

На высоте лидерства

О Компании

В 2018 году Аэрофлоту исполнилось 95 лет. Авиакомпания входит в число старейших в мире и при этом располагает одним из самых современных и молодых парков воздушных судов. Вместе с дочерними авиакомпаниями занимает лидирующие позиции на российском рынке и входит в число 20 крупнейших авиаперевозчиков мира.

Группа «Аэрофлот» сегодня	04
Авиакомпания Группы	06
Динамика ключевых операционных и финансовых показателей	08
Инвестиционная привлекательность	10
Основные события 2018 года	12
Признание пассажиров и награды	16
История Компании	18

Группа «Аэрофлот» сегодня



ПАССАЖИРЫ

55,7 млн
перевезено пассажиров

+11,1%
рост пассажиропотока

82,7%
занятость кресел

40,7%
доля на российском рынке
авиаперевозок



МАРШРУТНАЯ СЕТЬ И ФЛОТ

>350 регулярных направлений

57 стран мира

366 воздушных судов

4,2 средний возраст парка авиакомпании «Аэрофлот»

SkyTeam

авиакомпания «Аэрофлот» – участник глобального альянса

6,3 средний возраст парка Группы «Аэрофлот»



СОТРУДНИКИ

Ведущий в отрасли работодатель

41,1 тыс. чел.
списочная численность персонала



ПРИЗНАНИЕ И НАГРАДЫ

4 звезды
в рейтинге Skytrax

Лучшая авиакомпания
Восточной Европы
Skytrax World Airline Awards

5 звезд
в рейтинге APEX

72%
индекс потребительской
лояльности (NPS) «Аэрофлота»



ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

611,6 млрд руб.
выручка

+14,8%
рост выручки

122,5 млрд руб.
EBITDAR; 20,0% –
рентабельность EBITDAR

5,7 млрд руб.
чистая прибыль



АКЦИОНЕРЫ И ИНВЕСТОРЫ

14,2 млрд руб.
направлено на выплату
дивидендов за 2017 год

40,9%
доля акций в свободном
обращении



Подробнее о результатах
деятельности читайте
в разделе «Стратегический
отчет» на стр. 21–149

В 2018 году Аэрофлоту исполнилось 95 лет. Юбилейный год был отмечен целым рядом знаковых событий, отражающих высокие темпы развития Группы:



Укрепление позиций в мировом топ-20

авиакомпания Группы перевезли 55,7 млн пассажиров, укрепили свои позиции среди 20 крупнейших авиаперевозчиков мира



Ускорение роста лоукостера «Победа»

низкобюджетная авиакомпания «Победа» ускорила темпы роста: пассажиропоток увеличился на 56,8%, до 7,2 млн пассажиров



Обновленная Стратегия-2023

принята обновленная Стратегия развития Группы «Аэрофлот» до 2023 года



Перевод внутренних рейсов в новый терминал

внутренние рейсы авиакомпании «Аэрофлот» переведены в новый терминал В аэропорта Шереметьево



Перевод регулярных рейсов авиакомпания «Россия» из Внуково в Шереметьево

московская регулярная программа авиакомпании «Россия» переведена из аэропорта Внуково в аэропорт Шереметьево



Оптимизация расходов и повышение эффективности

в ответ на значительный рост стоимости авиакеросина Группа запустила масштабную программу по снижению расходов

Авиакомпании Группы

64%

Доля в общем пассажиропотоке Группы



20%

Доля в общем пассажиропотоке Группы



13%

Доля в общем пассажиропотоке Группы



3%

Доля в общем пассажиропотоке Группы



АЭРОФЛОТ

Крупнейшая российская авиакомпания, лидер гражданской авиации России, одна из старейших авиакомпаний мира, которой в 2018 году исполнилось 95 лет. Базируется в Москве, в аэропорту Шереметьево.

РОССИЯ

Одна из крупнейших авиакомпаний страны, а также ведущий авиаперевозчик Северо-Западного региона. Базируется в Санкт-Петербурге, а также в аэропортах московского авиационного узла (Шереметьево и Внуково). В дополнение к регулярной программе полетов реализует чартерную программу.

ПОБЕДА

Лидирующая авиакомпания России, работающая по классической модели низкобюджетного перевозчика. Целью компании является повышение доступности авиаперевозок и дальнейший рост транспортной мобильности населения. Основная база – московский аэропорт Внуково.

АВРОРА

Региональная дальневосточная авиакомпания. Базируется в аэропортах Владивостока, Южно-Сахалинска и Хабаровска. Выполняет рейсы внутри Дальневосточного региона, в крупнейшие города Сибири, а также по отдельным международным направлениям.

35,8 млн пассажиров	253 воздушных судна	11,1 млн пассажиров	65 воздушных судов
80,5% занятость кресел	98,0 млрд пкм пассажирооборот	86,6% занятость кресел	29,6 млрд пкм пассажирооборот
163 регулярных направления	24,3 тыс. сотрудников	144 регулярных направления	7,4 тыс. сотрудников
Внутренние 63 Международные 100		Внутренние 100 Международные 44	

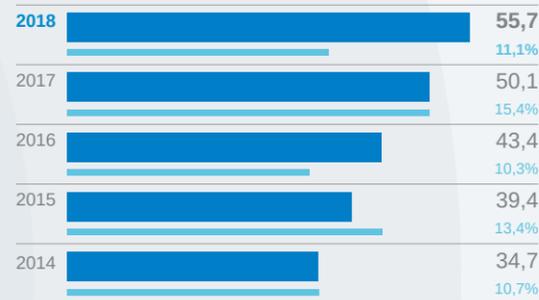
7,2 млн пассажиров	24 воздушных судна	1,6 млн пассажиров	24 воздушных судна
94,1% занятость кресел	13,1 млрд пкм пассажирооборот	75,2% занятость кресел	2,5 млрд пкм пассажирооборот
103 регулярных направления	1,1 тыс. сотрудников	49 регулярных направлений	2,2 тыс. сотрудников
Внутренние 62 Международные 41		Внутренние 38 Международные 11	

Динамика ключевых операционных и финансовых показателей

Операционные показатели

Пассажиропоток (млн чел.)

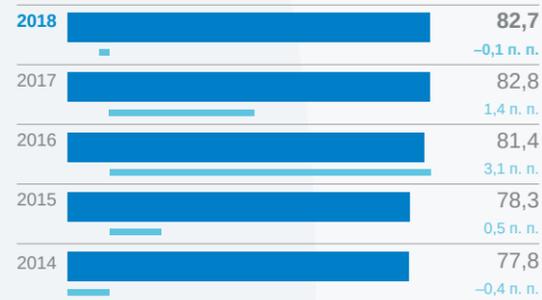
55,7



■ Пассажиропоток
■ Темп роста

Занятость пассажирских кресел (%)

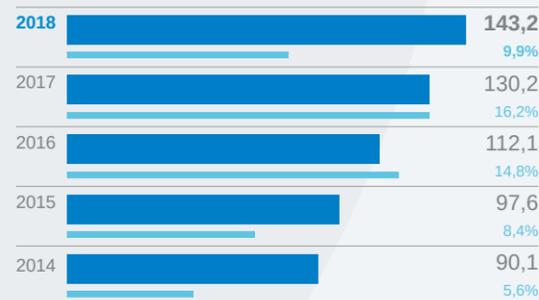
82,7



■ Процент занятости кресел
■ Изменение

Пассажирооборот (млрд пкм)

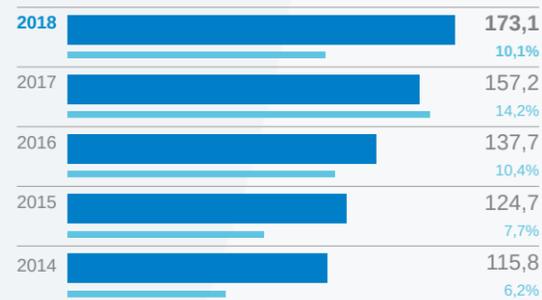
143,2



■ Пассажирооборот
■ Темп роста

Предельный пассажирооборот (млрд ккм)

173,1

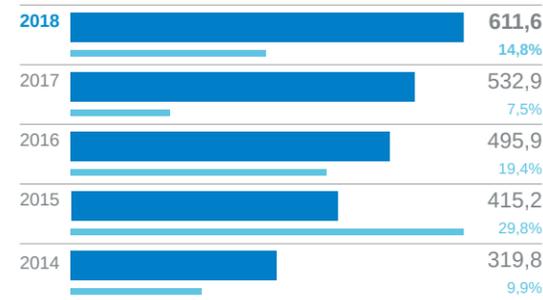


■ Предельный пассажирооборот
■ Темп роста

Финансовые показатели

Выручка (млрд руб.)

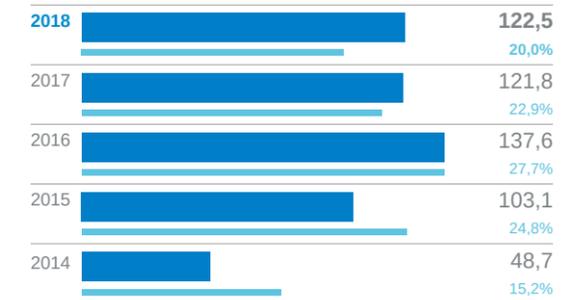
611,6



■ Выручка
■ Темп роста

ЕБИТДАР (млрд руб.) и рентабельность по ЕБИТДАР (%)

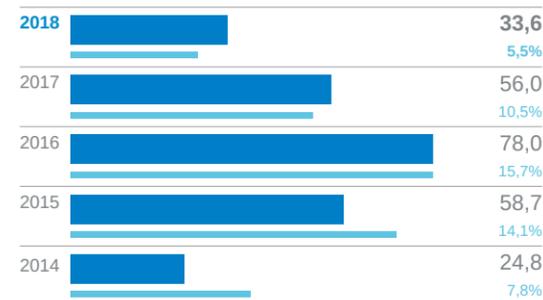
122,5



■ ЕБИТДАР
■ Рентабельность по ЕБИТДАР

ЕБИТДА (млрд руб.) и рентабельность по ЕБИТДА (%)

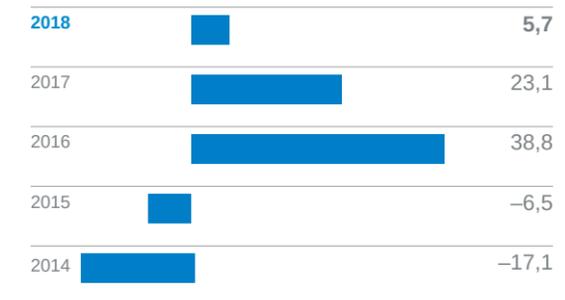
33,6



■ ЕБИТДА
■ Рентабельность по ЕБИТДА

Чистая прибыль/(убыток) (млрд руб.)

5,7



Инвестиционная привлекательность

Лидирующие позиции на рынке авиаперевозок

- Являясь одним из крупнейших авиаперевозчиков Европы, Группа «Аэрофлот» входит топ-20 авиаперевозчиков мира по пассажиропотоку.
- Лидирующие позиции на российском рынке авиаперевозок, как на внутренних, так и на международных магистральных маршрутах.
- Российский рынок – один из крупнейших авиационных рынков в мире, продолжающий свой рост и развитие.

Сбалансированная маршрутная сеть на основе хаба в Шереметьево и один из самых молодых парков воздушных судов в мире

- Высокое качество сети, постоянный рост частотности и открытие новых направлений улучшают потенциал для трансферных потоков.
- Удобное расположение на пересечении транспортных потоков между Европой и Азией дает возможность развивать сегмент международного трансфера.
- Молодой и топливно-эффективный флот, характеризующийся высокой степенью стандартизации эксплуатируемых типов воздушных судов.

Рыночная доля Группы «Аэрофлот» на российском рынке в 2018 году составила 40,7%.

Для улучшения стыкуемости регулярная программа авиакомпании «Россия» переведена в хаб Аэрофлота в Шереметьево. Аэрофлот и «Россия» открыли 20 новых маршрутов из базового аэропорта, обладающих высоким трансферным потенциалом.

Мультибрендовое предложение для различных групп потребителей

- Компании Группы работают во всех рыночных сегментах, обеспечивая широкое присутствие на рынке с точки зрения как продукта, так и географии.
- Динамично развивающийся и очень востребованный в России лоукостер «Победа» в составе Группы – одна из наиболее эффективных низкобюджетных авиакомпаний в мире.

Качественный стандартизированный продукт

- Высокие стандарты сервиса Аэрофлота признаны пассажирами и экспертами.
- Высокий уровень индекса удовлетворенности клиентов.

Расширение парка авиакомпании «Победа» позволило ускорить темпы ее развития и увеличить вклад в операционные и финансовые результаты Группы. Доля пассажиров «Победы» в общем пассажиропотоке Группы и доля на внутренних направлениях увеличились на 4 п. п., до 12,9 и 17,5% соответственно.

Аэрофлот обладает рейтингом «четыре звезды» от британской консалтинговой компании Skytrax и «пять звезд» от американской авиационной ассоциации APEX, семь раз был удостоен премии Skytrax World Airline Awards в категории «Лучшая авиакомпания Восточной Европы».

90–100 млн

Перевозка пассажиров Группой «Аэрофлот» в год

25–30 млн

Перевозка пассажиров лоукостером «Победа» в год

10–15 млн

Наращивание международного трансферного пассажиропотока

Создание международного хаба в Красноярске, а также трех региональных баз – в Сочи, Екатеринбурге и Новосибирске

Увеличение количества новейшей авиационной техники отечественного производства в парке

Повышение уровня цифровизации авиакомпаний Группы «Аэрофлот»

Ключевые цели Стратегии-2023

Группа «Аэрофлот» сохраняет потенциал для развития как на национальном рынке, так и при обслуживании международных трансферных потоков. Обновленная Стратегия-2023 предполагает рост Группы, направленный на создание акционерной стоимости.

Основные события 2018 года

Аэрофлот получил от Международной ассоциации воздушного транспорта (IATA) сертификат самого высокого – третьего – уровня в рамках внедрения нового стандарта дистрибуции авиаперевозок NDC

ЯНВАРЬ

Президент ГК «Ростех» Сергей Чемезов и генеральный директор ПАО «Аэрофлот» Виталий Савельев подписали соглашение о приобретении 50 самолетов MC-21

ФЕВРАЛЬ

В сезоне «Лето-2018» открыты полеты из Москвы по шести новым направлениям: в Саранск, Кызылорду, Бургас, Неаполь, Верону, а также возобновлены полеты в Каир

МАРТ

В Государственном Кремлевском дворце состоялось торжественное мероприятие в честь 95-летия Аэрофлота

АПРЕЛЬ

Аэрофлот приступил к поэтапному переводу федеральных рейсов в терминал В аэропорта Шереметьево

МАЙ

Вступил в силу принятый по инициативе Аэрофлота Федеральный закон «О внесении изменений в Воздушный кодекс Российской Федерации», позволяющий авиакомпаниям вести «черные списки» деструктивных пассажиров и отказывать им в перевозке

ИЮНЬ

Виталий Савельев награжден орденом Александра Невского. Это уже четвертая награда такого уровня, которой удостоен глава ПАО «Аэрофлот»

ИЮЛЬ

Аэрофлот седьмой раз в своей истории получил премию Skytrax World Airline Awards в номинации «Лучшая авиакомпания Восточной Европы». Бортовое питание Аэрофлота в классе Комфорт впервые признано лучшим в мире

АВГУСТ

Аэрофлот и дочерняя авиакомпания «Аврора» осуществили перевозку российских спортсменов, принимавших участие в XXIII зимних Олимпийских играх в Республике Корея

Международное рейтинговое агентство Fitch повысило кредитный рейтинг ПАО «Аэрофлот» до уровня «BB-» и присвоило рейтингу прогноз «стабильный»

Аэрофлот завершил аудит на соответствие требованиям стандартов ISO 9001:2015 и ISO 14001:2015

Совет директоров ПАО «Аэрофлот» рекомендовал выплатить дивиденды за 2017 год в размере 12,81 руб. на акцию, что соответствует 50% чистой прибыли по РСБУ. Общая сумма выплат составила 14,2 млрд руб.

Аэрофлот открыл совместные рейсы с авиакомпанией Aerolineas Argentinas по маршруту Москва – Буэнос-Айрес в рамках соглашения код-шеринг

Заместителем генерального директора ПАО «Аэрофлот» по коммерции и финансам назначен Андрей Чиханчин

Основные события 2018 года продолжение

Авиакомпания «Россия» перевела регулярные рейсы из московского аэропорта Внуково в терминал D аэропорта Шереметьево – хаб Аэрофлота

Председателем Совета директоров ПАО «Аэрофлот» избран Евгений Дитрих – министр транспорта Российской Федерации

Аэрофлот получил 50-й отечественный лайнер Superjet 100. С его поступлением завершилось исполнение двух твердых контрактов на поставку 30 и 20 машин этого типа

Аэрофлот вновь подтвердил соответствие престижному рейтингу «четыре звезды» Skytrax – ведущего в мире оценщика качества сервиса на воздушном транспорте. Аэрофлот подтверждает рейтинг с 2016 года

Совет директоров ПАО «Аэрофлот» принял новую Стратегию развития Группы «Аэрофлот» – «100 миллионов пассажиров к 100-летию Аэрофлота»

Генеральным директором авиакомпании «Россия» избран Сергей Александровский

Аэрофлот и авиакомпания AeroMexico подписали соглашение о совместной эксплуатации рейсов (код-шеринг)

Красноярский край, Аэрофлот и аэропорт Красноярск подписали соглашение о создании хаба Группы «Аэрофлот»

СЕНТЯБРЬ

ОКТАБРЬ

НОЯБРЬ

ДЕКАБРЬ

ЯНВАРЬ

ФЕВРАЛЬ

МАРТ

АПРЕЛЬ

Аэрофлот заключил соглашение на поставку еще 100 самолетов Superjet 100. Документ был подписан в присутствии Президента Российской Федерации Владимира Владимировича Путина

В сезоне «Зима-2018/2019» открыты полеты по 14 новым направлениям. Из Москвы в города Северного Кавказа: Владикавказ, Грозный, Махачкалу, Назрань, Нальчик, а также в Ижевск и Ульяновск. В города стран СНГ: Бухару и Ош, а также в европейские города: Гётеборг, Дублин и Любляну. Новые направления в Юго-Восточной Азии – Денпасар и Коломбо

Аэрофлот завершил перевод федеральных рейсов в Терминал В Международного аэропорта Шереметьево

Заместителем генерального директора ПАО «Аэрофлот» по стратегии и маркетингу назначен Андрей Панов

Руководитель Федеральной налоговой службы Российской Федерации Михаил Мишустин и генеральный директор Аэрофлота Виталий Савельев презентовали Председателю Правительства Российской Федерации Дмитрию Анатольевичу Медведеву цифровой проект «Витрина данных налогового мониторинга»

Новые зарубежные направления в сети Аэрофлота с сезона «Лето-2019»: Марсель и Пальма-де-Майорка

Группа «Аэрофлот» ввела безбагажные тарифы на ряде среднемагистральных маршрутов авиакомпании «Россия», а также авиакомпании «Аэрофлот», где существует повышенный спрос на эту услугу

2019 События после отчетной даты

Признание пассажиров и награды



Самый узнаваемый авиационный бренд в мире в рейтинге Brand Finance



Любимая иностранная авиакомпания в Китае – Flyer Award



Высший рейтинг «пять звезд» в категории «Глобальная авиакомпания» APEX Премия APEX «Выбор пассажиров» в номинациях «Лучшая глобальная авиакомпания в Европе» и «Авиакомпания Европы с самыми комфортабельными креслами»



«Ведущая авиакомпания Европы – выбор путешественников», «Ведущий премиум-эконом класс в Европе – выбор путешественников», «Лучший бизнес-класс в Европе» и «Лучшая авиакомпания России» – TripAdvisor Travellers' Choice Award



«Четыре звезды» в рейтинге Skytrax



«Лучшая авиакомпания Восточной Европы» – Business Traveller UK Reader Awards 2018



«Лучшая авиакомпания Восточной Европы» Skytrax World Airline Awards – шестой год подряд и в седьмой раз в истории Аэрофлота Первая победа в номинации «Лучшее бортовое питание в классе премиум-эконом»



«Лидирующий авиационный бренд» и «Лучший бизнес-класс» – мировой этап премии World Travel Awards 2018 «Лидирующий авиационный бренд Европы» и «Авиакомпания Европы с лучшим бизнес-классом» – европейский этап премии World Travel Awards Первая победа в номинации «Лучшая авиакомпания Европы для путешествий в Азию»



Второе место в Европе и пятое в мире по пунктуальности полетов в 2018 году согласно рейтингу FlightStats On-Time Performance Service Awards британского авиационного издания FlightGlobal

Аэрофлот вновь вошел в топ-20 крупнейших авиаперевозчиков мира по пассажиропотоку согласно рейтингу Air Transport World и Flight Airline Business.

Аэрофлот занимает четвертое место по цифровизации среди авиакомпаний мира по данным Bain&Company.

Аэрофлот вошел в десятку ведущих глобальных авиаперевозчиков авторитетного международного пассажирского рейтинга от eDreams.

Авиаперевозчик снова вошел в список Forbes Global 2000 – рейтинг самых крупных, влиятельных и дорогих компаний мира, акции которых торгуются на рынке.

Программа поощрения часто летающих пассажиров Аэрофлота победила в трех номинациях премии Freddie Awards 2018: «Лучший клиентский сервис», «Лучшая возможность использования миль» и «Лучшая программа элитного уровня». Аэрофлот был удостоен награды «210 AWARD» за наибольший потенциал развития.

Команда юристов Аэрофлота – в числе лучших корпоративных юридических служб России по данным международного издания The Legal 500.

Аэрофлот в четвертый раз признан самым привлекательным работодателем в категории «Транспорт» по версии премии Randstad Award. Аэрофлот – победитель премии Skyway Service Award в четырех номинациях: «Лучшая авиакомпания в категории бизнес-класс» (международные и внутренние регулярные перевозки), «Лучшая авиакомпания в категории эконом-класс» (международные регулярные перевозки), «Лучшая программа лояльности».

Авиакомпании Группы «Аэрофлот» стали лауреатами премии «Крылья России». Аэрофлот в номинациях «Международные регулярные авиаперевозки», «Российская авиакомпания года – лидер пассажирских симпатий», «Внутренние авиаперевозки в группе 1». «Победа» в номинации «Внутренние авиаперевозки в группе 2». «Аврора» в номинации «Авиаперевозки на региональных и местных маршрутах».

Аэрофлот – «Лучшая компания для бизнес-путешественников» премии Russian Business Travel & MICE Award.

Годовой отчет Аэрофлота стал победителем ежегодного конкурса годовых отчетов Московской биржи и медиагруппы РЦБ в номинациях «Лучший годовой отчет компании с капитализацией от 40 до 200 млрд рублей» и «Лучший годовой отчет компании транспортного сектора экономики».

Впервые в истории российского бизнеса Аэрофлот завоевал Гран-при и одержал победу в трех номинациях главной международной премии в области связей с общественностью IPRA Golden World Awards.

Авиакомпания «Победа» в рамках 16-го международного форума «Крылья будущего» получила премию за рекордные показатели эксплуатации Boeing 737 NG, учрежденную компанией-производителем Boeing.

История Компании

История Аэрофлота – это целая эпоха, которая вобрала в себя множество событий. В 2018 году Аэрофлоту исполнилось 95 лет. Ниже представлены лишь основные вехи развития Компании.

1923–1940 Взлет

17 марта 1923

Учреждено акционерное общество «Добролёт» – родоначальник современного Аэрофлота.

15 июля 1923

Открыта первая регулярная воздушная линия Москва – Нижний Новгород (протяженность – 420 км, пассажиры – 4, экипаж – 2)

26 марта 1932

Гражданский воздушный флот СССР получает сокращенное название «Аэрофлот». Для работников ГВФ введены форменная одежда и знаки различия.

1940

Перевезено 410 тыс. пассажиров.

1941–1945 Грозовой фронт

С началом войны по решению правительства прекращаются все пассажирские авиаперевозки. Аэрофлот переключается на обслуживание частей Красной армии, многие летчики уходят на фронт.

Авиаторы ежедневно доставляют продовольствие и вооружение в осажденный Ленинград. Один из самых сложных и опасных участков работы – транспортировка через Аляску, Сибирь и Урал боевых самолетов, которые США передают нашей стране по программе ленд-лиза.

За годы войны было совершено 1,5 млн вылетов. Орденами и медалями награждено более 20 тыс. авиаторов Аэрофлота. За годы войны летчики Аэрофлота перевезли 2,5 млн раненых, десантников, 300 тыс. тонн военных и стратегических грузов. 15 аэрофлотовцев удостоены высокого звания Героя Советского Союза.

1946–1990 Выход на эшелон

После войны воздушное сообщение возобновляется и активно развивается. Аэрофлот превращается в национальный символ прогресса в небе. На полетной карте компании появляются самые протяженные в мире маршруты: трансатлантические и трансконтинентальные. Аэрофлот становится мировым лидером по объему перевозок.

Совершаются первые в мире полеты на пассажирских реактивных самолетах Ту-104 и на сверхзвуковых Ту-144. Аэрофлот начинает эксплуатировать новые отечественные самолеты: Ил-12, Ил-14, Ил-18.

Скоростные воздушные суда позволяют связать нашу страну с США, Канадой, Кубой и Японией и другими.

1959

Открыт новый аэропорт Шереметьево. В тот день наземные службы обработали первый рейс Аэрофлота из Ленинграда, выполненный самолетом Ту-104.

1967

Образована Служба бортпроводников.

1971

Организовано Центральное управление международных воздушных сообщений Аэрофлота (ЦУМВС).

1980

Аэрофлот назначен генеральным перевозчиком участников XXII Олимпийских игр. Специально к этому событию открывается новый комплекс Шереметьево-2.

1990

Аэрофлот занесен в Книгу рекордов Гиннеса как компания, которая перевезла 139 млн пассажиров.



1991–2008 Турбулентность

После того как СССР прекратил свое существование, единый гражданский флот страны распадается на несколько сотен компаний. Участие государства позволяет избежать бесконтрольного дробления предприятий и сохраняет Аэрофлот в качестве национального перевозчика.

Поступает в эксплуатацию новейшая иностранная техника: А310-300, Boeing 777-200, Boeing 737-400 и Boeing 767-300ER. После финансового кризиса 2008–2009 годов Компания оказывается в непростом финансовом положении.

1992

Создано акционерное общество «Аэрофлот – российские международные авиалинии».

1997

Акции Аэрофлота начинают обращаться на бирже РТС (Московская биржа).

1999

Запущен сайт Аэрофлота – www.aeroflot.ru.

2006

Аэрофлот становится членом авиационного альянса SkyTeam.

2009–2018 Полет на новой высоте

В Компании меняется управленческая команда. Новый менеджмент принимает комплекс антикризисных мер. Происходит масштабное обновление флота. Аэрофлот начинает реализацию проектов по цифровизации бизнес-процессов, совершенствует стандарты обслуживания. Появляются новые сервисы, в том числе Интернет и мобильная связь на борту, что делает полеты все более удобными и комфортными.

2009

10 апреля решением руководства страны на должность генерального директора Аэрофлота назначен Виталий Савельев.

2011

Аэрофлот впервые стал обладателем престижной международной премии Skytrax World Airline Awards в категории «Лучшая авиакомпания Восточной Европы». С этого времени Компания подтверждала рейтинг еще шесть раз.

Правительство Российской Федерации передало Аэрофлоту авиационные активы госкорпорации «Ростех». Начался процесс широкомасштабной интеграции авиакомпаний.

Принята Стратегия развития Группы «Аэрофлот» до 2025 года.

2013

Начался новый этап программы «Интернет на борту» – поэтапное развертывание Wi-Fi-сетей на всех дальнемагистральных воздушных судах Аэрофлота.

В составе Группы создан единый дальневосточный перевозчик – авиакомпания «Аврора» (на базе региональных перевозчиков «Владивосток Авиа» и «Сахалинские авиатрассы»).

2014

Запущен первый в России классический лоукостер – авиакомпания «Победа».



2015

Автоматизировано 100% бизнес-процессов авиакомпании.

2016

Аэрофлот получает 4 звезды от международного агентства Skytrax за уровень сервиса.

Аэрофлот в рамках развития цифровых проектов приступил к коммерческой эксплуатации технологии Big Data.

Аэрофлот вышел на IV место в мире по уровню цифровизации среди крупнейших авиакомпаний.

Завершилась интеграция региональных активов – создана новая объединенная авиакомпания «Россия». Завершилось формирование мультибрендовой платформы Группы.

2017

Спустя тридцать лет Аэрофлот вернулся в число крупнейших авиаперевозчиков мира: Группа «Аэрофлот» перевезла более 50 млн пассажиров и вошла в топ-20 перевозчиков.

2018

Принята обновленная Стратегия развития Группы «Аэрофлот» до 2023 года.