

	<b>Кодекс корпоративного управления ПАО «Аэрофлот»</b>	<b>РИ-ГД-389</b>  Стр. 1 из 23
---	--	--------------------------------------

УТВЕРЖДЕН  
 Решением Совета директоров  
 ПАО «Аэрофлот»  
 Протокол № 7 от «21» декабря 2017г.

# **Кодекс корпоративного управления ПАО «Аэрофлот»**

Тип документа:	Рабочая инструкция	
Действует с:	Даты утверждения	
Разработчик:	Мелёхин А.В.	Тел.: 24-80 <a href="mailto:amelyokhin@aeroflot.ru">amelyokhin@aeroflot.ru</a>

	<b>Кодекс корпоративного управления ПАО «Аэрофлот»</b>	<b>РИ-ГД-389</b>  Стр. 2 из 23
---	--	--------------------------------------

### ЗАПИСЬ ИСТОРИИ ДОКУМЕНТА

Статус документа (Базовый документ /Ревизия/Отмена)	Ревизия документа	Дата ввода в действие/ отмены	Примечание
Базовый			

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1.	ВВЕДЕНИЕ	4
2.	ПРИНЦИПЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ	4
3.	ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ЗАЩИТА ПРАВ АКЦИОНЕРОВ	5
3.1.	Право на участие в управлении	5
3.2.	Право на получение прибыли в виде дивидендов	7
3.3.	Учет права на акции	8
3.4.	Взаимодействие с акционерами	8
4.	СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ ОБЩЕСТВА	9
4.1.	Роль Совета директоров	9
4.2.	Состав Совета директоров	9
4.3.	Организация деятельности Совета директоров	11
4.4.	Конфликт интересов членов Совета директоров	12
4.5.	Оценка работы Совета директоров	13
4.6.	Вознаграждение членов Совета директоров	13
4.7.	Комитеты Совета директоров	14
5.	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ОРГАНЫ ОБЩЕСТВА	15
5.1.	Состав и организация деятельности исполнительных органов	15
5.2.	Регулирование конфликта интересов членов исполнительных органов	16
5.3.	Вознаграждение членов исполнительных органов и менеджмента Общества	16
6.	КОРПОРАТИВНЫЙ СЕКРЕТАРЬ	17
7.	СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЯ ИСКАМИ, ВНЕШНИЙ И ВНУТРЕННИЙ АУДИТ	18
7.1.	Организация внутреннего контроля и управления рисками	18
7.2.	Внутренний и внешний аудит	19
8.	ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА И РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ	20
9.	СУЩЕСТВЕННЫЕ КОРПОРАТИВНЫЕ ДЕЙСТВИЯ	22
10.	УРЕГУЛИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ КОНФЛИКТОВ	23
11.	ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ	23

## 1. Введение

1.1. Публичное акционерное общество «Аэрофлот – российские авиалинии» (далее - ПАО «Аэрофлот», Общество, Аэрофлот) является крупнейшей авиакомпанией Российской Федерации, входящей в число стратегических предприятий страны, а также головной компанией Группы Аэрофлот (здесь и далее под Группой Аэрофлот понимаются ПАО «Аэрофлот» и его подконтрольные организации) – современного авиационного холдинга, занимающего одно из лидирующих мест на европейском рынке авиаперевозок.

1.2. Аэрофлот объединяет в качестве акционеров государство, российских и иностранных юридических и физических лиц, и является публичным акционерным обществом, ценные бумаги которого обращаются на российском и иностранных фондовых рынках.

1.3. Перевозя миллионы российских и иностранных пассажиров и сотни тысяч тонн груза, Аэрофлот поддерживает благосостояние своих акционеров, формирует привлекательные условия труда для своих работников, и служит интересам государства и общества в целом, являясь крупным налогоплательщиком, реализуя широкий спектр социальных программ, заботясь об экологии и здоровье граждан.

1.4. Осознавая высокую степень корпоративной, общественной и социальной ответственности, Аэрофлот, имея целью повышение стабильности и эффективности работы Общества, принимает на себя обязательства следовать высоким стандартам корпоративного управления в соответствии с лучшей российской и мировой практикой.

1.5. Настоящий Кодекс корпоративного управления (далее – Кодекс) определяет ключевые принципы и подходы, на которых основана действующая система корпоративного управления Общества, а также направления для ее дальнейшего совершенствования.

1.6. Правила и процедуры, связанные с функционированием системы корпоративного управления Аэрофлота детализированы в Уставе и внутренних документах Общества, доступных на официальном сайте в сети Интернет по адресам: [www.aeroflot.ru](http://www.aeroflot.ru), [ir.aeroflot.ru](http://ir.aeroflot.ru).

1.7. Настоящий Кодекс разработан в соответствии с законодательством Российской Федерации, Принципами корпоративного управления G20/ОЭСР<sup>1</sup>, Руководящими принципами ОЭСР по корпоративному управлению для предприятий с государственным участием, Кодексом корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России (далее – российский Кодекс корпоративного управления), Правилами листинга ПАО Московская Биржа, Уставом и внутренними документами ПАО «Аэрофлот».

## 2. Принципы корпоративного управления

2.1. Под «корпоративным управлением» для целей настоящего Кодекса понимается сбалансированная система взаимоотношений между акционерами, членами Совета директоров, исполнительными органами Общества и иными заинтересованными лицами, в том числе работниками, подконтрольными организациями, клиентами, контрагентами, инвесторами, государственными и региональными органами власти.

---

<sup>1</sup> Организация экономического сотрудничества и развития

2.2. Система корпоративного управления Аэрофлота основывается на следующих ключевых принципах:

- Обеспечение реализации и защиты прав акционеров, включая:
  - право на участие в управлении Обществом;
  - право на получение части прибыли Общества в виде дивидендов;
  - право на своевременное получение достоверной информации об Обществе;
  - право на свободное и необременительное распоряжение акциями, надежные методы учета прав на акции.
- Обеспечение равенства условий и справедливого отношения ко всем акционерам при реализации ими своих прав.
- Недопущение действий акционеров, направленных на злоупотребление своими правами, на причинение вреда Обществу или другим акционерам.
- Эффективное разграничение компетенции и полномочий между органами управления Общества.
- Профессионализм, ответственность и подотчетность Совета директоров и исполнительных органов.
- Построение эффективно функционирующей системы внутреннего контроля и управления рисками.
- Обеспечение информационной прозрачности и открытости деятельности Общества.
- Совершение существенных корпоративных действий на справедливых условиях, с соблюдением прав и интересов акционеров и иных заинтересованных лиц.
- Соблюдение этических норм и стандартов социальной ответственности при ведении бизнеса.

### **3. Обеспечение и защита прав акционеров**

#### **3.1. Право на участие в управлении**

3.1.1. Аэрофлот создает для своих акционеров максимально благоприятные возможности для участия в Общем собрании акционеров, строго соблюдая все требования законодательства Российской Федерации, а также следуя соответствующим рекомендациям российского Кодекса корпоративного управления.

3.1.2. Порядок подготовки и проведения Общего собрания акционеров регулируется внутренним документом Общества - Положением об Общем собрании акционеров ПАО «Аэрофлот», размещенном на официальном сайте Общества в сети Интернет по адресам: [www.aeroflot.ru](http://www.aeroflot.ru), [ir.aeroflot.ru](http://ir.aeroflot.ru).

3.1.3. Повестка дня Общего собрания акционеров формируется с учетом предложений, поступивших от акционеров Аэрофлота, при этом срок внесения таких предложений и выдвижения кандидатов в Совет директоров и Ревизионную комиссию Общества при подготовке годового Общего собрания акционеров увеличен до 70 дней после окончания отчетного года.

3.1.4. Аэрофлот стремится к созданию удобного для акционеров порядка направления требований о созыве Общего собрания акционеров, предложений о выдвижении кандидатов в органы Общества и предложений в повестку дня Общего собрания акционеров с помощью электронных средств связи, позволяющих идентифицировать отправителя.

3.1.5. Сообщение о проведении собрания акционеров и соответствующие материалы размещаются на русском и английском языках на официальном Интернет-сайте Общества, что облегчает доступ к ним всех акционеров, включая иностранных.

3.1.6. В целях формирования у акционеров объективного мнения по вопросам повестки дня Общего собрания акционеров материалы к собранию содержат информацию о том, кем был предложен каждый из включенных в повестку дня вопросов, а также кем были выдвинуты кандидаты в органы управления ПАО «Аэрофлот».

3.1.7. В целях повышения обоснованности принимаемых Общим собранием акционеров решений, помимо обязательных материалов, предусмотренных законодательством, Общество дополнительно предоставляет акционерам следующие материалы в случаях, когда соответствующие вопросы включены в повестку дня Общего собрания акционеров Аэрофлота:

- сведения о кандидатах в Аудиторы Общества, в том числе описание процедур, используемых при их отборе, и информация о предлагаемом вознаграждении;
- отчет о реализации долгосрочной программы развития Группы «Аэрофлот» и достижениях ключевых показателей эффективности;
- при внесении изменений в Устав и внутренние документы Общества - таблицы сравнения вносимых изменений с текущей редакцией, обоснование необходимости принятия соответствующих решений;
- позицию Совета директоров Общества относительно вопросов повестки дня Общего собрания акционеров;
- сведения о результатах оценки рыночной стоимости имущества, вносимого в оплату размещаемых Обществом дополнительных акций, а также имущества и (или) акций Общества, если такая оценка проводилась независимым оценщиком для целей принятия решений Общим собранием акционеров;
- при одобрении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность - перечень лиц, признаваемых заинтересованными в сделке, с указанием оснований, по которым такие лица признаются заинтересованными;
- информацию, достаточную для формирования представления о личных и профессиональных качествах кандидатов для избрания в Совет директоров и Ревизионную комиссию, включая сведения об их опыте и биографии, а также сведения о соответствии кандидатов в члены Совета директоров критериям независимости;
- обоснование предлагаемого распределения чистой прибыли и оценка его соответствия принятой в Обществе дивидендной политике.

3.1.8. В период подготовки к Общему собранию акционеров Общество создает необходимые организационные и технические условия, обеспечивающие возможность акционерам задавать вопросы членам Совета директоров и исполнительных органов. Аэрофлот поддерживает специальный телефонный канал (горячую линию) для связи с акционерами, соответствующие номера телефонов указываются в сообщении о проведении Общего собрания акционеров. Кроме того, на официальном Интернет-сайте Аэрофлота размещены контактные данные Департамента корпоративного управления, ответственного за взаимодействие с акционерами Общества.

3.1.9. Установленная в Обществе процедура регистрации участников Общего собрания акционеров, проводимого в форме совместного присутствия, не создает препятствий для участия в собрании любого акционера и подробно определена в Положении об Общем собрании акционеров ПАО «Аэрофлот». Указанным Положением предусмотрена возможность прохождения электронной регистрации на специализированном разделе сайта Аэрофлота в сети Интернет, подробности такой регистрации содержатся в сообщении о проведении Общего собрания акционеров.

3.1.10. Порядок проведения Общего собрания акционеров Аэрофлота способствует принятию акционерами взвешенных и обоснованных решений по всем вопросам повестки дня, предусматривает достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и для их обсуждения.

3.1.11. Для акционеров предусмотрена возможность задавать интересующие их вопросы членам органов управления Аэрофлота и кандидатам в органы управления. Для этой цели на Общее собрание акционеров приглашаются члены Правления, члены Совета директоров, члены Ревизионной комиссии Общества, кандидаты для избрания в Совет директоров и Ревизионную комиссию, представители внешних аудиторов Общества, а также главный бухгалтер Общества.

3.1.12. В отсутствие законодательного запрета на участие в голосовании на Общем собрании акционеров для голосующих акций, принадлежащих юридическим лицам, подконтрольным Обществу (квазиказначейские акции), Аэрофлот внедряет в свою практику механизмы контроля со стороны Совета директоров Общества за голосованием квазиказначейскими акциями. Положением о порядке реализации прав по квазиказначейским акциям ПАО «Аэрофлот» предусмотрено, среди прочего, что Совет директоров ПАО «Аэрофлот» определяет позицию по голосованию квазиказначейскими акциями по всем вопросам повестки дня Общего собрания акционеров Общества.

3.1.13. Голосование на Общем собрании акционеров осуществляется бюллетенями. Для акционеров Аэрофлота предусмотрена возможность заполнения бюллетеня для голосования в электронной форме, в том числе через специальный раздел сайта Общества в сети Интернет, а также через регистратора, осуществляющего учет прав на их акции.

3.1.14. Функции Счетной комиссии на Общем собрании акционеров выполняет специализированный регистратор Общества, что позволяет избежать ошибок и злоупотреблений при подведении итогов голосования.

3.1.15. Решения, принятые Общим собранием акционеров, и итоги голосования оглашаются на Общем собрании акционеров, в ходе которого проводилось голосование, и доводятся до сведения заинтересованных лиц в порядке, установленном законодательством Российской Федерации и внутренними документами Общества. Протокол Общего собрания акционеров размещается на официальном сайте Аэрофлота.

## 3.2. **Право на получение прибыли в виде дивидендов**

3.2.1. Акционеры Аэрофлота вправе получать часть прибыли Общества в виде дивидендов и ликвидационной стоимости. Практика корпоративного управления Общества исключает использование акционерами иных способов получения дохода за счет Аэрофлота.

3.2.2. Аэрофлот устанавливает прозрачный и понятный акционерам механизм определения размера дивидендов и их выплаты. С этой целью Совет директоров

Общества утверждает Положение о дивидендной политике Аэрофлота, закрепляющее принципы и правила определения размера, объявления и выплаты дивидендов. Указанное Положение размещается на официальном сайте Общества в сети Интернет по адресам: [www.aeroflot.ru](http://www.aeroflot.ru), [ir.aeroflot.ru](http://ir.aeroflot.ru).

3.2.3. Положением о дивидендной политике Аэрофлота определена минимальная доля чистой прибыли Общества, направляемая на выплату дивидендов, при этом базой для расчета дивидендных выплат Общества является чистая прибыль Группы Аэрофлот по консолидированной отчетности Группы по Международным стандартам финансовой отчетности (МСФО).

3.2.4. Совет директоров Общества при определении рекомендуемого размера дивиденда основывает свое решение на специально разработанной системе коэффициентов-индикаторов, учитывающей результаты отчетного года и долговую нагрузку Группы Аэрофлот. Кроме того, Совет директоров Общества принимает во внимание позицию Правительства Российской Федерации, формируемую от имени Российской Федерации, как акционера Общества.

3.2.5. Дивиденды выплачиваются акционерам денежными средствами. Исполнительные органы Общества обеспечивают полную и своевременную выплату объявленных дивидендов.

3.2.6. В случае принятия Общим собранием акционеров решения о выплате дивидендов Аэрофлот публикует на своем официальном сайте по адресам: [www.aeroflot.ru](http://www.aeroflot.ru) и [ir.aeroflot.ru](http://ir.aeroflot.ru) отдельное сообщение (пресс-релиз) с информацией, дающей акционерам ясное и однозначное представление о соответствующем решении, включая размер, срок, форму и порядка выплаты дивидендов. Акционерам отдельно разъясняется их обязанность в случае изменения банковских реквизитов и/или почтовых адресов сообщать о соответствующих изменениях регистратору Общества и о последствиях несоблюдения указанной обязанности.

### **3.3. Учет права на акции**

3.3.1. Аэрофлот обеспечивает надежность и эффективность учета прав на акции для своих акционеров, а также возможность свободного и необременительного распоряжения акциями.

3.3.2. Ведение реестра акционеров Общества осуществляет профессиональный регистратор, имеющий высокую деловую репутацию и обладающий всеми необходимыми ресурсами, в том числе надежными технологиями, позволяющими наиболее эффективно учитывать права собственности и гарантировать реализацию прав акционеров.

3.3.3. Информация о регистраторе и его контактные данные размещены на официальном сайте Общества по адресам: [www.aeroflot.ru](http://www.aeroflot.ru) и [ir.aeroflot.ru](http://ir.aeroflot.ru).

3.3.4. Общество совместно с регистратором регулярно реализует процедуру по актуализации сведений об акционерах, чьи права на акции учитываются в реестре.

### **3.4. Взаимодействие с акционерами**

3.4.1. Аэрофлот придает большое значение взаимодействию с акционерами, поддерживает с ними непрерывный диалог с целью обеспечения их полной информированности о своей деятельности.

3.4.2. Наиболее часто задаваемые вопросы акционеров, касающиеся реализации их прав, и ответы на такие вопросы, а также иная важная для акционеров информация,

включая календарь для инвесторов, размещается в специальном разделе на официальном сайте Общества по адресам: [www.aeroflot.ru](http://www.aeroflot.ru) и [ir.aeroflot.ru](http://ir.aeroflot.ru).

3.4.3. На сайте Аэрофлота также размещены номера телефонов и адрес электронной почты Департамента корпоративного управления – структурного подразделения Общества, ответственного за взаимодействие с акционерами, обработку их письменных и устных обращений.

3.4.4. В Обществе активно реализуется практика работы с миноритарными акционерами: с ними проводятся регулярные встречи, презентации, в том числе сопутствующие раскрытию бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества, а также связанные с основными инвестиционными проектами и планами стратегического развития Аэрофлота.

## **4. Совет директоров Общества**

### **4.1. Роль Совета директоров**

4.1.1. Профессиональный и эффективный Совет директоров является ключевым элементом системы корпоративного управления Аэрофлота, а его основная роль заключается в осуществлении стратегического управления Обществом.

4.1.2. В рамках компетенции, определенной Федеральным законом «Об акционерных обществах», Уставом ПАО «Аэрофлот» и Положением о Совете директоров Общества, Совет директоров выполняет следующие ключевые функции:

- определяет основные направления деятельности Общества;
- утверждает и контролирует исполнение бизнес-планов и бюджета Общества;
- определяет и контролирует достижение ключевых показателей эффективности деятельности Общества;
- формирует исполнительные органы Общества и осуществляет контроль их деятельности;
- определяет политику Общества в области вознаграждения членов Совета директоров и членов исполнительных органов Общества;
- определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля Общества;
- осуществляет контроль деятельности подконтрольных Обществу организаций в части осуществления ими значимых корпоративных мероприятий и совершения существенных сделок;
- определяет корпоративную информационную политику Общества и осуществляет контроль за ее реализацией;
- играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании конфликтов интересов, в том числе между органами, акционерами и работниками Общества;
- определяет направления совершенствования практики корпоративного управления Общества и контролирует выполнение поставленных задач.

### **4.2. Состав Совета директоров**

4.2.1. Избрание членов Совета директоров Аэрофлота осуществляется Общим собранием акционеров в порядке, предусмотренном Федеральным законом «Об акционерных обществах» и Уставом Общества. Процедура избрания позволяет акционерам получать информацию о кандидатах для избрания в Совет директоров,

достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах.

4.2.2. Количественный состав Совета директоров составляет 11 (одиннадцать) человек, что позволяет наиболее эффективно организовывать деятельность Совета директоров в соответствии с целями и задачами Общества, формировать комитеты, а также обеспечивать представительство в Совете директоров миноритарных акционеров Аэрофлота.

4.2.3. В Совет директоров Общества избираются лица, обладающие безупречной деловой и личной репутацией, а также знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия эффективных решений по вопросам компетенции Совета директоров. При этом важное значение имеет сбалансированность состава Совета директоров по квалификации, знаниям и опыту его членов, а также по соотношению исполнительных, неисполнительных и независимых директоров.

4.2.4. Под исполнительными директорами Аэрофлот понимает членов Совета директоров, находящихся в трудовых отношениях с Обществом.

4.2.5. В целях обеспечения максимальной объективности при принятии Советом директоров решений, а также учета интересов различных групп акционеров в состав Совета директоров должны входить не менее трех директоров, отвечающих критериям независимости, установленным Правилами листинга ПАО Московская Биржа, в котировальный список которого включены ценные бумаги Аэрофлота.

4.2.6. Комитет по кадрам и вознаграждениям Совета директоров Общества на основании имеющейся у него информации проводит оценку кандидатов в члены Совета директоров Аэрофлота на предмет их соответствия содержательным критериям независимости. Результаты оценки предоставляются акционерам в материалах к Общему собранию акционеров, на котором будут избираться члены Совета директоров Аэрофлота.

4.2.7. Независимый член Совета директоров Общества должен воздерживаться от совершения действий, в результате которых он может перестать быть независимым. Если после его избрания в Совет директоров возникают обстоятельства, в результате которых он перестает быть независимым, такой член Совета директоров обязан уведомить об этих обстоятельствах Совет директоров Общества, который, в свою очередь, обеспечивает раскрытие информации об утрате членом Совета директоров статуса независимого директора.

4.2.8. В исключительных случаях Совет директоров Аэрофлота вправе признать независимым кандидата (члена Совета директоров) несмотря на наличие у него каких-либо формальных критериев связанности с Обществом, существенным акционером, конкурентом и (или) контрагентом, если такая связанность не оказывает влияния на способность соответствующего лица выносить независимые, добросовестные и объективные суждения.

4.2.9. Председателем Совета директоров Аэрофлота избирается лицо, имеющее безупречную деловую и личную репутацию и значительный опыт работы на руководящих должностях.

4.2.10. Председатель Совета директоров Аэрофлота обеспечивает эффективную организацию деятельности Совета директоров и его комитетов, а также взаимодействие с другими органами управления и контроля Общества.

4.2.11. К числу первоочередных задач Председателя Совета директоров относится организация работы Совета директоров, обеспечение конструктивной

атмосферы проведения заседаний Совета директоров, правильного и своевременного составления протоколов по итогам заседаний, контроль исполнения решений Совета директоров.

#### 4.3. Организация деятельности Совета директоров

4.3.1. Порядок организации деятельности Совета директоров Аэрофлота, включая порядок подготовки и проведения заседаний, права, обязанности и ответственность членов Совета директоров Общества регулируются Положением о Совете директоров ПАО «Аэрофлот».

4.3.2. Заседания Совета директоров Аэрофлота проводятся не реже 1 раза в месяц в соответствии с планом работы, который составляется на корпоративный год и утверждается на первом заседании Совета директоров в новом составе. По мере необходимости могут проводиться внеплановые заседания.

4.3.3. Для проведения заседаний Совета директоров Общества предусмотрены очная и заочная формы. Выбор формы проведения заседания определяется Председателем Совета директоров исходя из важности рассматриваемых вопросов.

4.3.4. Уставом ПАО «Аэрофлот» и Положением о Совете директоров Общества определены вопросы, решения по которым принимаются Советом директоров исключительно на очных заседаниях, а также вопросы, решения по которым принимаются большинством голосов от всех избранных членов Совета директоров Общества.

4.3.5. Порядок подготовки заседаний Совета директоров Общества обеспечивает членам Совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к их проведению. Уведомление о проведении заседания Совета директоров Общества с повесткой дня и материалами по всем вопросам повестки дня направляется членам Совета директоров Общества не позднее, чем за 10 (десять) дней до даты проведения заседания.

4.3.6. Аэрофлот создает условия для всестороннего участия членов Совета директоров в заседаниях:

- уставом Общества предусмотрено, что письменное мнение члена Совета директоров, отсутствующего на заседании, учитывается при определении наличия кворума и результатов голосования по вопросам повестки дня;
- отсутствующим в месте проведения заседания членам Совета директоров предоставлена возможность участия в обсуждении вопросов повестки дня и голосовании дистанционно - посредством конференц- и видео-конференц-связи.

4.3.7. Члены Совета директоров Аэрофлота имеют право при соблюдении условий и в порядке, предусмотренном внутренними документами Общества, обращаться за профессиональными консультациями по вопросам, связанным с компетенцией Совета директоров, а также повышать свою квалификацию за счет средств соответствующего бюджета Аэрофлота.

4.3.8. Членам Совета директоров Аэрофлота обеспечивается возможность получения всей информации, необходимой для исполнения их обязанностей. В частности, одной из задач коллегиального исполнительного органа является регулярное информирование Совета директоров о финансовом состоянии Общества, о реализации приоритетных программ, о сделках и решениях, которые могут оказать существенное влияние на состояние дел Общества.

4.3.9. Вновь избранных членов Совета директоров знакомят с внутренними документами Общества, ранее принятыми решениями Совета директоров, положениями законодательства о рынке ценных бумаг, в части совершения членами Совета директоров Общества операций с принадлежащими им ценными бумагами Общества и ценными бумагами (долями) подконтрольных Обществу организаций, а также требованиями по сохранению конфиденциальности информации, получаемой ими в ходе исполнения своих обязанностей. Кроме того, Комитет по кадрам и вознаграждениям Совета директоров Аэрофлота осуществляет формирование программы курса для вновь избранных членов Совета директоров Общества, направленного на их ознакомление с ключевыми активами Общества, его стратегией, деловой практикой, организационной структурой Общества и ключевыми руководящими работниками Общества, а также с процедурами работы Совета директоров.

4.3.10. С целью минимизации возможных негативных последствий принятия Советом директоров Общества неверных решений Аэрофлот за счет собственных средств осуществляет страхование ответственности членов Совета директоров.

#### 4.4. Конфликт интересов членов Совета директоров

4.4.1. Члены Совета директоров Аэрофлота выполняют возложенные на них обязанности добросовестно и разумно, что предполагает принятие ими решений в отсутствие конфликта интересов<sup>2</sup>.

4.4.2. В Обществе внедрены меры, направленные на предотвращение, выявление и комплексное урегулирование конфликта интересов членов Совета директоров Аэрофлота и предусматривающие обязанность членов Совета директоров:

- при возникновении потенциального конфликта интересов, в том числе при наличии заинтересованности в совершении Обществом сделки, уведомлять об этом Совет директоров Общества в письменной форме и в любом случае ставить интересы Общества выше собственных;
- воздерживаться от действий, которые приведут или потенциально способны привести к возникновению конфликта между их интересами и интересами Общества;
- в случае возникновения конфликта интересов сообщить о факте его наличия и об основаниях его возникновения Совету директоров Общества через Председателя Совета директоров либо Корпоративного секретаря Аэрофлота. Такое сообщение должно быть в любом случае сделано в письменной форме до начала обсуждения вопроса, по которому у члена

---

<sup>2</sup> Под конфликтом интересов для целей настоящего Кодекса понимается ситуация, при которой прямая или косвенная личная заинтересованность члена Совета директоров или коллегиального исполнительного органа Общества либо единоличного исполнительного органа Общества вступает в противоречие с правами и законными интересами ПАО «Аэрофлот», что влияет или может повлиять на надлежащее, объективное и беспристрастное исполнение им обязанностей по отношению к Обществу, а также причинить вред законным интересам и/или репутации ПАО «Аэрофлот». К возникновению конфликта интересов, в частности, может привести заключение сделок, в которых соответствующее лицо прямо или косвенно заинтересовано, сделки по приобретению акций (долей) конкурирующих с Обществом юридических лиц, занятие должностей в таких юридических лицах, установление с ними договорных отношений, иная связь с ними.

- Совета директоров имеется конфликт интересов, на заседании Совета директоров или его Комитета с участием члена Совета директоров Общества;
- воздерживаться от голосования по вопросам, в отношении которых у члена Совета директоров имеется конфликт интересов, а в случаях, когда того требует характер обсуждаемого вопроса либо специфика конфликта интересов, не присутствовать при обсуждении такого вопроса на заседании Совета директоров Общества;
  - сообщать Совету директоров и/или Корпоративному секретарю Общества сведения о своих связанных и аффилированных лицах;
  - уведомлять Совет директоров Общества о владении ценными бумагами Общества и ценными бумагами (долями) его подконтрольных организаций, а также о намерении совершить сделки с ценными бумагами Общества и/или ценными бумагами (долями) его подконтрольных организаций и о совершенных им сделках с такими ценными бумагами (долями);
  - не принимать подарки от сторон, заинтересованных в принятии решений Советом директоров Общества, а также пользоваться какими-либо иными прямыми или косвенными выгодами, предоставляемыми такими лицами (за исключением символических знаков внимания в соответствии с общепринятыми правилами вежливости или сувениров при проведении официальных мероприятий).

#### 4.5. Оценка работы Совета директоров

4.5.1. В целях повышения эффективности своей деятельности Совет директоров Аэрофлота не реже, чем один раз в три года привлекает независимого консультанта для проведения внешней оценки качества работы Совета директоров и его комитетов.

4.5.2. Проведение оценки работы Совета директоров позволяет:

- определить соответствие работы Совета директоров и комитетов потребностям развития Общества;
- оптимизировать количественный и качественный состав Совета директоров;
- активизировать работу Совета директоров и выявить области, в которых его деятельность может быть улучшена;
- повысить качество организационного и информационного обеспечения работы Совета директоров.

4.5.3. По результатам внешней оценки работы Совета директоров Комитет по кадрам и вознаграждениям разрабатывает рекомендации по совершенствованию деятельности Совета директоров и его комитетов.

4.5.4. Результаты оценки и рекомендации Комитета по кадрам и вознаграждениям рассматриваются Советом директоров Аэрофлота на очном заседании.

4.5.5. Сведения о привлеченном консультанте, а также о целях, методике и ключевых результатах проведенной оценки раскрываются в годовом отчете Аэрофлота.

#### 4.6. Вознаграждение членов Совета директоров

4.6.1. В целях привлечения и мотивации лиц, обладающих необходимыми для Аэрофлота опытом и компетенциями, а также для обеспечения высокой степени их участия в достижении стратегических целей Общества, в Аэрофлоте разработана

и внедрена система вознаграждения членов Совета директоров, предусматривающая достаточный для указанных целей уровень вознаграждения.

4.6.2. Порядок формирования и выплаты вознаграждения членам Совета директоров Общества устанавливается внутренним документом Общества - «Положением о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «Аэрофлот», разрабатываемым на базе рекомендаций Комитета по кадрам и вознаграждениям Совета директоров и утверждаемым годовым Общим собранием акционеров Общества.

4.6.3. Члену Совета директоров выплачивается фиксированное вознаграждение, отражающее временные затраты и усилия директора, связанные с участием в заседаниях, а также предусматривающее надбавки за председательство в Совете директоров, руководство в комитете Совета директоров и членство в комитете Совета директоров.

4.6.4. Вознаграждения не начисляются и не выплачиваются членам Совета директоров Общества, являющимися членами исполнительных органов Общества, а также членам Совета директоров, являющимся лицами, в отношении которых действующим законодательством Российской Федерации предусмотрено ограничение или запрет на получение каких-либо выплат от коммерческих организаций.

4.6.5. Для целей объединения интересов членов Совета директоров Общества с интересами Аэрофлота и его акционеров в Обществе разработана и внедрена долгосрочная программа мотивации членов Совета директоров Аэрофлота, связанная с динамикой ряда показателей, определяющих успех долгосрочного развития Общества.

#### 4.7. Комитеты Совета директоров

4.7.1. В целях предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов, относящихся к компетенции Совета директоров, для их более глубокого изучения и выработки соответствующих рекомендаций относительно решений по таким вопросам в структуре Совета директоров Аэрофлота созданы постоянно действующие комитеты:

- Комитет по аудиту, ключевой задачей которого является совершенствование системы контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общества. Комитет разрабатывает и направляет для рассмотрения Советом директоров рекомендации и предложения, в том числе, по следующим вопросам:
  - разработка и обеспечение исполнения финансово-хозяйственного плана;
  - установление и обеспечение соблюдения эффективных процедур внутреннего контроля и управления рисками
  - обеспечение эффективной и прозрачной системы управления в Обществе, в том числе предупреждение и пресечение злоупотреблений со стороны исполнительных органов и должностных лиц Общества;
  - обеспечение достоверности финансовой информации, используемой либо раскрываемой Обществом.
- Комитет по кадрам и вознаграждениям, который разрабатывает для рассмотрения Советом директоров рекомендации и предложения по следующим вопросам:
  - критерии подбора и оценки лиц, назначаемых в органы управления Общества, определение размера их вознаграждений;

- методика построения системы оплаты труда работников Общества
- организационная структура Общества;
- основные принципы кадровой политики.
- Комитет по стратегии, который готовит рекомендации и предложения Совету директоров, направленные на повышение эффективности деятельности Общества и его стратегии на долгосрочную перспективу, а также рекомендации по дивидендной политике Общества.

4.7.2. При необходимости, Совет директоров Аэрофлота вправе создавать иные комитеты для предварительного рассмотрения вопросов своей компетенции.

4.7.3. Порядок формирования и организации деятельности комитетов Совета директоров Общества предусматривается положениями о комитетах, утвержденными Советом директоров Общества и раскрытыми на официальном сайте Общества в сети Интернет по адресам: [www.aeroflot.ru](http://www.aeroflot.ru) и [ir.aeroflot.ru](http://ir.aeroflot.ru).

4.7.4. Комитет по аудиту и Комитет по кадрам и вознаграждениям должны состоять только из независимых директоров, а если это невозможно в силу объективных причин, большинство членов указанных комитетов, включая руководителей, должны составлять независимые директора, а остальными членами комитетов могут быть члены Совета директоров, не являющиеся единоличным исполнительным органом и (или) членами коллегиального исполнительного органа.

4.7.5. Комитеты ежегодно представляют отчеты о своей работе Совету директоров Общества.

## **5. Исполнительные органы Общества**

### **5.1. Состав и организация деятельности исполнительных органов**

5.1.1. Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется единоличным исполнительным органом – генеральным директором и коллегиальным исполнительным органом – Правлением. Генеральный директор Аэрофлота осуществляет также функции председателя Правления.

5.1.2. Исполнительные органы Аэрофлота подотчетны Совету директоров и Общему собранию акционеров Общества. Генеральный директор организует выполнение решений Общего собрания акционеров и Совета директоров Общества в соответствии с принципом разумности, добросовестности и с высокой степенью профессионализма, принимая во внимание интересы акционеров, работников и иных заинтересованных лиц.

5.1.3. Образование Правления и избрание генерального директора, а также досрочное прекращение их полномочий осуществляется Советом директоров Аэрофлота. Генеральный директор избирается на срок не более пяти лет.

5.1.4. В своей деятельности исполнительные органы Общества руководствуются действующим законодательством, Уставом ПАО «Аэрофлот» и Положением о Правлении, утвержденным Общим собранием акционеров Общества и подробно регулирующим права и обязанности членов Правления, порядок подготовки и проведения заседаний Правления.

5.1.5. В целях подготовки рекомендаций и предложений, направленных на повышение эффективности деятельности Общества, Правление может создавать на постоянной или временной основе специализированные комитеты для рассмотрения

вопросов, относящихся к конкретным направлениям деятельности Аэрофлота. Деятельность таких комитетов регулируется отдельными положениями.

5.1.6. Исполнительные органы на регулярной основе отчитываются перед Советом директоров Аэрофлота.

5.1.7. С целью минимизации возможных негативных последствий принятия исполнительными органами неверных решений Аэрофлот за счет собственных средств осуществляет страхование ответственности членов исполнительных органов.

## 5.2. Регулирование конфликта интересов членов исполнительных органов

5.2.1. Члены исполнительных органов Аэрофлота в своей деятельности руководствуются принципом недопустимости принятия решений при наличии у них конфликта интересов.

5.2.2. В Обществе внедрены меры, направленные на предотвращение, выявление и комплексное урегулирование конфликта интересов членов исполнительных органов и предусматривающие их обязанность:

- воздерживаться от действий, которые приведут или потенциально способны привести к возникновению конфликта между их интересами и интересами Общества;
- в случае возникновения или возможности возникновения конфликта интересов уведомлять об этом генерального директора (для членов Правления) и Председателя Совета директоров (для генерального директора) в письменной форме;
- доводить до сведения Совета директоров, Ревизионной комиссии и Аудитора Общества информацию о юридических лицах, в которых они владеют самостоятельно или совместно со своими аффилированными лицами 20 и более процентами голосующих акций (долей, паев); о юридических лицах, в органах управления которых они занимают должности; об известных им совершаемых или предполагаемых сделках Общества, в которых они могут быть признаны заинтересованными лицами;
- уведомлять Правление Общества и Корпоративного секретаря Общества через председателя Правления и/или ответственного секретаря Правления о владении ценными бумагами Общества и ценными бумагами (долями) его подконтрольных организаций, а также о намерении совершить сделки с ценными бумагами Общества и/или ценными бумагами (долями) его подконтрольных организаций и о совершенных им сделках с такими ценными бумагами (долями);
- не участвовать в принятии решений о совершении сделок, в отношении которых у них имеется конфликт интересов, либо если они подвержены влиянию со стороны лиц, имеющих соответствующий конфликт интересов.

5.2.3. Совмещение генеральным директором и членами Правления Общества должностей в органах управления других организаций допускается только с согласия Совета директоров Аэрофлота.

## 5.3. Вознаграждение членов исполнительных органов и менеджмента Общества

5.3.1. Система вознаграждения генерального директора, членов Правления и ключевых руководителей Аэрофлота позволяет Обществу привлекать и удерживать высококвалифицированных специалистов.

5.3.2. Вознаграждение состоит из двух частей: постоянной (должностной оклад) и переменной (текущее премирование и долгосрочное стимулирование), при этом обеспечивается разумный баланс как между постоянной и переменной частями, так и между краткосрочным и долгосрочным показателями, лежащими в основе переменного вознаграждения.

5.3.3. Текущее премирование напрямую зависит от результатов деятельности Группы Аэрофлот в целом и определяется в соответствии с действующей в Обществе системой премирования работников по результатам выполнения квартальных и годовых ключевых показателей эффективности (КПЭ). Система премирования за выполнение КПЭ формулируется в Положении о премировании руководителей и специалистов Аэрофлота.

5.3.4. Перечень, вес и целевые значения КПЭ генерального директора Аэрофлота на отчетный период утверждаются и обновляются Советом директоров Общества на основании рекомендаций Комитета по кадрам и вознаграждениям и затем каскадируются на всех членов Правления. Оценка выполнения ключевых показателей эффективности исполнительными органами Общества осуществляется Советом директоров Аэрофлота с учетом мнения Комитета по кадрам и вознаграждениям, а также в контексте рисков, которые несет Общество.

5.3.5. В Обществе утверждается долгосрочная программа мотивации для менеджмента, нацеленная на сближение интересов менеджмента с долгосрочными интересами акционеров Общества.

5.3.6. Руководствуясь принципами открытости и прозрачности, Аэрофлот обеспечивает раскрытие информации о вознаграждении членов исполнительных органов и ключевых руководителей в соответствии с требованиями действующего законодательства. В годовом отчете Общества раскрываются основные принципы вознаграждения членов исполнительных органов и система ключевых показателей эффективности.

## 6. Корпоративный секретарь

6.1. Функции корпоративного секретаря в Аэрофлоте выполняет Исполнительный секретарь Совета директоров, назначаемый Советом директоров Общества. Исполнительный секретарь может одновременно являться работником департамента корпоративного управления или иного структурного подразделения Общества.

6.2. Аппарат Исполнительного секретаря Совета директоров Общества действует на основании Устава ПАО «Аэрофлот», Положения о Совете директоров Общества и Положения об Исполнительном секретаре Совета директоров и Аппарате Совета директоров ПАО «Аэрофлот», а деятельность департамента корпоративного управления регламентирована Положением о департаменте корпоративного управления ПАО «Аэрофлот».

6.3. Исполнительный секретарь Совета директоров отвечает за организационное и информационное обеспечение работы Совета директоров и Общего собрания акционеров Общества, обеспечивает контроль за соблюдением органами и должностными лицами Аэрофлота правил и процедур корпоративного управления, установленных законодательством Российской Федерации, Уставом и внутренними документами Общества, обеспечивает взаимодействие Общества

с акционерами и иными заинтересованными лицами, а также содействует развитию практики корпоративного управления Аэрофлота.

6.4. В случае возникновения конфликта интересов Исполнительный секретарь обязан сообщить о факте его наличия и об основаниях его возникновения Председателю Совета директоров и генеральному директору Аэрофлота.

6.5. Информация об Исполнительном секретаре Совета директоров Общества раскрывается в годовом отчете и на официальном сайте Аэрофлота по адресам: [www.aeroflot.ru](http://www.aeroflot.ru) и [ir.aeroflot.ru](mailto:ir.aeroflot.ru).

## 7. Система внутреннего контроля и управления рисками, внешний и внутренний аудит

### 7.1. Организация внутреннего контроля и управления рисками

7.1.1. В Обществе создана и активно функционирует система управления рисками и внутреннего контроля, обеспечивающая объективное и справедливое представление о текущем состоянии и перспективах Общества, целостность и прозрачность отчетности Общества, разумность и приемлемость принимаемых Обществом рисков.

7.1.2. Совет директоров Аэрофлота определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля. С этой целью Советом директоров утверждены и по мере необходимости актуализируются:

- Положение о порядке осуществления внутреннего контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Аэрофлота, определяющее цели внутреннего контроля, принципы его функционирования, а также органы, ответственные за осуществление внутреннего контроля Общества;
- Положение о системе управления рисками Группы Аэрофлот, закрепляющее фундаментальные основы единой методологии оценки и управления рисками в ПАО «Аэрофлот» и его подконтрольных организациях.

7.1.3. Основными целями системы управления рисками и внутреннего контроля Аэрофлота являются:

- обеспечение доверия акционеров, инвесторов, контрагентов к Обществу, его органам управления, должностным лицам;
- обеспечение разумной уверенности в достижении целей, связанных с операционной деятельностью, подготовкой отчетности и комплаенс;
- защита капиталовложений акционеров и активов Общества;
- выявление рисков и управление выявленными рисками;
- контроль соблюдения законодательства, внутренних документов и процедур Общества.

7.1.4. В систему управления рисками и внутреннего контроля Аэрофлота включены:

- Органы управления Общества: Совет директоров, Правление, Генеральный директор
- Комитет по аудиту Совета директоров
- Ревизионная комиссия Общества
- Департамент внутреннего аудита

- Департамент управления рисками

7.1.5. В соответствии с решением Совета директоров в Обществе создана отдельная структурная единица – департамент управления рисками, выполняющий следующие функции:

- общую координацию процессов управления рисками;
- разработку методологических документов в области обеспечения процесса управления рисками;
- организацию обучения работников Общества в области управления рисками и внутреннего контроля;
- анализ портфеля рисков Общества и выработку предложений по стратегии реагирования и перераспределению ресурсов в отношении управления соответствующими рисками;
- формирование сводной отчетности по рискам;
- осуществление оперативного контроля за процессом управления рисками подразделениями Общества и в установленном порядке подконтрольными обществами;
- подготовку и информирование Совета директоров и исполнительных органов Общества об эффективности процесса управления рисками, а также по иным вопросам, связанным с управлением рисками в Группе Аэрофлот.

7.1.6. Регулярную оценку качества, надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля Общества осуществляет Комитет по аудиту Совета директоров Аэрофлота.

7.1.7. Советом директоров Общества утверждена Антикоррупционная политика Группы Аэрофлот, предусматривающая комплекс мероприятий, стандартов и процедур, направленных на предупреждение и противодействие коррупционным и иным правонарушениям, снижающих репутационные риски и риски применения к Обществу мер ответственности за вовлеченность в коррупционные действия.

7.1.8. В рамках системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе создана система конфиденциального информирования Совета директоров (Комитета по аудиту) «Горячая линия», служащая эффективным инструментом выявления фактов нарушений законодательства, внутренних процедур, этических норм, а также инструментом противодействия мошенничеству/коррупции и пресечения противоправных действий со стороны членов органов управления и работников Аэрофлота.

7.1.9. Общество гарантирует сохранение конфиденциальности при рассмотрении обращений на «Горячую линию», а также неприменение к обратившимся лицам каких-либо форм негативного воздействия (увольнение, лишение премии и т.п.).

## 7.2. Внутренний и внешний аудит

7.2.1. В целях обеспечения экономической эффективности и результативности Общества, достижения финансовых и операционных показателей, сохранности активов, достоверности информации о финансово-хозяйственной деятельности и соблюдения требований законодательства в Аэрофлоте организована централизованная функция внутреннего аудита, выполняемая Департаментом внутреннего аудита (ДВА).

7.2.2. Советом директоров Аэрофлота утверждено Положение о внутреннем аудите в Группе Аэрофлот, определяющее цели, задачи, полномочия и ответственность внутреннего аудита в Группе.

7.2.3. Деятельность Департамента внутреннего аудита регулируется отдельным Положением, закрепляющим функции ДВА в соответствии с российским Кодексом корпоративного управления, Правилами листинга ПАО Московская Биржа и Международными профессиональными стандартами внутреннего аудита, а также с учетом специфики Группы Аэрофлот. Функции ДВА предусмотрены в таких ключевых направлениях, как оценка эффективности системы внутреннего контроля, оценка эффективности системы управления рисками, а также оценка корпоративного управления Общества.

7.2.4. Директор Департамента внутреннего аудита назначается на должность и освобождается от занимаемой должности приказом генерального директора Общества на основании решения Совета директоров.

7.2.5. Для обеспечения соблюдения принципов независимости и объективности внутреннего аудита в Обществе предусмотрена функциональная подотчетность ДВА Совету директоров и Комитету по аудиту Совета директоров Аэрофлота и административная подотчетность генеральному директору Общества.

7.2.6. ДВА на регулярной основе предоставляет отчеты Совету директоров (Комитету по аудиту) и генеральному директору Общества о ходе исполнения годового плана работы, выполненных проверках и исполнении рекомендаций департамента.

7.2.7. В целях независимой качественной оценки достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности, подготовленной по российским и международным стандартам, Общество ежегодно привлекает высококвалифицированных общепризнанных внешних аудиторов. Аудиторы выбираются на основании проводимых открытых конкурентных процедур, при этом используемые при отборе критерии учитывают опыт, независимость, репутацию аудитора, а также знание специфики деятельности Общества.

7.2.8. Кандидатура аудиторской компании, победившей в ходе открытого конкурса, рассматривается Комитетом по аудиту Совета директоров, а затем рекомендуется Советом директоров годовому Общему собранию акционеров для утверждения в соответствии с установленным законодательством порядком.

7.2.9. Оценка независимости, объективности и отсутствия конфликта интересов внешних аудиторов Общества, включая оценку кандидатов в аудиторы Общества, выработку предложений по назначению, переизбранию и отстранению внешних аудиторов Общества, по оплате их услуг и условиям их привлечения осуществляет Комитет по аудиту Совета директоров, который вырабатывает соответствующие рекомендации Совету директоров Аэрофлота.

## **8. Информационная политика и раскрытие информации**

8.1. В целях повышения прозрачности бизнеса для акционеров и иных заинтересованных лиц Аэрофлот стремится обеспечивать своевременное и полное раскрытие всей существенной информации о своей деятельности.

8.2. Советом директоров Общества утверждено Положение о корпоративной информационной политике, которое закрепляет цели и принципы информационной политики Общества, определяет приоритеты и стандарты раскрытия информации и регулирует корпоративные коммуникации Аэрофлота.

8.3. Корпоративная информационная политика Аэрофлота направлена на поддержку деятельности и стратегического развития Общества со стороны его целевых аудиторий.

8.4. Основными принципами, на которых основана информационная политика Общества, являются последовательность, оперативность и единовременность раскрытия информации, объективность, полнота и достоверность раскрываемой информации и ее доступность для всех заинтересованных лиц, а также обеспечение защиты конфиденциальной и инсайдерской информации.

8.5. Аэрофлот оперативно публикует свою позицию в отношении слухов или недостоверных данных, которые формируют искаженное представление об оценке деятельности Аэрофлота и стоимости его ценных бумаг и подвергают риску интересы акционеров и инвесторов.

8.6. Ответственность за реализацию корпоративной информационной политики Общества несут исполнительные органы, а контроль за ее соблюдением осуществляет Совет директоров Аэрофлота.

8.7. Общество принимает на себя обязательство по раскрытию дополнительной информации о своей деятельности сверх требований действующего законодательства. К такой информации, в том числе, относятся:

- информация о миссии, ценностях, приоритетах и стратегии развития Аэрофлота;
- показатели деятельности Общества за отчетные периоды;
- сведения в области социальной и экологической ответственности;
- сведения о структуре капитала Общества;
- информация о системе корпоративного управления в Обществе;
- пояснения исполнительных органов Общества к годовой и промежуточной финансовой отчетности Общества, включая анализ финансового состояния и результатов его деятельности, а также тенденций, способных оказать влияние на его деятельность в дальнейшем;
- информация о подконтрольных Обществу юридических лицах, имеющих для него существенное значение, в частности, информация о роли, выполняемой каждым из подконтрольных юридических лиц, о ключевых направлениях деятельности, о функциональных отношениях между ключевыми компаниями Группы Аэрофлот.

8.8. Общество использует разнообразные каналы раскрытия информации, как доступные для большинства заинтересованных лиц, так и предназначенные для конкретных целевых аудиторий:

- Корпоративный сайт Общества в сети Интернет ([www.aeroflot.ru](http://www.aeroflot.ru) и [ir.aeroflot.ru](http://ir.aeroflot.ru)) – основной источник раскрытия информации Аэрофлотом. Сайт регулярно пополняется и обновляется и содержит большой объем актуальной информации об Обществе и о результатах его деятельности. Информация на сайте раскрывается как на русском, так и на английском языке, к ней обеспечивается свободный доступ.
- Ленты новостей уполномоченных агентств.
- Годовой отчет Аэрофлота – главный публичный информационный продукт Общества, позволяющий акционерам и другим заинтересованным лицам оценить работу Аэрофлота за год. Информация в годовом отчете представляется в соответствии с требованиями законодательства, а также с соблюдением рекомендаций российского Кодекса корпоративного управления и лучшей мировой практики по подготовке годовых отчетов.

- Корпоративные издания – газета для персонала (в печатном и электронном виде) и бортовые журналы для клиентов Аэрофлота.
- Интранет – внутрикорпоративный сайт Общества, обеспечивающий предоставление корпоративной информации персоналу.

8.9. Общество обеспечивает акционерам доступ к документам, предусмотренным законодательством Российской Федерации, соблюдая при этом баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого Общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать влияние на его конкурентоспособность.

8.10. Аэрофлот должным образом заботится об охране конфиденциальной и инсайдерской информации, порядок использования которой установлен соответствующими внутренними документами Общества.

## 9. Существенные корпоративные действия

9.1 Общество стремится к тому, чтобы существенные корпоративные действия осуществлялись на справедливых условиях, с соблюдением прав и интересов акционеров и иных заинтересованных лиц.

9.2 Под существенными корпоративными действиями Аэрофлот понимает действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние Общества. К таким действиям Общество, прежде всего, относит:

- реорганизацию Общества;
- приобретение 30 и более процентов голосующих акций Общества (поглощение);
- совершение Обществом существенных сделок;
- увеличение или уменьшение уставного капитала Общества;
- осуществление листинга или делистинга акций Общества

9.3 Аэрофлот придерживается такого порядка совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам получать полную информацию о таких действиях и влиять на их совершение.

9.4 Основные правила и процедуры совершения Обществом существенных корпоративных действий закреплены в Уставе и внутренних документах Аэрофлота.

9.5 Существенные корпоративные действия подлежат согласованию (одобрению) Общим собранием акционеров либо Советом директоров Аэрофлота до их совершения.

9.6 В компетенцию Совета директоров Общества входит также принятие решений об одобрении существенных сделок подконтрольных организаций Аэрофлота. При этом Совет директоров оценивает возможные признаки заинтересованности в таких сделках членов органов управления Общества или лиц, контролирурующих Общество.

9.7 При определении Советом директоров Общества стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке, в совершении которой имеется заинтересованность, Общество может привлекать независимого оценщика, обладающего признанной на рынке безупречной репутацией и опытом оценки в соответствующей сфере, а случае не привлечения такого оценщика представлять основания такого не привлечения.

9.8 Общество раскрывает информацию о совершении существенных корпоративных действий в порядке, установленном действующим законодательством и внутренними документами Аэрофлота.

## **10. Урегулирование корпоративных конфликтов**

10.1 Аэрофлот прилагает все усилия для предупреждения и урегулирования корпоративных конфликтов, т.е. конфликтов между органами управления Общества и его акционерами, а также между акционерами, если такой конфликт затрагивает интересы Общества.

10.2 При урегулировании корпоративного конфликта Аэрофлот осуществляет поиск такого решения, которое, являясь законным и обоснованным, отвечало бы интересам Общества.

10.3 Ключевую роль в выявлении и урегулировании корпоративных конфликтов играет Совет директоров Аэрофлота. При возникновении корпоративного конфликта Совет директоров определяет возможность и рамки своего участия в качестве посредника при урегулировании такого конфликта, а также меры для его разрешения.

10.4 Член Совета директоров, считающий, что корпоративный конфликт затрагивает или может затронуть его интересы, должен сообщить об этом Совету директоров Общества и не должен участвовать в работе по разрешению такого конфликта.

10.5 В случае необходимости в разрешении корпоративного конфликта может принимать участие Генеральный директор Общества.

10.6 Исполнительный секретарь Совета директоров, выполняющий функции корпоративного секретаря Общества, принимает меры, направленные на воспрепятствование злоупотреблению правами со стороны всех участников корпоративных отношений, своевременно выявляет назревающие корпоративные конфликты, принимает меры к их предотвращению и разрешению.

## **11. Заключительные положения**

11.1 Настоящий Кодекс, любые изменения и дополнения к нему вступают в силу с момента их утверждения Советом директоров Аэрофлота.

11.2 В случае, когда в результате изменения законодательства Российской Федерации и/или Устава ПАО «Аэрофлот», положения настоящего Кодекса вступают с ними в противоречие, необходимо руководствоваться указанным законодательством Российской Федерации и/или Уставом ПАО «Аэрофлот».

11.3 Кодекс размещается на официальном сайте Аэрофлота в сети Интернет по адресу: [www.aeroflot.ru](http://www.aeroflot.ru) и [ir.aeroflot.ru](http://ir.aeroflot.ru).

11.4 Подконтрольные Аэрофлоту организации должны стремиться к соблюдению в своей деятельности принципов корпоративного управления, изложенных в настоящем Кодексе.

Директор департамента  
корпоративного управления

А.В.Мелёхин

Исп.: Аралов Г.В.  
Тел.: 24 15