аэропорта. Это программа, призвана создать комфортную среду пребывания для китайских туристов и направлена на продвижение российского турпродукта на международном рынке, привлечение клиентов и увеличение доходов турбизнеса.

Шереметьево — первый российский аэропорт, получивший в 2017 году сертификат правительства КНР China Friendly. Специальные удобства для китайских путешественников, предусмотренные в аэропорту Шереметьево, включают не только адаптацию информации (аэропорт снабжен навигацией на китайском языке, обеспечивает на нем звуковое информирование, имеет версию официального веб-сайта и выпустил столичный путеводитель), но и поддержку особых стандартов обслуживания (например, диспетчеры по регистрации передают пассажирам азиатских рейсов посадочный талон двумя руками, что, согласно восточным традициям, символизирует

особое уважение и гостеприимство, в ресторанах аэропорта обязательны меню на китайском языке). Особое внимание уделяется внедрению в аэропорту «родных» для путешественников из Азии платежных сетей. Так, например, в магазинах и точках питания принимаются карты UnionPay, а для их владельцев в магазинах беспоплиной торговли предусмотрены специальные скидки. В 2018 году в ресторанах и магазинах Duty Free начался прием оплаты с помощью платежной системы Alipay.

В 2019 году 54 магазина беспоплиной и розничной торговли в сети Sheremetyevo Duty Free Heinemann на территории Международного аэропорта Шереметьево принимают оплату по системе WeChat Pay. Этот сервис работает как электронный кошелёк и позволяет туристам из Китая, которые пользуются мессенджером WeChat, оплачивать покупки привычным способом. Помощь аэропорту во внедрении этой системы оказал сервис «Яндекс.Касса», через который принимать платежи через WeChat Pay может любая компания. Для этого достаточно установить на смартфон или планшет Android-приложение платёжного решения, через которое можно генерировать и сканировать QR-коды для приёма оплаты.



Помимо поддержания и развития дружественной системы обслуживания проект «Добро пожаловать, китайские пассажиры» включает также

поддержку инициатив по упрощению визового режима, в том числе внедрение транзитных виз для туристов из приоритетных стран Азии. В 2019 году аэропорт подготовил обращение в правительство Российской Федерации по внесению изменений в нормативные правовые акты, касающиеся въезда в Российскую Федерацию и выезда из нее иностранных граждан через воздушный грузопассажирский постоянный многосторонний пункт пропуска через государственную границу в Шереметьево на основании обыкновенных однократных деловых, туристических и гуманитарных виз в форме электронных документов.

Создание благоприятной атмосферы в аэропорту

Аэропорт Шереметьево уделяет особое внимание созданию особой, благожелательной атмосферы для своих гостей — пассажиров. Формирование особой среды, которая дополняет путешествие культурно-просветительскими и праздничными событиями и создает хорошее настроение, является частью стратегии маркетинговых коммуникаций аэропорта. Иными словами, аэропорт обеспечивает не только комплекс обязательных при обслуживании услуг, но и предлагает дополнительные возможности проведения времени в ожидании рейса, которые бы превосходили ожидания пассажиров. Аэропорт следует своей миссии «Мы хотим, чтобы наши пассажиры возвращались к нам снова и снова».

Для этого творческая команда Шереметьево совместно с партнерами на основе собственных креативных разработок, постоянного мониторинга лучших мировых практик фактически создала в аэропорту постоянно функционирующую, диверсифицированную по терминалам арт-площадку, на которой реализуются многообразные интерактивные проекты.

Центральное место среди просветительских активностей аэропорта занимает Музей истории Шереметьево. Уникальные экспонаты Музея открывают посетителям историю всей авиационной отрасли страны сквозь призму роста и становления аэропорта. Из панорамных окон музея открывается впечатляющий вид на летное поле, что делает его местом притяжения любителей авиационной фотографии и вызывает неподдельное восхищение посетителей.



Музей истории Шереметьево — растущий и развивающийся проект, на базе которого применяются современные форматы работы с целью повышения привлекательности для посетителей. Гостям предлагается обширная экскурсионная программа: организуются квест-туры, кинопросмотры, проводятся лекции и мастер-классы. Музей является своеобразным сердцем культурной жизни всего аэропорта как арт-пространства, выступая постоянным участником федеральных и столичных программ и акций, таких как «Ночь в музее», «Ночь искусств» и др.

В 2018 году в России по итогам общероссийского конкурса «Великие имена России» Международному аэропорту «Шереметьево» было присвоено имя великого русского поэта А.С. Пушкина. 31 мая 2019 г.

наименование «Международный аэропорт Шереметьево им. А.С. Пушкина» было закреплено указом Президента России В.В. Путина.



Это дало старт накануне 220-летия со дня рождения великого поэта программе увековечивания памяти классика и популяризации его богатейшего наследия на территории аэропорта. Торжественные мероприятия с участием официальных лиц начались с открытия 5 июня 2019 года скульптуры А.С. Пушкина авторства народного художника А.Н. Бурганова в пассажирском атриуме Терминала Е. Официальная церемония открытия состоялась при участии министра культуры РФ В.Р. Мединского.

А.С. Пушкин изображен в полный рост, декламирующим стихотворение. Звеном, связывающим пушкинскую эпоху с современностью, является QR-код на корешке переплета книги, которую держит поэт. Пассажиры Шереметьево могут скачивать через QR-код произведения из творческого наследия А.С. Пушкина в аудиоформате.

Образ великого русского поэта, сюжеты и персонажи его замечательных произведений легли в основу мультимедийной концепции «Литературная гостиная». Аэропорт Шереметьево совместно с партнером издательской группой АСТ создали цифровое пространство классической литературы, бесплатное и доступное для всех категорий пассажиров. В бизнес-залах, залах отдыха для ма-

ломобильных пассажиров и комнатах матери и ребенка размещены мини-библиотеки произведений А.С. Пушкина на нескольких языках (английский, французский, испанский, немецкий).

Образ, веки из биографии и художественное творчество поэта нашли достойное воплощение в аэропорту Шереметьево благодаря современным технологичным средствам и креативным форматам. Имя и произведения поэта встречают пассажиров на приветственных баннерах и медиа-экранах, открыта экспозиция «Москва и Пушкин», организованная совместно с Государственным музеем А.С. Пушкина, разработана программа литературных встреч с участием ученых-пушкинистов и известных артистов. Для реализации актуальных имиджевых задач был разработан специальный фирменный стиль.

Аэропорт Шереметьево стал неотъемлемой частью культурной жизни Москвы и области, центром притяжения художников, артистов, местом проведения заметных культурных акций. Доброй традицией стали ежегодные мероприятия для всей семьи — «День маленького пассажира», приуроченный к Международному дню защиты детей, и «День пассажира» — предрождественский фестиваль с обширной программой от авиакомпаний и партнеров.

В минувшем году юных гостей «Дня маленького пассажира» в Шереметьево ожидали увлекательные мастер-классы, подготовленные Детским центром Государственного музея А.С. Пушкина, и встреча с призерами Олимпийских игр. Зрители же новогоднего фестиваля стали свидетелями захватывающего танцевального перформанса в исполнении артистов Государственного академического театра классического балета Наталии Касаткиной и Владимира Василева; фееричное музыкальное действо представил Показательный оркестр МЧС России.

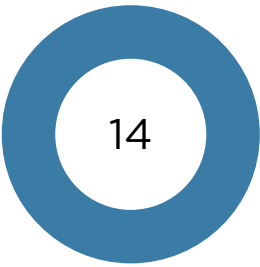
Традиционно аэропорт Шереметьево преобразуется к рождественским праздникам, сказочное новогоднее убранство в терминалах создает праздничное настроение сотням тысяч путешественников со всего мира.

Ярким аккордом, завершившим юбилейный для аэропорта 2019 год, стала масштабная съемка клипа популярного певца Валерия Сюткина — именно Шереметьево был выбран местом действия динамичного музыкального представления, которое впоследствии вошло в программу «Новогодняя ночь на Первом канале».

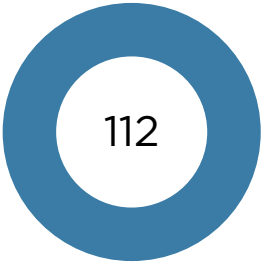
Богатая на события жизнь аэропорта складывается в сотрудничестве с ведущими отечественными музеями и институтами, чья деятельность связана с российской культурой.



Маркетинговых мероприятий и акций



Выставочных экспозиций



Групповых экскурсий



Посетителей Музея истории Шереметьево

Из наиболее ярких проектов можно отметить фотовыставки, проводимые совместно с Государственным историческим музеем и Всероссийским музеем декоративно-прикладного искусства (март,

ноябрь), выставки и фестивали, организованные совместно с авиационными партнерами Шереметьево — холдингом HNA Group, авиакомпаниями Brussels Airlines, Korean Air, Vietnam Airlines, KLM. В сотрудничестве с Агентством ООН по делам беженцев Шереметьево провел фотовыставку «Беженцы в современном мире» (июль). В октябре тематической экспозицией было отмечено 100-летие со дня рождения выдающегося отечественного конструктора-оружейника М.Т. Калашникова. В декабре при участии телеканала «Россия-1» прошла фотовыставка «Новогодняя Россия», посвященная истории новогодних традиций нашей страны.

Важным аспектом создания благоприятной атмосферы в Шереметьево является продуманная и эстетичная концепция экстерьеров терминалов. В 2019 году завершилось строительство нового международного Терминала С, дизайн которого стал гармоничным продолжением архитектурно-стилистического решения Терминала В. Основной задачей при проектировании и строительстве Северного терминального комплекса (Терминалы В и С) было совмещение высочайшего уровня технологичности и концептуального архитектурно-дизайнерского решения в традициях и стилистике русского конструктивизма и авангарда. В оформлении внутреннего убранства использованы арт-объекты и декоративные настенные панно, посвященные истории русской авиации и её героям. Терминал С аэропорта Шереметьево по праву можно считать самобытным арт-объектом, воплотившим лучшие традиции и самые смелые решения современного искусства и архитектуры. Миллионы гостей аэропорта из всех уголков земного шара имеют возможность познакомиться с выдающимися образцами отечественного культурного наследия.



 Содействие развитию местных сообществ

Развитие инфраструктуры территории присутствия

В связи с масштабной реконструкцией аэропорта основной заботой АО «МАШ» по развитию инфраструктуры прилегающей территории на ближайшие годы стало обеспечение удобной транспортной логистики. В 2017–2018 годах было построено и реконструировано 4 дорожных объекта, в том числе восстановлены мосты через реку Клязьма на Шереметьевском шоссе, расширен до 4-х полос движения участок Старошереметьевского шоссе, связывающего между собой аэровокзальные комплексы аэропорта. В мае 2018 года за счет завершения строительства разворотной петли у гостиницы «Новотель» снижена транспортная нагрузка на Терминалы D, F, E. Кроме того, ликвидирована возможность возникновения пробки у нового Терминала В за счет расширения участка Шереметьевского шоссе с 2-х до 3–5 полос движения и организации одностороннего движения.

В 2019 году были начаты строительно-монтажные работы второго этапа масштабной реконструкции Старошереметьевского шоссе и подписаны необходимые документы по новому проекту — реконструкции Лобненского шоссе.

В рамках работ по реконструкции Старошереметьевского шоссе на втором этапе планируется

строительство одноуровневой кольцевой развязки (на пересечении Старошереметьевского шоссе, автомобильной дороги из Лобни в аэропорт Шереметьево и Шереметьевское шоссе). Проектом предусмотрено устройство четырехполосной транспортной развязки в одном уровне с односторонним движением по кольцу. Общая протяженность реконструкции составит более 3 км. Реконструкция позволит вдвое увеличить пропускную способность объекта — до 70 тыс. автомобилей в сутки. Строительно-монтажные работы по проекту начались в I квартале 2019 года и должны быть поэтапно завершены до конца 2021 года.

В декабре 2019 года были подписаны необходимые контракты на реконструкцию Лобненского шоссе. Участок реконструкции пройдет от кольцевого пересечения Лобненского шоссе со Старошереметьевским и до пересечения улицы Ленина и Краснополянского проезда в районе ТЦ «Поворот» в городском округе Лобня. Общая протяженность участка реконструкции составит около 2,1 км по основному ходу и 4 км по боковым проездам. Проезжую часть планируется расширить от 4 до 7 полос движения. При этом



на всем протяжении участка будет установлено освещение, обустроены тротуары, построены 4 надземных пешеходных перехода и 6 автобусных остановок. Расчётная скорость движения по основному ходу составит 80 км/ч. Датой завершения реконструкции Лобненского шоссе по контракту определен IV квартал 2022 года.

Помимо реконструкции автодорог, развитие транспортной инфраструктуры предусматривает и новые маршруты, повышающие доступность аэропорта. Так, в октябре 2019 года по инициативе АО «МАШ» компания «Аэроэкспресс» запустила регулярный автобусный экспресс от станции метро Ховрино до Терминала В аэропорта Шереметьево.

В сотрудничестве с компанией «Аэроэкспресс» и РЖД также планируется строительство железнодорожного терминала «Аэроэкспресс» в Северном терминальном комплексе. Реализовать проект запланировано в два этапа.

Первый этап предполагает строительство станции Шереметьево-1 в СТК с тремя приемоотправочными путями и двумя платформами двухпутной же-

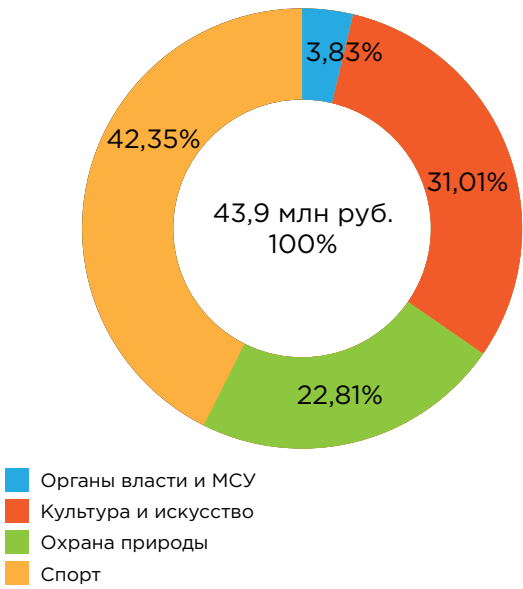
лезной дороги протяженностью 3 км и однопутной ветви, которая соединит новую станцию с действующей — Шереметьево-2, расположенной в Южном терминальном комплексе (ЮТК, Терминалы D, E и F). На первом этапе проект, реализация которого намечена к 2022 году, позволит запустить поезда-шаттлы из ЮТК в СТК с интервалом движения 15 мин.

Для реализации второго этапа потребуются продолжение строительства двухпутной соединительной линии от станции Шереметьево-1 с подключением к существующим путям в сторону остановочного пункта Шереметьевская Савеловского направления Московской железной дороги. При этом развитие подхода к аэропорту планируется синхронизировать с развитием Савеловского направления в рамках проекта МЦД-1. После завершения всех работ пропускная способность в адрес аэропорта Шереметьево увеличится с 38 существующих до 72 пар поездов в сутки: 32 пары до ЮТК и 40 пар до СТК с интервалом движения 30 мин. Из Москвы поезда в аэропорт будут отправляться в тактовом режиме каждые 15 мин.

Благотворительность

В 2019 году расходы АО «МАШ» на благотворительность по прямым договорам различного типа (спонсорским, договорам дарения и др.) составили 43,9 млн руб.

Направления благотворительности АО «МАШ» в 2019 году



Основные направления благотворительной активности АО «МАШ» определяются приоритетами корпоративной социальной ответственности предприятия.

Ключевым вектором оказания благотворительной спонсорской помощи является поддержка в различных формах популяризации спорта и здорового образа жизни, связанная с вовлечением активного населения РФ в спортивную деятельность, и реализация совместных проектов по пропаганде мирового и российского спорта, достижений российских спортсменов.

Не менее важным направлением благотворительной активности является поддержка природоохранной деятельности, в частности программ, препятствующих полному исчезновению редких видов животных, занесённых в Красную книгу.

Большое внимание АО «МАШ» уделяет содействию деятельности фондов и общественных организаций, специализирующихся на различных аспектах развития культуры и искусства, популяризации мирового культурного наследия и современных форм искусства, формирующих культурный код человечества XXI века.

В распределении благотворительных средств аэропорта существенное внимание уделяется поддержке местных сообществ на территориях присутствия АО «МАШ». В частности, необходимые средства были выделены городскому округу «Химки» на организацию праздничных мероприятий в рамках 80-летия города.

Аэропорт Шереметьево традиционно принимает активное участие в масштабных федеральных акциях, в том числе социальной направленности. В минувшем году Шереметьево присоединился к всероссийской акции «Вам, любимые», приуроченной к Международному женскому дню. В Международный День волонтера совместно с авиакомпанией «Россия» участвовал в благотворительном марафоне «Я делаю добро в России!».

С 2019 года аэропорт Шереметьево оказывает информационную поддержку российскому фонду «Выход». Совместной задачей является квалифицированное информирование общества о расстройствах аутического спектра, борьба с мифами о нем и ориентация граждан в возможных формах помощи.

Приоритеты аэропорта в отношении благотворительной деятельности в рамках корпоративной социальной ответственности были раскрыты в выступлении заместителя генерального директора по экономике и финансам АО «Международный аэропорт Шереметьево» А.П. Олейника на сессии «Государственно-частное партнерство в сфере благотворительности» в рамках Петербургского международного экономического форума 2019 (ПМЭФ-2019).

Добросовестные деловые практики

Закупочные процедуры

Закупочная деятельность АО «МАШ» и ряда дочерних обществ АО «МАШ» подпадает под действие Федерального закона от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц». Советом директоров АО «МАШ» 27 марта 2019 года (Протокол № 265) принято решение о разработке программы по повышению качества управления закупочной деятельностью в АО «МАШ» и дочерних обществах АО «МАШ».

На основании утвержденной программы в АО «МАШ» реализуются общие мероприятия, направленные на повышение качества управления закупочной деятельностью, мероприятия, связанные с обеспечением участия субъектов МСП в закупках АО «МАШ», и мероприятия, направленные на повышение квалификации персонала служб закупок. Решение о разработке программы по повышению качества управления закупочной деятельностью помимо АО «МАШ» распространяется и на его дочерние общества: ООО «Шереметьево Хэндлинг» и АО «Шереметьево Безопасность», чья закупочная деятельность подпадает под действие Федерального закона от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

В 2019 году АО «МАШ» разместило в единой информационной системе закупок 820 предложений об открытых конкурсных закупках. Из них 148 закупочных процедур (на общую сумму около 3,3 млрд руб.) проведены с предварительным квалификационным отбором, 248 заявок (на сумму более 29,9 млрд руб.) завершили закупкой у единственного поставщика и 424 процедуры (на сумму около 15,9 млрд руб.) завершили на конкурсной основе. Среднее число участников одной конкурсной процедуры составило 2,84.

Число ofert АО «МАШ» по сравнению с 2018 годом (817) в 2019 году практически не изменилось, что объясняется цикличностью закупок. Однако в структуре реализации этих запросов наблюдаются заметные улучшения. Снизилась доля стоимости закупок у единственного поставщика: в 2018 году на такие закупки приходилось 87% стоимости сделок (34,8 млрд руб.), в 2019 году — только 65%. Такие изменения свидетельствуют в пользу повышения реальной конкуренции за заказы АО «МАШ». Если в 2018 году на конкурсной основе было заключено контрактов только на 13% совокупной цены (8,9 млрд руб.), то в 2019 году — уже на 35% (15,9 млрд руб.). Экономия по итогам конкурсных процедур в 2019 году составила 4,87% или 687,3 млн. руб.

Структура закупочных процедур АО «МАШ» в 2018—2019 годах по типу завершения



Следует также отметить целенаправленные усилия АО «МАШ» по организации закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства

(МСП). В соответствии с Постановлением Правительства № 1352 от 11.12.2014 г. доля договоров, заключенных с субъектами МСП, от общего количества заключенных договоров, должна составлять не менее 15%. По итогам 2019 года доля договоров АО «МАШ» с субъектами МСП от всех договоров составила 28,65%.

Система противодействия коррупции

АО «МАШ» на постоянной основе осуществляет комплекс мероприятий, направленных на реализацию государственной политики в области противодействия коррупции. Регулирование деятельности в указанной сфере осуществляется на основании локальных нормативных документов, предусматривающих комплекс мер по соблюдению работниками организации запретов, ограничений и требований, установленных в целях противодействия коррупции. Указанные документы на регулярной основе пересматриваются и при необходимости приводятся в соответствие с действующим законодательством в области противодействия коррупции. На постоянной основе в целях формирования у работников антикоррупционной позиции осуществляется их ознакомление с принимаемыми в АО «МАШ» локальными нормативными документами.

Утверждены перечни работников АО «МАШ», обязанных уведомлять работодателя о возникновении личной заинтересованности, которая приводит или может привести к конфликту интересов. Обеспечивается своевременное прохождение обучения (повышение квалификации) лиц, в должностные обязанности которых входит участие в противодействии коррупции, по образовательным антикоррупционным программам. Помимо этого, все договоры АО «МАШ» дополнены разделом «Антикоррупционная оговорка», а непосредственно в хозяйственной деятельности юридического лица используются программные продукты для проверки контрагентов.



В АО «МАШ» назначено ответственное за работу по противодействию коррупции подразделение, наделенное соответствующими полномочиями, — Дирекция экономической безопасности АО «МАШ». Дирекция экономической безопасности принимает заявления сотрудников по постоянно действующей горячей линии, гарантирует неразглашение информации о заявителе и рассматривает в том числе и анонимные заявления.

007:00 КОНСОЛИДИРОВАННАЯ
ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ
В СООТВЕТСТВИИ С МЕЖДУНАРОДНЫМИ
СТАНДАРТАМИ
ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ
И АУДИТОРСКОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ
НЕЗАВИСИМОГО АУДИТОРА

Аудиторское заключение независимого аудитора
Консолидированный отчет о финансовом положении
Консолидированный отчет о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе
Консолидированный отчет об изменениях в капитале
Консолидированный отчет о движении денежных средств

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

1. Общие сведения.....	171
2. Основные подходы к составлению финансовой отчетности.....	172
3. Основные положения учетной политики.....	172
4. Ключевые бухгалтерские оценки и профессиональные суждения в применении учетной политики.....	191
5. Новые интерпретации и стандарты бухгалтерского учета.....	192
6. Расчеты и операции со связанными сторонами.....	195
7. Денежные средства и эквиваленты денежных средств.....	197
8. Дебиторская задолженность, предоплаты и входящий НДС.....	198
9. Прочие оборотные финансовые активы.....	201
10. Запасы.....	202
11. Основные средства.....	202
12. Нематериальные активы.....	204
13. Активы в форме права пользования.....	207
14. Прочие внеоборотные активы.....	208
15. Кредиторская задолженность.....	208
16. Резервы по оценочным обязательствам.....	209
17. Обязательства по аренде.....	209
18. Кредиты и займы.....	211
19. Прочие долгосрочные обязательства.....	213
20. Акционерный капитал.....	213
21. Выручка.....	214
22. Операционные расходы.....	214
23. Прочие доходы/(расходы).....	215
24. Финансовые доходы и расходы.....	215
25. Налог на прибыль.....	215
26. Условные и договорные обязательства и операционные риски.....	218
27. Консолидируемые дочерние компании.....	220
28. Неконтролирующие доли участия.....	221
29. Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия.....	225
30. Управление финансовыми рисками и управление капиталом.....	228
31. Справедливая стоимость финансовых инструментов.....	232
32. События после отчетной даты.....	233



Ernst & Young LLC	ООО «Эрнст энд Янг»
Sadovnicheskaya Nab., 77, bld. 1	Россия, 115035, Москва
Moscow, 115035, Russia	Садовническая наб., 77, стр. 1
Tel: +7 (495) 705 9700	Тел.: +7 (495) 705 9700
+7 (495) 755 9700	+7 (495) 755 9700
Fax: +7 (495) 755 9701	Факс: +7 (495) 755 9701
www.ey.com/ru	ОКПО: 59002827
	ОГРН: 1027739707203
	ИНН: 7709383532

Аудиторское заключение
независимого аудитора

Акционерам и Совету директоров
Акционерного общества
«Международный аэропорт
Шереметьево»

Мнение

Мы провели аудит консолидированной финансовой отчетности Акционерного общества «Международный аэропорт Шереметьево» и его дочерних организаций («Группа»), состоящей из консолидированного отчета о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2019 г., консолидированного отчета о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе, консолидированного отчета об изменениях в капитале и консолидированного отчета о движении денежных средств за 2019 год, а также примечаний к консолидированной финансовой отчетности, включая краткий обзор основных положений учетной политики.

По нашему мнению, прилагаемая консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных отношениях консолидированное финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2019 г., а также ее консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств за 2019 год в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

Основание для выражения мнения

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита (МСА). Наши обязанности в соответствии с этими стандартами описаны далее в разделе «Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности» нашего заключения. Мы независимы по отношению к Группе в соответствии с Кодексом этики профессиональных бухгалтеров Совета по международным стандартам этики для бухгалтеров (включая международные стандарты независимости) (Ко-

декс СМСЭБ) и этическими требованиями, применимыми к нашему аудиту консолидированной финансовой отчетности в Российской Федерации, и нами выполнены прочие этические обязанности в соответствии с этими требованиями и Кодексом СМСЭБ. Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

Ответственность руководства и Совета директоров за консолидированную финансовую отчетность

Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление указанной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

При подготовке консолидированной финансово́й отчетности руководство несет ответственность за оценку способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность, за раскрытие в соответствующих случаях сведений, относящихся к непрерывности деятельности, и за составление отчетности на основе допущения о непрерывно-

сти деятельности, за исключением случаев, когда руководство намеревается ликвидировать Группу, прекратить ее деятельность или когда у руководства нет реальной альтернативы таким действиям.

Совет директоров несет ответственность за надзор за процессом подготовки финансовой отчетности Группы.

Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности

Наши цели заключаются в получении разумной уверенности в том, что консолидированная финансовая отчетность в целом не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок, и в выпуске аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность представляет собой высокую степень уверенности, но не является гарантией того, что аудит, проведенный в соответствии с Международными стандартами аудита, всегда выявит существенное искажение при его наличии. Искажения могут быть результатом недобросовестных действий или ошибок и считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что по отдельности или в совокупности они могли бы повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой консолидированной финансовой отчетности.

В рамках аудита, проводимого в соответствии с Международными стандартами аудита, мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы выполняем следующее:

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск необнаружения существенного искажения в результате ошибок, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;
- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля Группы;
- оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики и обоснованность оценочных значений, рассчитанных руководством, и соответствующего раскрытия информации;

- делаем вывод о правомерности применения руководством допущения о непрерывности деятельности, и, на основании полученных аудиторских доказательств, вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, которые могут вызвать значительные сомнения в способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в консолидированной финансовой отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что Группа утратит способность продолжать непрерывно свою деятельность;
- проводим оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли консолидированная финансовая отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление;
- получаем достаточные надлежащие аудиторские доказательства в отношении финансовой информации организаций и хозяйственной деятельности внутри Группы, чтобы выразить мнение о консолидированной финансовой отчетности. Мы отвечаем

за общее руководство, контроль и проведение аудита Группы. Мы являемся единолично ответственными за наше аудиторское мнение.

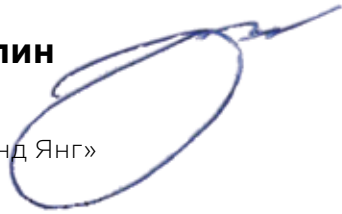
Мы осуществляем информационное взаимодействие с Советом директоров, доводя до его све-

дения, помимо прочего, информацию о запланированном объеме и сроках аудита, а также о существенных замечаниях по результатам аудита, в том числе о значительных недостатках системы внутреннего контроля, если мы выявляем таковые в процессе аудита.

Д.М. Жигулин

Партнер

ООО «Эрнст энд Янг»



10 апреля 2020 г.

Сведения об аудируемом лице
Наименование: Акционерное общество «Международный аэропорт Шереметьево»
Запись внесена в Единый государственный реестр юридических лиц 14 октября 2002 г. и присвоен государственный регистрационный номер 1027739374750.
Местонахождение: 141400, Россия, Московская обл., г. Химки, аэропорт Шереметьево тер.

Сведения об аудиторе
Наименование: ООО «Эрнст энд Янг»
Запись внесена в Единый государственный реестр юридических лиц 5 декабря 2002 г. и присвоен государственный регистрационный номер 1027739707203.
Местонахождение: 115035, Россия, г. Москва, Садовническая наб., д. 77, стр. 1.
ООО «Эрнст энд Янг» является членом Саморегулируемой организации аудиторов Ассоциация «Содружество» (СРО ААС). ООО «Эрнст энд Янг» включено в контрольный экземпляр реестра аудиторов и аудиторских организаций за основным регистрационным номером записи 12006020327.

Консолидированный отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2019 г.

(в миллионах российских рублей при отсутствии указаний об ином)

	Прим.	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.
АКТИВЫ			
Оборотные активы			
Денежные средства и эквиваленты денежных средств	7	18 868	28 566
Дебиторская задолженность	8	4 056	6 368
Прочие оборотные финансовые активы	9	13	19
Предоплаты и входящий НДС	8	3 910	1 429
Налог на прибыль к возмещению		187	36
Запасы	10	4 157	3 525
Итого оборотные активы		31 191	39 943
ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Основные средства	11	110 021	87 999
Активы в форме права пользования	13	4 347	-
Нематериальные активы	12	38 436	30 089
Отложенные налоговые активы	25	24	363
Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия	29	5 525	5 444
Прочие внеоборотные финансовые активы	14	60	59
Прочие внеоборотные нефинансовые активы		10	-
Итого внеоборотные активы		158 423	123 954
Итого активы		189 614	163 897
ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Краткосрочные обязательства			
Кредиторская задолженность	15	9 822	8 138
Задолженность по налогу на прибыль		280	152
Краткосрочные кредиты и займы и краткосрочная часть долгосрочных кредитов и займов	18	6 963	4 761
Обязательства по финансовой аренде	17	-	1
Краткосрочные обязательства по аренде	17	480	-
Резервы по оценочным обязательствам	16	1 106	508
Прочие краткосрочные финансовые обязательства	15	2 469	793
Прочие краткосрочные нефинансовые обязательства		661	470
Итого краткосрочные обязательства		21 781	14 823

	Прим.	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.
ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Долгосрочные кредиты и займы	18	45 074	43 408
Отложенные налоговые обязательства	25	4 965	4 240
Обязательства по финансовой аренде	17	-	3 860
Долгосрочные обязательства по аренде	17	4 718	-
Прочие долгосрочные финансовые обязательства	19	320	421
Прочие долгосрочные нефинансовые обязательства	19	253	192
Итого долгосрочные обязательства		55 330	52 121
Итого обязательства		77 111	66 944
КАПИТАЛ			
Акционерный капитал	20	8 491	8 491
Собственные выкупленные акции	20	(2 258)	-
Нераспределенная прибыль и прочие резервы		100 314	82 486
Капитал и резервы, приходящиеся на акционеров Общества		106 547	90 977
Неконтролирующая доля участия	28	5 956	5 976
Итого капитал		112 503	96 953
Итого обязательства и капитал		189 614	163 897

Данная консолидированная финансовая отчетность была утверждена и подписана 10 апреля 2020 г.:

О.В. Зверева

Директор дирекции —
главный бухгалтер

А.П. Олейник

Заместитель генерального директора
по экономике и финансам

Консолидированный отчет о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2019 г.

(в миллионах российских рублей при отсутствии указаний об ином)

	Прим.	За годы, оканчивающиеся	
		31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
Выручка	21	82 088	57 980
Операционные расходы	22	(55 001)	(38 467)
Операционная прибыль		27 087	19 513
Финансовые доходы	24	523	741
Финансовые расходы	24	(2 771)	(2 963)
Курсовые разницы, нетто		2 793	(3 775)
Прочие доходы/(расходы), нетто	23	207	(522)
Доля в чистой прибыли ассоциированных и совместных предприятий	29	295	639
Прибыль до налогообложения		28 134	13 633
Расходы по налогу на прибыль	25	(5 793)	(2 612)
Прибыль за год		22 341	11 021
Статьи, которые впоследствии не будут реклассифицированы в состав прибыли или убытка			
Прибыль от изменения справедливой стоимости долевых инструментов, за минусом налога		-	47
Итого прочий совокупный доход		-	47
Итого совокупный доход за год		22 341	11 068
Прибыль, приходящаяся на:			
Акционеров Общества		21 527	10 035
Держателей неконтролирующих долей участия		814	986
		22 341	11 021
Итого совокупный доход за год, приходящийся на:			
Акционеров Общества		21 527	10 082
Держателей неконтролирующих долей участия		814	986
		22 341	11 068

Консолидированный отчет о движении денежных средств за год, закончившийся 31 декабря 2019 г.

(в миллионах российских рублей при отсутствии указаний об ином)

	Прим.	За год, закончившийся 31 декабря 2019 г.	За год, закончившийся 31 декабря 2018 г.
Потоки денежных средств от операционной деятельности			
Прибыль до налогообложения		28 134	13 633
Поправки на:			
Амортизацию основных средств и нематериальных активов	11, 12	8 224	6 707
Амортизацию права пользования объектами концессионного соглашения	12	55	-
Амортизацию активов в форме права пользования активами	13	561	-
Изменение резервов по ожидаемым кредитным убыткам	8	(137)	71
Изменение резервов под обязательства и прочих резервов	16	777	323
Убыток от выбытия основных средств	23	85	346
Чистые финансовые расходы/(доходы)	24	2 254	2 152
Чистые курсовые разницы		(2 793)	3 775
Дивидендный доход	24	(5)	(6)
Доля в чистой прибыли ассоциированных и совместных предприятий	29	(295)	(639)
Прочие неденежные изменения		-	4
Потоки денежных средств от операционной деятельности до изменения оборотного капитала		36 860	26 366
Изменение торговой и прочей дебиторской задолженности, а также авансов выданных		(2 213)	(1 650)
Изменение запасов		(593)	(1 170)
Изменение торговой и прочей кредиторской задолженности, а также авансов полученных и начисленных обязательств		657	1 381
Денежные средства от операционной деятельности		34 711	24 927
Налог на прибыль уплаченный		(4 792)	(1 858)
Чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности		29 919	23 069

Консолидированный отчет о движении денежных средств за год, закончившийся 31 декабря 2019 г.

(в миллионах российских рублей при отсутствии указаний об ином)

	Прим.	За год, закончившийся 31 декабря 2019 г.	За год, закончившийся 31 декабря 2018 г.
Потоки денежных средств от инвестиционной деятельности			
Приобретение основных средств и нематериальных активов		(30 137)	(22 961)
Приобретение работ, услуг и материалов для строительства объектов концессии		(8 196)	-
Поступления от продажи основных средств и нематериальных активов		7	5
Поступления от продажи активов, предназначенных для продажи		1 962	1 450
Погашение векселей		-	1 286
Проценты полученные		384	480
Дивиденды полученные		205	13
Чистые денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности		(35 775)	(19 727)

	Прим.	За год, закончившийся 31 декабря 2019 г.	За год, закончившийся 31 декабря 2018 г.
Потоки денежных средств от финансовой деятельности			
Привлечение кредитов и займов	18	13 826	5 809
Погашение кредитов и займов	18	(4 471)	(6 436)
Проценты уплаченные		(3 475)	(3 763)
Выплаты обязательств по аренде	17	(554)	-
Выкуп собственных акций	20	(2 258)	-
Приобретение акций дочерних предприятий		(14)	(245)
Дивиденды выплаченные		(4 119)	(3 665)
Чистые денежные средства, использованные в финансовой деятельности		(1 065)	(8 300)
Влияние изменения валютных курсов на денежные средства		(2 777)	4 809
Чистое уменьшение денежных средств и эквивалентов денежных средств		(9 698)	(149)
Денежные средства и эквиваленты денежных средств на начало года		28 566	28 715
Денежные средства и эквиваленты денежных средств на конец года	7	18 868	28 566
Неденежные операции в рамках инвестиционной деятельности			
Основные средства, полученные по финансовой аренде		-	3 720

Консолидированный отчет об изменениях в капитале за год, закончившийся 31 декабря 2019 г.

(в миллионах российских рублей при отсутствии указаний об ином)

	Приходится на долю акционеров				Итого капитал и резерв, приходящиеся на акционеров Общества	Неконтролирующая доля участия	Итого капитал
	Акционерный капитал	Собственные выкупленные акции	Резерв изменений справедливой стоимости	Нераспределенная прибыль			
Остаток на 1 января 2018 г.	8 500	(127)	–	74 654	83 027	6 213	89 240
Прибыль за год	–	–	–	10 035	10 035	986	11 021
Прочий совокупный доход							
Прибыль от изменения справедливой стоимости долевых инструментов, за минусом налога	–	–	47	–	47	–	47
Итого совокупный доход за год, закончившийся 31 декабря 2018 г.	–	–	47	10 035	10 082	986	11 068
Погашение собственных акций	(9)	127	–	(118)	–	–	–
Начисленные дивиденды	–	–	–	(2 132)	(2 132)	(1 223)	(3 355)
Остаток на 31 декабря 2018 г.	8 491	–	47	82 439	90 977	5 976	96 953
Прибыль за период	–	–	–	21 527	21 527	814	22 341
Итого совокупный доход за год, закончившийся 31 декабря 2019 г.	–	–	–	21 527	21 527	814	22 341
Выкуп собственных акций (Примечание 20)	–	(2 258)	–	–	(2 258)	–	(2 258)
Начисленные дивиденды	–	–	–	(3 699)	(3 699)	(834)	(4 533)
Остаток на 31 декабря 2019 г.	8 491	(2 258)	47	100 267	106 547	5 956	112 503

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2019 г.

1. Общие сведения

Настоящая консолидированная финансовая отчетность включает Акционерное общество «Международный аэропорт Шереметьево» (далее — «Общество») и его дочерние организации (далее совместно именуемые «Группа»).

Данная консолидированная финансовая отчетность представлена за год, закончившийся 31 декабря 2019 г., и за 2018 год, утверждена к выпуску в соответствии с решением Генерального директора Общества от 10 апреля 2020 г.

Международный аэропорт Шереметьево был учрежден в 1959 году на основании Постановления Правительства «О передаче Центрального аэродрома ВВС «Шереметьевский» Главному управлению гражданского воздушного флота». В 1996 году международный аэропорт Шереметьево был преобразован в открытое акционерное общество «Международный аэропорт Шереметьево».

Основная деятельность

Основной деятельностью Группы является управление аэропортом Шереметьево и его эксплуатация, включая обслуживание международных и внутренних пассажирских и грузовых авиаперевозок. Помимо этого, Группа сдает в аренду часть своего имущества предприятиям розничной торговли и другим коммерческим организациям, работающим на территории аэропорта, осуществляет деятельность в области беспошлинной торговли, услуг таможенных брокеров и авиационной безопасности, а также оказывает прочие услуги, связанные с аэропортовой деятельностью. Ассоциированные и совместные предприятия Группы главным образом осуществляют деятельность в области наземного обслуживания воздушных судов.

Хозяйственная деятельность Группы по предоставлению услуг в области международных и вну-

тренних пассажирских и грузовых авиаперевозок подвержена сезонным колебаниям, пик спроса приходится на второй и третий кварталы года.

По состоянию на 31 декабря 2019 г. контролирующим акционером Общества, владеющим 66,0632% размещенных акций, является Общество с ограниченной ответственностью «Шереметьево Холдинг», единственным участником которого является компания TPS AVIA Holding Ltd (доля участия в уставном капитале ООО «Шереметьево Холдинг» 100%). Конечным контролирующим акционером Общества является компания TPS Group Holding Inc., которая контролируется трастом, действующим в интересах семей г-на Пономаренко А.А. и г-на Скоробогатько А.И.

По состоянию на 31 декабря 2019 г. 30,46% размещенных акций Общества, соответственно, принадлежит Российской Федерации в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом.

Место нахождения

Место нахождения Общества: Российская Федерация, Московская область, г. Химки, территория Аэропорта Шереметьево.

Условия осуществления деятельности Группы

В процессе своей деятельности Группа в значительной мере подвергается рискам, связанным с экономикой и финансовыми рынками Российской Федерации.

Условия осуществления хозяйственной деятельности в Российской Федерации

Экономика Российской Федерации проявляет некоторые характерные особенности, присущие развивающимся рынкам. Экономика страны особенно чувствительна к ценам на нефть и газ.

Правовая, налоговая и нормативная система продолжают развиваться и подвержены часто вносимым изменениям, а также допускают возможность разных толкований (Примечание 26). Сохраняющаяся политическая напряженность в регионе, а также международные санкции в отношении некоторых российских компаний и граждан по-прежнему оказывают негативное влияние на российскую экономику. Стабильность нефтяного рынка, низкий уровень безработицы и рост заработной платы содействовали умеренному экономическому росту российской экономики в 2019 году. Такая экономическая среда оказывает значительное влияние на деятельность и финансовое положение Группы. Руководство принимает все необходимые меры для обеспечения устойчивости деятельности Группы. Однако будущие последствия сложившейся экономической ситуации сложно прогнозировать, и текущие ожидания и оценки руководства могут отличаться от фактических результатов.

2. Основные подходы к составлению финансовой отчетности

Заявление о соответствии МСФО

Настоящая консолидированная финансовая отчетность Группы подготовлена в соответствии с требованиями Международных стандартов финансовой отчетности (далее — «МСФО»), выпущенными Советом по Международным стандартам финансовой отчетности («Совет по МСФО»).

Настоящая консолидированная финансовая отчетность представляет результаты деятельности и финансовое положение Группы.

Принцип оценки

Данная консолидированная финансовая отчетность подготовлена на основе исторической (первоначальной) стоимости.

Функциональная валюта

Функциональной валютой каждой компании, входящей в консолидируемую Группу, является валюта основной экономической среды, в которой функционирует компания. Все предприятия Группы расположены на территории Российской Федерации, и их функциональной валютой является национальная валюта — российский рубль (руб.).

Валюта представления финансовой отчетности

Данная консолидированная финансовая отчетность представлена в российских рублях. Если не указано иное, все числовые показатели округлены до миллиона.

3. Основные положения учетной политики

Дочерние предприятия

Дочерние предприятия представляют собой такие объекты инвестиций, включая структурированные предприятия, которые Группа контролирует, так как Группа:

- обладает полномочиями, которые предоставляют ей возможность управлять значимой деятельностью, которая оказывает значительное влияние на доход объекта инвестиций;
- подвергается рискам, связанным с переменным доходом от участия в объекте инвестиций, или имеет право на получение такого дохода;
- имеет возможность использовать свои полномочия в отношении объекта инвестиций с целью оказания влияния на величину дохода инвестора.

При оценке наличия полномочий Группы в отношении другого предприятия необходимо рассмотреть наличие и влияние реальных прав (т.е. держатель имеет практическую возможность реализовать это право при принятии решения относительно управ-

ления значимой деятельностью объекта инвестиций), включая реальные потенциальные права голоса.

Группа может обладать полномочиями в отношении объекта инвестиций даже если она не имеет большинства прав голоса в объекте инвестиций. В подобных случаях, для определения наличия реальных полномочий в отношении объекта инвестиций, Группа должна оценить размер пакета своих прав голоса по отношению к размеру и степени рассредоточения пакетов других держателей прав голоса. Права защиты других инвесторов, такие как связанные с внесением коренных изменений в деятельность объекта инвестиций или применяющиеся в исключительных обстоятельствах, не препятствуют возможности Группы контролировать объект инвестиций. Дочерние предприятия включаются в консолидированную финансовую отчетность, начиная с даты передачи Группе контроля над их операциями (даты приобретения) и исключаются из консолидированной отчетности, начиная с даты утери контроля.

Объединение бизнеса и приобретения

Объединение бизнеса учитывается по методу приобретения, за исключением приобретения дочерних предприятий у сторон, находящихся под общим контролем с Обществом. Стоимость приобретения оценивается как сумма переданного вознаграждения, оцененного по справедливой стоимости на дату приобретения, и неконтролирующей доли участия в приобретаемой компании. Для каждой сделки по объединению бизнеса приобретающая сторона оценивает неконтролирующую долю участия в приобретаемой компании либо по справедливой стоимости, либо по пропорциональной доле в идентифицируемых чистых активах приобретаемой компании. Приобретенные идентифицируемые активы, а также обязательства и условные обязательства, полученные при объединении бизнеса, отражаются по справедливой стоимости на дату приобретения независимо от размера неконтролирующей доли участия.

Любые затраты, непосредственно связанные с осуществлением сделки объединения, такие как затраты на профессиональные услуги бухгалтеров, юристов, оценщиков и других экспертов, необходимые для осуществления объединения, относятся на расходы периода по мере их возникновения и не входят в стоимость приобретения.

Приобретение неконтролирующих долей участия

Неконтролирующая доля участия — это часть чистых результатов деятельности и капитала дочерней организации, приходящаяся на долю участия в капитале, которой Группа не владеет прямо или косвенно. Неконтролирующая доля участия на конец отчетного периода представляет собой долю в справедливой стоимости идентифицируемых активов и обязательств дочернего общества, относящуюся к владельцам неконтролирующих долей, на дату приобретения, а также их долю в изменении капитала дочернего общества с момента объединения. Неконтролирующая доля участия отражается в составе капитала отдельно.

Сделки по приобретению неконтролирующих долей участия отражаются в учете как операции с собственниками, действующими именно в качестве собственников, и поэтому в результате таких операций гудвил не признается. При приобретении неконтролирующей доли участия в дочернем предприятии Группы возникает разница между стоимостью инвестиции и текущей стоимостью чистых активов дочернего предприятия на дату приобретения. Данная разница учитывается в составе нераспределенной прибыли в капитале.

Утрата контроля

При утрате контроля над дочерним предприятием Группа прекращает признание его активов и обязательств, а также относящихся к нему неконтролирующих долей участия и других компонентов

капитала. Любая положительная или отрицательная разница, возникшая в результате утраты контроля, признается в составе прибыли или убытка за период, за исключением сделок под общим контролем. Положительная и отрицательная разница, возникающая в результате утраты контроля по сделкам под общим контролем, признается в капитале. Если Группа оставляет за собой часть инвестиции в бывшее дочернее предприятие, то такая доля участия оценивается по справедливой стоимости на дату утраты контроля. Впоследствии эта доля учитывается как инвестиция в ассоциированную компанию (с использованием метода долевого участия), совместное предприятие или финансовый актив, что зависит от того, в какой степени Группа продолжает влиять на указанное предприятие.

Инвестиции в ассоциированные предприятия

Вложения в ассоциированные предприятия, на которые Группа имеет существенное влияние (прямо или косвенно), но не имеет контроля над ними (как правило, доля голосующих акций в этих предприятиях составляет от 20% до 50%), отражаются по методу долевого участия, кроме случаев, когда они классифицируются как активы, удерживаемые для продажи. Инвестиции в ассоциированные предприятия изначально признаются по цене приобретения. Гудвил, возникший при приобретении ассоциированных предприятий, включается в балансовую стоимость инвестиции (за вычетом накопленных убытков от обесценения). Дивиденды, полученные от ассоциированных предприятий, уменьшают балансовую стоимость инвестиций в ассоциированные предприятия.

Прочие изменения в доле Группы в чистых активах ассоциированного предприятия, произошедшие после приобретения, отражаются следующим образом: (а) доля Группы в прибылях или убытках отражается в консолидированной прибыли или

убытке за год как доля в финансовом результате ассоциированного предприятия; (б) доля Группы в прочем совокупном доходе отражается в прочем совокупном доходе и представлена отдельно. Нереализованная прибыль по операциям между Группой и ее ассоциированными предприятиями исключается в пределах доли владения Группы в ассоциированных предприятиях; нереализованные убытки также исключаются, кроме случаев, когда имеются признаки обесценения переданного актива.

В случае, когда ассоциированное предприятие несет убытки, Группа отражает свою долю в таких убытках до тех пор, пока балансовая стоимость инвестиций не сократится до нуля, после чего отражение последующих убытков прекращается.

Совместная деятельность

Инвестиции в совместную деятельность классифицируются как совместные операции или совместные предприятия в зависимости от договорных прав и обязательств каждого инвестора, а не в зависимости от юридической структуры совместной деятельности.

Группа учитывает инвестиции в совместные предприятия по методу долевого участия. Согласно методу долевого участия, инвестиция в совместное предприятие первоначально признается по стоимости приобретения. Разница между стоимостью приобретения и долей в справедливой стоимости чистых активов совместного предприятия представляет собой деловую репутацию (гудвил) при приобретении совместного предприятия.

Учетная стоимость инвестиции в совместное предприятие включает деловую репутацию (гудвил), определенную на момент приобретения, за вычетом накопленных убытков от обесценения (в случае наличия таковых).

Прочие изменения в доле Группы в чистых активах совместного предприятия, произошедшие после

приобретения, отражаются следующим образом: (а) доля Группы в прибылях или убытках отражается в консолидированной прибыли или убытке за год как доля в финансовом результате совместного предприятия; (б) доля Группы в прочем совокупном доходе отражается в прочем совокупном доходе и представлена отдельно; (в) все прочие изменения в доле Группы в учетной стоимости чистых активов совместных предприятий отражаются в составе нераспределенной прибыли в отчете об изменениях в капитале.

Когда доля Группы в убытках совместного предприятия равна или превышает ее инвестиции в данное общество, включая любую прочую необеспеченную дебиторскую задолженность, Группа не отражает дальнейшие убытки, за исключением случаев, когда она приняла на себя обязательства или осуществила платежи от имени совместного предприятия.

Дивиденды, полученные от совместных предприятий, уменьшают балансовую стоимость инвестиции в совместные предприятия.

Нереализованная прибыль по операциям между Группой и ее совместными предприятиями исключается в пределах доли владения Группы в совместных предприятиях; нереализованные убытки также исключаются, кроме случаев, когда имеются признаки обесценения переданного актива.

Операции, исключаемые (элиминированные) при консолидации

При подготовке консолидированной финансовой отчетности подлежат взаимоисключению операции и сальдо расчетов между членами Группы, а также любые суммы нереализованной прибыли или расходов, возникающих по операциям между ними. Нереализованная прибыль по операциям с объектами инвестиций, учитываемыми методом долевого участия, элиминируется за счет уменьшения стоимости инвестиции в пределах доли участия Группы в соответствующем объекте инве-

стиций. Нереализованные убытки элиминируются в том же порядке, что и нереализованная прибыль, но только в той степени, пока они не являются свидетельством обесценения.

Операции в иностранных валютах

Операции в иностранных валютах пересчитываются в соответствующие функциональные валюты компаний Группы по обменному курсу на дату сделки. Монетарные активы и обязательства, выраженные на отчетную дату в иностранных валютах, пересчитываются в функциональную валюту компании по обменному курсу на отчетную дату. Положительная или отрицательная курсовая разница по монетарным статьям представляет собой разницу между амортизированной стоимостью соответствующей статьи в функциональной валюте на начало отчетного периода, откорректированной на эффективное начисление процентов и платежей в отчетном периоде, и амортизированной стоимостью этой статьи в иностранной валюте, пересчитанной по обменному курсу на конец данного отчетного периода. Немонетарные активы и обязательства, выраженные в иностранных валютах и оцениваемые по справедливой стоимости, пересчитываются в функциональную валюту по обменному курсу на дату, когда справедливая стоимость была определена. Курсовые разницы, возникающие при пересчете, признаются в составе прибыли и убытка за период как финансовые доходы или расходы.

Немонетарные статьи, которые оцениваются по первоначальной стоимости в иностранной валюте, пересчитываются по обменному курсу на дату совершения соответствующей операции.

Финансовые инструменты — основные подходы к оценке

Справедливая стоимость — цена, получаемая в случае продажи актива или выплачиваемая для

передачи обязательства в рамках сделки, совершаемой участниками рынка в обычном порядке на дату оценки.

Группа оценивает справедливую стоимость финансовых инструментов с использованием следующей иерархии оценок справедливой стоимости, учитывающей существенность данных, используемых при формировании указанных оценок.

Уровень 1

Котировки на активном рынке (нескорректированные) в отношении идентичных финансовых инструментов.

Уровень 2

Методы оценки, основанные на рыночных данных, доступных непосредственно (то есть котировках) либо опосредованно (то есть данных, производных от котировок). Данная категория включает инструменты, оцениваемые с использованием: рыночных котировок на активных рынках для схожих инструментов, рыночных котировок для идентичных или схожих инструментов на рынках, не рассматриваемых в качестве активных или прочих методов оценки, все используемые данные которых непосредственно или опосредованно основываются на общедоступных рыночных данных.

Уровень 3

Методы оценки, основанные на недоступных широкому кругу пользователей рыночных данных. Данная категория включает инструменты, оцениваемые с использованием информации, не основанной на общедоступных рыночных данных, при том, что такие недоступные широкому кругу пользователей данные оказывают существенное влияние на оценку инструмента. Данная категория включает инструменты, оцениваемые на основании котировок для схожих инструментов, в отношении которых

требуется использование существенных недоступных широкому кругу пользователей корректировок или суждений для отражения разницы между инструментами.

Затраты по сделке являются дополнительными затратами и связаны непосредственно с приобретением, выпуском или выбытием финансового инструмента. Дополнительные затраты — это затраты, которые не были бы понесены, если бы сделка не состоялась. Затраты по сделке включают вознаграждение и комиссионные, уплаченные агентам (включая сотрудников, выступающих в качестве торговых агентов), консультантам, брокерам и дилерам, сборы, уплачиваемые регулирующим органам и фондовым биржам, а также налоги и сборы, взимаемые при передаче собственности. Затраты по сделке не включают премии или дисконты по долговым обязательствам, затраты на финансирование, внутренние административные расходы или затраты, связанные с осуществлением владения.

Амортизированная стоимость представляет собой первоначальную стоимость инструмента за вычетом выплат основного долга, но включая начисленные проценты, а для финансовых активов — за вычетом любого оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки. Начисленные проценты включают амортизацию отложенных при первоначальном признании затрат по сделке, а также любых премий или дисконта от суммы погашения с использованием метода эффективной процентной ставки.

Метод эффективной процентной ставки — это метод признания процентных доходов или процентных расходов в течение соответствующего периода с целью обеспечения постоянной процентной ставки (эффективной процентной ставки) на балансовую стоимость инструмента. Эффективная процентная ставка — это точная ставка дисконтирования расчетных будущих денежных выплат или поступлений (не включая будущие кредитные

потери) на ожидаемый срок действия финансового инструмента или, в соответствующих случаях, на более короткий срок до валовой балансовой стоимости финансового инструмента. Эффективная процентная ставка используется для дисконтирования денежных потоков по инструментам с плавающей ставкой до следующей даты изменения процента, за исключением премии или дисконта, которые отражают кредитный спред по плавающей ставке, указанной для данного инструмента, или по другим переменным факторам, не устанавливаемым в зависимости от рыночного значения. Такие премии или дисконты амортизируются на протяжении всего ожидаемого срока обращения инструмента. Расчет дисконтированной стоимости включает все комиссионные, выплаченные и полученные сторонами контракта, составляющие неотъемлемую часть эффективной процентной ставки.

Первоначальное признание финансовых инструментов

Финансовые инструменты, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток, первоначально признаются по справедливой стоимости. Все прочие финансовые инструменты первоначально учитываются по справедливой стоимости плюс понесенные затраты по сделке. Наилучшим подтверждением справедливой стоимости при первоначальном признании является цена сделки. Прибыль или убыток при первоначальном признании учитываются только в том случае, если есть разница между справедливой ценой и ценой сделки, подтверждением которой могут служить другие наблюдаемые на рынке текущие сделки с тем же инструментом или модель оценки, которая в качестве базовых данных использует только данные наблюдаемых рынков. После первоначального признания в отношении финансовых активов, оцениваемых по амортизированной стоимости, и инвестиций в долговые

инструменты, оцениваемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, признается оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки, что приводит к признанию бухгалтерского убытка сразу после первоначального признания актива.

Классификация и последующая оценка финансовых активов: категории оценки

Группа классифицирует финансовые активы, используя следующие категории оценки: оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход и оцениваемые по амортизированной стоимости. Классификация и последующая оценка долговых финансовых активов зависит от: (i) бизнес-модели Группы для управления соответствующим портфелем активов и (ii) характеристик денежных потоков по активу.

Классификация и последующая оценка финансовых активов: бизнес-модель

Бизнес-модель отражает способ, используемый Группой для управления активами в целях получения денежных потоков: является ли целью Группы (i) только получение предусмотренных договором денежных потоков от активов («удержание активов для получения предусмотренных договором денежных потоков»), или (ii) получение и предусмотренных договором денежных потоков, и денежных потоков, возникающих в результате продажи активов («удержание активов для получения предусмотренных договором денежных потоков и продажи»), или, если не применим ни пункт (i), ни пункт (ii), финансовые активы относятся к категории «прочих» бизнес-моделей и оцениваются по справедливой стоимости через прибыль или убыток.

Бизнес-модель определяется для группы активов (на уровне портфеля) на основе всех соответствующих доказательств деятельности, которую Группа намерена осуществить для достижения цели, установленной для портфеля, имеющегося на дату проведения оценки.

Классификация и последующая оценка финансовых активов: характеристики денежных потоков

Если бизнес-модель предусматривает удержание активов для получения предусмотренных договором денежных потоков или для получения предусмотренных договором денежных потоков и продажи, Группа оценивает, представляют ли собой денежные потоки исключительно платежи в счет основной суммы долга и процентов («тест на платежи исключительно в счет основной суммы долга и процентов» или «SPPI-тест»). Финансовые активы со встроенными производными инструментами рассматриваются в совокупности, чтобы определить, являются ли денежные потоки по ним платежами исключительно в счет основной суммы долга и процентов. При проведении этой оценки Группа рассматривает, соответствуют ли предусмотренные договором денежные потоки условиям базового кредитного договора, т.е. проценты включают только возмещение в отношении кредитного риска, временной стоимости денег, других рисков базового кредитного договора и маржу прибыли.

Если условия договора предусматривают подверженность риску или волатильности, которые не соответствуют условиям базового кредитного договора, соответствующий финансовый актив классифицируется и оценивается по справедливой стоимости через прибыль или убыток. Тест на платежи исключительно в счет основной суммы долга и процентов проводится при первоначальном признании актива, и последующая переоценка не проводится.

Реклассификация финансовых активов

Финансовые инструменты реклассифицируются только в случае, когда изменяется бизнес-модель управления этим портфелем в целом. Реклассификация производится перспективно с начала первого отчетного периода после изменения бизнес-модели. Группа не меняла свою бизнес-модель в течение текущего периода и не производила реклассификаций.

Обесценение финансовых активов: оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки

На основании прогнозов Группа оценивает ожидаемые кредитные убытки, связанные с долговыми инструментами, оцениваемыми по амортизированной стоимости и по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, и с рисками, возникающими в связи с обязательствами по предоставлению кредитов и договорами финансовой гарантии. Группа оценивает ожидаемые кредитные убытки и признает оценочный резерв под кредитные убытки на каждую отчетную дату. Оценка ожидаемых кредитных убытков отражает: (i) непредвзятую и взвешенную с учетом вероятности сумму, определенную путем оценки диапазона возможных результатов, (ii) временную стоимость денег и (iii) всю обоснованную и подтверждаемую информацию о прошлых событиях, текущих условиях и прогнозируемых будущих экономических условиях, доступную на отчетную дату без чрезмерных затрат и усилий.

Долговые инструменты, оцениваемые по амортизированной стоимости, представляются в консолидированном отчете о финансовом положении за вычетом оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки. В отношении кредитных обязательств и финансовых гарантий признается отдельный резерв под ожидаемые кредитные убытки в составе обязательств в консолидированном отчете о финансовом положении.

Группа применяет «трехэтапную» модель учета обесценения на основании изменений кредитного качества с момента первоначального признания. Финансовый инструмент, который не является обесцененным при первоначальном признании, классифицируется как относящийся к Этапу 1. Для финансовых активов Этапа 1 ожидаемые кредитные убытки оцениваются в сумме, равной части ожидаемых кредитных убытков за весь срок, которые возникают в результате дефолтов, которые могут произойти в течение следующих 12 месяцев или до даты погашения согласно договору, если она наступает до истечения 12 месяцев («12-месячные ожидаемые кредитные убытки»). Если Группа идентифицирует значительное увеличение кредитного риска с момента первоначального признания, то актив переводится в Этап 2, а ожидаемые кредитные убытки по этому активу оцениваются на основе ожидаемых кредитных убытков за весь срок, то есть до даты погашения согласно договору, но с учетом ожидаемой предоплаты, если она предусмотрена («ожидаемые кредитные убытки за весь срок»). Если Группа определяет, что финансовый актив является обесцененным, актив переводится в Этап 3 и ожидаемые по нему кредитные убытки оцениваются как ожидаемые кредитные убытки за весь срок. Для приобретенных или возникших кредитно-обесцененных финансовых активов ожидаемые кредитные убытки всегда оцениваются как ожидаемые кредитные убытки за весь срок.

Прекращение признания финансовых активов

Группа прекращает признавать финансовые активы, когда:

- эти активы погашены или срок действия прав на денежные потоки, связанные с этими активами, истек, или
- Группа передала права на денежные потоки от

финансовых активов или заключила соглашение о передаче, и при этом:

- а) также передала по существу, все риски и выгоды, связанные с владением этими активами, или
- б) не передала и не сохранила, по существу, все риски и выгоды, связанные с владением этими активами, но утратила право контроля в отношении данных активов.

Контроль сохраняется, если контрагент не имеет практической возможности полностью продать актив несвязанной третьей стороне без необходимости налагать дополнительные ограничения на такую продажу.

Взаимозачет финансовых инструментов

Финансовые активы и обязательства взаимозачитываются и представляются в отчете о финансовом положении в нетто-величине только тогда, когда Группа имеет юридически исполнимое право на их взаимозачет и намерена либо произвести расчета по ним на нетто-основе, либо реализовать актив и погасить обязательство одновременно.

Денежные средства и эквиваленты денежных средств

Денежные средства и эквиваленты денежных средств включают денежные средства в кассе, средства на банковских счетах до востребования и другие краткосрочные высоколиквидные инвестиции с первоначальным сроком погашения по договору не более трех месяцев. Денежные средства и эквиваленты денежных средств отражаются по амортизированной стоимости, так как (i) они удерживаются для получения предусмотренных договором денежных потоков и эти денежные потоки представляют собой исключительно платежи в счет основной суммы долга и процентов и (ii) они не отнесены к категории оцениваемых по справедливой

стоимости через прибыль или убыток. Остатки денежных средств с ограничением использования исключаются из состава денежных средств и эквивалентов денежных средств для целей составления отчета о движении денежных средств. Остатки денежных средств с ограничением на обмен или использование для погашения обязательств, действующим в течение как минимум двенадцати месяцев после отчетной даты, включаются в состав прочих внеоборотных активов.

Торговая и прочая дебиторская задолженность

Торговая и прочая дебиторская задолженность первоначально учитываются по справедливой стоимости, а затем по амортизированной стоимости, рассчитанной с использованием метода эффективной процентной ставки.

Долевые инструменты

Долевые инструменты первоначально учитываются по первоначальной стоимости и классифицируются как «оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход». Прибыль или убыток от изменения справедливой стоимости таких инструментов учитывается в прочем совокупном доходе, и более не будет реклассифицироваться в прибыль или убыток при обесценении или выбытии соответствующих долевых инструментов.

Категории оценки финансовых обязательств

Финансовые обязательства классифицируются как впоследствии оцениваемые по амортизированной стоимости, кроме: (i) финансовых обязательств, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток: эта классификация применяется к производным финансовым инструментам, финансовым обязательствам,

предназначенным для торговли (например, короткие позиции по ценным бумагам), условному возмещению, признаваемому приобретателем при объединении бизнеса, и другим финансовым обязательствам, определенным как таковые при первоначальном признании; и (ii) договоров финансовой гарантии и обязательств по предоставлению кредитов.

Кредиторская задолженность поставщикам и подрядчикам и прочая кредиторская задолженность

Торговая кредиторская задолженность начисляется по факту исполнения контрагентом своих договорных обязательств и учитывается первоначально по справедливой стоимости, а затем по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной ставки процента.

Кредиты и займы

Кредиты и займы первоначально оцениваются по справедливой стоимости за вычетом произведенных затрат по сделке и в последствии отражаются по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной ставки процента.

Краткосрочные кредиты и займы включают в себя:

- процентные кредиты и займы со сроком погашения менее одного года;
- краткосрочную часть долгосрочных процентных кредитов и займов.

Долгосрочные кредиты и займы включают в себя обязательства со сроком погашения более одного года.

Прекращение признания финансовых обязательств

Признание финансовых обязательств прекращается в случае их погашения (т.е. когда выполняется

или прекращается обязательство, указанное в договоре, или истекает срок его исполнения).

Обмен долговыми инструментами с существенно различающимися условиями между Группой и ее первоначальными кредиторами, а также существенные модификации условий существующих финансовых обязательств учитываются как погашение первоначального финансового обязательства и признание нового финансового обязательства. Условия считаются существенно различающимися, если дисконтированная приведенная стоимость денежных потоков согласно новым условиям, включая все уплаченные вознаграждения за вычетом полученных вознаграждений, дисконтированные с использованием первоначальной эффективной процентной ставки, как минимум на 10% отличается от дисконтированной приведенной стоимости остальных денежных потоков по первоначальному финансовому обязательству. Кроме того, учитываются другие качественные факторы, такие как валюта, в которой деноминирован инструмент, изменение типа процентной ставки, новые условия конвертации инструмента и изменение ограничительных условий по кредиту. Если обмен долговыми инструментами или модификация условий учитывается как погашение, все затраты или выплаченные вознаграждения признаются в составе прибыли или убытка от погашения. Если обмен или модификация не учитываются как погашение, все затраты или выплаченные вознаграждения отражаются как корректировка балансовой стоимости обязательства и амортизируются в течение оставшегося срока действия модифицированного обязательства.

Модификации обязательств, не приводящие к их погашению, учитываются как изменение оценочного значения по методу начисления кумулятивной амортизации задним числом, при этом прибыль или убыток отражается в составе прибыли или убытка.

Основные средства

Основные средства учитываются по первоначальной или переоцененной стоимости в соответствии с порядком, представленным ниже.

Объекты основных средств учитываются по стоимости, определенной на основе независимой оценки на 1 января 2004 г., дату первого применения МСФО, для Общества («предполагаемая первоначальная стоимость»); на основе балансовой стоимости предыдущего контролирующего акционера для дочерних предприятий, полученных в результате реорганизации Группы (см. Примечание 27); по справедливой стоимости на дату получения контроля при объединении бизнесов; или на основе фактической стоимости приобретения или строительства объектов, приобретенных после 1 января 2004 г., за вычетом накопленной амортизации и убытков от обесценения.

В случаях, когда части объекта основных средств имеют различные сроки полезного использования, они учитываются как отдельные объекты основных средств.

Объекты незавершенного строительства

Незавершенное строительство включает в себя прямые затраты на сооружение объектов основных средств, соответствующую долю переменных затрат, понесенных в ходе строительства, а также стоимость приобретения (за вычетом обесценения) прочих активов, установка или подготовка которых необходима для использования основных средств, если таковые имеются. Начисление износа на данные активы, как и на прочие имущественные активы, начинается с момента их готовности к использованию по назначению.

Последующие затраты

Группа отражает стоимость замены объекта основных средств в составе балансовой стоимости такого объекта при наличии высокой вероятно-

сти получения Группой будущих экономических выгод от такого объекта, при этом ее стоимость поддается достоверной оценке. Все прочие затраты отражаются в консолидированном отчете о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе в составе операционных расходов по мере их понесения.

Амортизация основных средств

Амортизация основных средств отражается в составе прибыли или убытка консолидированного отчета о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе по методу равномерного списания в течение расчетных сроков полезного использования каждой отдельно амортизируемой части объекта основных средств.

Амортизация рассчитывается линейным методом в течение расчетных сроков полезного использования актива.

Земля и здания.....	5-100 лет
Техническое оборудование и машины	2-43 лет
Транспортные средства	5-12 лет
Прочие объекты основных средств.....	2-34 лет

Прекращение признания ранее признанных основных средств или их значительного компонента происходит при их выбытии или в случае, если в будущем не ожидается получения экономических выгод от использования или выбытия данного актива. Любые прибыли или убытки, возникающие в связи со снятием актива с учета (рассчитываемые как разница между суммой чистых поступлений от выбытия и балансовой стоимостью актива), включаются в состав прибыли или убытка консолидированного отчета о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе в том периоде, когда актив был снят с учета.

Ликвидационная стоимость, сроки полезного использования и методы начисления амортизации активов анализируются в конце каждого отчетного года и корректируются на перспективной основе, по мере необходимости.

Земельные участки не подлежат амортизации.

Концессионное соглашение

25 декабря 2018 г. было подписано концессионное соглашение в отношении аэродрома и прочей аэронавигационной инфраструктуры аэропорта «Шереметьево» сроком на 49 лет.

Предметом Соглашения является создание и реконструкция Обществом («Концессионер») объектов имущества, объектов инфраструктуры, право собственности на которые принадлежит или будет принадлежать Российской Федерации, от имени которой выступает Федеральное агентство воздушного транспорта («Концедент»), и осуществление деятельности оператора аэродрома с использованием объектов инфраструктуры, при условии предоставления Группе права владения и пользования объектами инфраструктуры для осуществления указанной деятельности.

Источником финансирования строительства и реконструкции объектов инфраструктуры является инвестиционная составляющая в составе тарифа за взлет-посадку, предусмотренная распоряжением Правительства Российской Федерации. По условиям концессионного соглашения все собранные средства за счет инвестиционной составляющей могут быть направлены исключительно на финансирование затрат, связанных со строительством и реконструкцией объектов инфраструктуры (ВПП, перроны, рулежные дорожки, очистные сооружения).

Объекты инфраструктуры не признаются в составе основных средств Группы, поскольку концес-

сионное соглашение не передает Группе право контролировать использование объектов инфраструктуры.

Группа признает нематериальный актив в форме «права по концессии», когда существует вероятность того, что будущие экономические выгоды, связанные с активом, будут поступать в Группу и стоимость актива может быть надежно оценена. Стоимость нематериального актива включает в себя:

- приведенную стоимость концессионной платы на дату начала действия концессионного соглашения;
- приведенную стоимость арендных платежей по договорам аренды земли, которые являются неотделимыми от концессионной деятельности, на дату начала действия этих договоров аренды;
- стоимость услуг по строительству и реконструкции объектов инфраструктуры включается в стоимость нематериального актива по мере оказания услуг. Одновременно с признанием нематериального актива Группа признает выручку от оказания услуг по строительству и реконструкции объектов инфраструктуры, оказываемых Группой. Нематериальный актив, получаемый Группой, рассматривается в качестве неденежного возмещения, получаемого за услуги по строительству и реконструкции объектов инфраструктуры, оказываемые Группой Концеденту.

После первоначального признания права по концессии оцениваются по первоначальной стоимости за вычетом накопленной амортизации и убытков от обесценения.

Амортизация начинается начисляться, когда Группа может использовать свое право на взимание платы с потребителей услуг, то есть с момента заключения концессионного соглашения. Начисление амортизации нематериального актива с опреде-

ленным сроком полезного использования производится на систематической основе в течение всего срока его полезного использования. Сроком полезного использования нематериального актива, признаваемого Группой по концессионному соглашению, является срок концессионного соглашения (49 лет). Группа амортизирует нематериальный актив линейным способом в течение этого срока.

При определении способа учета затрат на техническое обслуживание, текущий и капитальный ремонт объектов инфраструктуры Группа выделяет:

- усовершенствование объектов инфраструктуры, затраты на проведение которого капитализируются в стоимость нематериального актива;
- регулярные масштабные ремонты, на сумму затрат на проведение которых начисляется резерв в соответствии с МСФО (IAS) 37 «Резервы, условные обязательства и условные активы»; и
- текущий ремонт и техническое обслуживание, затраты на проведение которых отражаются в составе расходов периода, в котором они понесены.
- Учет услуг по усовершенствованию объектов инфраструктуры, осуществляемому Группой, ведется аналогично учету строительства и реконструкции объектов инфраструктуры, т.е. Группа признает нематериальный актив в раз- мере стоимости усовершенствования в корреспонденции с выручкой от оказанных услуг по усовершенствованию.

Группа признает резерв в размере наилучшей оценки расходов на проведение регулярных масштабных ремонтов объектов инфраструктуры с последующим признанием фактических затрат на проведение таких ремонтов за счет ранее признанного резерва. Резерв признается в составе расходов по мере износа объектов инфраструктуры.

Аренда

**Учетная политика, применимая к периодам, кото-
рые заканчиваются до 1 января 2019 г.**

Финансовая аренда

В тех случаях, когда Группа является арендатором по договору аренды, при которой происходит пе- редача Группе практически всех рисков и выгод, связанных с владением, арендуемые активы капи- тализируются в составе основных средств на дату начала срока аренды по наименьшей из двух вели- чин: справедливой стоимости арендованных акти- вов и приведенной стоимости минимальных аренд- ных платежей.

Сумма каждого арендного платежа распределяет- ся между уменьшением непогашенного обязатель- ства и затратами на финансирование таким обра- зом, чтобы получилась постоянная периодическая ставка процента по непогашенному остатку обя- зательства по финансовой аренде. Соответствую- щие арендные обязательства за вычетом буду- щих финансовых расходов отражаются отдельной строкой (обязательства по финансовой аренде) в составе краткосрочных и долгосрочных обяза- тельств в консолидированном отчете о финансо- вом положении Группы. Затраты на выплату про- центов в составе арендных платежей отражаются в прибыли или убытке в течение срока аренды по методу эффективной ставки процента. Активы, приобретенные по договорам финансовой арен- ды, амортизируются в течение срока их полезного использования или срока аренды, в случае, когда он более короткий, если у Группы нет достаточной уверенности в том, что она получит право соб- ственности на этот актив к концу срока аренды.

Арендные платежи

Платежи по договорам операционной аренды при- знаются в составе прибыли или убытка за период

равномерно на всем протяжении срока действия аренды. Сумма полученных льгот уменьшает об- щую величину расходов по аренде на протяжении всего срока действия аренды.

Доходы от аренды

Выручка от аренды учитывается в составе при- были или убытка консолидированного отчета о прибыли или убытке и прочем совокупном дохо- де на основе линейного метода в течение всего срока действия договора аренды. Первоначаль- ные прямые затраты, понесенные в процессе пе- реговоров по операционной аренде (например, льготы, предоставляемые арендатору), включа- ются в балансовую стоимость арендованного имущества и признаются в течение всего пери- ода аренды аналогично арендному доходу.

**Учетная политика, применимая
к периодам после 1 января 2019 г.**

Группа в качестве арендатора

Учет обязательств и активов в форме права пользования

Договоры аренды признаются в качестве активов в форме права пользования и соответствующих обязательств на дату, когда актив доступен для ис- пользования Группой.

На дату начала аренды Группа включает в оценку обязательства по аренде следующие виды аренд- ных платежей: фиксированные платежи (включая по существу фиксированные платежи) за выче- том любых стимулирующих платежей по аренде к получению; переменные арендные платежи, ко- торые зависят от индекса или ставки; суммы, ко- торые, как ожидается, будут уплачены Группой по гарантиям ликвидационной стоимости; цену ис-

полнения опциона на покупку, если имеется до- статочная уверенность в том, что Группа исполнит этот опцион; выплаты штрафов за прекращение аренды, если срок аренды отражает потенциаль- ное исполнение Группой опциона на прекраще- ние аренды.

Первоначальная оценка активов и обязательств по аренде производится на дату начала аренды по приведенной стоимости арендных платежей с использованием процентной ставки, заложенной в договоре аренды, либо, если такая ставка не мо- жет быть легко определена, по ставке привлече- ния дополнительных заемных средств.

При первоначальном признании кроме величи- ны первоначальной оценки обязательства Груп- па также включает в стоимость актива в форме права пользования по аренде арендные платежи, выплаченные на дату начала аренды или до та- кой даты за вычетом полученных стимулирующих платежей по аренде, первоначальные прямые затраты, а также оценку затрат, которые будут понесены Группой на восстановление базового актива до состояния, которое требуется перед возвратом его лизингодателю в соответствии с условиями аренды.

После даты начала аренды Группа оценивает ак- тив в форме права пользования с применением модели учета по первоначальной стоимости за вычетом накопленной амортизации и накоплен- ных убытков от обесценения с корректировкой на переоценку обязательства по аренде. Группа учитывает обязательство по аренде по балан- совой стоимости, увеличенной на сумму начис- ленных процентов по обязательству за вычетом осуществленных арендных платежей, с учетом переоценки или модификации договоров аренды. Проценты по обязательству по аренде в каждом отчетном периоде в течение срока аренды пред- ставлены суммой, которая производит неизмен- ную периодическую процентную ставку на оста- ток обязательства по аренде.

Краткосрочная аренда и аренда активов с низкой стоимостью

Группа применяет освобождение от признания в отношении краткосрочной аренды к краткосроч- ным договорам аренды техники и оборудования (т.е. к договорам, в которых на дату начала аренды пред- усмотренный срок аренды составляет не более 12 месяцев и которые не содержат опциона на покуп- ку). Группа также применяет освобождение от при- знания в отношении аренды активов с низкой стои- мостью к договорам аренды (т.е. до 5 000 долларов США). Арендные платежи по краткосрочной аренде и аренде активов с низкой стоимостью признаются в качестве расхода по аренде линейным методом в течение срока аренды.

Значительные суждения при определении срока аренды в договорах с опционом на продление

Группа определяет срок аренды как не подлежащий досрочному прекращению период аренды вместе с периодами, в отношении которых предусмотрен опцион на продление аренды, если имеется доста- точная уверенность в том, что он будет исполнен, или периодами, в отношении которых предусмо- трен опцион на прекращение аренды, если имеет- ся достаточная уверенность в том, что он не будет исполнен.

Группа в качестве арендодателя

Аренда, по которой у Группы остаются практиче- ски все риски и выгоды, связанные с владением активом, классифицируется как операционная аренда.

Учет доходов от аренды

Доход от аренды отражается в составе доходов на равномерной основе на протяжении срока аренды, за исключением случаев, когда иное, от- личное от равномерного, систематическое рас- пределение обеспечивает лучшее представление

временного графика уменьшения выгод от сданных в аренду средств.

Затраты, в том числе на амортизацию, понесенные при получении арендного дохода, включаются в состав расходов.

Первоначальные прямые затраты, понесенные при согласовании договора операционной аренды, прибавляются к балансовой стоимости базового актива и признаются в качестве расхода на протяжении срока аренды с использованием тех же принципов, которые применяются к доходу от аренды.

Капитализация затрат по кредитам или займам

Затраты по кредитам или займам, включая начисленные проценты, курсовые разницы и прочие расходы, непосредственно относимые к приобретению, строительству или производству актива, который не учитывается по справедливой стоимости, и подготовка которого к использованию по назначению или продаже обязательно требует значительного времени, входят в состав стоимости такого актива. Затраты по кредитам и займам капитализируются только в течение непосредственного осуществления строительства до момента ввода основного средства в эксплуатацию.

Нематериальные активы

Гудвил

Гудвил оценивается путем вычета чистых активов приобретенной компании из общей суммы вознаграждения, уплаченного за приобретенную компанию, доли неконтролирующих акционеров в приобретенной компании и справедливой стоимости части капитала приобретенной компании, которая уже была в собственности до момента

приобретения. Если это превышение выражается отрицательной величиной («отрицательный гудвил»), то вся его сумма сразу признается в составе прибыли или убытка за период.

Гудвил отражается по первоначальной стоимости за вычетом накопленных убытков от обесценения при наличии таковых.

Гудвил распределяется между единицами, генерирующими денежные потоки (далее — «ЕГДП») или группами ЕГДП, которые, как ожидается, получат преимущества синергетического эффекта объединения бизнеса. Рассматриваемые единицы или группы представляют собой группировки наиболее низкого уровня, на котором Группа отслеживает гудвил, и не превышают уровень операционного сегмента.

Тестирование гудвила на обесценение производится Группой по меньшей мере раз в год, а также во всех случаях, когда существуют признаки его возможного обесценения. Убыток от обесценения признается в том случае, если балансовая стоимость самого актива или единицы, генерирующей денежные потоки, к которой относится этот актив, оказывается выше его (ее) возмещаемой стоимости. Возмещаемая стоимость ЕГДП представляет собой наибольшую из двух величин: ценности использования этой единицы и ее справедливой стоимости за вычетом затрат на продажу. При расчете ценности использования ожидаемые в будущем потоки денежных средств дисконтируются до их приведенной стоимости с использованием ставки дисконтирования, отражающей текущую рыночную оценку временной стоимости денег и риски, специфичные для данного актива или ЕГДП.

Убытки от обесценения признаются в составе прибыли или убытка за период. Убытки от обесценения ЕГДП сначала относятся на уменьшение балансовой стоимости гудвила, распределенного на эти единицы, а затем пропорционально на умень-

шение балансовой стоимости других активов в составе соответствующей единицы (группы единиц). Суммы, списанные на убыток от обесценения гудвила, не восстанавливаются.

Прочие нематериальные активы

Нематериальные активы, приобретенные Группой, кроме гудвила, в основном представляют собой списки клиентов и отношения с клиентами, полученные в ходе объединения бизнеса, а также программное обеспечение и лицензии. Учитываются по первоначальной стоимости за вычетом накопленной амортизации и убытков от обесценения.

Амортизация отражается в составе прибыли или убытка консолидированного отчета о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе по методу равномерного списания в течение расчетных сроков полезного использования нематериальных активов. Амортизация нематериальных активов начисляется с даты их готовности к эксплуатации.

Патенты и торговые знаки.....	8-9 лет
Программное обеспечение	1-10 лет
Лицензии, сертификаты.....	1-10 лет
Списки клиентов и отношения с клиентами	8-20 лет
Прочие нематериальные активы.....	1-10 лет

Обесценение внеоборотных активов

На каждую отчетную дату Группа проверяет балансовую стоимость внеоборотных активов на предмет наличия признаков обесценения. При наличии таких признаков производится оценка возмещаемой стоимости актива для определения размера убытков от обесценения (если

таковые имеются). В случаях, когда определить возмещаемую стоимость отдельного актива не представляется возможным, Группа оценивает возмещаемую стоимость единицы, генерирующей денежные потоки (ЕГДП), к которому относится такой актив.

Возмещаемая стоимость представляет собой наибольшую из следующих величин: справедливой стоимости актива за вычетом затрат на продажу, и ценности от использования актива. При оценке ценности от использования прогнозируемые будущие денежные потоки дисконтируются до их текущей стоимости по ставке дисконтирования, которая отражает текущую рыночную оценку временной стоимости денег и риски, присущие активу.

Если балансовая стоимость актива или ЕГДП превышает его возмещаемую стоимость, балансовая стоимость такого актива (ЕГДП) списывается до возмещаемой стоимости. Убыток от обесценения отражается в составе отчета о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе.

При последующем сторнировании убытков от обесценения балансовая стоимость актива (ЕГДП) увеличивается на пересмотренную сумму оценки возмещаемой стоимости таким образом, чтобы такая увеличенная сумма не превышала балансовую стоимость, которая была бы определена, если бы в предыдущие годы не был бы признан убыток от обесценения актива (ЕГДП).

Запасы

Запасы учитываются по наименьшей из двух величин: себестоимости и возможной чистой цены продажи. Чистая возможная цена продажи — это расчетная продажная цена в ходе обычной деятельности за вычетом расчетных затрат на завершение производства и расчетных затрат, которые необходимо понести для продажи.

При отпуске запасов в производство и ином выбытии их оценка производится по методу ФИФО.

Предоплата

Предоплата отражается по фактическим затратам за вычетом резерва под обесценение. Предоплата классифицируется как долгосрочная, если ожидаемый срок получения товаров или услуг, относящихся к ней, превышает один год, или если предоплата относится к активу, который будет отражен в учете как внеоборотный при первоначальном признании. Сумма предоплаты на приобретение актива включается в его балансовую стоимость при получении Группой контроля над этим активом и при наличии вероятности того, что будущие экономические выгоды, связанные с ним, будут получены Группой. Прочая предоплата списывается на счет прибылей и убытков при получении товаров или услуг, относящихся к ней. Если имеется признак того, что активы, товары или услуги, относящиеся к предоплате, не будут получены, балансовая стоимость предоплаты подлежит списанию, и соответствующий убыток от обесценения отражается в составе прибылей и убытков за период.

Прекращенная деятельность

Прекращенной деятельностью является компонент Группы, который либо выбыл, либо классифицируется как удерживаемый для продажи и: (а) представляет собой отдельный значительный вид деятельности или географический район деятельности; (б) является частью единого координированного плана по выбытию отдельного крупного направления бизнеса или географического района деятельности; или (в) является дочерней компанией, приобретенной исключительно в целях перепродажи. Прибыли и потоки денежных средств от прекращенной деятельности, если таковые имеются, отражаются отдельно от непрерывной деятельности с изменением классификации соответствующих сравнительных показателей.

Акционерный капитал

Обыкновенные акции отражаются как капитал. Дополнительные затраты, непосредственно связанные с выпуском новых акций, отражаются в составе капитала как уменьшение суммы, полученной от выпуска, за вычетом налогов.

Выкупленные собственные акции

В случае приобретения компаниями Группы акций Общества уплаченное вознаграждение, включая любые относящиеся к этой операции прямые дополнительные затраты (за вычетом налогов), вычитается из общей суммы капитала, относимого на счет акционеров Общества, до момента погашения, повторного выпуска или продажи акций. При последующей продаже или повторном выпуске таких акций, полученное вознаграждение, за вычетом прямых дополнительных затрат по сделке и соответствующей суммы налогов, включается в состав капитала, приходящегося на долю акционеров Общества.

Дивиденды

Дивиденды признаются как обязательства и вычитаются из суммы капитала на отчетную дату только в том случае, если они были объявлены до отчетной даты включительно. Информация о дивидендах раскрывается в отчетности, если они были рекомендованы до отчетной даты, а также рекомендованы или объявлены после отчетной даты, но до даты утверждения консолидированной финансовой отчетности к выпуску.

Резервы по оценочным обязательствам

Резервы признаются, если Группа вследствие определенного события в прошлом имеет юридические или добровольно принятые на себя обязательства, для урегулирования которых с большой степенью вероятности потребуются отток ресурсов и которые

можно оценить в денежном выражении с достаточной степенью надежности. В случае наличия ряда аналогичных обязательств вероятность оттока ресурсов для их погашения определяется для всего класса обязательств в целом. Резерв признается даже в случае, когда вероятность оттока ресурсов в отношении любой отдельно взятой позиции, включенной в один и тот же класс обязательств, может быть незначительной.

Признание выручки

Выручка признается в момент или по мере передачи контроля над товарами или услугами покупателю по цене сделки. Цена сделки представляет собой сумму возмещения, право на которое Группа ожидает получить в обмен на передачу товаров или услуг покупателям. Выручка представляет собой суммы, причитающиеся за товары и услуги, реализуемые в ходе обычной деятельности, за вычетом скидок и начисленных на выручку налогов.

Выручка включает в себя выручку по авиационной и неавиационной деятельности, а также от оказания услуг по созданию и реконструкции объектов инфраструктуры по концессионному соглашению.

Авиационные доходы включают в себя сборы от использования терминалов, обеспечения взлета и посадки воздушных судов, сбор по авиационной безопасности. Выручка от авиационной деятельности признается на дату фактического оказания соответствующих услуг.

Доходы по наземному обслуживанию включают в себя ряд услуг, связанных с обслуживанием пассажиров, наземным обслуживанием воздушных судов, заправкой воздушных судов, обработкой грузов. Выручка по наземному обслуживанию признается на дату фактического оказания соответствующих услуг.

Выручка от розничной торговли признается в момент перехода контроля над товаром, т.е. когда товары переданы покупателю в магазине, покупа-

тель имеет полную свободу действий в отношении товаров и когда отсутствует невыполненное обязательство, которое может повлиять на приемку покупателем товаров.

Выручка от оказания прочих услуг признается в момент оказания услуг заказчику по цене сделки.

Вознаграждения сотрудникам

Вознаграждения работникам, выплачиваемые Группой, включают заработную плату, взносы на социальное обеспечение, оплату ежегодных отпусков и больничных листов, премии и льготы в неденежной форме (например, медицинское обслуживание). Данные вознаграждения работникам начисляются в том периоде, в котором работниками Группы были оказаны соответствующие услуги.

Взносы в социальные и пенсионные фонды

Группа уплачивает социальные и пенсионные взносы в отношении своих работников по действующим в течение года официальным ставкам. Данные взносы относятся на расходы в момент их возникновения.

Финансовые доходы и расходы

В состав финансовых доходов включаются процентные доходы по инвестированным средствам, дивидендный доход от инвестиций, прибыли от выбытия финансовых активов и положительные курсовые разницы. Процентный доход признается в составе прибыли или убытка за период в момент возникновения и его сумма рассчитывается с использованием метода эффективной ставки процента. Дивиденды от инвестиций отражаются в составе прибыли или убытка консолидированного отчета о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе, начиная с момента признания права акционера на получение соответствующих выплат. В состав финансовых расходов

включаются процентные расходы по займам, суммы, отражающие высвобождение дисконта по резервам, отрицательные курсовые разницы, а также признанные убытки от обесценения финансовых активов, за исключением дебиторской задолженности. Затраты, связанные с привлечением заемных средств, которые не имеют непосредственного отношения к приобретению, строительству или производству квалифицируемого актива, признаются в составе прибыли или убытка за период с использованием метода эффективной ставки процента.

Прибыли и убытки от изменения обменных курсов иностранных валют отражаются в нетто-величине.

Налог на прибыль

Расход по налогу на прибыль включает в себя налог на прибыль текущего периода и отложенный налог. Текущий и отложенный налоги на прибыль отражаются в составе прибыли или убытка за период за исключением той их части, которая относится к сделке по объединению бизнеса или к операциям, признаваемым непосредственно в составе собственного капитала или в составе прочего совокупного дохода.

Текущий налог на прибыль представляет собой сумму налога, подлежащую уплате или получению в отношении налогооблагаемой прибыли или налогового убытка за год, рассчитанного на основе действующих или по существу введенных в действие по состоянию на отчетную дату налоговых ставок, а также все корректировки величины обязательства по уплате налога на прибыль за прошлые годы. Отложенный налог отражается методом балансовых обязательств в отношении временных разниц, возникающих между балансовой стоимостью активов и обязательств, определяемой для целей их отражения в финансовой отчетности, и их налоговой базой. Отложенный налог не признается в отношении следующих временных разниц: разниц, возникающих при первоначальном признании активов и обязательств в результате осуществления сделки, не являющейся сделкой по объединению бизнеса, и которая не влияет ни на бухгалтерскую, ни на налогооблагаемую прибыль или налоговый убыток, а также разниц, относящихся к инвестициям в дочерние предприятия и совместно контролируемые предприятия, если существует высокая вероятность того, что эти временные разницы не будут реализованы в обозримом будущем.

Кроме того, отложенный налог не признается в отношении налогооблагаемых временных разниц, возникающих при первоначальном признании гудвила. Величина отложенного налога определяется исходя из налоговых ставок, которые будут применяться в будущем, в момент восстановления временных разниц, основываясь на действующих или по существу введенных в действие законах по состоянию на отчетную дату. Отложенные налоговые активы и обязательства взаимозачитываются в том случае, если имеется законное право зачитывать друг против друга суммы активов и обязательств по текущему налогу на прибыль, и они имеют отношение к налогу на прибыль, взимаемому одним и тем же налоговым органом с одного и того же налогооблагаемого предприятия, либо с разных налогооблагаемых предприятий, но эти предприятия намерены урегулировать текущие налоговые обязательства и активы на нетто-основе или реализация их налоговых активов будет осуществлена одновременно с погашением их налоговых обязательств.

В соответствии с требованиями налогового законодательства Российской Федерации компания Группы не может зачитывать свои налоговые убытки и активы по текущему налогу на прибыль против налоговых прибылей и обязательств по текущему налогу на прибыль других компаний Группы. Кроме того, налоговая база определяется по каждому основному виду деятельности Группы в отдельности и поэтому налоговые убытки, и налогооблагаемая прибыль по разным видам деятельности взаимозачету не подлежат.

Отложенный налоговый актив признается в отношении неиспользованных налоговых убытков, налоговых кредитов и вычитаемых временных разниц только в той мере, в какой существует высокая вероятность получения налогооблагаемой прибыли, против которой они могут быть реализованы. Величина отложенных налоговых активов анализируется по состоянию на каждую отчетную дату и снижается в той части, в которой реализация соответствующих налоговых выгод более не является вероятной.

4.Ключевые бухгалтерские оценки и профессиональные суждения в применении учетной политики

Руководство также использует некоторые суждения, кроме требующих оценок, в процессе применения учетной политики. Суждения, которые оказывают наиболее значительное влияние на показатели, отраженные в консолидированной финансовой отчетности, и оценки, которые могут привести к необходимости существенной корректировки балансовой стоимости активов и обязательств в течение следующего финансового года, включают следующие.

Оценка обесценения внеоборотных активов

Группа проводит тестирование гудвила на обесценение не реже одного раза в год. Другие нефинансовые активы, отличные от запасов и отложенных налоговых активов, анализируется на каждую отчетную дату для выявления признаков их возможного обесценения. Возмещаемая величина соответствующих единиц, генерирующих денежные потоки, определяется исходя из ценности использования. Данные расчеты требуют применения оценок, более подробно описанных в Примечании 12.

Сроки полезного использования объектов основных средств и нематериальных активов

Общество оценивает оставшийся срок полезного использования основных средств не менее одного раза в год в конце финансового года. Руководство оценивает оставшийся срок полезного использования основных средств исходя из текущего технического состояния активов и с учетом расчетного периода, в течение которого данные активы будут приносить Группе экономические выгоды.

Сроки полезного использования нематериальных активов, полученных в ходе объединения бизнеса (списки клиентов и отношения с клиентами), были определены руководством с применением профессионально суждения на основе статистики по оттокам клиентов за прошлые периоды и сроков заключенных договоров. На ежегодной основе руководство оценивает оставшийся срок полезного использования нематериальных активов с учетом планов и прогнозов Группы по продолжительности работы с ключевыми клиентами и вероятности их перехода в другой аэропорт или к другому поставщику услуг. В случае если ожидания отличаются от предыдущих оценок, изменения учитываются как изменения в учетных оценках в соответствии с МСФО (IAS) 8 «Учетная политика, изменения в учетных оценках и ошибки». Указанные оценки могут оказать существенное влияние на балансовую стоимость основных средств и нематериальных активов и амортизационные расходы за период.

Признание отложенного налогового актива

Отложенный налоговый актив представляет собой сумму налога на прибыль, зачет которой может быть произведен путем будущих вычетов из налогооблагаемой прибыли, и отражается в консолидированном отчете о финансовом положении. Отложенный налоговый актив признается

только в той мере, в которой его использование является высоко вероятным. Это предполагает наличие временных разниц, восстановление которых ожидается в будущем, и наличие достаточной будущей налогооблагаемой прибыли для произведения вычетов. Определение будущей налогооблагаемой прибыли и суммы налоговых вычетов, вероятных к зачету в будущем, основано на среднесрочном бизнес-плане, подготовленном руководством, и результатах его экстраполяции на будущее. Бизнес-план основан на ожиданиях руководства, которые считаются обоснованными в данных обстоятельствах.

Концессионное соглашение

Приведенная стоимость концессионной платы и приведенная стоимость арендных платежей по договорам аренды земельных участков, относящихся к концессионной деятельности, по оценкам Группы являются незначительными. На основании принципа существенности Группа не включает данные суммы в стоимость нематериального актива. Группа отслеживает порядок определения приведенной стоимости концессионной платы и арендных платежей по договорам аренды земельных участков, относящихся к концессионной деятельности, и их существенность на регулярной основе.

Оценка ожидаемых кредитных убытков

Оценка ожидаемых кредитных убытков для всех видов финансовых активов, учитываемых по амортизируемой стоимости — значительная оценка, для получения которой используется методо-

логия оценки, модели и исходные данные. Следующие компоненты оказывают серьезное влияние на оценочный резерв под кредитные убытки: вероятность дефолта, подверженность риску дефолта и размер убытка в случае дефолта. Группа регулярно проверяет и подтверждает модели и исходные данные для моделей в целях снижения расхождений между расчетными ожидаемыми убытками и фактическими убытками по финансовым активам. С учетом короткого срока активов прогнозируемые макроэкономические показатели не оказывают существенного влияния на уровень убытков.

5. Новые интерпретации и стандарты бухгалтерского учета

Новые стандарты и интерпретации, оказавшие существенное влияние на консолидированную финансовую отчетность за шесть месяцев, закончившихся 31 декабря 2019 г.:

МСФО (IFRS) 16 «Аренда» (вступил в силу с 1 января 2019 г.)

Группа впервые применила МСФО (IFRS) 16 «Аренда» с даты его обязательного применения 1 января 2019 г., используя модифицированный ретроспективный метод. Согласно данному методу стандарт применяется ретроспективно с признанием суммарного эффекта от его первоначального применения на дату первоначального применения.

Влияние применения МСФО (IFRS) 16 «Аренда» на данные отчета о финансовом положении представлено в таблице ниже:

	1 января 2019 г.
Активы в форме права пользования	4 749
Основные средства	(3 588)
Итого активы	1 161
Обязательства в форме права пользования	5 023
Обязательства по финансовой аренде	(3 720)
Начисленные процентные расходы	(142)
Итого обязательства	1 161

При переходе на МСФО (IFRS) 16 «Аренда» Группа применила следующие упрощения практического характера:

- применила освобождение от признания в отношении краткосрочной аренды либо аренды, в которой базовый актив имеет низкую стоимость (до 5 000 долл. США). Арендные платежи по краткосрочной аренде и аренде активов с низкой стоимостью признаются в качестве расхода по аренде линейным методом ежемесячно в течение срока аренды;

- применила одну ставку дисконтирования в отношении портфеля договоров аренды с обоснованно аналогичными характеристиками (для договоров аренды с аналогичным оставшимся сроком аренды для аналогичного вида базовых активов в аналогичных экономических условиях и валюте договора).

Ниже представлена сверка обязательств по аренде по состоянию на 1 января 2019 г. с договорными обязательствами по операционной аренде по состоянию на 31 декабря 2018 г.:

Договорные обязательства по операционной аренде на 31 декабря 2018 г.	2 198
Средневзвешенная ставка привлечения дополнительных заемных средства на 1 января 2019 г.	11,1%
Дисконтированные договорные обязательства по операционной аренде на 1 января 2019 г.	266
Договорные обязательства, связанные с арендой, ранее классифицированной как финансовая аренда	3 862
Платежи по операционной аренде, не признанные на 31 декабря 2018 г.	1 161
Итого обязательства по аренде на 1 января 2019 г.	5 023

Ниже приводятся новые стандарты, поправки и разъяснения, которые были выпущены, но еще не вступили в силу на дату выпуска финансовой отчетности Группы. Группа намерена применить эти стандарты, поправки и разъяснения, если применимо, с даты их вступления в силу.

МСФО (IFRS) 17 «Договоры страхования»

В мае 2017 года Совет по МСФО выпустил МСФО (IFRS) 17 «Договоры страхования», новый всеобъемлющий стандарт финансовой отчетности для договоров страхования, который рассматривает вопросы признания и оценки, представления и раскрытия информации. Когда МСФО (IFRS) 17 вступит в силу, он заменит собой МСФО (IFRS) 4 «Договоры страхования», который был выпущен в 2005 году. МСФО (IFRS) 17 применяется ко всем видам договоров страхования (т.е. страхование жизни и страхование, отличное от страхования жизни, прямое страхование и перестрахование) независимо от вида организации, которая выпускает их, а также к определенным гарантиям и финансовым инструментам с условиями дискреционного участия.

Имеется несколько исключений из сферы применения. Основная цель МСФО (IFRS) 17 заключается в предоставлении модели учета договоров страхования, которая является более эффективной и последовательной для страховщиков. В отличие от требований МСФО (IFRS) 4, которые в основном базируются на предыдущих местных учетных политиках, МСФО (IFRS) 17 предоставляет всестороннюю модель учета договоров

В основе МСФО (IFRS) 17 лежит общая модель, дополненная следующим:

- Определенные модификации для договоров страхования с условиями прямого участия (метод переменного вознаграждения).

- Упрощенный подход (подход на основе распределения премии) в основном для краткосрочных договоров.

МСФО (IFRS) 17 вступает в силу в отношении отчетных периодов, начинающихся 1 января 2021 г. или после этой даты, при этом требуется представить сравнительную информацию. Допускается досрочное применение при условии, что организация также применяет МСФО (IFRS) 9 и МСФО (IFRS) 15 на дату первого применения МСФО (IFRS) 17 или до нее. Данный стандарт не применим к Группе.

Поправки к МСФО (IFRS) 3 «Определение бизнеса»

В октябре 2018 года Совет по МСФО выпустил поправки к МСФО (IFRS) 3 «Объединения бизнесов», которые изменили определение термина «бизнес» и должны помочь организациям определить, является ли приобретенная совокупность видов деятельности и активов бизнесом или нет. Данные поправки уточняют минимальные требования к бизнесу, исключают оценку того, способны ли участники рынка заменить какой-либо недостающий элемент, добавляют руководство, чтобы помочь организациям оценить, является ли приобретенный процесс значимым, сужают определение бизнеса и отдачи, а также вводят необязательный тест на наличие концентрации справедливой стоимости. Вместе с поправками также были предоставлены новые иллюстративные примеры.

Поскольку данные поправки применяются на перспективной основе в отношении операций или иных событий, которые происходят на дату их первоначального применения или после нее, данные поправки не окажут влияния на Группу на дату перехода.

Поправки к МСФО (IAS) 1 и МСФО (IAS) 8 «Определение существенности»

В октябре 2018 года Совет по МСФО выпустил поправки к МСФО (IAS) 1 «Представление финансовой отчетности» и МСФО (IAS) 8 «Учетная политика, изменения в бухгалтерских оценках и ошибки», чтобы согласовать определение существенности в разных стандартах и разъяснить некоторые аспекты данного определения. Согласно новому определению «информация является существенной, если можно обоснованно ожидать, что ее пропуск, искажение или маскировка повлияют на решения основных пользователей финансовой отчетности общего назначения, принимаемые ими на основе данной финансовой отчетности, предоставляющей финансовую информацию о конкретной отчитываемой организации».

Ожидается, что поправки к определению существенности не окажут значительного влияния на финансовую отчетность Группы.

6. Расчеты и операции со связанными сторонами

Стороны считаются связанными, если одна из сторон имеет возможность контролировать другую сторону, находится под совместным контролем или может оказывать значительное влияние на принимаемые ею решения по вопросам финансово-хозяйственной деятельности. При решении вопроса о том, являются ли стороны связанными, принимается во внимание характер взаимоотношений сторон, а не только их юридическая форма. К прочим связанным сторонам относятся предприятия, которые находятся под общим контролем с Группой.

Сальдо по операциям со связанными сторонами представлено ниже:

	31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
Оборотные активы		
Дебиторская задолженность и предоплата	28	32
<i>Валовая стоимость:</i>		
Ассоциированные и совместные предприятия	27	21
Прочие связанные стороны	1	11
Итого активы	28	32
Краткосрочные обязательства		
Кредиторская задолженность и прочие обязательства	989	1 012
Ассоциированные и совместные предприятия	28	39
Прочие связанные стороны	961	973
Краткосрочные обязательства по аренде	56	-
Прочие связанные стороны	56	-
Итого краткосрочные обязательства	1 045	1 012
Долгосрочные обязательства по аренде	77	-
Прочие связанные стороны	77	-
Итого долгосрочные обязательства	77	-

По состоянию на 31 декабря 2018 г. Группа имела договорные обязательства, связанные со строительством терминалов и модернизацией существующих активов (Примечание 26), со связанными сторонами на общую сумму 493 млн руб.

Операции со связанными сторонами представлены ниже:

	31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
Выручка от реализации товаров и оказания услуг	279	233
Ассоциированные и совместные предприятия	277	231
Прочие связанные стороны	2	2
Дивидендный доход	199	40
Ассоциированные и совместные предприятия	199	40
Процентные расходы	18	–
Прочие связанные стороны	18	–
Приобретение товаров, работ и услуг, строительство основных средств	(1 301)	(5 604)
Ассоциированные и совместные предприятия	(432)	(256)
Прочие связанные стороны	(869)	(5 348)
Прочие расходы	–	(1)
Ассоциированные и совместные предприятия	–	(1)

По состоянию на 31 декабря 2019 г. 30,46% (31 декабря 2018 г.: 30,46%) акций Общества принадлежало Российской Федерации в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом.

Группа осуществляет деятельность в такой экономической среде, в которой предприятия и кредитные организации напрямую или косвенно контролируются Правительством РФ через муниципальные власти, агентства, сообщества и прочие организации, и в совокупности относятся к организациям с государственным влиянием.

Группа приняла решение применить освобождение от раскрытия информации об индивидуально несущественных сделках и остатках по расчетам с государством и его связанными сторонами, так как российское государство осуществляет контроль, совместный контроль или оказывает значительное влияние на такие стороны.

По состоянию на 31 декабря 2019 г. величина обязательств по кредитам и займам и по финансовой аренде Группы перед компаниями, находящимися под контролем государства, составляет 100% (в 2018 году 100%), 43% оборотных активов и 8% прочих обязательств Группы приходится на остатки по расчетам с компаниями, находящимися под контролем государства (в 2018 году 47% и 3% соответственно). Доля процентных расходов в отношении финансовой аренды составляет около 15% (в 2018 году — 5%). Доля процентных расходов по кредитам и займам составляет 81% (за 2018 год — 92%). За год, закончившийся 31 декабря 2019 г., доля операций с компаниями, находящимися под контролем государства, составила 4% от операционных расходов и 42% от выручки (за 2018 год: 3% и 37%).

К операциям с государством также относятся расчеты и обороты по налогам, сборам и таможенным пошлинами, которые раскрыты в Примечании 25.

Вознаграждение ключевому управленческому персоналу

В 2019 году общая сумма вознаграждения ключевому управленческому персоналу (членам Совета директоров и Правления, а также прочему руководству, обладающему полномочиями и ответственностью в вопросах руководства, контроля и планирования деятельности Группы), включенная в операционные расходы в составе консолидированного отчета о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе составила 2 384 млн руб., кроме того 123 млн руб. относящиеся к долгосрочному вознаграждению (2018 год:

1 682 млн руб., долгосрочное вознаграждение 63 млн руб.).

В 2017 году Советом директоров Общества утверждена программа долгосрочного премирования ключевого управленческого персонала по результатам достижения целевых корпоративных КПЭ.

Система вознаграждения ключевого управленческого персонала главным образом представлена краткосрочными выплатами (в т.ч. заработная плата, премии и обязательные страховые взносы во внебюджетные фонды), а также вознаграждением за участие в работе органов управления Группы.

7. Денежные средства и эквиваленты денежных средств

Сумма денежных средств и эквивалентов денежных средств включает:

	31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
Денежные средства в рублях в кассе и на счетах в банках	1 470	1 610
Денежные средства в евро в кассе и на счетах в банках	323	98
Денежные средства в долларах США в кассе и на счетах в банках	4 712	9 013
Срочные депозиты в рублях	822	1 084
Срочные депозиты в долларах США	11 538	16 758
Прочее	3	3
Итого денежные средства и эквиваленты денежных средств	18 868	28 566

По состоянию на 31 декабря 2019 г. денежные средства были размещены на счетах в банках, которым агентством Moody’s был присвоен кредитный рейтинг Ba1 и Baa3 (на 31 декабря 2018 г.: Ba1 и Baa3).

Все остатки на счетах в банках и срочные банковские депозиты не просрочены и не обесценены.

8. Дебиторская задолженность, предоплаты и входящий НДС

	31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
Дебиторская задолженность по расчетам с покупателями и заказчиками	4 226	4 809
Дебиторская задолженность по реализации прекращенной деятельности	-	1 827
Прочая дебиторская задолженность	58	139
За вычетом: резерва под ожидаемые кредитные убытки	(228)	(407)
Итого дебиторская задолженность	4 056	6 368
НДС и прочие налоги к возмещению, кроме налога на прибыль	3 668	1 294
Авансы, выданные поставщикам	243	136
За вычетом: резерва под обесценение	(1)	(1)
Итого предоплаты и входящий НДС	3 910	1 429

Дебиторская задолженность по расчетам с покупателями и заказчиками по состоянию на 31 декабря 2019 г. представлена в рублях, за исключением сумм задолженности в размере 1 043 млн руб., представленной в долларах США, 38 млн руб., представленной в евро (31 декабря 2018 г.: 1 716 млн руб., представленной в долларах США, 93 млн руб., представленной в евро).

Задолженность покупателей не была использована в качестве обеспечения по кредитным договорам.

Группа применяет упрощенный подход, предусмотренный в МСФО (IFRS) 9, к оценке ожидаемых кредитных убытков, при котором используется оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки за весь срок для всей торговой и прочей дебиторской задолженности.

Для оценки ожидаемых кредитных убытков торговая и прочая дебиторская задолженность была

сгруппирована на основании общих характеристик кредитного риска и количества дней просрочки платежа.

Уровни ожидаемых кредитных убытков основываются на графиках платежей по оказываемым услугам за предыдущий год и аналогичных исторических кредитных убытках, понесенных за этот период. Уровни убытков за прошлые периоды не корректируются с учетом текущей и прогнозной информации о макроэкономических факторах, так как дебиторская задолженность имеет краткосрочный характер и влияние корректировок не является существенным.

На 31 декабря 2019 г. оценочный резерв под кредитные убытки в отношении торговой и прочей дебиторской задолженности определяется в соответствии с матрицей резервов, представленной в таблице ниже.

	Валовая балансовая стоимость	Ожидаемые кредитные убытки за весь срок
Торговая дебиторская задолженность:		
- текущая и с задержкой платежа менее 30 дней	3 954	(31)
- с задержкой платежа от 30 до 90 дней	79	(25)
- с задержкой платежа от 91 до 180 дней	36	(17)
- с задержкой платежа от 181 до 360 дней	38	(31)
- с задержкой платежа свыше 360 дней	119	(119)
Итого торговая дебиторская задолженность (валовая балансовая стоимость)	4 226	(223)
Оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки	(223)	-
Итого торговая дебиторская задолженность по договорам с покупателями (балансовая стоимость)	4 003	-

	Валовая балансовая стоимость	Ожидаемые кредитные убытки за весь срок
Прочая дебиторская задолженность:		
- текущая и с задержкой платежа менее 30 дней	49	-
- с задержкой платежа от 30 до 90 дней	1	-
- с задержкой платежа от 91 до 180 дней	4	(4)
- с задержкой платежа от 181 до 360 дней	1	-
- с задержкой платежа свыше 360 дней	3	(1)
Итого прочая дебиторская задолженность (валовая балансовая стоимость)	58	(5)
Оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки	(5)	-
Итого прочая дебиторская задолженность по договорам с покупателями (балансовая стоимость)	53	-

В таблице ниже объясняются изменения в оценочном резерве под кредитные убытки для торговой и прочей дебиторской задолженности согласно упрощенной модели ожидаемых кредитных убытков, произошедшие в период между началом и концом годового периода:

	Торговая дебиторская задолженность	Прочая дебиторская задолженность
Остаток на 1 января 2019 г.	(379)	(28)
Вновь созданные или приобретенные	(441)	-
Финансовые активы, признание которых было прекращено в течение периода	549	21
Итого отчисления в оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки	108	21
Списания	44	-
Прибыль от курсовых разниц	4	-
Остаток на 31 декабря 2019 г.	(223)	(7)

На 31 декабря 2018 г. оценочный резерв под кредитные убытки в отношении торговой и прочей дебиторской задолженности определяется в соответствии с матрицей резервов, представленной в таблице ниже.

	Валовая балансовая стоимость	Ожидаемые кредитные убытки за весь срок
Торговая дебиторская задолженность		
- текущая и с задержкой платежа менее 30 дней	3 828	(38)
- с задержкой платежа от 30 до 90 дней	456	(40)
- с задержкой платежа от 91 до 180 дней	194	(50)
- с задержкой платежа от 181 до 360 дней	63	(42)
- с задержкой платежа свыше 360 дней	268	(209)
Итого торговая дебиторская задолженность (валовая балансовая стоимость)	4 809	(379)
Оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки	(379)	-
Итого торговая дебиторская задолженность по договорам с покупателями (балансовая стоимость)	4 430	-

	Валовая балансовая стоимость	Ожидаемые кредитные убытки за весь срок
Прочая дебиторская задолженность:		
- текущая и с задержкой платежа менее 30 дней	1 966	(28)
Итого прочая дебиторская задолженность (валовая балансовая стоимость)	1 966	(28)
Оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки	(28)	-
Итого прочая дебиторская задолженность по договорам с покупателями (балансовая стоимость)	1 938	-

В таблице ниже объясняются изменения в оценочном резерве под кредитные убытки для торговой и прочей дебиторской задолженности согласно упрощенной модели ожидаемых кредитных убытков, произошедшие в период между началом и концом годового периода:

	Торговая дебиторская задолженность	Прочая дебиторская задолженность
Остаток на 1 января 2018 г.	(491)	(21)
Вновь созданные или приобретенные	(132)	(8)
Финансовые активы, признание которых было прекращено в течение периода	68	1
Итого отчисления в оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки	(64)	(7)
Списания	176	-
Остаток на 31 декабря 2018 г.	(379)	(28)

9. Прочие оборотные финансовые активы

	31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
Денежные средства с ограниченным использованием	13	19
Итого прочие оборотные активы	13	19

10. Запасы

	31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
Запасные части	679	479
Автомобильное топливо	28	14
Сырье и расходные материалы	495	231
Товары для перепродажи	2 882	2 783
Прочие запасы	134	67
Резерв под обесценение запасов	(61)	(49)
Итого запасы	4 157	3 525

На 31 декабря 2019 г. и на 31 декабря 2018 г. у Группы отсутствуют запасы, использованные в качестве обеспечения по кредитным договорам. Резерв под обесценение запасов, в основном, включает в себя неликвидные запасы, которые не будут использованы в производстве или не будут проданы по цене выше их балансовой стоимости.

11. Основные средства

Изменения балансовой стоимости основных средств представлены ниже:

	Земельные участки и здания	Техническое оборудование и машины	Транспортные средства	Прочие объекты	Незавершенное строительство	Итого
Остаток на 1 января 2019 г.						
Первоначальная стоимость	61 393	32 360	7 764	4 481	12 842	118 840
Накопленная амортизация	(13 783)	(12 062)	(3 453)	(1 543)	-	(30 841)
Перевод в активы в форме права пользования	-	(2 301)	(1 287)	-	-	(3 588)
Остаточная стоимость на 1 января 2019 г.	47 610	17 997	3 024	2 938	12 842	84 411
Поступления	69	4 108	2 150	1 274	25 275	32 876
Ввод в эксплуатацию	4 562	2 910	129	302	(7 903)	-
Выбытия	(3)	(39)	(1)	(15)	(38)	(96)
Амортизация	(2 240)	(3 325)	(979)	(678)	-	(7 222)
Перевод между категориями	(10)	26	(8)	(8)	52	52
Остаточная стоимость на 31 декабря 2019 г.	49 988	21 677	4 315	3 813	30 228	110 021
Остаток на 31 декабря 2019 г.						
Первоначальная стоимость	65 937	36 892	8 604	5 915	30 228	147 576
Накопленная амортизация	(15 949)	(15 215)	(4 289)	(2 102)	-	(37 555)
Остаточная стоимость на 31 декабря 2019 г.	49 988	21 677	4 315	3 813	30 228	110 021

Изменения балансовой стоимости основных средств за 2018 год:

	Земельные участки и здания	Техническое оборудование и машины	Транспортные средства	Прочие объекты	Незавершенное строительство	Итого
Остаток на 1 января 2018 г.						
Первоначальная стоимость	45 426	13 697	4 859	2 524	28 451	94 957
Накопленная амортизация	(14 506)	(9 741)	(2 734)	(1 101)	-	(28 082)
Остаточная стоимость на 1 января 2018 г.	30 920	3 956	2 125	1 423	28 451	66 875
Поступления	16	6 503	2 660	1 041	17 192	27 412
Ввод в эксплуатацию	19 096	12 534	98	970	(32 698)	-
Выбытия	(315)	(68)	(5)	(36)	(103)	(527)
Амортизация	(2 114)	(2 588)	(565)	(494)	-	(5 761)
Перевод между категориями	7	(39)	(2)	34	-	-
Остаточная стоимость на 31 декабря 2018 г.	47 610	20 298	4 311	2 938	12 842	87 999
Остаток на 31 декабря 2018 г.						
Первоначальная стоимость	61 393	32 360	7 764	4 481	12 842	118 840
Накопленная амортизация	(13 783)	(12 062)	(3 453)	(1 543)	-	(30 841)
Остаточная стоимость на 31 декабря 2018 г.	47 610	20 298	4 311	2 938	12 842	87 999

За период, закончившийся 31 декабря 2019 г., Группа капитализировала затраты по кредитам и займам в сумме 861 млн руб. (2018 год: 830 млн руб.) в составе основных средств по средневзвешенной процентной ставке 7,92% годовых (2018 год: 10,71%).

В категории «Незавершенное строительство» по состоянию на 31 декабря 2019 г. включены авансы, выданные под приобретение основных средств в сумме 3 489 млн (31 декабря 2018 г.: 5 347 млн руб.).

По состоянию на 31 декабря 2019 г. банковские кредиты были обеспечены залогом основных средств балансовой стоимостью 20 445 млн руб. (31 декабря 2018 г.: 21 816 млн руб.) (Примечание 18).

12. Нематериальные активы

	Гудвил	Нематериальные активы по концессии	Прочие нематериальные активы	Итого
Первоначальная стоимость				
На 1 января 2018 г.	20 122	–	12 021	32 143
Поступления	–	154	540	694
Выбытия	–	–	(39)	(39)
На 31 декабря 2018 г.	20 122	154	12 522	32 798
На 1 января 2019 г.	20 122	154	12 522	32 798
Поступления	–	8 671	734	9 405
Выбытия	–	–	(102)	(102)
На 31 декабря 2019 г.	20 122	8 825	13 154	42 101
Начисленная амортизация и обесценение				
На 1 января 2018 г.	–	–	(1 799)	(1 799)
Начисленная амортизация за год	–	–	(946)	(946)
Выбытия	–	–	36	36
На 31 декабря 2018 г.	–	–	(2 709)	(2 709)
На 1 января 2019 г.	–	–	(2 709)	(2 709)
Начисленная амортизация за период	–	(55)	(1 002)	(1 057)
Выбытия	–	–	102	102
На 31 декабря 2019 г.	–	(55)	(3 609)	(3 664)
Остаточная стоимость				
На 31 декабря 2018 г.	20 122	154	9 813	30 089
На 31 декабря 2019 г.	20 122	8 770	9 545	38 436

Гудвил

Гудвил распределен между следующими ЕГДП:

Единица, генерирующая денежные потоки (далее — «ЕГДП»)	31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
АО «Империал Дьюти Фри»	9 776	9 776
ООО «Москва Карго»	6 724	6 724
ООО «Шереметьево Паркинг»	2 419	2 419
ООО «МАШ Реклама»	662	662
АО «Шереметьево Безопасность»	541	541
Итого гудвил	20 122	20 122

По состоянию на 30 сентября 2019 г. (30 сентября 2018 г.) был проведен годовой тест на обесценение гудвила. Возмещаемая стоимость ЕГДП была определена на основе расчетов ценности использования. В расчете используются прогнозируемые денежные потоки в долларах США, основанные на финансовых бюджетах, утвержденных руководством на 2020 год, и прогнозах денежных потоков до 2032 года. Использование такого длительного периода является обоснованным в связи с длительным сроком полезного использования активов Группы и ростом пассажиропотока темпами, опережающими средние по отрасли. Для временных периодов после 2032 года был использован долгосрочный темп роста доходов и расходов в долларах США на уровне 2,0%.

Основные допущения, примененные при расчете ценности использования ЕГДП на 30 сентября 2019 г. включают в себя:

- внутренние прогнозы по пассажиропотоку и грузообороту. В 2020 и 2021 годах прогнозируется увеличение пассажиропотока на 4,4% и 11,9% соответственно, с последующим ростом к концу прогнозного периода практически в два раза по сравнению с уровнем 2019 года;
- индексация тарифов за оказываемые услуги и среднего чека для АО «Империал Дьюти Фри» на уровне инфляции потребительских цен;
- индексацию основных статей затрат (аренда, техническое обслуживание, расходы на персонал) на уровне инфляции потребительских цен.

Прогнозируемые денежные потоки дисконтировались с использованием посленалоговой ставки в размере 10,15%, эффективная доналоговая ставка составила 10,48%.

Руководство Группы полагает, что возможный эффект разумного изменения основных допущений, на которых основан расчет возмещаемой стоимости, не приведет к обесценению гудвила ни по одной из ЕГДП.

Нематериальные активы по концессии

25 декабря 2018 г. Группа заключила концессионное соглашение о предоставлении услуг с Российской Федерацией в лице Федерального агентства воздушного транспорта (далее — «Концедент») на срок до 31 декабря 2067 г. с правом продления на 5 лет. Группа выступает оператором по концессионному соглашению («Концессионер») и оказывает Концеденту услуги по созданию и реконструкции объектов имущества аэродрома «Шереметьево» (включая договоры аренды земельных участков, далее все вместе — «объекты инфраструктуры»), право собственности на которые принадлежит или будет принадлежать Концеденту. Также Группа осуществляет деятельность оператора аэродрома с использованием объектов инфраструктуры. Группа получила право взимать плату с потребителей услуг по обеспечению взлета, посадки и стоянки воздушных судов в течение срока действия концессионного соглашения. Примерная стоимость создания, реконструкции и поддержания объектов инфраструктуры оценивается Группой в 188 023 млн руб.

Источником финансирования строительства и реконструкции объектов инфраструктуры является инвестиционная составляющая в составе тарифа за взлет-посадку, предусмотренная распоряжением Правительства Российской Федерации. По условиям концессионного соглашения все собранные средства за счет инвестиционной составляющей могут быть направлены исключительно на финансирование затрат, связанных со строительством и реконструкцией объектов инфраструктуры (ВПП, перроны, рулежные дорожки, очистные сооружения).

Объекты инфраструктуры не признаются в составе основных средств Группы, поскольку концессионное соглашение не передает Группе право контролировать использование объектов инфраструктуры. Концессионное соглашение может быть расторгнуто по взаимному согласию сторон или в

случае нарушения концессионером своих обязанностей. Капитализированные затраты по займам и кредитам в составе нематериальных активов по концессии в 2019 году составили 195 млн руб. (в 2018 году — ноль). Эффективная ставка по капитализированным затратам по займам и кредитам составила 9,72%.

Прочие нематериальные активы

Балансовая стоимость нематериальных активов на 31 декабря 2019 г. включала следующее:

	Лицензии, сертификаты	Патенты, торговые знаки	Программное обеспечение	Списки клиентов и отношения с клиентами	Прочие нематериальные активы	Итого
Остаток на 1 января 2019 г.						
Первоначальная стоимость	69	1	1 336	11 019	97	12 522
Накопленная амортизация	(36)	(1)	(667)	(1 968)	(37)	(2 709)
Остаточная стоимость на 1 января 2019 г.	33	-	669	9 051	60	9 813
Поступления	30	-	678	-	26	734
Амортизация	(16)	-	(253)	(721)	(12)	(1 002)
Перевод между группами	(1)	-	(1)	-	2	-
Остаточная стоимость на 31 декабря 2019 г.	46	-	1 093	8 330	76	9 545
Остаток на 31 декабря 2019 г.						
Первоначальная стоимость	93	1	1 930	11 019	111	13 154
Накопленная амортизация	(47)	(1)	(837)	(2 689)	(35)	(3 609)
Остаточная стоимость на 31 декабря 2019 г.	46	-	1 093	8 330	76	9 545

Балансовая стоимость нематериальных активов на 31 декабря 2018 г. включала следующее:

	Лицензии, сертификаты	Патенты, торговые знаки	Программное обеспечение	Списки клиентов и отношения с клиентами	Прочие нематериальные активы	Итого
Остаток на 1 января 2018 г.						
Первоначальная стоимость	63	2	893	11 019	44	12 021
Накопленная амортизация	(25)	(2)	(492)	(1 246)	(35)	(1 800)
Остаточная стоимость на 1 января 2018 г.	38	-	401	9 773	9	10 221
Поступления	7	-	453	-	80	540
Амортизация	(12)	-	(183)	(722)	(29)	(946)
Выбытия	-	-	(2)	-	-	(2)
Остаточная стоимость на 31 декабря 2018 г.	33	-	669	9 051	60	9 813

	Лицензии, сертификаты	Патенты, торговые знаки	Программное обеспечение	Списки клиентов и отношения с клиентами	Прочие нематериальные активы	Итого
Остаток на 31 декабря 2018 г.						
Первоначальная стоимость	69	1	1 336	11 019	97	12 522
Накопленная амортизация	(36)	(1)	(667)	(1 968)	(37)	(2 709)
Остаточная стоимость на 31 декабря 2018 г.	33	-	669	9 051	60	9 813

13. Активы в форме права пользования

	Земельные участки и здания	Техническое оборудование и машины	Транспортные средства	Итого
Остаток на 1 января 2019 г.				
Первоначальная стоимость	1 155	6	-	1 161
Перевод из основных средств — первоначальная стоимость	-	2 370	1 350	3 720
Перевод из основных средств — накопленная амортизация	-	(69)	(63)	(132)
Остаточная стоимость на 1 января 2019 г.	1 155	2 307	1 287	4 749
Поступления	301	-	21	322
Выбытия	-	-	-	-
Эффект от изменения условий договоров лизинга	-	(97)	(66)	(163)
Начисление амортизации за период	(176)	(226)	(159)	(561)
Остаточная стоимость на 31 декабря 2019 г.	1 280	1 984	1 083	4 347
Остаток на 31 декабря 2019 г.				
Первоначальная стоимость	1 456	2 278	1 306	5 040
Накопленная амортизация	(176)	(294)	(223)	(693)
Остаточная стоимость на 31 декабря 2019 г.	1 280	1 984	1 083	4 347

Группа арендует земельные участки, транспортные средства, а также прочие объекты (недвижимость, оборудование и пр.) соглашениям с третьими сторонами и связанными сторонами. Согласно условиям договоров, земельные участки и здания получены в аренду на срок от 4 до 99 лет с возможностью продления срока.

Арендованные объекты фактически представляют обеспечение обязательств по аренде, поскольку в случае невыполнения обязательств арендатором, данные активы подлежат возврату арендодателю.

14. Прочие внеоборотные активы

	31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
Долгосрочная прочая дебиторская задолженность	1	–
Долевые инвестиции	59	59
Итого прочие внеоборотные финансовые активы	60	59

15. Кредиторская задолженность

	31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
Кредиторская задолженность по расчетам с поставщиками	5 929	4 261
Задолженность перед авиакомпаниями по бонусному вознаграждению	318	404
Задолженность по уплате дивидендов	414	–
Прочая кредиторская задолженность	221	256
Итого финансовые обязательства	6 882	4 921
Задолженность по налогам, кроме налога на прибыль	308	1 348
Задолженность перед сотрудниками	506	381
Обязательства на выплату премий, бонусов и прочих вознаграждений сотрудникам, включая начисление компенсаций за неиспользованные отпуска	1 789	1 249
Задолженность по взносам на социальное страхование	337	239
Итого торговая и прочая кредиторская задолженность	9 822	8 138
Краткосрочная часть гарантийных платежей по договорам аренды	333	316
Гарантийные удержания с подрядчиков	2 136	461
Прочее	–	16
Итого прочие краткосрочные финансовые обязательства	2 469	793
Авансы, полученные от арендаторов	218	143
Обязательства по договорам с покупателями	287	251
Обязательства по восстановлению НДС	138	12
Прочее	18	64
Итого прочие краткосрочные нефинансовые обязательства	661	470

По состоянию на 31 декабря 2019 г. торговая кредиторская задолженность была, в основном, выраже- на в российских рублях, за исключением остатков в сумме 64 млн руб., представленных в долл. США, 1 238 млн руб., которые были выражены в евро (31 декабря 2018 г.: 591 млн руб., представленных в долл. США, 1 317 млн руб., которые были выражены в евро).

Обязательства по договорам с покупателями, в основном, представлены авансами, полученными за услу- ги грузовых перевозок.

16. Резервы по оценочным обязательствам

	31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
Резерв по судебным делам	1 026	508
Резервы по прочим оценочным обязательствам	80	–
	1 106	508

Движение резервов за 2019 год, закончившихся 31 декабря 2019 г., представлено следующим образом:

	1 января 2019 г.	Начислено	Восстановлено	Использовано	31 декабря 2019 г.
Резерв по судебным делам	508	1 025	(328)	(179)	1 026
Резервы по прочим оценочным обязательствам	–	80	–	–	80
Итого резервы	508	1 105	(328)	(179)	1 106

Движение резервов за 2018 год представлено следующим образом:

	1 января 2018 г.	Начислено	Восстановлено	Использовано	31 декабря 2018 г.
Резерв по судебным делам	185	508	(185)	–	508
Резервы по прочим оценочным обязательствам	1	–	–	(1)	–
Итого резервы	186	508	(185)	(1)	508

17. Обязательства по аренде

Ниже представлена балансовая стоимость обязательств по аренде и ее изменения в течение периода:

	31 декабря 2019 г.
Обязательства по аренде на 1 января 2019 г.	5 023
Прирост	159
Начисление процентов	570
Платежи	(554)
Обязательства по аренде на 31 декабря 2019 г.	5 198
Краткосрочные обязательства по аренде	480
Долгосрочные обязательства по аренде	4 718
Итого обязательства по аренде на 31 декабря 2019 г.	5 198

Анализ сроков погашения обязательств по аренде представлен в Примечании 30.

Ниже представлена информация о минимальных арендных платежах по финансовой аренде и их дисконтированной стоимости (для периодов до 1 января 2019 г.):

	31 декабря 2018 г.
До 1 года	224
От 1 года до 2 лет	721
От 2 до 5 лет	2 150
Свыше 5 лет	3 354
Будущие процентные платежи по финансовой аренде	(2 588)
Дисконтированная стоимость обязательств по финансовой аренде	3 861

Срок погашения дисконтированной стоимости обязательств по финансовой аренде:

	31 декабря 2018 г.
До 1 года	1
От 1 года до 2 лет	114
От 2 до 5 лет	1 108
Свыше 5 лет	2 638
Дисконтированная стоимость обязательств по финансовой аренде	3 861

В таблице ниже представлен анализ изменений в обязательствах по финансовой аренде:

	31 декабря 2018 г.
Входящее сальдо на 1 января	–
Признание обязательств по финансовой аренде	3 720
Платежи по финансовой аренде	–
Начисленные процентные расходы	141
Погашение процентов	–
Исходящее сальдо на 31 декабря	3 861

18. Кредиты и займы

Долгосрчные и краткосрочные кредиты и займы

	Валюта	Процентная ставка по договору	Год погашения	31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
Кредиты и займы					
ПАО Сбербанк	Рубли	9,70%	2028	4 963	–
Банк ВТБ (ПАО)	Долл. США	7,75%	2019	–	1 606
ПАО Сбербанк	Долл. США	9,20%	2020	1 160	3 902
ПАО Сбербанк	Долл. США	6,25%	2028	8 341	5 169
ПАО Сбербанк	Долл. США	7,20%	2026	32 700	36 947
ПАО Сбербанк	Евро	3,35%	2020	–	545
ПАО Сбербанк	Евро	2,55%	2021	555	–
ПАО Сбербанк	Рубли	8,70%	2022	1 502	–
ПАО Сбербанк	Рубли	8,70%	2024	2 804	–
АО «СМП Банк»	Рубли	7,80%	2021	12	–
Итого кредиты и займы				52 037	48 169
За вычетом: текущей части долгосрочных процентных кредитов и займов				(6 963)	(4 761)
Итого долгосрочные процентные кредиты и займы за вычетом текущей части				45 074	43 408

Кредиты и займы имеют следующую балансовую и справедливую стоимость:

	31 декабря 2019 г.		31 декабря 2018 г.	
	Балансовая стоимость	Справедливая стоимость	Балансовая стоимость	Справедливая стоимость
Итого кредиты и займы	52 037	53 255	48 169	48 286

Справедливая стоимость банковских кредитов определена путем дисконтирования будущих денежных потоков с использованием ставок процента по кредитам и займам с аналогичными условиями, кредитным риском и сроками погашения, доступным в настоящий момент. Денежные потоки дисконтировались с применением текущих процентных ставок, которые по состоянию на 31 декабря 2019 г. составили от 2,75%, до 3,22% по кредитным линиям в евро, 8,9% по кредитным линиям в долл. США и 8,85% по кредитным линиям в рублях (31 декабря 2018 г.: от 7,8% до 8,9% по кредитным линиям в долл. США и 11,1% по кредитным линиям в рублях).

В 2019 году Группе были предоставлены следующие кредитные линии:

ПАО Сбербанк

- договор № 7178 об открытии невозобновляемой кредитной линии от 5 июня 2019 г. на общую сумму 11 000 млн руб. для финансирования текущей деятельности Заемщика и приобретения основных средств; в рамках этой кредитной линии Группа получила в 2019 году 4 956 млн руб.;
- договор № 6965 об открытии невозобновляемой кредитной линии от 12 августа 2019 г. на общую сумму 1 500 млн руб.; в рамках этой кредитной линии Группа получила в 2019 году 1 500 млн руб.;
- договор № 6999 об открытии невозобновляемой кредитной линии от 30 августа 2019 г. на общую сумму 2 800 млн руб.; в рамках этой кредитной линии Группа получила в 2019 году 2 800 млн руб.;
- договор № 6542 об открытии невозобновляемой кредитной линии от 5 июня 2019 г. на общую сумму 800 тыс. евро; в рамках этой кредитной линии Группа получила в 2019 году 8 000 тыс. евро;
- договор № 7048 об открытии невозобновляемой кредитной линии от 2 декабря 2019 г. на общую сумму 1 640 млн руб.; в рамках этой кредитной линии Группа не получала в 2019 году денежных средств.

АО «СМП Банк»

- договор № 86-2019/КЛ об открытии кредитной линии от 23 декабря 2019 г. на общую сумму 600 млн руб.; в рамках этой кредитной линии Группа получила в 2019 году 12 млн руб.

По состоянию на 31 декабря 2019 г. Общество имеет краткосрочные и долгосрочные кредиты на общую сумму 47 164 млн руб. (2018 г.: 47 624 млн руб.), обеспеченные объектами основных средств. Балансовая стоимость переданных в залог основных средств раскрыта в Примечании 11.

На 31 декабря 2019 г. неиспользованные суммы кредитных линий Группы составили: 8 228 млн руб., 18 731 тыс. долл. США (31 декабря 2018 г.: 79 184 тыс. долл. США; 1 142 тыс. евро и 400 млн руб. соответственно).

Денежные потоки по финансовым обязательствам

Первоначальная стоимость	Баланс на 1 января 2019 г.	Денежные потоки	Изменение валютных курсов	Начисленные проценты	Баланс на 31 декабря 2019 г.
Кредиты и займы	48 169	5 880	(5 323)	3 311	52 037
Итого	48 169	5 880	(5 323)	3 311	52 037

Первоначальная стоимость	Баланс на 1 января 2018 г.	Денежные потоки	Изменение валютных курсов	Начисленные проценты	Баланс на 31 декабря 2018 г.
Кредиты и займы	41 034	(4 390)	8 271	3 254	48 169
Итого	41 034	(4 390)	8 271	3 254	48 169

19. Прочие долгосрочные обязательства

	31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
Долгосрочная часть гарантийных платежей по договорам аренды	267	318
Гарантийные удержания с подрядчиков по строительству основных средств	20	95
Прочие долгосрочные финансовые обязательства	33	8
Итого прочие долгосрочные финансовые обязательства	320	421
Долгосрочная часть обязательств по восстановлению НДС	24	–
Прочие долгосрочные обязательства	230	192
Итого прочие долгосрочные нефинансовые обязательства	253	192

20. Акционерный капитал

	Кол-во акций в обращении (в тысячах)	Акционерный капитал	Собственные выкупленные акции
На 31 декабря 2018 г.	8 490 983	8 491	–
На 31 декабря 2019 г.	8 490 983	8 491	(2 258)

Уставный капитал Общества разделен на 8 490 982 707 обыкновенных именных бездокументарных акций номинальной стоимостью 1 (один) рубль каждая (размещенные акции). Все размещенные акции Компании оплачены полностью.

20 мая 2019 г. на основании решения Совета директоров произошел выкуп акций Общества по требованию ООО «ВЭБ Капитал» в количестве 88 882 125 шт. за 2 258 млн руб.

Дивиденды

В 2019 году Общество начислило дивиденды по результатам деятельности за 2018 год в сумме 3 699 млн руб., размер дивидендов на одну акцию составляет 0,44 руб.

В 2018 году Общество начислило дивиденды по результатам деятельности за 2017 года в сумме 2 132 млн руб., размер дивидендов на одну акцию составляет 0,25 руб.

21. Выручка

	Год, закончившийся 31 декабря 2019 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2018 г.
Авиационные доходы	26 356	19 764
Наземное обслуживание	24 337	15 828
Выручка по Концессионному соглашению	7 153	154
Прочие услуги	3 750	3 712
Итого выручка по договорам с покупателями, признаваемая в течение времени	61 596	39 458
Розничная торговля	14 736	13 421
Итого выручка по договорам с покупателями, признаваемая в момент времени	14 736	13 421
Доходы от аренды	5 757	5 101
Итого выручка	82 089	57 980

22. Операционные расходы

	Год, закончившийся 31 декабря 2019 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2018 г.
Расходы на персонал	22 684	16 311
Амортизация и износ	8 841	6 707
Материальные расходы	7 412	7 426
Расходы по концессионному соглашению	7 153	154
Техническое обслуживание, ремонт и уборка	3 748	2 815
Прочие сторонние услуги	2 577	2 457
Налоги и сборы	1 080	244
Изменение резервов по судебным делам и прочих резервов	777	335
Аренда	394	1 522
Банковские услуги	224	179
Изменение резервов по ожидаемым кредитным убыткам	(137)	71
Прочие	248	246
Итого операционные расходы	55 001	38 467

23. Прочие доходы/(расходы)

	Год, закончившийся 31 декабря 2019 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2018 г.
Убыток от выбытия основных средств	(81)	(346)
Прочие доходы	380	91
Прочие расходы	(92)	(267)
Итого прочие операционные доходы/(расходы)	207	(522)

24. Финансовые доходы и расходы

	Год, закончившийся 31 декабря 2019 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2018 г.
Финансовые доходы		
Процентные доходы	518	734
Дивидендный доход	5	6
Прочие финансовые доходы	-	1
Финансовые доходы, признаваемые в составе прибыли и убытка за период	523	741

	Год, закончившийся 31 декабря 2019 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2018 г.
Финансовые расходы		
Процентные расходы	(2 771)	(2 886)
Прочие финансовые расходы	-	(77)
Финансовые расходы, признаваемые в составе прибыли и убытка за период	(2 771)	(2 963)

25. Налог на прибыль

	Год, закончившийся 31 декабря 2019 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2018 г.
Расход по налогу на прибыль — текущая часть	4 729	1 952
Расход по отложенному налогу — возникновение и погашение временных разниц	1 064	660
Расход по налогу на прибыль	5 793	2 612

Отраженная в консолидированной финансовой отчетности прибыль до налогообложения соотносится с суммой налога на прибыль следующим образом:

	Год, закончившийся 31 декабря 2019 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2018 г.
Прибыль до налогообложения от продолжающейся деятельности за год	28 134	13 633
Условный расход по налогу на прибыль по ставке 20%	5 627	2 727
Влияние отличия в налоговых ставках по налогу на дивидендный доход, полученному от ассоциированных компаний	(15)	(99)
Списание ОНО	-	(84)
Налоговый эффект расходов, не уменьшающих налогооблагаемую базу или не учитываемых при ее расчете для целей налогообложения	181	68
Расход по налогу на прибыль	5 793	2 612

Ставка по налогу на прибыль для компаний Группы, зарегистрированных в Российской Федерации, составляла 20%.

Совокупные накопленные временные разницы, возникающие между налогооблагаемой базой активов и обязательств, и их балансовой стоимостью, отраженной в прилагаемом консолидированном отчете о финансовом положении, приводят к возникновению следующих отложенных налоговых эффектов:

	1 января 2019 г.	Признано в составе прибыли или убытка	31 декабря 2019 г.
Налоговый эффект от подлежащих вычету временных разниц			
Основные средства	268	96	364
Нематериальные активы	-	4	4
Кредиторская задолженность	243	222	465
Дебиторская задолженность	81	(55)	26
Нематериальные активы по концессии	-	27	27
Активы в форме права пользования	-	11	11
Перенос налогового убытка на будущие периоды	1 358	(1 134)	224
Инвестиции в дочерние, ассоциированные и совместные предприятия	4	-	4
Прочие	26	6	32
Налоговые активы	1 980	(823)	1 157
Зачет налога	(1 617)		(1 133)
Чистые налоговые активы	363		24

Налоговый эффект от временных разниц, подлежащих налогообложению

	1 января 2019 г.	Признано в составе прибыли или убытка	31 декабря 2019 г.
Основные средства	(3 911)	(345)	(4 256)
Нематериальные активы	(1 741)	163	(1 578)
Кредиторская задолженность	(52)	(57)	(109)
Инвестиции в дочерние, ассоциированные и совместные предприятия	(139)	-	(139)
Прочие	(14)	(2)	(16)
Налоговые обязательства	(5 857)	(241)	(6 098)
Зачет налога	1 617		1 133
Чистые налоговые обязательства	(4 240)		(4 965)

	1 января 2018 г.	Признано в составе		31 декабря 2018 г.
		Прочего совокупного дохода	Прибыли или убытка	
Налоговый эффект от подлежащих вычету временных разниц				
Основные средства	225	-	43	268
Кредиторская задолженность	-	-	243	243
Дебиторская задолженность	284	-	(203)	81
Перенос налогового убытка на будущие периоды	1 013	-	345	1 358
Инвестиции в дочерние, ассоциированные и совместные предприятия	12	-	(8)	4
Прочие	71	-	(45)	26
Налоговые активы	1 605	-	375	1 980
Зачет налога	(1 340)	-	-	(1 617)
Чистые налоговые активы	265	-	-	363

Налоговый эффект от временных разниц, подлежащих налогообложению				
Основные средства	(2 743)	-	(1 168)	(3 911)
Нематериальные активы	(1 867)	-	126	(1 741)
Кредиторская задолженность	-	-	(52)	(52)
Инвестиции в дочерние, ассоциированные и совместные предприятия	(198)	(12)	71	(139)
Прочие	(2)	-	(12)	(14)
Налоговые обязательства	(4 810)	(12)	(1 035)	(5 857)
Зачет налога	1 340	-	-	1 617
Чистые налоговые обязательства	(3 470)	-	-	(4 240)

Группа не признала отложенные налоговые обязательства по временным разницам, относящимся к нераспределенной прибыли дочерних и совместных предприятий. Группа контролирует сроки возмещения этих временных разниц и ожидает их возмещение за счет дивидендов. На 31 декабря 2019 г. нераспределенная прибыль дочерних и совместных предприятий, подлежащая обложению по нулевой налоговой ставке по внутригрупповым дивидендам, составила 11 565 млн руб. (31 декабря 2018 г.: 23 717 млн руб.).

	31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
Строительство объектов концессионного соглашения	7 879	–
Развитие зоны терминала С аэропорта Шереметьево	3 411	17 238
Строительство агарного комплекса	759	31
Развитие бизнес-залов	316	231
Развитие зоны беспошлинной торговли	209	16
Строительство паркинга	14	245
Развитие зоны терминала D аэропорта Шереметьево	13	41
Развитие зоны грузового терминала	9	–
Развитие зоны терминала Е аэропорта Шереметьево	–	19
Прочее	501	192
Итого обязательства капитального характера	13 111	18 024

Указанные суммы не включают в себя НДС.

Налогообложение

Российское налоговое, валютное и таможенное законодательство допускает различные толкования и подвержено частым изменениям. Интерпретация руководством Группы данного законодательства применительно к операциям и деятельности Группы может быть оспорена со-

26. Условные и договорные обязательства и операционные риски

Обязательства капитального характера

По состоянию на 31 декабря 2019 г. Группа имеет договорные обязательства, связанные со строительством терминалов и модернизацией существующих активов, на общую сумму 13 111 млн руб. (31 декабря 2018 г.: 18 024 млн руб.).

ответствующими региональными или федеральными органами. Руководство считает, что Группа уплатила и начислила все соответствующие налоги.

Изменения, а также последние тенденции в применении и интерпретации отдельных положений российского налогового законодательства

указывают на то, что налоговые органы могут занять более жесткую позицию при интерпретации законодательства и проверке налоговых расчетов. Как следствие, налоговые органы могут предъявить претензии по тем сделкам и методам учета, по которым раньше они претензий не предъявляли. В результате, могут быть начислены значительные дополнительные налоги, пени и штрафы. Определение сумм претензий по возможным, но не предъявленным искам, а также оценка вероятности неблагоприятного исхода, не представляются возможными. Налоговые проверки могут охватывать три календарных года деятельности, непосредственно предшествовавшие году проверки. При определенных условиях проверки могут быть подвергнуты и более ранние периоды.

По мнению руководства, по состоянию на 31 декабря 2019 г., соответствующие положения законодательства интерпретированы им корректно, и вероятность сохранения положения, в котором находится Группа в связи с налоговым, валютным и таможенным законодательством, является высокой.

Руководство в настоящее время считает, что его позиция в отношении условных обязательств и примененные Группой интерпретации законодательства РФ обоснованы, однако, нельзя исключить потенциальный риск того, что Группа может понести дополнительные расходы в случае, если позиция руководства в отношении условных обязательств будет оспорена в установленном законодательством порядке. Группа не ожидает существенных доначислений по своим условным обязательствам по состоянию на 31 декабря 2019 г.

Российское законодательство о трансфертном ценообразовании, в целом, соответствует международным принципам трансфертного ценообразования, разработанным Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР),

с определенными особенностями. Законодательство о трансфертном ценообразовании предусматривает возможность доначисления налоговых обязательств по контролируемым сделкам (сделкам с взаимозависимыми лицами и определенным видам сделок с невзаимозависимыми лицами), если цена сделки не соответствует рыночной. Руководство внедрило систему внутреннего контроля в целях выполнения требований действующего законодательства о трансфертном ценообразовании.

Налоговые обязательства, возникающие в результате совершения контролируемых сделок, определяются на основе фактических цен таких сделок. Существует вероятность того, что по мере дальнейшего развития практики применения правил трансфертного ценообразования эти цены могут быть оспорены. Влияние такого развития событий не может быть оценено с достаточной степенью надежности, однако может быть значительным с точки зрения финансового положения и/или хозяйственной деятельности.

Операционная аренда (для периодов до 1 января 2019 г.)

Группа арендует у местных органов власти здания и сооружения, а также участки земли, на которых расположен аэропортовый комплекс. Как правило, договоры аренды земельных участков заключаются первоначально сроком на 49-99 лет с возможностью продления после истечения срока аренды. Размер арендной платы регулярно пересматривается с учетом соответствующих рыночных ставок.

Ниже представлены будущие минимальные арендные платежи по договорам аренды по состоянию на 31 декабря:

	31 декабря 2018 г.
Менее 1 года	29
От 1-5 лет	118
Свыше 5 лет	2 051
Итого платежи по операционной аренде	2 198
Все прочие долгосрочные договоры аренды можно расторгнуть.	

Судебные иски и претензии

В течение года Группа принимала участие (как в качестве истца, так и в качестве ответчика) в нескольких судебных разбирательствах, возникших в ходе обычной финансово-хозяйственной деятельности. По мнению руководства, в настоящее время не существует каких-либо текущих судебных разбирательств или исков, которые могут оказать существенное влияние на результаты деятельности или финансовое положение Группы, и которые не были бы признаны или раскрыты в настоящей консолидированной финансовой отчетности.

27. Консолидируемые дочерние компании

Консолидируемые дочерние компании Группы, включенные в консолидированную финансовую отчетность Группы, и доля участия в них Группы представлена ниже:

Компания	Место регистрации и ведения деятельности	Основная деятельность	Доля участия в процентах	
			31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
ООО «Шереметьево ВИП» (ранее — АО «В.И.П.-Интернешнл»)	Москва	Обслуживание ВИП-пассажиров	100,0%	100,0%
ООО «Шереметьево Паркинг»	Московская область	Аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом	100,0%	100,0%
ООО «Шереметьево Реклама» (ранее — ООО «МАШ реклама»)	Москва	Рекламная деятельность	100,0%	100,0%
ООО «Москва Карго»	Московская область	Транспортная обработка грузов	100,0%	100,0%
ООО «Межтерминальный переход Шереметьево»*	Московская область	Аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом	–	100,0%
ООО «Терминал В Шереметьево»*	Московская область	Аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом	–	100,0%
ООО «Шереметьево Хэндлинг»	Московская область	Аэропортовая деятельность	100,0%	100,0%
АО «Империял Дьюти Фри»	Московская область	Торговля розничная напитками в специализированных магазинах	58,35%	58,35%
АО «Шереметьево Безопасность»	Московская область	Обеспечение авиационной безопасности	55,00%	55,00%

* Реорганизация в форме присоединения.

В августе 2019 года ООО «Терминал В Шереметьево» и ООО «Межтерминальный переход Шереметьево» были реорганизованы путем присоединения к АО «МАШ».

28. Неконтролирующие доли участия

Существенные дочерние компании, в которых имеется неконтролирующая доля участия:

Ниже представлена информация по данным дочерним компаниям на 31 декабря 2019 г.:

Название	Основное местонахождение	НДУ на 31 декабря 2019 г., %	Прибыль, отнесенная на НДУ за 2019 год	Дивиденды, начисленные НДУ за 2019 год	Накопленная НДУ на 31 декабря 2019 г.
АО «Шереметьево Безопасность»	Россия	45,00%	108	125	749
АО «Империял Дьюти Фри»	Россия	41,65%	706	709	5 207
Итого			814	834	5 956

Ниже представлена обобщенная финансовая информация по данным дочерним компаниям. Эта информация основана на суммах до исключения операций между компаниями Группы.

	АО «Шереметьево Безопасность»	АО «Империял Дьюти Фри»
Оборотные активы		
Денежные средства и эквиваленты денежных средств	982	674
Дебиторская задолженность и авансы выданные	428	41
Запасы	22	2 867
Итого оборотные активы	1 432	3 582
Внеоборотные активы		
Гудвил	541	9 776
Нематериальные активы	25	1 337
Активы в форме права пользования	26	333
Основные средства	288	998
Прочие оборотные нефинансовые активы	–	8
Итого внеоборотные активы	880	12 452
Итого активы	2 312	16 034
Краткосрочные обязательства		
Краткосрочные кредиты и займы	–	370

	АО «Шереметьево Безопасность»	АО «Империял Дьюти Фри»
Краткосрочные обязательства по аренде	6	41
Кредиторская задолженность	578	2 306
Прочие краткосрочные обязательства	4	39
Итого краткосрочные обязательства	588	2 756
Долгосрочные обязательства		
Долгосрочные кредиты и займы	-	185
Долгосрочные обязательства по аренде	22	308
Отложенные налоговые обязательства	36	274
Прочие долгосрочные обязательства	-	9
Итого долгосрочные обязательства	58	776
Итого обязательства	646	3 532
Капитал	1 666	12 502
Приходящийся на:		
Собственников материнской компании	917	7 295
Неконтролирующие доли участия	749	5 207

Обобщенный отчет о прибыли или убытке и прочем совокупном за 2019 год:

	АО «Шереметьево Безопасность»	АО «Империял Дьюти Фри»
Выручка	5 057	14 729
Операционные расходы	(4 653)	(12 754)
Процентные расходы	(4)	(56)
Процентные доходы	42	6
Убыток от выбытия основных средств	(69)	(3)
Прибыль/(убыток) от курсовых разниц	(53)	198
Прочие прибыли и убытки	(1)	4
Прибыль до налогообложения	319	2 124
Налог на прибыль	(79)	(428)
Прибыль за период	240	1 696
Итого совокупный доход	240	1 696
Собственников материнской компании	132	990
Неконтролирующие доли участия	108	706

Обобщенная информация о денежных потоках за год, закончившийся 31 декабря 2019 г.:

	АО «Шереметьево Безопасность»	АО «Империял Дьюти Фри»
Операционная деятельность	529	2 147
Инвестиционная деятельность	(173)	(476)
Финансовая деятельность	(278)	(1 219)
Курсовые разницы, нетто	(43)	(42)
Чистое увеличение/(уменьшение) в составе денежных средств и денежных эквивалентов	35	410

На 31 декабря 2018 г.:

Название	Основное место- нахождение	НДУ на 31 декабря 2018 г., %	Прибыль, отнесенная на НДУ за 2018 год	Дивиденды, начисленные НДУ за 2018 год	Накопленная НДУ на 31 декабря 2018 г.
АО «Шереметьево Безопасность»	Россия	45,00%	254	12	766
АО «Империял Дьюти Фри»	Россия	41,65%	732	1 211	5 210
Итого			986	1 223	5 976

Ниже представлена обобщенная финансовая информация по данным дочерним компаниям. Эта информация основана на суммах до исключения операций между компаниями Группы.

	АО «Шереметьево Безопасность»	АО «Империял Дьюти Фри»
Оборотные активы		
Денежные средства и эквиваленты денежных средств	947	264
Дебиторская задолженность и авансы выданные	371	62
Запасы	15	2 744
Итого оборотные активы	1 333	3 070
Гудвил	541	9 776
Нематериальные активы	17	1 597
Основные средства	250	597
Итого внеоборотные активы	808	11 970
Итого активы	2 141	15 040

	АО «Шереметьево Безопасность»	АО «ИмпериаЛ Дьюти Фри»
Краткосрочные обязательства		
Кредиторская задолженность	393	1 858
Итого краткосрочные обязательства	393	1 858
Отложенные налоговые обязательства	46	340
Прочие долгосрочные обязательства	-	332
Итого долгосрочные обязательства	46	672
Итого обязательства	439	2 530
Капитал		
Собственников материнской компании	936	7 300
Неконтролирующие доли участия	766	5 210

Обобщенный отчет о прибыли и убытке и прочем совокупном доходе за 2018 год:

	АО «Шереметьево Безопасность»	АО «ИмпериаЛ Дьюти Фри»
Выручка	4 499	13 450
Операционные расходы	(3 829)	(11 113)
Процентные расходы	-	(18)
Процентные доходы	21	5
Убыток от выбытия основных средств	(2)	-
Прибыль/(убыток) от курсовых разниц	32	(81)
Прочие прибыли и убытки	(2)	(39)
Прибыль до налогообложения	719	2 204
Налог на прибыль	(155)	(447)
Прибыль за год	564	1 757
Итого совокупный доход		
Приходящийся на:		
Собственников материнской компании	310	1 025
Неконтролирующие доли участия	254	732

Обобщенная информация о денежных потоках за 2018 год:

	АО «Шереметьево Безопасность»	АО «ИмпериаЛ Дьюти Фри»
Операционная деятельность	771	1 966
Инвестиционная деятельность	(6)	(265)
Финансовая деятельность	(25)	(2 507)
Курсовые разницы, нетто	10	106
Чистое увеличение/(уменьшение) в составе денежных средств и денежных эквивалентов	750	(700)

29. Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия

Ниже представлена информация о ассоциированных компаниях и совместных предприятиях Группы по состоянию на 31 декабря:

		Место регистрации и ведения деятельности	31 декабря 2019 г.		31 декабря 2018 г.	
			Фактиче- ская доля участия	Балансовая стоимость	Фактиче- ская доля участия	Балансовая стоимость
АО «АЭРО-Шереметьево»	Совместное предприятие	Московская область	50%	4 483	50%	4 401
ЗАО «Союзвнештранс-Авиа»	Ассоциированное предприятие	Московская область	40%	-	40%	-
ЗАО «ТЭК-Шереметьево»	Ассоциированное предприятие	Московская область	25,1%	1 009	25,1%	988
ООО «Аэро-Фуд Кейтеринг»	Ассоциированное предприятие	Московская область	26%	33	26%	55
Итого инвестиции в ассоциированные компании и совместные предприятия				5 525		5 444

	31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
На начало отчетного периода	5 444	4 845
Доля в чистой прибыли ассоциированных и совместных предприятий	295	639
Дивиденды, полученные от ассоциированных и совместных предприятий	(214)	(40)
На конец отчетного периода	5 525	5 444

В таблице ниже представлена обобщенная финансовая информация по существенному совместному предприятию АО «АЭРО-Шереметьево»:

	31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
Внеоборотные активы	6 190	6 318
Оборотные активы в т.ч:	3 544	4 624
- денежные средства и эквиваленты денежных средств	1 789	1 892
Итого активы	9 734	10 942
Краткосрочные обязательства	(506)	(1 844)
Долгосрочные обязательства	(262)	(297)
Итого обязательства	(768)	(2 141)
Собственный капитал / чистые активы	8 966	8 801

	За год, закончившийся 31 декабря 2019 г.	За год, закончившийся 31 декабря 2018 г.
Выручка	25 883	12 652
Операционные расходы в т.ч:	(25 348)	(12 027)
- амортизация	(673)	(313)
Прочие доходы в т.ч:	169	461
- процентные доходы	33	-
Прочие расходы	(243)	(2)
Прибыль до налогообложения	461	1 084
Налог на прибыль	(97)	(175)
Итого прибыль за период	364	909
Итого совокупный доход за период	364	909

За 2019 год доля Группы в прибыли АО «АЭРО-Шереметьево» составила 182 млн руб. (за 2018 год доля в прибыли: 455 млн руб.).

В течение 2019 года Группа получила дивиденды от АО «АЭРО-Шереметьево» в размере 100 млн руб. (в 2018 году: 17 млн руб.).

В таблице ниже представлена обобщенная финансовая информация по существенному ассоциированному предприятию ЗАО «ТЗК Шереметьево»:

	31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
Внеоборотные активы	4 834	4 939
Оборотные активы	844	841
Итого активов	5 678	5 780
Долгосрочные обязательства	(1 282)	(1 460)
Краткосрочные обязательства	(387)	(397)
Итого обязательств	(1 669)	(1 857)
Собственный капитал / чистые активы	4 009	3 923

	За год, закончившийся 31 декабря 2019 г.	За год, закончившийся 31 декабря 2018 г.
Выручка	4 060	5 376
Операционные расходы	(3 651)	(4 636)
Прочие прибыли и убытки, нетто	(8)	(64)
Прибыль до налогообложения	401	676
Налог на прибыль	(88)	(124)
Итого прибыль за период	313	552
Итого совокупный доход за период	313	552

За 2019 год доля Группы в прибыли ЗАО «ТЗК Шереметьево» составила 78 млн руб. (за 2018 год: 139 млн руб.). В течение 2019 года Группа получила дивиденды от ЗАО «ТЗК Шереметьево» в размере 50 млн руб. (в 2018 году: 23 млн руб.).

В таблице ниже представлена обобщенная финансовая информация по существенному ассоциированному предприятию ООО «Аэро-Фуд Кейтеринг»:

	31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
Внеоборотные активы	14	10
Оборотные активы	166	265
Итого активов	180	275
Долгосрочные обязательства	-	-
Краткосрочные обязательства	(26)	(38)
Итого обязательств	(26)	(38)
Собственный капитал / чистые активы	154	237

	За год, закончившийся 31 декабря 2019 г.	За год, закончившийся 31 декабря 2018 г.
Выручка	563	530
Операционные расходы	(361)	(298)
Прочие прибыли и убытки, нетто	(24)	(1)
Прибыль до налогообложения	178	231
Налог на прибыль	(43)	(56)
Итого прибыль за период	135	175
Итого совокупный доход за период	135	175

За 2019 год доля Группы в прибыли ООО «Аэро-Фуд Кейтеринг» составила 35 млн руб. (за 2018 год: 45 млн руб.). В течение 2019 года Группа получила дивиденды от ООО «Аэро-Фуд Кейтеринг» в размере 49 млн руб. (в 2018 году: ноль).

30. Управление финансовыми рисками и управление капиталом

Факторы финансового риска

Деятельность Группы связана с различными финансовыми рисками: рыночный риск (включая валютный риск, риск изменения процентной ставки и ценовой риск), кредитный риск и риск ликвидности. Программа управления рисками Группы в целом направлена на минимизацию их потенциального негативного влияния на финансовые показатели.

Руководство несет общую ответственность за установление процесса управления финансовыми рисками и его контроль.

(а) Рыночный риск (i) Валютный риск

Группа осуществляет операции на внешних рынках и в связи с этим подвержена валютному риску, возникающему в результате операций с различными валютами, в основном, с долларами США и евро. Валютный риск связан с будущими коммерческими операциями, признанными активами и обязательствами.

У Группы имеются следующие финансовые активы и обязательства, выраженные в валюте, отличной от функциональной:

	31 декабря 2019 г.		31 декабря 2018 г.	
	в долларах США	в евро	в долларах США	в евро
Денежные средства и эквиваленты денежных средств	16 250	323	25 771	98
Финансовая дебиторская задолженность	1 043	38	1 716	93
Финансовая кредиторская задолженность	(64)	(1 238)	(773)	(1 319)
Кредиты и займы	(42 201)	(555)	(47 624)	(545)
	(24 972)	(1 432)	(20 910)	(1 673)

Чувствительность к изменениям курсов валют

Анализ чувствительности прибыли Группы до налогообложения, приведенный ниже, показывает влияние возможных изменений обменных курсов доллара США к рублю и евро к рублю при условии неизменности всех прочих параметров Группы на

отчетную дату. Подверженность Группы валютному риску в связи с изменением курсов любых других валют является незначительной. Анализ чувствительности, приведенный ниже, показывает влияние разумно возможного изменения обменных курсов на финансовые активы и обязательства Группы на отчетную дату.

	31 декабря 2019 г.			
	Ослабление евро на 20%	Укрепление евро на 20%	Ослабление доллара США на 20%	Укрепление доллара США на 20%
Прибыль до налогообложения за период	286	(286)	4 994	(4 994)

	31 декабря 2018 г.			
	Ослабление евро на 20%	Укрепление евро на 20%	Ослабление доллара США на 20%	Укрепление доллара США на 20%
Прибыль до налогообложения за период	335	(335)	4 182	(4 182)

(ii) Процентный риск

Риск изменения процентной ставки возникает в результате изменения процентных ставок, которые могли повлиять на финансовые результаты или стоимость капитала Группы. Колебание процентных ставок может привести к изменению процентов к получению и к уплате.

Группа привлекает кредиты и займы с фиксированными процентными ставками. Сумма долговой нагрузки с фиксированной процентной ставкой составила 45 074 млн руб. (31 декабря 2018 г.: 48 169 млн руб.).

В настоящее время Группа не использует инструменты для хеджирования риска изменения процентных ставок. Тем не менее, Группа анализирует уровень процентных ставок и, в случае необходимости, может принять решение о начале использования инструментов для хеджирования данных рисков.

Группа не учитывает какие-либо финансовые инструменты с фиксированной процентной ставкой в порядке, предусмотренном для инструментов, оцениваемых по справедливой стоимости с отражением ее изменений в составе прибыли или убытка за период, либо по справедливой стоимости с отражением ее изменений в составе прочего совокупного дохода. Таким образом, какое-либо изменение процентных ставок на отчетную дату не повлияло бы на величину прибыли или убытка Группы за период или собственного капитала в результате переоценки справедливой стоимости данного вида инструментов.

(б) Кредитный риск

Кредитный риск — это риск возникновения финансового убытка для Группы, в случае если покупатель или контрагент по сделке не выполняет свои контрактные обязательства. Данный риск возникает, главным

образом, в связи с дебиторской задолженностью клиентов Группы. Политика Группы заключается, в основном, в работе с клиентами на условиях частичной предоплаты. В контракты с клиентами включается механизм значительных авансовых платежей. Для обеспечения погашения дебиторской задолженности от клиентов используются банковские гарантии и аккредитивы. Пени за несвоевременную уплату являются стандартным условием, включаемым в договоры с целью ускорения получения оплаты.

Для управления кредитным риском, связанным с денежными средствами, Группа размещает имеющиеся денежные средства (преимущественно в долларах США и российских рублях) только в банках, которые, по мнению Группы, имеют минимальный риск банкротства в течение всего периода размещения депозита. Руководство проводит регулярный анализ кредитоспособности банков, в которых размещаются денежные средства.

	31 декабря 2019 г.	31 декабря 2018 г.
Денежные средства и эквиваленты денежных средств	18 868	28 566
Дебиторская задолженность	4 056	6 368
Прочие оборотные финансовые активы	13	19
Итого	22 937	34 953

Финансовые инструменты, по которым у Группы возникает потенциальная концентрация кредитного риска, представлены в основном денежными средствами и дебиторской задолженностью по расчетам с заказчиками.

На 31 декабря 2019 г. 67% от общей суммы торговой

Группой разработаны процедуры, направленные на то, чтобы реализация товаров и услуг производилась только заказчикам с соответствующей кредитной историей. Балансовая стоимость дебиторской задолженности за вычетом резерва под ожидаемые кредитные убытки представляет собой максимальную сумму, подверженную кредитному риску. Несмотря на то, что темпы погашения дебиторской задолженности подвержены влиянию экономических факторов, руководство Группы считает, что существенный риск потерь сверх суммы созданного резерва под ожидаемые кредитные убытки по дебиторской задолженности отсутствует.

Максимальная подверженность кредитному риску на отчетную дату представляет собой учетную стоимость каждого финансового актива, учитываемого в консолидированном отчете о финансовом положении:

дебиторской задолженности (за вычетом резерва) приходилось на пять крупнейших заказчиков Группы (на 31 декабря 2018 г.: 66%).

Ниже представлена информация о непогашенных остатках по расчетам с пятью крупнейшими контрагентами на соответствующие отчетные даты:

	31 декабря 2019 г.
ПАО «Аэрофлот — российские авиалинии»	1 942
Priority Pass Limited Company	242
ООО «Авиакомпания ЭйрБриджКарго»	292
АО «Авиакомпания «Россия»	118
ООО «Северный ветер»	105
Итого	2 699

	31 декабря 2018 г.
ПАО «Аэрофлот — российские авиалинии»	2 118
ООО «Авиакомпания ЭйрБриджКарго»	437
Priority Pass Limited Company	150
ООО «Северный ветер»	132
Авиакомпания AIR FRANCE	75
Итого	2 912

(в) Риск ликвидности

Риск ликвидности — это риск того, что Группа не сможет выполнить все свои финансовые обязательства при наступлении срока их погашения. Подход Группы к управлению ликвидностью предусматривает наличие достаточного объема финансирования, необходимого для выполнения обязательств по мере наступления сроков их исполнения как в нормальных, так и в чрезвычайных условиях, без возникновения неприемлемых убытков или риска нанесения ущерба репу-

тации Группы. В Группе внедрен детальный процесс бюджетирования и прогнозирования, обеспечивающий наличие у Группы средств в объеме, достаточном для выполнения ее платежных обязательств.

В таблице ниже представлен анализ финансовых обязательств Группы, расчеты по которым будут проводиться по срокам погашения на 31 декабря 2019 г., исходя из недисконтированных платежей в соответствии с договорными условиями, включая выплату процентов:

	Менее 1 года	1-2 года	3-5 лет	Свыше 5 лет	Итого
Кредиты и займы	7 001	7 136	22 018	16 309	52 464
Платежи по процентам	2 965	2 642	5 399	1 507	12 513
Платежи по аренде	1 031	1 124	2 607	5 006	9 768
Кредиторская задолженность	6 882	–	–	–	6 882
Прочие финансовые обязательства	2 467	174	132	16	2 789
	20 346	11 076	30 156	22 838	84 416

В таблице ниже представлен анализ финансовых обязательств по срокам погашения по состоянию на 31 декабря 2018 г.:

	Менее 1 года	1-2 года	3-5 лет	Свыше 5 лет	Итого
Кредиты и займы	4 503	6 902	17 415	19 589	48 409
Платежи по процентам	3 367	2 533	5 433	2 081	13 414
Платежи по финансовой аренде	224	721	2 150	3 354	6 449
Кредиторская задолженность	4 921	-	-	-	4 921
Прочие финансовые обязательства	793	376	45	-	1 214
	13 808	10 532	25 043	25 024	74 407

(г) Управление капиталом

Группа осуществляет управление своим капиталом путем оптимизации соотношения между заемными и собственными средствами. Это должно обеспечить ей возможность продолжать деятельность в качестве непрерывно действующего предприятия, чтобы сохранить доверие акционеров, кредиторов, а также обеспечить будущее развитие бизнеса.

Руководство Группы регулярно анализирует структуру капитала. В рамках данного анализа руководство рассматривает стоимость капитала. Совет директоров проводит анализ результатов деятельности Группы и устанавливает ключевые показатели эффективности. Кроме того, Группа обязана соблюдать определенные внешние требования в отношении капитала, которые используются в целях мониторинга уровня достаточности капитала. В течение 2019 года цели, политика и процессы управления капиталом Группы не претерпели изменений.

31. Справедливая стоимость финансовых инструментов

Справедливая стоимость представляет собой сумму, на которую может быть обменен финансовый инструмент в ходе текущей операции между заинтересованными сторонами, за исключением слу-

чаев вынужденной продажи или ликвидации. Наилучшим подтверждением справедливой стоимости является котируемая на активном рынке цена финансового инструмента.

Оценочная справедливая стоимость финансовых инструментов рассчитывалась Группой, исходя из имеющейся рыночной информации (если она существовала) и надлежащих методик оценки. При определении справедливой стоимости финансовых инструментов руководство использует всю имеющуюся рыночную информацию.

Справедливая стоимость денежных средств и эквивалентов денежных средств, дебиторской и кредиторской задолженности приблизительно равна их балансовой стоимости вследствие краткосрочного характера данных финансовых инструментов.

Расчет справедливой стоимости кредитов, обязательств по финансовой аренде, прочих долгосрочных финансовых обязательств Общества осуществляется посредством метода дисконтированных денежных потоков с использованием ставок дисконтирования, которые отражают ставку процента по кредитам с аналогичными условиями, кредитным риском и сроками погашения эмитента на конец отчетного периода (Уровень 3 иерархии справедливой стоимости — существенные ненаблюдаемые исходные данные). По состоянию на 31 декабря 2019 г., на 31 декабря

2018 г. справедливая стоимость кредитов приведена в Примечании 18, справедливая стоимость обязательств по аренде приблизительно равна их балансовой стоимости.

32. События после отчетной даты

В январе 2020 года введен в эксплуатацию Терминал С с пропускной способностью до 20 млн пассажиров в год. Общая сумма капитальных вложений составила около 32 млрд руб.

Помимо этого, в конце 2019 года ряд случаев, демонстрирующих симптомы пневмонии, вызванной неизвестной причиной, был выявлен в Ухане, столице одной из провинций Китая. В декабре 2019 года Китай предупредил Всемирную Организацию здравоохранения (ВОЗ) о возникновении этого нового вируса. В марте 2020 года ВОЗ объявила о пандемии коронавирусной инфекции. С тех пор происходил рост числа заразившихся новым вирусом (далее — «коронавирус») как в Китае, так и в других странах.

Начиная с начала 2020 года, Общество предпринимает меры по выявлению и профилактике проникновения вируса в Российскую Федерацию у

путешествующих пассажиров, включая транзит, в соответствии с предписаниями и распоряжениями, полученными от соответствующих государственных органов.

Группа отметила существенное снижение пассажиропотока, начиная с февраля 2020 года по причине вспышки коронавируса. Международное авиасообщение между Российской Федерацией и другими странами было существенно ограничено в феврале и марте 2020 года из-за пандемии. В марте 2020 года снижение пассажиропотока составило свыше 35% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. ПАО «Аэрофлот — российские авиалинии» продолжает осуществлять регулярные рейсы лишь в некоторые столицы других государств. Соответственно, Группа временно прекратила обслуживание пассажиров в терминалах С, D и E. Терминалы были законсервированы до нормализации ситуации с пандемией и восстановления международных авиасообщений. Поскольку вспышка коронавируса продолжает развиваться, Группе трудно предсказать продолжительность и масштаб негативного влияния данных обстоятельств на ее финансовое положение и результаты деятельности. Группа предпринимает меры по минимизации влияния сложившейся ситуации на ее финансовое положение.

Реализация проекта:

Дирекция по связям с общественностью «АО МАШ»,
агентство «ИнтерМедиаКом»

Дизайн А. Будников

Верстка О. Нурханова

В издании использованы фотографии:

А. Аникеева,

А. Атеш,

Г. Борзякова,

М. Григорьева,

Ю. Давыдова,

Е. Даниловой,

К. Емченко,

А. Зоря,

А. Каширина,

Е. Каюмовой,

Ю. Лорис,

М. Лысцевой,

А. Петрова,

К. Правоторина,

Е. Пронина,

В. Смирнова,

Ю. Степанова,

Л. Фаерберга,

С. Черанёва

и архива пресс-службы АО «МАШ».