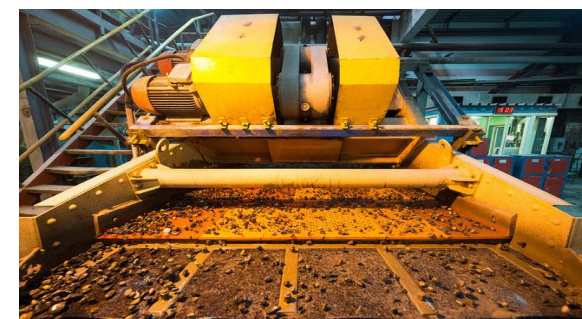


ОТЧЕТ О РЕАЛИЗАЦИИ В 2017 ГОДУ ДОЛГОСРОЧНОЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ГРУППЫ АЛРОСА ДО 2023 ГОДА



Оглавление

Введение.....	3
Ключевые события 2017 года	4
Реализация в 2017 году Долгосрочной программы развития Группы АЛРОСА до 2023 года	7
Добыча алмазов	8
Геологоразведка	10
Продажи алмазной продукции. Маркетинг.	13
Прочая деятельность	17
Инвестиции	18
Инновационное развитие. Повышение операционной эффективности и сокращение расходов. ...	22
Непрофильные активы.....	30
Потребность в трудовых ресурсах и кадровая политика	31
Устойчивое развитие	33
Развитие Дальнего Востока.....	38
Финансово-экономические показатели.....	40
Ключевые показатели эффективности деятельности Группы АЛРОСА.....	44
Приложение 1. Ключевые показатели эффективности (КПЭ) ПИР и ТМ АК «АЛРОСА» (ПАО)....	49

Введение

Отчет о реализации в 2017 году Долгосрочной программы развития Группы АЛРОСА до 2023 года (далее – Долгосрочная программа, ДПР) подготовлен во исполнение решения Наблюдательного совета АК «АЛРОСА» (ПАО) (от 23.04.2015 г. протокол №А01/229-ПР-НС).

Отчет о реализации Долгосрочной программы является основой оценки эффективности реализации в 2017 г. ДПР, проводимой с целью выработки управленческих решений, направленных на повышение эффективности деятельности, в том числе в части оптимизации производственных процессов, капитальных и операционных затрат, а также сроков реализации мероприятий.

Долгосрочная программа разработана во исполнение Перечня поручений по реализации Послания Президента РФ Федеральному собранию РФ от 12.12.2013 г., утверждена Наблюдательным советом АК «АЛРОСА» (ПАО) (далее – Компания, АК «АЛРОСА» (ПАО)) в 2014 г. Долгосрочная программа отражает перспективы развития Группы АЛРОСА (далее – Группа АЛРОСА, АЛРОСА, Группа) до 2023 г. с учетом факторов макро-и микро-окружения, конкретные мероприятия, позволяющие реализовать стратегию Группы и долгосрочные интересы акционеров.

Сохранение лидирующих позиций, концентрация на разведке и добыче алмазов, укрепление статуса на мировом рынке – основа стратегии развития Группы АЛРОСА.

Стратегия призвана обеспечить преобразование Группы из ее текущего положения алмазодобывающей компании с диверсифицированным портфелем предприятий, не связанных с добычей алмазов, и консолидированной добычей алмазов только в Российской Федерации, в признанного лидера рынка со стратегическим акцентом на разведке, добыче и реализации алмазов с присутствием в многообещающих регионах России и Африки.

Стратегическими приоритетами Группы АЛРОСА являются:

1. Концентрация на добыче алмазов с постепенным выходом из непрофильных видов бизнеса и увеличением производства алмазного сырья до уровня свыше 41 млн карат в год.
2. Сохранение и расширение минерально-сырьевой базы для обеспечения долгосрочного роста Группы АЛРОСА.
3. Повышение производительности посредством инноваций и совершенствования производственных процессов.
4. Закрепление статуса признанного лидера алмазодобывающей отрасли с безупречной репутацией среди покупателей.
5. Соблюдение высоких стандартов экологической и промышленной безопасности, социальной ответственности и корпоративного управления в регионах присутствия.

В 2017 г. Группой АЛРОСА реализованы основные мероприятия, обеспечивающие достижение к 2023 г. стратегических целей.

Ключевые события 2017 года

Группа АЛРОСА в 2017 г. продолжила действовать в соответствии с целями и направлениями, определенными Стратегией Группы АЛРОСА, утвержденной Наблюдательным советом АК «АЛРОСА» (ПАО) в 2013 г.

Ключевые события 2017 г. в разрезе стратегических приоритетов Группы АЛРОСА представлены в таблице 1.

Таблица 1

Ключевые события Группы АЛРОСА

Стратегический приоритет	Выполненные мероприятия
Укрепление лидирующего положения на мировом рынке алмазодобычи	Группой АЛРОСА добыто алмазного сырья массой 39,6 млн карат, что является рекордом за 25 летнюю историю АЛРОСА.
	Запущен в эксплуатацию второй этап II пускового комплекса рудника «Удачный», который включил в себя инфраструктуру, позволяющую руднику работать с производительностью 4 млн тонн в год. Продолжается период выхода производственной мощности на проектную в 4 млн тонн в год.
	Продолжается создание алмазодобывающего предприятия на месторождении Верхне-Мунского рудного поля с выполнением условий инвестиционного соглашения по государственной поддержке объектов инфраструктуры. В 2017 г. на месторождении добыто 75 тыс. тонн руды.
	Горно-капитальные работы на месторождении «Заря» выполнены в объеме 5100 тыс.м3, ввод карьера в эксплуатацию намечен на 2019 г.
Сохранение и расширение минерально-сырьевой базы в наиболее перспективных регионах	Прирост запасов Группы АЛРОСА оценен 57,8 млн. карат коэффициент восполнения запасов -145,9%
	Расширен портфель лицензий: на геологическое изучение на участок недр «Алакит-Мархинский»; включены в перечень лицензирования участки недр «Верховья р. Молодо» для геологического изучения, разведки и добычи алмазов; внесены изменения в условия лицензии на геологическое изучение, разведку и добычу алмазов на участке «Перспективная площадь р. Большая Куонамка» в части попутной добычи золота и платины. Подготовлена Концепция развития Айхальского ГОКа на долгосрочную перспективу.
	Зарегистрировано горнорудное общество «Луаше» в Республике Ангола, указом президента страны одобрен горнорудный инвестиционный контракт, в соответствии с которым доля Группы АЛРОСА проекте -8%, доля ГРО «Катока» - 50,5%
Концентрация на профильном	Подготовлена и утверждена Наблюдательным советом АК «АЛРОСА» Программа отчуждения непрофильных активов (пятая редакция) (протокол от 21.12.2017 № 01/266-ПР-НС). В течение года АК «АЛРОСА» (ПАО) отчуждено 115 объектов балансовой

Стратегический приоритет	Выполненные мероприятия
алмазном бизнесе	стоимостью 746,4 млн руб., в том числе реализовано 66 объектов, безвозмездно передано 8 объектов, ликвидирован 41 объект. Прекращено участие в уставных капиталах хозяйственных обществ: ООО «Ленское предприятие жилищного хозяйства», ООО «Мирнинская городская типография».
	Разработана и утверждена Наблюдательным советом АК «АЛРОСА» (ПАО) «Концепция сбытовой политики Группы АЛРОСА» на 2018-2020 гг.», включающая сбытовую политику по реализации бриллиантов с планом мероприятий по повышению эффективности их реализации. Разработана стратегия развития ограночного комплекса с описанием основных этапов реформирования. Рассмотрение проекта документа Наблюдательным советом АК «АЛРОСА» (ПАО) планируется в 1 полугодии 2018 г.
	Разработана и внедрена собственная платформа для проведения торгов алмазами в электронной форме.
	На завершающей стадии процедура регистрации представительства Компании в индийских государственных органах. Официальное открытие представительства АК «АЛРОСА» (ПАО) в Мумбае запланировано на 2018 г.
	Сформирован список клиентов на новый контрактный период 2018-2020 годов. Компания заключила 67 долгосрочных контрактов с 65 компаниями на реализацию ювелирных и технических алмазов
Повышение производительности посредством инноваций и совершенствования производственных процессов	Внедрены и используются 29 научно-технических разработок, получено 18 охранных документов на полезные модели и изобретения. Ожидаемый эффект от использования внедрённых в отчетном году разработок и технических решений ~ 314 млн руб.
	«Качество выполнения ПИРиТМ» за 2016 г. оценено 98,2% ¹ , это четвертый результат среди госкомпаний
Повышение финансовой, операционной эффективности: управление затратами, в т.ч. за счет внедрения	Сокращен объем кредитного портфеля АЛРОСА на 31% (до 1,6 млрд долл. США) в результате досрочного погашения кредитов и рефинансирования задолженности по более низким ставкам. Долговая нагрузка снижена до рекордно низкой отметки 0,7 x EBITDA скорр.

¹ Оценка утверждена Межведомственной рабочей группой по реализации приоритетов инновационного развития президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России под председательством Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации А.В. Дворковича- далее МРГ)

Стратегический приоритет	Выполненные мероприятия
ресурсосберегающих технологий, модернизации технической базы, информатизации и прочих инициатив, а также повышение производительности труда	<p>Получен прямой допуск к торгам на валютном рынке Московской Биржи.</p> <p>S&P повышен долгосрочный кредитный рейтинг АЛРОСА до уровня ВВ+ со «стабильным» прогнозом, агентством Moody's рейтинг повышен до инвестиционного уровня «Вaa3», улучшив прогноз на «позитивный».</p>
	<p>Доля конкурентных закупочных процедур по сумме закупок составила 82%, при целевой задаче не менее 70% по итогам года.</p> <p>Доля закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства - 42% от стоимостного объема оплат по договорам, при целевой задаче 18% по итогам года.</p>
	<p>В целом, предприятиями Группы АЛРОСА в 2017 г. получено субсидии на сумму 5,7 млрд руб. (+2,9 млрд руб. к данным 2016 г.) в т.ч. субсидии из государственного бюджета Республики Саха (Якутия) (выпадающие доходы предприятий коммунального комплекса, средства на поддержание сельскохозяйственных активов Компании) составили ~3,0 млрд руб., субсидии на выравнивание тарифов АО «Вилуйская ГЭС 3» - 2,3 млрд руб.</p>
	<p>Продолжена реализация мероприятий Программы по повышению операционной эффективности и сокращения затрат АК «АЛРОСА» (ПАО) 2017-2019 гг., снижение операционных расходов Группы АЛРОСА за 2017 г. составило 7,5 %.</p>
Развитие маркетинговой политики	<p>АЛРОСА развивает программу ALROSA ALLIANCE с целью дальнейшего укрепления репутации и продвижения компании в сегменте B2B алмазно-бриллиантовой отрасли, а также укрепления взаимовыгодных долгосрочных отношений и повышения лояльности клиентов</p>
	<p>АЛРОСА выделила перспективные направления, включающие аукционную продажу уникальных алмазов, создание и аукционную продажу уникальных бриллиантов и коллекций из них на собственной площадке</p>
	<p>АЛРОСА продолжает являться активным участником Ассоциации производителей алмазов</p>
Оптимизация модели корпоративного управления	<p>В 2017 г. Наблюдательный совет Компании одобрил увеличение доли в ГРО «Катока» путем приобретения принадлежавших Odebrecht 16,4% акций, по результатам сделки доля будет распределена между «ENDIAMA E.P.» (8,2%) и АК «АЛРОСА» (ПАО) (8,2%)</p>
	<p>АЛРОСА вошла в топ-3 первого рейтинга экологической ответственности горнодобывающих компаний России, подготовленного по инициативе WWF и Проекта ПРООН/ГЭФ/Минприроды России</p>

Стратегический приоритет	Выполненные мероприятия
	<p>АЛРОСА стала лауреатом ежегодной национальной премии «ИТ-ЛИДЕР» среди предприятий добывающей промышленности</p> <p>АЛРОСА стала лидером отрасли по инвестициям в социальные программы — результаты исследования PwC</p> <p>АЛРОСА впервые включена в индекс FTSE4Good</p> <p>АЛРОСА получила сертификат соответствия Кодексу ответственных практик Совета по ответственной практике в ювелирном бизнесе (Responsible Jewellery Council, RJC) в части этических, социальных, экологических стандартов и соблюдения прав человека</p>

4 августа 2017 г. в 16:17 по местному времени произошел прорыв воды из карьера в шахту подземного рудника «Мир». В ходе спасательной операции в течение первых нескольких часов 142 из 151 находившихся в смене шахтеров были подняты на поверхность. Еще один рабочий был спасен на следующий день. Поисково-спасательная операция на руднике «Мир» продолжалась три недели в круглосуточном режиме. В операции принимали участие 320 человек: 170 специалистов МЧС России и 150 работников АЛРОСА. Шахтеры и спасатели провели под землей в общей сложности больше 360 часов. Поиски велись на глубине 550 и 600 метров, общий объем извлеченной горной массы составил 19,5 тыс.м³, протяженность освобожденных горных выработок — 1191,5 м.

Комиссия, в которую вошли ведущие специалисты и ученые России, пришла к заключению, что причинами аварии является совокупность гидрогеологических, технических и организационных факторов. Одной из главных причин стала аномальная гидрогеологическая сложность месторождения, обусловленная системой неблагоприятно залегающих трещин структурного разлома.

К числу технических причин комиссия отнесла ряд принятых проектных решений. В частности, проект «сухой консервации» карьера, реализованный в начале 2000-х годов, не учитывал возможность размыва руды и пород.

По заключению экспертов, условия, приведшие к аварии, развивались в течение нескольких лет. Признаков аварийной ситуации специалистами АЛРОСА отмечено не было. Система мониторинга также не спрогнозировала аварийную ситуацию. В настоящее время в России и за рубежом нет надежных систем контроля, позволяющих выявлять развитие образований пустот в породах.

Реализация в 2017 году Долгосрочной программы развития Группы АЛРОСА до 2023 года

По итогам 2017 г. Группа АЛРОСА остается мировым лидером по объемам производства.

В 2017 г. предприятиями Группы добыто природных алмазов общим весом 39,6 млн карат, доля Группы АЛРОСА оценивается как 27% от мировой алмазодобычи в натуральном выражении.

Группа АЛРОСА располагает крупнейшей ресурсной базой и одним из самых длительных сроков отработки запасов среди основных игроков рынка.

Запасы месторождений, стоящих на балансе Группы АЛРОСА, по стандартам ГКЗ РФ категории C1+C2 на 1 января 2018 г. составили 1 171 951,7 тыс. карат (на 1.01.2017 г. - 1 152 808,7 тыс. карат).

Ресурсы АЛРОСА в соответствии с кодексом JORC (по состоянию на 01.07.2016 г.) оценены 1030 млн карат, запасы - 653 млн карат.

АЛРОСА — крупнейшая публичная алмазодобывающая компания. Доля акций в свободном обращении составляет 34%, на долю Российской Федерации, Республики Саха (Якутия) и муниципальных районов Республики Саха (Якутия) приходится 66%.

Рыночная капитализация Компании по итогам 2017 г. составила 553 млрд руб. (9,6 млрд долл.).

Средняя численность персонала Группы АЛРОСА - 36 887 сотрудников, - 3,2% (-1 218 человек) к уровню 2016 г.

АЛРОСА привержена принципам устойчивого развития и международным стандартам корпоративной социальной ответственности. Достижения Компании отмечены высокими позициями и присутствием в рейтингах FTSE4Good, MSCI ESG, WWF Russia.

Добыча алмазов

Группа АЛРОСА добывает 95% всех алмазов Российской Федерации. Основные объекты Группы АЛРОСА по добыче и обработке алмазного сырья располагаются в Республике Саха (Якутия) и Архангельской области, а также в ряде африканских стран.

В составе АЛРОСА шесть горнодобывающих комплексов. Четыре из них – Удачинский, Айхальский, Мирнинский и Нюрбинский ГОКи – входят в АК «АЛРОСА» (ПАО), два других – в дочерние общества АО «Алмазы Анабара» (в т.ч. добывающие и обрабатывающие мощности АО «Нижне-Ленское») и ПАО «Севералмаз».

Портфель эксплуатируемых месторождений алмазов Группы включает 11 кимберлитовых трубок и 15 россыпных месторождений, разрабатываемых открытым, подземным и дражным способами.

Горнодобывающие комплексы представлены одним или несколькими месторождениями, обогатительными мощностями и парком оборудования.

Технологическая база производства основана на лучших мировых достижениях науки и техники и уникальном техническом опыте работы в суровых климатических условиях севера России.

Компания реализует монопродуктовую стратегию с фокусом на разведке и добыче алмазного сырья как на самом привлекательном сегменте алмазной отрасли с наиболее высокой рентабельностью.

В 2017 г. горнодобывающие предприятия Группы АЛРОСА отработали в соответствии с планом развития горных работ. Группой АЛРОСА отбито 77,7 млн м³ горной массы, обработано 39,1 млн т сырья, с тонны руды получено продукции стоимостью 99,9 долл.

Общий вес алмазного сырья, добытого в 2017 г. Группой АЛРОСА, составил 39,6 млн карат, что превышает на 6% показатель 2016 г. и является рекордным за 25-летнюю историю АЛРОСА.

Выполнение параметров бюджета 2017 г. по алмазодобычи в натуральном выражении достигнуто за счет роста объемов обработки руды подземного рудника «Удачный», увеличения среднего содержания алмазов в руде трубок «Юбилейная», «Ботуобинская», «Архангельская» и «Карпинского-1», и запуска обоганительной фабрики № 15 на промывочный сезон 2017 г.

Добыча алмазного сырья в разрезе предприятий Группы АЛРОСА представлена в таблице 2.

Таблица 2

Добыча алмазного сырья Группы АЛРОСА

Наименование	Добыча алмазного сырья						
	2015 отчет	2016 отчет	2017 план ²	2017 бюджет ³	2017 отчет	% к бюд- жету	% к плану
Добыча алмазов, тыс. карат							
АК «АЛРОСА» (ПАО)	23 528	23 201	23 158	23 981	24 063	100%	104%
ПАО «АЛРОСА-Нюрба»	7 510	6 793	7 922	7 712	7 713	100%	97%
АО «Алмазы Анабара»	3 309	3 422	4 287	5 136	5 153	100%	120%
АО «Нижне-Ленское»	1 964	1 725	1 248	44	44	100%	4%
ПАО «Севералмаз»	1 950	2 218	2 467	2 398	2 642	110%	107%
Итого	38 261	37 358	39 081	39 270	39 614	101%	101%
Добыча алмазов, млн долл. США							
АК «АЛРОСА» (ПАО)	2 874	2 543	2 824	2 808	2 829	101%	100%
ПАО АЛРОСА-Нюрба»	603	493	710	584	584	100%	82%
АО «Алмазы Анабара»	176	166	379	332	335	101%	88%
АО «Нижне-Ленское»	185	166	111	5	5	100%	5%
ПАО «Севералмаз»	128	118	184	134	154	116%	84%
Итого	3 967	3 486	4 209	3 862	3 908	101%	93%

В стоимостном выражении показатель добычи 2017 г. оценен 3 908 млн долл. США или 112 % к уровню 2016 г.

² Показатели Долгосрочной программы развития Группы АЛРОСА до 2023 г., утвержденной Наблюдательным советом АК «АЛРОСА» (ПАО) в 2014 г. (протокол от 11.12.2014 №А01/223-ПР-НС, здесь и далее по тексту).

³ Показатели уточненного Сводного бюджета АК «АЛРОСА» (ПАО) на 2017 г., утвержденного Наблюдательным советом АК «АЛРОСА» (ПАО) (протокол от 26.10.2017 г. №А01/264-ПР-НС, здесь и далее по тексту).

Опережающий рост отчетных данных по добыче в натуральном выражении (+1% к ДПР) относительно стоимостной оценки (-7% к ДПР) обусловлен изменением расчетной базы в результате введения Минфин России преysкурантов цен на природные алмазы, оказавших разнонаправленное действие на учетные цены ассортимента Группы (преysкуранты введены с 15.04.2014 г, с 01.05.2015 г., с 11.12.2015 г., с 05.08.2016 г.).

Геологоразведка

Развитие ресурсной базы и восполнение запасов остаются ключевыми стратегическими задачами Группы.

Для поддержания и расширения своей ресурсной базы Группа АЛРОСА продолжает вести активную геологоразведку, уделяя внимание не только России, но и Африке – региону, который имеет высокий потенциал открытия новых крупных алмазных месторождений.

Прирост запасов и прогнозных ресурсов обеспечен посредством выполнения разведочных и поисково-оценочных работ на эксплуатируемых и подготавливаемых к эксплуатации месторождениях, получения лицензий по нескольким новым участкам в рамках аукционов:

✓ АК «АЛРОСА» (ПАО)

- завершены оценочные работы на трубке «Сюльдюкарская» (ожидаемый прирост запасов – 1,1 млн кар.);
- завершена разведка глубоких горизонтов месторождения «трубка Интернациональная» (объекты Глубокий-3 и Глубокий-4), в интервале глубин 1190-1450 м. и 1450–1650 м (абс. отм. -1050 – -1250 м). В ФБУ «ГКЗ» утверждены отчет с подсчетом запасов и ТЭО разведочных кондиций. Прирост по категории C_1+C_2 составил 13,5 млн кар;
- завершены работы по составлению ТЭО постоянных разведочных кондиций и отчета с подсчетом запасов алмазов глубоких горизонтов трубки «Юбилейная» до горизонта -680 м. Отчет с подсчетом запасов и ТЭО разведочных кондиций утвержден в ФБУ «ГКЗ». Прирост по категории C_1+C_2 составил 36,5 млн кар;
- составлена проектно-сметная документация (ПСД) на разведку глубоких горизонтов трубки «Юбилейная» до глубины 1300 м (горизонт -680 м) в 2016-2019 гг. Выполнено бурение основного направляющего ствола скважины № 438 и 4-х наклонно-направленных стволов из данной скважины;
- составлена ПСД на разведку и подсчет запасов коренного месторождения алмазов «трубка Зарница» до глубины 400 м (горизонт +20 м) в 2017-2021 гг. Начато бурение кустовых разведочных скважин;
- по объекту «5-я очередь россыпи Нюрбинская» составлена ПСД. Начато бурение кустовых оценочных скважин по сети 200×100 м, с отбором и обогащением керновых проб;
- по объекту «Россыпной Мало-Ботуобинский» продолжались горно-опробовательские работы;
- получена лицензия на геологическое изучение Алаakit-Мархинского участка недр, включающее поиски и оценку месторождений полезных ископаемых на территории Мирнинского муниципального района Республики Саха (Якутия);

- в Мунском алмазоносном районе по результатам АМС-10 выделено 82 аномалии, к дальнейшему изучению рекомендовано 56 аномалий;
- на участке Средне-Вилуйский (об. Аэросъемочный-1) детализировано 25 аномалий, из них рекомендовано для заверки бурением 15 аномалий.

✓ ПАО «АЛРОСА-Нюрба»

- проведены мониторинговые исследования в районе алмазоносных кимберлитовых трубок «Ботуобинская», «Нюрбинская» и прилегающих к ним площадей;
- продолжены поиски месторождений алмазов в пределах перспективных участков Накынского кимберлитового поля, подтверждена перспективность участка на выявление кимберлитовых тел;
- по объекту «Россышной-Б» завершены оценочные работы по третьей очереди погребенной россыпи «Нюрбинская»;
- начато проведение оценочных работ по четвертой очереди россыпи «Нюрбинская».

✓ АО «Алмазы Анабара»

- проведены камеральные работы по составлению отчета с подсчетом запасов о результатах разведочных работ на террасовой части россыпи р. Эбелях;
- завершены разведочные работы на участке недр «руч. Лясегер-Юрях, левый приток р. Маят»;
- составлен и направлен в ФБУ «ГКЗ» отчет о результатах поисковых и оценочных работ по объекту «Хара-Масская площадь»;
- продолжались поисково-оценочные работы по объекту «Малая Куонамка с притоком Маспаки», составлен отчет, определены участки для постановки разведочных работ (отчет рассмотрен на НТС Якутнедра);
- составлена ПСД на объекты: «Участок недр Балаганах», «Участок недр Средний россыпи р. Большая Куонамка», «Верховье р. Уджа» и «Малая Куонамка», ПСД направлена на государственную геологическую экспертизу;
- начаты разведочные работы на объектах «Участок руч. Кумах-Юрях с притоками Лабазный и Болотистый» и «Участок Далдын»;
- продолжены поисково-оценочные работы на объекте «Участок Эекитский» и разведочные работы на объектах «Очуос», «Молодо» и «Перспективная площадь р. Большая Куонамка».

✓ АО «Нижне-Ленское»

- выполнены разведочные работы на россыпях притоков р. Биллях (ручьи Каменистый, Дуговой, Извилистый, Озерный и Луговой (камеральные работы по подготовке отчета с подсчетом запасов по объекту «Биллях-притоки-3»);
- в течение 2017 г. лицензии переданы в АО «Алмазы Анабара» в связи с ликвидацией Общества.

✓ ПАО «Севералмаз»

- завершены геологопоисковые работы на Светлинской лицензионной площади, по результатам работ составлен геологический отчет, досрочно сдана лицензия на пользование участком недр в связи с бесперспективностью территории;
- продолжены поисковые работы в пределах Черноозерской площади на перспективных участках и месторождении им. М.В. Ломоносова (по результатам ранее проведенных наземных

геофизических работ выделена 21 магнитная аномалия и 16 электроразведочных перспективных аномалий).

В рамках научно-методического обеспечения и сопровождения геологоразведочных работ выполнены работы:

- прогнозная оценка алмазоносных территорий в Западной Якутии и на северо-западе России;
- совершенствование методик локального прогноза коренных месторождений алмазов на Сибирской платформе;
- опытно-методическое опробование современных поисковых технологий (геофизических, буровых, минералого-аналитических);
- разработана система геолого-экономической и стоимостной оценки недр для обоснования и эффективного планирования геологоразведочных работ АК «АЛРОСА» на алмазы – составлен атлас геолого-экономического районирования Западной Якутии;
- создан новый модуль программного обеспечения «КристаГран-2» для определения кристаллографических параметров многогранников алмазов на основе 3D-моделей реальных кристаллов алмазов;
- внедрено семь результатов интеллектуальной деятельности.

В 2017 г. разработан рабочий вариант комплексной методики геолого-экономической и стоимостной оценки недр в соответствии со стадийностью геологоразведочных работ на алмазы и модель для проведения расчетов, которая учитывает особенности процесса геологоразведочных работ и освоения алмазоносных объектов.

Развитие перспективных активов на африканском континенте, которые в будущем станут важным двигателем роста, остается значимым направлением деятельности АЛРОСА.

В 2017 г. продолжены работы по районированию территорий Западно-Африканской, Центрально-Африканской, Восточно-Африканской, Южно-Африканской алмазоносных субпровинции по условиям ведения поисковых работ и оценке их алмазоносного потенциала. На территории Анголы в пределах площади Луанге выделен участок, перспективный для выявления алмазоносных кимберлитовых тел; в пределах лицензионной площади Луаше (поле Катока) для четырех наиболее перспективных объектов выполнена оценка прогнозных ресурсов алмазов по категории Р2 в объеме 178 млн кар.; на территории Ботсваны в районе кимберлитового поля Орапа рекомендовано для лицензирования пять перспективных площадей, для двух групп лицензионных площадей компании «Петра Даймондс» выполнена оценка прогнозных ресурсов алмазов по категории Р3 в объеме 67,6 млн кар; на территории Зимбабве оконтурены участки, в которых могут быть выявлены россыпи алмазов, с оценкой прогнозных ресурсов по категории Р3 в объеме 2,86 млн кар.; обеспечено научно-методическое сопровождение поисковых и буровых работ СП «КИМАНГ»; проведена оценка алмазоносного потенциала Анголы, Ботсваны, других регионов Африки и мира.

С целью повышения эффективности проводимых ГРП, разрабатываются и внедряются современные технологии и методики поисков и разведки месторождений алмазов, проведены опытно-методические работы по радиоволновому просвечиванию межскважинного пространства методом РВГИ на восточном фланге Алакит-Мархинского кимберлитового поля в зоне Комсомольского рудовмещающего разлома, в результате

выделено два аномальных участка, при заверке бурением одного из участков обнаружены кимберлитовые жилы.

В соответствии с решением Наблюдательного совета Компании в 2017 г. запущены процессы реформирования геологоразведочного комплекса Группы АЛРОСА. В течение года реализован целый ряд мероприятий (в т.ч. перераспределение функций геологических подразделений, устранение дублирования административно-управленческих функций), направленных на повышение операционной эффективности.

Интенсивно внедряется инвестиционный подход к оценке объектов ГРП на стадиях 5 и 6 (оценка и разведка) в рамках Положения об управлении инвестиционными проектами АК «АЛРОСА» (ПАО). Более детальная оценка объектов ГРП с целью создания поискового актива Группы «АЛРОСА» с применением инвестиционного подхода позволит более взвешенно подходить к формированию самой программы, ее наполнению конкретными объектами, на которых целесообразно проводить оценочные и разведочные работы.

В 2017 г. Группа получила 9 лицензий, в т.ч. 6 лицензий на право пользования недрами с целью геологического изучения, разведки и добычи россыпных алмазов для АО «Алмазы Анабара», 3 лицензии на геологическое изучение и поиски месторождений алмазов. Кроме того, внесены изменения в условия пользования недрами по 19 лицензиям, переоформлены 43 лицензии с АО «Ниже-Ленское» на АО «Алмазы Анабара», прекращено право пользования недрами по 4 лицензиям.

Важным фактором стабильного развития в долгосрочной перспективе является поддержание и расширение ресурсной базы. По стандартам ГКЗ РФ на 01.01.2018 г. запасы месторождений, стоящих на балансе Группы АЛРОСА, оценены в 1 171 951,7 тыс. карат (категории C1+C2). (на 01.01 2017 г.- 1 152 808,7 тыс. карат).

Прирост запасов и прогнозных ресурсов по итогам отчетного периода обеспечен в объеме 57,8 млн карат, коэффициент восполнения запасов - 145,9%, что свидетельствует об эффективности геолого-технических мероприятий и результативности программы геологоразведочных работ.

Бюджет геологоразведочных и эксплоразведочных работ алмазодобывающих предприятий Группы АЛРОСА в 2017 г. освоен в сумме 7,9 млрд руб., без изменений к 2016 г. (~74% бюджета ГРП и ЭРП Группы АЛРОСА - расходы АК «АЛРОСА» (ПАО))

Продажи алмазной продукции. Маркетинг.

Основные стратегические усилия Группа АЛРОСА направлены на добычу и реализацию алмазного сырья.

На долю алмазного сегмента приходится ~ 90 % консолидированной выручки Группы АЛРОСА.

Основную выручку Группа получает от продажи алмазов ювелирного качества, большая часть которых реализуется по долгосрочным рамочным соглашениям с отечественными и международными гранильными предприятиями.

Ситуация на мировом алмазно-бриллиантовом рынке по итогам 2017 г. характеризовалась повышением торговой активности и ростом спроса на алмазы, в гранильной промышленности отмечался рост загрузки производственных мощностей.

В связи с улучшением ситуации на рынке в начале 2017 г., ведущие алмазопроизводители заявили об увеличении планов алмазодобычи на 2017 г. Спрос на мелкоразмерные категории алмазного сырья и темный товар стал восстанавливаться в связи с тем, что влияние демонетизации в Индии в ноябре 2016 г. на рынок мелкоразмерного товара оказалось ниже, чем ожидалось. Однако введение налога на покупку алмазного сырья в Индии с 1 июля 2017 г., наряду с сезонными факторами, привели к снижению спроса на алмазы в средней части алмазопровода в конце 2017 г. Изменение структуры спроса на рынке стало причиной изменения структуры продаж алмазов и порошков Группы АЛРОСА.

В результате, совокупные продажи алмазно-бриллиантовой продукции Группы АЛРОСА по итогам 2017 г. составили 4 267 млн долл. США.

Таблица 3

Продажи алмазной продукции Группы АЛРОСА

Наименование	2015 отчет	2016 отчет	2017 план ²	2017 бюджет ³	2017 отчет	% к бюджету	% к плану
Продажи в тыс. кар.							
АК «АЛРОСА» (ПАО)	19 948	23 960	23 354	24 173	24 589	102%	105%
ПАО «АЛРОСА-Нюрба»	5 987	7 765	7 417	7 692	7 784	101%	105%
АО «Алмазы Анабара»	1 677	3 053	4 957	5 029	4 908	98%	99%
АО «Нижне-Ленское»	879	2 560	751	979	952	97%	126%
ПАО «Севералмаз»	1 558	1 908	2 732	2 640	2 668	101%	98%
Зарубежная сеть ALROSA (ARCOS)	-	773	-	337	334	99%	-
Продажи бриллиантов	45	52	48	53	38	72%	79%
Итого	30 095	40 071	39 258	40 904	41 273	101 %	105%
Продажи в млн долл. США⁴							
АК «АЛРОСА» (ПАО)	2 561	3 164	3 657	2 895	2 945	102%	80%
ПАО «АЛРОСА-Нюрба»	540	647	805	668	679	102%	84%
АО «Алмазы Анабара»	128	193	573	305	311	102%	54%
АО «Нижне-Ленское»	125	239	74	92	91	100%	123%
ПАО «Севералмаз»	83	92	237	121	125	104%	53%
Зарубежная сеть ALROSA (ARCOS)	-	58	-	21	19	89%	-
Продажи бриллиантов	117	122	96	129	97	75%	101%
Итого	3 554	4 514	5 442	4 231	4 267	101%	78%

⁴ Плановые параметры представлены без учета таможенной пошлины (с целью сопоставимости данных)

Фактический объем реализации в натуральном и стоимостном выражений незначительно превысил запланированный бюджетом уровень (+1%).

Отклонения совокупных продаж алмазно-бриллиантовой продукции 2017 г. от параметров ДПР (+5% и -22% в физическом и стоимостной выражении, соответственно) сформированы под влиянием конъюнктуры рынка.

На начало 2017 г. накоплен существенный объем мелкоразмерного алмазного сырья. Спрос на данную категорию сырья в 2017 г. стал восстанавливаться, что привело к увеличению объемов его реализации и снижению средней цены продаж.

Совокупное снижение средней цены реализации составило -8%, в т.ч. влияние эффекта цены +5%, изменение структуры продаж - 13% (увеличение доли продаж мелкоразмерного, дешевого товара привело к снижению средней цены реализации).

На внешнем рынке реализовано 3 767 млн долл., на внутреннем - 403 млн долл., что на 4% и 15%, соответственно, ниже аналогичного показателя 2016 г.

Физические объемы реализации ювелирных алмазов в 2017 г. по отношению к 2016 г. увеличились на 3,7%, технических алмазов и порошков на 1,2%. Продажи ювелирных алмазов оценены 4 087 млн долл. (-5% к 2016 г.) или 98 % общего объема продаж алмазов, технических алмазов 83 млн долл. (+9% к 2016 г.).

Помимо алмазов Группа АЛРОСА реализовала бриллиантов на сумму 97 млн долл. За 2017 г. продукцию филиала «Бриллианты АЛРОСА» приобрели 159 компаний, представляющих основные мировые центры торговли бриллиантами. Основной объем реализации бриллиантов приходится на внешний рынок.

Сбыт основного объема продукции осуществлялся в рамках долгосрочных договоров на поставку алмазов.

АЛРОСА продолжает работу по привлечению новых покупателей с тестированием в режиме спотовых продаж с перспективой подписания новых долгосрочных соглашений.

Динамика структуры продаж алмазов Группы АЛРОСА по долгосрочным договорам, на конкурсной основе и на спотовом рынке по стоимости приведена в таблице.

Таблица 4

Продажи Группы АЛРОСА по каналам реализации

Канал реализации	2015 отчет	2016 отчет	2017 отчет
Долгосрочные договоры	66%	69%	77%
Конкурсные торги	19%	16%	16%
Спотовый рынок	15%	15%	7%

В 2017 г. Наблюдательным советом АК «АЛРОСА» (ПАО) утверждена «Концепция сбытовой политики Группы АЛРОСА на 2018-2020 гг.» (далее - Концепция). Долгосрочные договоры остаются ключевым элементом сбытовой политики Группы.

Концепцией предусмотрена возможность ежегодного изменения ассортимента и объема регулярного предложения в рамках долгосрочных контрактов поставок алмазов по

запросу покупателя и на основании фактически продемонстрированного покупателем спроса, формализованы требования по финансовой и деловой надежности покупателя, предусмотрены введение комплекса мер, направленных на стимулирование развития алмазообработки на территории РФ и «Окно Возможностей» для участников спотовых продаж присоединиться к ALROSA ALLIANCE по результатам продемонстрированной торговой активности.

В течение 2017 г. проведена работа по подготовке к новому контрактному периоду, по итогам которой для заключения долгосрочных договоров поставок алмазов в контрактном периоде 2018-2020 гг. АК «АЛРОСА» (ПАО) определила 65 компаний (в т.ч. два покупателя получают договоры как ювелирных, так и технических алмазов). Новые договоры подписаны в начале 2018 г. с учетом новаций, сформулированных Концепцией. Подготовлен дополнительный список компаний на возможное заключение долгосрочных договоров поставок алмазов в течение контрактного периода 2018-2020 гг. в случае накопления позитивной истории торгового сотрудничества и соответствующего рейтинга.

Среди других ключевых событий Группы в области реализации алмазов и бриллиантов - внедрение собственной платформы для проведения электронных торгов и принятие окончательного решения об открытии представительства в Индии, проведение подготовительных мероприятий по реформированию ограниченного комплекса АК «АЛРОСА» (ПАО).

АЛРОСА выделила для себя перспективные направления, в том числе аукционную продажу уникальных алмазов, создание и аукционную продажу уникальных бриллиантов и коллекций из них на собственной площадке. В рамках новой стратегии развития филиала «Бриллианты АЛРОСА» (ООО), в 2017 г. изготовлена первая в истории компании уникальная коллекция бриллиантов — «Династия». Ограниченная из одного алмаза массой 179 карат, «Династия» включала в себя 5 бриллиантов высоких характеристик. На аукционе 4 из 5 камней коллекции были проданы по цене в среднем на 30% дороже стартовой, изначально содержавшей существенную премию к рыночной оценке.

АЛРОСА планирует продолжить работу по созданию и реализации уникальных коллекций и камней, особое внимание будет уделено уникальным крупным и цветным алмазам и бриллиантам.

АЛРОСА выстраивает систему, позволяющую определять происхождение алмаза и бриллианта и отслеживать всю информацию о каждом камне (выстраивает систему сбора и обмена данными, позволяющую отследить каждый камень в структуре добычи, а также совместно с научными и технологическими компаниями изучает возможности нанесения меток или иных способов хранения и считывания информации с самого камня).

Международная деятельность АЛРОСА в 2017 г. была направлена на повышение эффективности международных отраслевых механизмов по продвижению ответственных бизнес-практик и укреплению доверия потребителей с учетом интересов Компании в рамках многостороннего сотрудничества в международных отраслевых организациях и на уровне двустороннего взаимодействия.

АЛРОСА является активным участником Ассоциации производителей алмазов (Diamond Producers Association, DPA), созданной в 2015 году для реализации масштабных программ видового маркетинга. Взнос АЛРОСА в бюджет DPA составил 25 млн долл, что позволило существенно нарастить усилия по продвижению программы видового

маркетинга бриллиантов на территории США, заложить основу для распространения географии ее охвата на Индию и Китай. АЛРОСА приняла активное участие в подготовке и запуске ряда глобальных проектов DPA в различных областях.

Основываясь на опыте DPA, АЛРОСА в 2018 г. начнет реализацию локальных инициатив в сфере видового маркетинга в России.

Вслед за вступлением в Совет по ответственной практике в ювелирном бизнесе (RJC), международную некоммерческую организацию, созданную для укрепления доверия потребителей ко всей цепочке поставок ювелирной отрасли и внедрения практик ответственного ведения бизнеса, в 2017 г. АК «АЛРОСА» (ПАО):

- впервые вошла в состав Совета директоров организации на 2017-2018 гг.;
- получила сертификат о соответствии Стандарту ответственной практики RJC на 3 года.

При активной роли Компании Всемирным алмазным советом (WDC) утвержден проект реформы Системы гарантий WDC в рамках имплементации Стратегии развития организации на 2016-2020 гг., представлены предложения алмазно-бриллиантовой отрасли по реформированию Кимберлийского процесса (КП) для повышения эффективности его работы в рамках текущего периодического обзора, которые в декабре 2017 года были учтены по итогам Пленарной сессии КП и отражены в административном решении «О создании специального комитета по пересмотру и реформе КП».

Компания уделяет особое значение укреплению двустороннего взаимодействия по вопросам отраслевого сотрудничества с крупнейшими национальными организациями мирового алмазно-бриллиантового сообщества и по линии межгосударственного сотрудничества. В ходе саммита Россия-Индия в присутствии лидеров двух стран – президента России В.В. Путина и премьер-министра Индии Н. Моди – АЛРОСА и Совет по содействию экспорту драгоценных камней и ювелирных изделий Индии (Gem & Jewelry Export Promotion Council, GJEPIC) подписали Меморандум о сотрудничестве, в котором, в частности, были зафиксированы планы по дальнейшему развитию двусторонних связей в алмазно-бриллиантовой отрасли, открытию офиса АЛРОСА в Мумбае, продвижению программ видового маркетинга бриллиантов, а также по поддержке мер, направленных на законодательное разделение рынков природных и синтетических бриллиантов.

АЛРОСА развивает программы ALROSA ALLIANCE с целью дальнейшего укрепления репутации и продвижения компании в сегменте B2B алмазно-бриллиантовой отрасли, а также укрепления взаимовыгодных долгосрочных отношений и повышения лояльности клиентов. В перспективе предполагается пересмотр условий принципов ALROSA ALLIANCE и приведение их в соответствие с требованиями кодекса RJC, в связи с получением АЛРОСА осенью 2017 г. сертификата соответствия RJC.

Прочая деятельность

В силу отдаленности расположений районов функционирования и иных причин исторического характера, Группа АЛРОСА участвует в деятельности целого ряда не связанных с добычей алмазов обществ.

Прочий бизнес Группы АЛРОСА представлен инфраструктурой, обеспечивающей поддержание основной деятельности (энергоресурсы, транспорт, строительство), оказывающей социальные услуги работникам и населению в зоне расположения

предприятий Группы (коммунальные услуги, деятельность оздоровительных, спортивных, культурных центров).

В 2017 г. выручка от неосновной деятельности составила ~10% от совокупной выручки Группы АЛРОСА, что эквивалентно 21 млрд руб. (+1,5% к данным 2016 г.).

Инвестиции

Инвестиционная программа АЛРОСА предусматривает рост бизнеса за счет оптимального баланса между текущей доходностью Компании и раскрытием ее долгосрочного потенциала через финансирование инвестиционных программ.

Ключевые направления Инвестиционной программы - строительство подземных рудников, включая восполнение производственных фондов и мощностей, освоение новых и поддержание мощностей существующих карьеров, техническое перевооружение и замена изношенного оборудования, строительство и реконструкция объектов региональной инфраструктуры, инвестиции в НИОКР, технологические работы и геологоразведку.

По 2017 г. капитальные вложения АК «АЛРОСА» (ПАО) и алмазодобывающих дочерних обществ в нефинансовые активы (с учётом целевого финансирования строительства социальных объектов по договору социально-экономического развития с Республикой Саха (Якутия)) освоены в сумме 27103 млн руб. или 85% к лимиту Инвестиционной программы Группы АЛРОСА до 2023 года и 99% к бюджетному показателю 2017 г.

Таблица 5

Инвестиционная программа Группы АЛРОСА, млн руб⁵.

Наименование	2015 отчет	2016 отчет	2017 план ⁶	2017 бюджет	2017 отчет	% к бюд- жету	% к плану
Инвестиции в объекты производственного назначения	28 798	28 284	26 635	24 087	23 843	99%	90%
Рудник «Мир»	1 581	1 226	341	679	643	95%	188%
Рудник «Айхал»	873	250	367	24	24	99%	7%
Рудник «Удачный»	6 853	5 481	1 824	3 156	3 048	97%	167%
Рудник «Интернациональный»	2 914	2 920	845	1 762	2 090	119%	247%
Месторождение Верхне-Мунское	531	3 338	5 168	4 209	4 104	98%	79%
Накынское рудное поле (тр. Нюрбинская, тр. Ботуобинская, тр. Майская)	735	572	1 822	566	579	102%	32%
Прочие проекты алмазодобычи АК «АЛРОСА», в том числе	1 096	2 659	5 339	3 026	3 001	99%	56%
Карьер тр. «Заря»	-	1 369	770	2 101	2 112	101%	274%

⁵ Плановые, бюджетные и отчетные данные Инвестиционной программы сформированы по национальным стандартам и охватывают АК «АЛРОСА» (ПАО) и алмазодобывающие дочерние общества.

⁶ В соответствии с Инвестиционной программой Группы АЛРОСА до 2023 года (в редакции от 08.06.2015г.), одобренной Минэкономразвития России, Минфин России.

Наименование	2015 отчет	2016 отчет	2017 план ⁶	2017 бюджет	2017 отчет	% к бюд- жету	% к плану
Объекты производственно-вспомогательного назначения	2 296	2 141	0	944	942	100%	-
НИОКР	198	212	303	144	160	111%	53%
Техническое перевооружение и замена изношенного оборудования	7 450	7 057	6 650	6 409	6 157	96%	93%
ПАО «Севералмаз» (тр. Архангельская, тр. Карпинского-1, тр. Пионерская)	1 470	849	1 155	1 101	1 102	100%	95%
АО «Алмазы Анабара» (россыпные месторождения, включая Нижне-Ленское)	2 801	1 578	1 562	2 067	1 993	96%	128%
Прочие потенциальные проекты Группы	-	-	1 260			-	0%
Создание поисковых активов	1 915	1 675	1 710	1 960	1 957	100%	114%
Инвестиции в объекты региональной инфраструктуры (аэропорт г. Мирный и объекты причально-портовой и перевалочной инфраструктуры в РС (Я))	61	-	2 177	0	14	-	1%
Инвестиции в объекты социального назначения	2 650	1 233	998	700	589	84%	59%
Социальные и экологические проекты (КОС/ВОС/ББО)	1 853	792	547	55	53	97%	10%
Социально-жилищная инфраструктура (общежития)	686	308	322	478	423	88%	131%
Прочие (ОК «ПРОМЕТЕЙ», Совхоз «Новый»)	112	133	129	167	113	68%	88%
Инвестиции в социальное развитие РС (Якутия) (целевое финансирование по договору с РС (Я))	521	584	521	700	700	100%	134%
Итого	33 944	31 775	32 040	27 447	27 103	99%	85%

Инвестиции дочерних обществ, не вошедших в периметр консолидации при подготовке Инвестиционной программы Группы АЛРОСА до 2023 года (неалмазодобывающие дочерние общества и общества в отношении которых предусмотрено отчуждение активов), составили 3 824,6 млн руб.

В целом, Группа АЛРОСА в 2017 г. инвестировала в нефинансовые активы 30 227,5 млн руб. (без учета целевого финансирования строительства социальных объектов по договору социально-экономического развития с Республикой Саха (Якутия)), со снижением ~ 10 % относительно 2016 г. (33 473,6 млн руб.).

Более 85% объёма вложений Группы - инвестиции в развитие объектов алмазодобычи, закладывающих мощную базу для создания долгосрочной стоимости.

В 2017 г. велись работы на четырёх подземных рудниках Компании:

– строительство новых мощностей **подземного рудника «Удачный»** в сумме 3 048 млн руб. с превышением на 67% плановой позиции (1 824 млн руб.), что обусловлено

уточнением динамики строительства объектов и отдельных проектных решений (актуализация в 2015 г. ТЭО). Изменение ряда технических решений 2010-2015 гг. позволило сократить объем горно-капитальных работ, уменьшить общие капитальные вложения в рудник (0,3%). При этом скорректирован график строительства: окончание срока строительства 1 пускового комплекса перенесено с 2011 на 2015 г., смещены сроки сдачи объектов и этапов 2 пускового комплекса (введен в 2017 г.) с плановым выводом рудника на проектную производительность в 2019 г., вследствие чего произошло перераспределение капитальных вложений по годам активной фазы строительства 2015-2017 гг., что привело к отклонению фактических данных по освоению инвестиций по руднику от данных, первоначально предусмотренных в ДПР;

– реализация мероприятий по поддержанию текущего уровня добычи на **рудниках «Мир», «Интернациональный», «Айхал»** в сумме 2 757 млн руб. или +78% к плану (1 553 млн руб.), что обусловлено незапланированным в ДПР вложениями для восполнения выбывающих мощностей (на основе разработанного в 2016 г. Дополнения к Техническому проекту отработки балансовых запасов месторождения, предусматривающее вовлечение в отработку запасов в отм.+85м/0м рудника «Интернациональный»). Уточнены технические решения (дренажный горизонт на отм.-145м оставлен на консервации, начало работ по вскрытию сверхглубоких горизонтов запланировано с 2019 г.), по существующим техническим решениям в 2017 г. выполнялось строительство объектов в отм. +85м/0 в объеме 19,3м³ (для отработки запасов блоков №2, №3/4), а также завершены работы по креплению и обустройству выработок слепого скипового ствола (ССС), предназначенного для обеспечения выдачи горной массы с нижележащих горизонтов, ранее не предусмотренные ДПР.

Капитальные вложения по **Верхне-Мунскому месторождению** освоены в сумме 4 104 млн руб. или -21% к плану (5 168 млн руб.). С целью получения мер государственной поддержки для строительства инфраструктуры, необходимой для освоения месторождения (временный технологический проезд), Компания приняла участие в отборе инвестиционных проектов, планируемых к реализации на территории Дальнего Востока, проводимом Минвостокразвития России. Соблюдение соответствующих процедур по подготовке и оформлению заявки для прохождения отбора, включение в программу поддержки, потребовали корректировки начала реализации проекта. Итогом отбора явилось заключение между АК «АЛРОСА» и Минвостокразвития РФ Инвестиционного соглашения (№01-30/2016 от 13.09.2016), в соответствии с которым у Компании имеется право на получение безвозмездной субсидии с целью софинансирования строительства технологического проезда в размере 8,8млрд руб.

Согласно графику мониторинга инвестиционных проектов, реализуемых на территории Дальнего Востока, службами АК «АЛРОСА» (ПАО) при участии должностных лиц Минвостокразвития России осуществляются выездные проверки выполнения работ, предусмотренных план-графиком инвестиционного проекта «Алмазодобывающее предприятие на месторождении Верхне-Мунского рудного поля».

По объектам **Накынского рудного поля (тр. Нюрбинская, тр. Ботуобинская, тр. Майская)** освоено инвестиций в объеме 579 млн руб. или -68% к плану (1 822 млн руб.), при этом осуществлено строительство административно-бытового и производственного

корпусов Нюрбинского горно-обогатительного комбината (ГОК), а также высоковольтных линий 6кВ от подстанции «Поселок» 35/6кВ до посадочной полосы.

Снижение фактических инвестиций от запланированных результат:

- оптимизации конструктивных и проектных решений по отдельным объектам (Административно-бытовой комплекс ГОКа, корпус Цеха ремонта горнотранспортного оборудования (ЦРГТО) с существенным снижением сметной стоимости строительства;
- исключения из плана строительства отдельных объектов (гаражи-стоянки для транспорта);
- реклассификации затрат на поддержание производственных мощностей Нюрбинского ГОКа – в плане ДПР данные расходы были предусмотрены по статье «Накынское рудное поле», при этом все фактически понесённые затраты на техническое перевооружение и замену изношенного оборудования для целей поддержания производственных мощностей Нюрбинского ГОКа, исходя из их экономической направленности и рекомендаций независимого аудитора, были впоследствии отражены по статье ДПР «Техническое перевооружение и замена изношенного оборудования».

Сумма фактических вложений ПАО «Севералмаз» (без учёта расходов на ГРП) составила 1 102 млн руб. или -5% к плану (1 155 млн руб.) в результате оптимизации выбранных проектных решений, ранее заложенных в ТЭО, отказа от строительства и переноса отдельных этапов строительства ряда второстепенных объектов.

Капитальные вложения АО «Алмазы Анабара» (без учёта расходов на ГРП) в 2017 г. освоены в сумме 1 993 млн руб. или +28% к плану (1 562 млн руб.), что обусловлено сдвигом сроков отработки месторождения Хара-Мас с 2016 г. в связи с уточнением геологических условий и параметров месторождения в ходе проведённой доразведки.

Капитальные вложения **в техническое перевооружение** и замену изношенного оборудования составили 6 157 млн руб. или -7% к запланированному уровню (6 650 млн руб.) за счет:

- снижения стоимости оборудования по итогам проведенных закупочных процедур;
- снижения объёмов закупок в связи с отказом от приобретения горно-шахтного оборудования вследствие реформирования геологоразведочного комплекса Компании и аварии на руднике «Мир»;
- несвоевременной поставки отдельных единиц оборудования.

Вложения **в создание поисковых активов** в сумме 1 957 млн руб. или +14% к плану (1 710 млн руб.) позволят создать необходимые условия для восполнения ресурсной базы Группы АЛРОСА на долгосрочную перспективу. Инвестиции в создание поисковых активов по АК «АЛРОСА» (ПАО) в 2017 г. превысили плановую позицию в результате внесения изменений в Учётную политику АК «АЛРОСА» (ПАО) в части учёта расходов на приобретение лицензий на разведку и отработку алмазных месторождений в составе инвестиций на создание нематериальных поисковых активов.

Инвестиции **в объекты региональной инфраструктуры**, запланированные ДПР в сумме 2 177 млн руб., в 2017 г. не осуществлялись и отложены до принятия решения о выделении средств государственной поддержки в виде софинансирования строительства объекта региональной инфраструктуры – аэропорт г. Мирный.

В настоящий момент реализуются **социально-экологические проекты**: реконструкция блока биологической очистки КОС п. Айхал, реконструкция КОС г. Удачный, установка доочистки сточных вод. Капитальные вложения в социальные и экологические проекты в отчетном периоде оценены 53 млн руб. или -90% к плану (547 млн руб.) что обусловлено в основном, опережающим выполнением работ в 2016 г. в рамках реализации социальных и экологических проектов (КОС/ВОС/ББО).

Инвестиции в объекты **социально-жилищной инфраструктуры** освоены в объеме 423 млн руб. или +31% к плану (322 млн руб.) за счет обновления данных потребности в жилье (приобретение и строительство жилья), решений, принятых по строительству жилого дома для временного проживания сотрудников УГОК в г. Удачный.

Инвестиции в **прочие объекты социального назначения** (ОК «Прометей», Совхоз «Новый») составили 113 млн руб. или -12% к плану (129 млн руб.), что связано с переносом сроков реконструкции объектов ОК "ПРОМЕТЕЙ" на более поздние периоды.

Целевой взнос АК «АЛРОСА» (ПАО) по договору о социально-экономическом развитии Республики Саха (Якутия) на строительство социальных объектов составил в 2017 году 700 млн руб. или +34% к плану (521 млн руб.) в результате принятия Компанией дополнительных обязательств по дополнительному соглашению к договору, заключенному с Республикой Саха (Якутия).

Сокращение капитальных вложений АК «АЛРОСА» (ПАО) и алмазодобывающих дочерних обществ Группы до 27 103 млн руб. или -15% относительно плана (32 040 млн руб), предусмотренного Инвестиционной программой Группы АЛРОСА до 2023 года, обусловлено проводимой программой по оптимизации расходов и не оказывает влияния на утверждённую производственную программу алмазодобычи Группы АЛРОСА.

Инновационное развитие. Повышение операционной эффективности и сокращение расходов.

Нестабильность мировой экономики, предпосылки падения цен на алмазы, замещение части спроса «синтетикой» - проблемы, с которыми сталкиваются в настоящее время все участники алмазного рынка. К ним добавляются внутренние факторы АЛРОСА - рост себестоимости добычи единицы алмазного сырья, вызванный объективными факторами доработки богатых трубок и вовлечением в разработку отдаленных и беднотоварных месторождений, логистическая удаленность региона и истощение минерально-сырьевой базы.

В таких условиях основными драйверами успешности и экономического роста становятся непрерывная оптимизация операционной деятельности и внедрение инновационных технологических разработок.

Инновационное развитие – важнейшая часть производственной стратегии Группы АЛРОСА. Целевая ориентация на поиск и создание прорывных инноваций в приоритетных секторах горного производства и обогащения алмазосодержащих руд - стратегический вектор научно-технической политики Группы. АЛРОСА делает выбор в пользу высокотехнологичной модели развития и внедряет передовые разработки в сфере горнодобывающего производства и геологоразведки.

Программа инновационного развития и технологической модернизации АК «АЛРОСА» (далее – ПИРиТМ) на 2011-2018 гг. разработана во исполнение поручений Президента РФ от 4.01.2010 г. и Правительства РФ от 25.01.2010 г. по реализации мер, направленных на ускорение технологической модернизации и инновационного развития компаний с государственным участием. Обновленная версия программы ПИРиТМ АК «АЛРОСА» (ПАО) на период 2016-2023 гг.⁷, сформирована под влиянием изменений инновационной среды, бизнес-деятельности, с учетом результатов технологического аудита, и предусматривает увеличение объема финансирования мероприятий относительно данных Долгосрочной программы

ПИРиТМ синхронизирована со стратегическими целями Группы АЛРОСА и направлена на преодоление ключевых стратегических вызовов, включающих, помимо роста себестоимости добычи, логистическую удаленность региона и быстрое истощение минерально-сырьевой базы. Достижение поставленных целей ПИРиТМ предусматривает реализацию инновационных мероприятий, обеспечивающих:

- снижение ресурсоемкости добычи руды подземным и открытым способами;
- снижение ресурсоемкости и повышение эффективности геологоразведочных работ;
- повышение эффективности работ на стадии обогащения;
- снижение затрат по ремонту и эксплуатации техники и оборудования;
- оптимизацию потребления топливно-энергетических ресурсов;
- снижение стоимости капитального строительства и прежде всего – строительства подземных рудников;
- сокращение условно-постоянных расходов на всех стадиях алмазодобычи, в том числе на основе повышения уровня информационного обеспечения управленческой деятельности;
- снижение затрат на вспомогательные виды деятельности;
- оптимизацию и повышение эффективности бизнес-процессов;
- создание экономии за счет внедрения информационных технологий и средств автоматизации;
- совершенствование нормирования труда.

Фактический объем финансирования ПИРиТМ за 2017 г. составил 2 310, 5 млн руб. при плановой оценке 2 252,0 млн руб. (освоение 103%)

Таблица 6

Финансовые показатели ПИРиТМ, млн руб.

Наименование	2015 отчет	2016 отчет	2017 план ⁷	2017 отчет	% к плану
Затраты на технологические инновации, исследования и разработки	1 921,4	2 265,1	1720,8	1660,4	96%
<i>Финансирование исследований и разработок</i>	<i>874,3</i>	<i>973,6</i>	<i>919,5</i>	<i>847,1</i>	<i>92%</i>

⁷ ПИРиТМ АК «АЛРОСА» (ПАО) на период 2016-2023 гг. утверждена Наблюдательным советом АК «АЛРОСА» (ПАО) (протокол от 28.11.2016 г. №246-ПР-НС), одобрена Межведомственной комиссией по технологическому развитию президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России (протокол от 15.06.2016 г. №14-Д04).

Наименование	2015 отчет	2016 отчет	2017 план ⁷	2017 отчет	% к плану
Капитальные вложения	748,3	930,4	487,8	557,3	114%
Прочие инвестиции на приобретение материалов, программных средств и услуг для осуществления технологических инноваций	298,8	361,1	313,5	256,0	822%
Затраты на целевую подготовку кадров на базе образовательных организаций высшего образования	36,4	23,8	17,0	18,0	106%
Затраты на маркетинговые и организационные инновации, международное сотрудничество	82,9	329,2	514,3	632,1	123%
Итого	2 040,7	2 618,1	2 252,0	2 310,5	103%

В 2017 г. АК «АЛРОСА» (ПАО) внедрены и используются 29 научно-технических разработок, получено 18 охранных документов на полезные модели и изобретения.

Ожидаемый эффект от использования внедрённых в отчетном году разработок и технических решений оценивается ~ 314 млн руб.

Разработанные в 2017 г. корпоративные нормативные документы по развитию механизмов реализации ПИРиТМ предусматривают увеличение закупок инновационной продукции, совершенствование работы системы «одного окна» с предприятиями малого и среднего бизнеса. В перспективе выделение структуры, координирующей инновационную деятельность, в отдельный проектный блок с функциями интегратора различных идей и проектов, а также разработчика новых инновационных проектов, обеспечивающего механизм их реализации и «интерфейс» с существующими проектами.

АК «АЛРОСА» (ПАО) активно вовлекает в инновационный процесс участников внешней и внутренней среды: проведен шестой Конкурс открытых инноваций Компании; Компания приняла участие в качестве стратегического партнера в конкурсе «Техностарт», организаторами которого выступают фонд «Сколково» и ООО «ОМЗ-Инновации»; подписаны целый ряд Соглашений о партнерстве с высшими учебными заведениями и научно-техническими центрами.

Таблица 7

Основные достижения ПИРиТМ в 2017 году

Направление/проект	Достигнутый результат
Внедрение технологии комплексной аэрогеофизической съемки (КАГС)	Реализован проект по внедрению технологии аэромагнитной градиентометрической съемки с использованием аэромагнитного комплекса DAARC500 (RMS Instruments (Канада) в Ыгыаттинском районе. Получено 6 государственных свидетельств на результаты исследовательской деятельности.
Создание и внедрение низкзатратной промышленной транспортировки и обогащения руд и алмазосодержащих песков	Для внедрения низкзатратной транспортировки руды и алмазосодержащих песков приобретены автопоезда ВОЛЬВО, ТОНАР. Большегрузная техника предназначена для доставки руды из удаленных месторождений трубки Зарница и для освоения Верхне-Мунского рудного поля.

Направление/проект	Достигнутый результат
	Применение подобных автопоездов позволяет существенно снизить себестоимость технологических перевозок при освоении Верхне-Мунского кимберлитового поля.
Внедрение системы разработки с самообрушением на подземном руднике «Удачный»	Обоснованы параметры системы с блоковым самообрушением для условий подземного рудника «Удачный». Разработана схема вскрытия глубоких горизонтов, проработаны вопросы дегазации и водоотведения (осушения) спаренного блока за счет строительства дренажного и дегазационного горизонтов
Разработка и внедрение новых принципов отработки сверхглубоких карьеров	По карьере «Зарница» произведена корректировка рабочей документации, согласно которой определен опытный участок борта с безбермовой конструкцией. Предлагаемая инновационная технология формирования нерабочих бортов более эффективно может быть использована при отработке карьеров с глубиной порядка 300-400м, борта которых геомеханически недогружены и имеют излишний запас устойчивости. При успешной апробации технология будет тиражирована на другие карьеры.
Внедрение рентгенографической сепарации алмазов	В отчетном периоде изготовлен опытный образец сепаратора окончательной доводки РГС-ОД-3 для класса крупности -3+1. Сепаратор выполнен по новой, лазерно- рентгеновской схеме. Проведены пуско-наладочные работы и технологические испытания на ОФ№ 16.
Испытания макета термоадгезионного сепаратора для руды крупностью -5+1 мм	Выполнены разработка и создание полнофункционального макета (технический прототип) сепаратора для автоматического отделения и поштучного извлечения зерен алмазов из концентратов по теплофизическим и адгезионным свойствам. По результатам экономической оценки признано целесообразным продолжение работы по исследованию термоадгезионной сепарации. На 2018-2019 гг. запланирована работа с разработкой опытного образца сепаратора для обогащения предварительно расклассифицированного материала для материала одной крупности и проведением опытно-промышленных испытаний сепаратора на фабрике №3 МГОК для доводки концентратов пенной сепарации крупностью -2+1 мм.
Распознавание алмазов в куске породы методом двухэнергетической рентгеновской абсорбции	На ОФ №14 Айхальского ГОКа в рамках исследований по определению содержания слабо- и нелюминесцирующих алмазов в руде и песках месторождений тр. Юбилейная приступили к обработке руды с применением рентгеноабсорбционного сепаратора XRT/D. В ходе проведения экспериментов с применением сепаратора XRT извлечено алмазов общим весом 753,56 карат, которые не извлекаются сепараторами РЛС. По оценке ЦСА их стоимость составляет 299 тыс. \$. В настоящее время выполняется анализ содержания этих алмазов в исходной руде, изучаются рентгенолюминесцентные и морфологические свойства с целью определения возможности их извлечения.
Разработка метода многопараметрической селекции алмазов для систем регистрации рентгенолюминесцентных сепараторов на основе	Разработан программно-технический комплекс для реализации метода на базе сепаратора типа ЛС-20-05Н, включающий программный комплекс многопараметрической селекции с использованием новых разделительных признаков и комплекс избирательной отсечки. Проведенные испытания

Направление/проект	Достигнутый результат
компьютерных систем машинного зрения	имеют высокие для первого опытного образца новой системы регистрации РЛС технологические показатели. Результаты работы обеспечивают возможность разработки промышленного образца системы регистрации, а на ее основе создание сепараторов и передела РЛС класса крупности +5 мм с более высокими технологическими показателями. Решение о развитии проекта будет принято после рассмотрения ТЭР.
Создание и внедрение современной автоматизированной технологии сортировки алмазного сырья	В соответствии с Программой разработки и внедрения автоматов для сортировки алмазов на период 2014 – 2017 гг., в отчетном году приобретены автоматы сортировки алмазов по: - цвету (с повышенной производительностью) (4 ед.) - качеству (5 ед.) (не введены в эксплуатацию) - форме размерностей от -9+7 до -4+3 (7 ед.) - цвету размерностей от -6+5 и -4+3 (7 ед.)
Перевод ДЭС Wartsila» с дизельного топлива на нефть	В рамках реализации проекта по переводу дизельной станции «Wartsila» Нюрбинского ГОКа с дизельного топлива на нефть приобретено оборудование. Реализация проекта приведет к снижению себестоимости производства тепла и электрической энергии за счет отказа от использования на энергетических установках дизельного топлива и перехода на более дешевый местный вид топлива.
Применение газомоторного топлива (метан) в АК «АЛРОСА» (ПАО)	В отчетном году продолжена реализация концепции по переводу транспорта АЛРОСА на газ: - переведено на газомоторное топливо эксплуатируется в г. Мирный и в п. Айхал – более 300 ед. транспорта (в том числе в 100% газовом исполнении); - введены в эксплуатацию АГНКС в г. Мирный и п. Айхал. - вместе с тем, отмечена нестабильность в работе газовой техники, которая устраняется заводом изготовителем. Ввиду проводимых работ по стабилизации работы газовой техники в г. Мирный и п. Айхал принято решение о приостановке старта по переводу автотранспорта Компании в г. Удачный на КПП.
Внедрение комплексных информационных систем	Реализована задача по созданию единого интегрированного решения между автоматизированной системой управления горно-обогатительным производством в режиме реального времени по сбору данных (MES-система) и КИИСУ SAP ERP. Произведены настройки по созданию автоматизированной системы управления горно-обогатительным производством. Проведена опытно-промышленная эксплуатация MES-системы в АГОК. По итогам пилотного внедрения MES-системы в АГОК планируется его тиражирование на другие подразделения.
Внедрение системы мониторинга работы автотранспорта общего (почасового) АК «АЛРОСА» (ПАО)	Внедрена система мониторинга работы автотранспорта общего (почасового) АК «АЛРОСА» (ПАО) путем оснащения автотранспорта бортовыми комплектами с использованием каналов GSM (GPRS). Автотранспортные средства, подключенные к системе ГЛОНАСС/GPS мониторинга, отображаются в режиме онлайн или просматриваются в записи за любой промежуток времени. В соответствии с утвержденной программой, бортовыми комплектами системы мониторинга оснащен парк автотехники структурных

Направление/проект	Достигнутый результат
	подразделений Компании, развернут и запущен в работу сервер Wialon Local на базе центра обработки данных
Вовлечение в инновационный процесс участников внешней и внутренней среды в 2017 г:	На конкурсы инновационных проектов в АЛРОСА поступило 841 предложение (+100% к 2016 г.), к финалу отобрано 45 проектов и идей. Выпущено 2 аналитическо-информационных сборника; Выполнено 18 научно-исследовательских работ на сумму 25,3 млн руб. с привлечением 10 Общеобразовательных организаций высшего образования (ООВО); 10 учреждений РАН выполнили 37 научно-исследовательских работ на сумму 38,9 млн руб. 16 НИИ выполнили 19 научно-исследовательских работ, на 43,9 млн руб. 30 субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП) выполнили 45 научных работ на сумму 91,5 млн руб.
Формирование долгосрочных партнерских контактов	Установлены партнерские отношения с Троицким инновационным кластером, направлено для подписания соглашение о сотрудничестве. Заключено соглашение о сотрудничестве в области инноваций с Федеральным государственным образовательным учреждением высшего образования «Национальный исследовательский технологический университет» (МИСиС), включая совместную работу с ФИАН по радиографии рудных массивов. Заключено соглашение о конфиденциальности (NDA), проведены переговоры и направлены технические требования компании «Blue Lias» (ЮАР) по опробованию технологического процесса с помощью имитаторов, калиброванных по плотности и содержащих в себе радиочастотные метки (RFID) на драгах прииска «Ирелях». Проведение опытных работ планируется в 2018 г.

Значения ключевых показателей эффективности ПИРиТМ за 2017 г. приведены в Приложении 1.

Основные причины отклонения показателей от установленного уровня:

- снижение эффективности от внедрения НИОКР и ТР за счет сокращения экономического эффекта от использования мероприятия по применению автопоездов для перевозки руды трубки «Зарница» в связи с уточнением методики расчета экономического эффекта;
- вывод структурного подразделения (ПТВС) из состава АК «АЛРОСА» (ПАО), что привело к снижению забора свежей воды из природных источников и выбросов парниковых газов в эквиваленте CO₂ стационарными и передвижными источниками.

За отчетный год показатель «Качество выполнения ПИРиТМ» составил 95,12%.

В 2017 г. Межведомственной рабочей группой по реализации приоритетов инновационного развития президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России под председательством Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации А.В.Дворковича оценено достижение показателя «Качество выполнения ПИРиТМ» АК «АЛРОСА» (ПАО) за 2016 г. на уровне 98,2% - это четвертый результат среди госкомпаний.

АК «АЛРОСА» (ПАО) продолжает реализацию программы повышения операционной эффективности и сокращения расходов, стартовавшую в 2014 г. Комплекс мероприятий, затрагивает основные составляющие деятельности: производство горных работ, обогащение, транспорт, энергетика, автоматизация, ремонтная деятельность, совершенствование организационной структуры

Во исполнение поручения Президента РФ по итогам совещания по вопросу повышения эффективности деятельности госкомпаний, директив Правительства РФ «О снижении операционных расходов (затрат) не менее, чем на 2–3 процента ежегодно»⁸ и «О разработке (актуализации) планов (программ) сокращения операционных издержек в 2016 на 10%»⁹ в 2016 г. разработаны: Регламент повышения инвестиционной и операционной эффективности и сокращения расходов АК «АЛРОСА» (ПАО); Положение «О порядке формирования и реализации программы по повышению операционной эффективности и сокращения затрат»; Программа повышения операционной эффективности и сокращения расходов АК «АЛРОСА» (ПАО) на 2017-2019 гг.; Программа мероприятий, направленных на снижение операционных расходов Группы АЛРОСА в 2016 г. на 10%.

Программа повышения операционной эффективности и сокращения расходов АК «АЛРОСА» (ПАО) на 2017-2019 гг. (далее - Программа ПОЭСР) утверждена Наблюдательным советом АК «АЛРОСА» (ПАО)¹⁰. В качестве приоритетных областей для совершенствования определены:

- совершенствование технологий основной добычной деятельности;
- повышение эффективности обогащения;
- экономию топливно-энергетических ресурсов;
- организационные мероприятия по оптимизации количества персонала

Ресурсное обеспечение реализации Программы ПОЭСР 2017-2019 гг. оценено 13,7 млрд руб., по итогам внедрения мероприятий в период с 2017 - 2019 гг. ожидается сокращение операционных затрат по Группе АЛРОСА в объеме 11,4 млрд руб.

На 01.01.2018 завершено 58 мероприятий с общим годовым эффектом 3,5 млрд руб., в том числе в 2017 г. 50 мероприятий со снижением операционных затрат в 2018 г. в сумме ~1 млрд руб.

В 2017 г. проводились и завершены следующие мероприятия: внедрение схемы дораблывания циркуляционных продуктов с использованием валкового пресса высокого давления; строительство газовой котельной в с. Арылах; создание мобильного сортировочного комплекса на месторождении Молодо на базе расформированного СОФ "Молодо" с цехом доводки; внедрение системы мониторинга почасового транспорта в подразделениях АК «АЛРОСА» (ПАО); «Рудник «Айхал» закладка верхней части отработанных камер пустой породой от горно-подготовительных работ, вместо закладки марки М5 выпускаемой с поверхностно-закладочного комплекса»; перевод котельной «Sermet» с дизельного топлива на нефть; изменение схемы доставки цемента и клинкера и пр.

Руководствуясь директивой Правительства РФ от 16.04.2015 №2303-П13 и Методическими рекомендациями по расчету снижения расходов акционерными обществами, доля государства в уставных капиталах которых составляет более 50

⁸ Директива Правительства РФ от 16.04.2015 №2303п-П13

⁹ Директива Правительства РФ от 04.07.2016 №4750п-П13

¹⁰ Протокол заседания Наблюдательного совета АК «АЛРОСА» (ПАО) от 20.12.2016 г. А01/№250-ПР-НС

процентов, утвержденными Федеральным агентством по управлению государственным имуществом (приказ от 10.03.2016 №90) в 2016 г. разработана Методика расчета показателя снижения операционных расходов Группы АЛРОСА.

В 2017 г. с учетом практики внедрения уточнены отдельные позиции методики (документ утвержден приказом АК «АЛРОСА» (ПАО) от 04.05.2017 № А01/128-П). Снижение операционных расходов Группы АЛРОСА, согласно методики расчета показателя, за 2017 г. составило 7,5 %.

Целью вышеперечисленных программ, наряду со снижением себестоимости продукции в условиях роста доли добычи подземным способом, вовлечения в отработку низкорентабельных, беднотоварных месторождений, является повышение производительности труда. В 2017 г. производительность труда по Группе АЛРОСА достигла 0,21 млн долл. США/чел. и 2028,2 карат/чел.

Таблица 8

Производительность труда Группы АЛРОСА 2017 г.

Наименование	2015 факт	2016 отчет	2017 план ²	2017 бюджет ¹¹	2017 факт	% к бюд- жету	% к плану
Объем добычи алмазного сырья, млн карат	38,3	37,4	39,1	39,3	39,6	101%	101%
Продажи основной продукции, млн долл. США ¹²	3 496	4 338	5 442	4 102	4 170	102%	77%
Численность работников основной деятельности, чел.	19 519	19 542	19 367	19 729	19 531	99%	101%
Производительность труда по Группе АЛРОСА, карат/чел	1 960,2	1 911,7	2 017,9	1990,5	2 028,2	102%	101%
Производительность труда по Группе АЛРОСА, млн долл./чел	0,179	0,222	0,281	0,208	0,213	103%	76%

Отклонения фактических значений показателя производительности труда относительно целевого уровня Долгосрочной программы на + 1 % (карат/чел.) и -24 % (млн долл. США/чел.) получены в результате незначительного увеличения объемов добычи алмазного сырья и снижения рыночных цен на алмазное сырье вследствие рыночной конъюнктуры.

Выполнение показателя «Производительность труда Группы АЛРОСА (карат/чел), (млн долл. США/чел.)» к параметрам бюджета 2017 г. составило 101,8% и 102,4 %, соответственно.

Количество созданных/модернизированных высокопроизводительных рабочих мест в 2017 г. - 307 ед. или 1,2 % к среднесписочной численности работников основной деятельности.

В 2018 г. планируется актуализация Программы ПОЭСР, учитывающая корректировку направлений оптимизации, исключение отдельных позиции в связи с изменившимися внешними условиями, не подтверждение эффекта по результатам опытно-

¹¹ Значения показателя «Производительность труда по Группе АЛРОСА» рассчитаны на основе данных уточненного Сводного бюджета АК «АЛРОСА» (ПАО) на 2017 г., утвержденного Наблюдательным советом АК «АЛРОСА» (ПАО) (протокол от 26.10.2017 г. №А01/264-ПР-НС)

¹² Без учета экспортной пошлины.

промышленных испытаний и уточнение показателей эффективности, на основании выполненных НИОКР.

Непрофильные активы

Стратегия Группы АЛРОСА предполагает концентрацию на алмазодобыче и постепенное сокращение участия Компании в непрофильных видах бизнеса.

Оптимизация технологической, производственной инфраструктуры, повышение эффективности использования активов, монетизация непрофильных бизнесов, рост капитализации Компании – основные цели Программы отчуждения непрофильных активов АК «АЛРОСА» (ПАО), разработанной во исполнение поручения Президента РФ (от 06.12.2011 г. № Пр-3668).

В декабре 2017 г. Наблюдательным советом утверждена пятая редакция Программы отчуждения непрофильных активов (протокол от 21.12.2017 № А01/266-ПР-НС). В новую редакцию Реестра непрофильных активов дополнительно включены 9 хозяйственных обществ, 518 объектов недвижимого имущества, 59 объектов незавершенного строительства, также Реестр дополнен Частью 4, в которую включены 190 объектов жилищного фонда.

В течение года АК «АЛРОСА» (ПАО) отчуждено 115 объектов балансовой стоимостью 746,4 млн руб., в том числе реализовано 66 объектов, безвозмездно передано 8 объектов, ликвидирован 41 объект.

АК «АЛРОСА» (ПАО) выделена финансовая помощь в объеме 523 млн руб. для обеспечения стабильного и качественного предоставления жилищных и коммунальных услуг населению, сохранения их доступности, повышения мотивации работников, поддержания деятельности обществ (МУП «АПЖХ», МУП «УПЖХ», ООО «МПЖХ», ПТВС).

Расходы по Программе сноса ветхого и аварийного жилья Мирнинского района Республики Саха (Якутия), реализуемой АЛРОСА в рамках соглашения с Правительством Республики Саха (Якутия), в 2017 г. составили 65 млн руб.

Финансирование работ по содержанию региональной автодороги «Анабар» за счет средств ГКУ «Управление автомобильных дорог Республики Саха (Якутия)» в сумме 509 млн руб. (с НДС) (+99 % к уровню 2016 г.) позволило Группе сократить убытки от деятельности по данному сегменту.

Сумма возмещения недополученных доходов предприятий Группы АЛРОСА, оказывающих коммунальные услуги населению, в связи с государственным регулированием тарифов, и субсидии на поддержку производителей сельскохозяйственной продукции из государственного бюджета Республика Саха (Якутия) в 2017 г. составили ~ 3 млрд руб. (+26% к уровню 2016 г.), из них 5 млн руб. - средства на поддержание сельскохозяйственных активов. Получены субсидии на выравнивание тарифов АО «Вилуйская ГЭС 3» в сумме 2,3 млрд руб., возмещение по услугам, оказываемым Авиакомпанией АЛРОСА, на 0,3 млрд руб.

В целом, предприятиями Группы АЛРОСА в 2017 г. получено субсидий на сумму 5,7 млрд руб. (+2,9 млрд руб. к данным 2016 г.).

В целях повышения эффективности деятельности ограночного комплекса АЛРОСА разработана Стратегия развития филиала «Бриллианты АЛРОСА» (ООО) на 2018-2020 гг., которая предусматривает специализацию на производстве и реализации крупных, особо крупных и цветных бриллиантов. Стратегия представляет собой комплекс мероприятий по изменению ассортимента продукции, расширению каналов продаж, изменению ценовой политики, маркетинговому сопровождению.

В 2017 г. началась адаптация производства бриллиантов к требованиям сбытовой системы. Ключевыми инициативами Стратегии являются увеличение объёмов огранки особо крупных алмазов и алмазов редких цветовых оттенков с отбором таких алмазов из продукции всех субъектов добычи Группы АЛРОСА, распределение алмазного сырья на производственные площадки в Москве и Барнауле с учётом себестоимости обработки и наличия соответствующих компетенций. Оптимизация обработки ассортимента алмазного сырья предусматривает отказ от обработки мелкогабаритных алмазов в Москве и увеличение доли производства бриллиантов из соответствующих категорий алмазов в Барнауле.

Одновременно проводилась работа по наращиванию компетенции по планированию и разметке крупных, особо крупных и цветных алмазов — в Москве созданы технологические участки по разметке и распиловке алмазов для дальнейшей обработки на всех производственных площадках ограночного комплекса АЛРОСА. В связи с изменением ассортимента обработки алмазов на производственных площадках произошло перераспределение численности сотрудников. Проведен аудит производственных мощностей филиала, продолжилось поэтапное техническое переоснащение производства, перераспределение оборудования по производственным площадкам с учётом изменений в распределении алмазного сырья, приобретено новое высокотехнологичное и высокоэффективное оборудование.

В 2018 г. Группа АЛРОСА продолжит мероприятия по отчуждению активов и оптимизации убыточных видов деятельности.

Потребность в трудовых ресурсах и кадровая политика

Политика в области работы с персоналом Группы АЛРОСА направлена на повышение производительности труда, улучшение социальной защищенности работников, формирование благоприятного социально-психологического климата.

АЛРОСА вкладывает значительные инвестиции в стратегические активы при одновременной концентрации на развитии человеческого капитала.

Численность персонала АК «АЛРОСА» (ПАО), алмазодобывающих дочерних обществ (ПАО «АЛРОСА-Нюрба», АО «Алмазы Анабара», АО «Нижне-Ленское», ПАО «Севералмаз» в 2017 г.) составила 30 032 человек, сократившись относительно 2016 г. на 2 081 человек (-6,5%).

Динамика численности персонала предопределена стратегическими задачами развития бизнеса, действующей кадровой политикой, а также:

- проведенными реорганизационными мероприятиями на основе структурных преобразований (реформирование ГРК и строительного комплекса, выделение ПТВС из структуры Компании);
- изменением физических объемов и структуры работ (услуг);

- внедрением инновационных технологий и оптимизацией процессов производства;
- прекращением деятельности операционных активов из-за аварии на подземном руднике «Мир».

Таблица 9

Трудовые ресурсы Группы АЛРОСА 2017 год, чел.

Наименование	2015 отчет	2016 отчет	2017 план ²	2017 отчет	% к плану
Численность работающих в АК «АЛРОСА» и алмазодобывающих обществах, в т.ч	33 138	32 113	33 875	30 032	89%
инженерно-технические работники (ИТР)	11 160	10 448	11 179	10 691	96%
Дополнительная потребность в трудовых ресурсах с учетом трудоустройства высвобождаемых работников	-	-	229	2 249	в 10 р.
Прием работников после окончания учебного заведения, в т. ч.:	142	70	242	66	27%
СВФУ им. М.К. Аммосова (г Якутск)	9	3	19	9	47%
(ф) ФГАОУ ВПО СВФУ в г. Мирном	13	1	28		
прочие ВУЗы	61	25	75	10	13%
АНО РТК	22	26	36	28	78%
ПУ №28 (г. Удачный)	15	0	13		
ПУ №30 (п. Айхал)	4	0	15		
ПУ №20 (г. Ленск)	2	1	3	1	33%
прочие ССУЗы	14	13	34	15	44%
школы	2	1	19	3	16%

Основная причина снижения значения показателя дополнительной потребности в трудовых ресурсах в 2017 г. по Группе «АЛРОСА» (недобор персонала в целом составил 63 чел.) связана с реформированием строительного комплекса, передачей непрофильных функций в дочерние компании, оптимизацией структурных подразделений, а также необходимостью трудоустройства высвобождаемого персонала подземного рудника «Мир».

Таблица 10

Перечень мероприятий по обеспечению дополнительной потребности Группы «АЛРОСА» в трудовых ресурсах до 2023 г., чел.

Наименование	2017 план ²	2017 отчет	% к плану
Дополнительная потребность в трудовых ресурсах с учетом трудоустройства высвобождаемых работников	229	181	79%
Обеспечение дополнительной потребности, в т.ч.:			
Прием на работу молодых специалистов	11	7	64%
Привлечение высококвалифицированных специалистов	28	5	18%
- из числа проживающих в улусах (районах)	2	1	50%

Наименование	2017 план ²	2017 отчет	% к плану
<i>«алмазной провинции»</i>			
<i>- из других районов РС (Я), регионов РФ и стран СНГ</i>	26	4	15%
Привлечение квалифицированных рабочих кадров (из РФ и стран СНГ)	57	17	30%
Прием рабочих из улусов «алмазной провинции»	22	36	163%
Прием выпускников АНО РТК в г. Мирный, ПУ №28 в г. Удачный, ПУ №30 в п. Айхал, ПУ №20 в г. Ленск	6	4	67%
Трудоустройство высвобождаемых работников и незанятого населения, прошедших профподготовку	105	112	107%

Обеспечение естественной потребности предприятий Компании в рабочей силе в 2017 г. производилось за счёт перераспределения местных, внутренних трудовых ресурсов самой Компании путем приема на работу высвобождаемого персонала, а также перевода внутри структурных подразделений. При этом основной акцент при подборе персонала был сделан на трудоустройство местных рабочих кадров из Республики Саха (Якутия).

АЛРОСА поддерживает идею инвестиций в развитие и повышение профессиональных навыков сотрудников, приветствует их творческую инициативу и инновации, что гарантирует долгосрочное и эффективное развитие АЛРОСА.

Повышение профессионального уровня персонала и кадровое воспроизводство Компании осуществлялись в соответствии с утвержденными на 2017 г. планами подготовки, переподготовки и повышения квалификации руководителей, специалистов и рабочих через Центр подготовки кадров. Полный перечень программ, по которым ведется обучение рабочих, включает в себя более 80 профессий и курсов целевого назначения.

В 2017 г. различные виды обучения прошли 6 528 человек (на +1,0 % к 2016 г.) из числа руководителей и специалистов, 5 981 человек по основным профессиям и различным видам допусков, 4 581 человек по инструктажам (рабочие профессии).

Расходы по подготовке, переподготовке и повышению квалификации персонала АК «АЛРОСА» (ПАО) (на базе Центра подготовки кадров АК «АЛРОСА» (ПАО) по итогам 2017 г. составили 214 млн руб. (+1,2 % к уровню 2016 г.)

С целью обеспечения потребности АЛРОСА в трудовых ресурсах реализуется Программа довузовской подготовки и Комплексная программа АК «АЛРОСА» (ПАО) по профориентационной работе в Мирнинском районе Республики Саха (Якутия).

Взаимоотношения в социально-трудовой сфере осуществляются на принципах социального равенства. Между АК «АЛРОСА» (ПАО) и ее работниками в лице профсоюза «Профалмаз» заключен Коллективный договор на 2017-2019 гг., предусматривающий ряд дополнительных гарантий, льгот и компенсаций сверх установленных действующим законодательством.

Устойчивое развитие

Для обеспечения дальнейшего роста акционерной стоимости и полноценной защиты прав и интересов всех акционеров АЛРОСА, следуя лучшим мировым практикам, последовательно совершенствует систему корпоративного управления.

Группа АЛРОСА строит работу на принципах устойчивого развития, справедливого отношения и уважения ко всем сторонам, чьи интересы затрагивает ее деятельность, находит баланс между коммерческими и общественными интересами, стремится внести существенный вклад в развитие благосостояния населения в регионах своего присутствия.

Политикой в области устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности АК «АЛРОСА» (ПАО), одобренной Правлением АК «АЛРОСА» (ПАО), закреплены основные принципы и подходы в области корпоративной социальной ответственности в соответствии с передовой мировой практикой.

Как горнодобывающая компания, АЛРОСА постоянно работает над минимизацией негативного воздействия на окружающую среду, стремится к рациональному использованию недр, а как регионообразующее предприятие – ответственно подходит к развитию регионов присутствия, учитывая интересы коренного населения, соблюдая права сотрудников и реализуя корпоративные социальные программы.

Управление в области устойчивого развития в Компании охватывает все звенья корпоративной системы — начиная от разработки стратегических ориентиров на высших уровнях органов управления и заканчивая интеграцией их в операционную деятельность под контролем функциональных служб и руководства подразделений.

В качестве безусловных приоритетов определены внедрение высоких стандартов в области охраны труда, промышленной безопасности с акцентом на обеспечение безопасности персонала и экологию производства, проведение социально ответственной кадровой политики.

В целях обеспечения производственной безопасности на рабочем месте в АК «АЛРОСА» (ПАО) внедрена интегрированная система управления в области промышленной безопасности и охраны труда, основанная на:

- приоритетности жизни и здоровья работников по отношению к результатам производственной деятельности;
- заинтересованности руководства Компании в обеспечении безопасных условий труда;

В Компании действуют «Положение о системе управления промышленной безопасностью и охраной труда АК «АЛРОСА» (ПАО)», «Политика АК «АЛРОСА» (ПАО) в области промышленной безопасности и охраны труда», «Программа производственного экологического контроля АК «АЛРОСА» (ПАО)».

В связи с произошедшей 4 августа 2017 г. аварией на руднике «Мир» АЛРОСА разработаны и утверждены структурные, организационные и контрольные изменения, направленные на повышение уровня промышленной безопасности.

Для всесторонней оценки безопасности ведения подземных горных работ на рудниках Компании организована экспертная группа с привлечением специализированных организаций ГИНГЕО (ООО) и ГИДЕК (ЗАО), по итогам работы которой разработаны «Мероприятия по организации эффективного водоотведения и защиты рудников АЛРОСА от прорывов обводненных наносов со дна карьера».

В соответствии с актом технического расследования причин аварии на подземном руднике «Мир», с целью предупреждения подобных случаев на других рудниках Компании, разработаны расширенные «Мероприятия по локализации и устранению причин аварии, произошедшей на руднике «Мир» Мирнинского ГОК 4 августа 2017 г.».

Выполнен комплекс мероприятий/работ для предупреждения подобных случаев на других рудниках Компании, разработан и утвержден ряд системообразующих документов, для будущих изменений в области промышленной безопасности и охраны труда. Проводимая реформа призвана сформировать в АЛРОСА культуру промышленной безопасности, охватывающей всех сотрудников и независимо от места работы, занимаемой позиции и должностных обязанностей. Одной из ключевых инициатив станет изменение структуры системы управления промышленной безопасностью, в том числе обособление ее от производственных служб для обеспечения независимости при оценке, контроле и принятии решений.

Свою деятельность АЛРОСА строит на основе соблюдения и соответствия природно-экологическим и правовым принципам, которые сочетают инновационные подходы к освоению природных ресурсов и повышению экологичности производственных процессов на предприятиях Группы АЛРОСА.

В соответствии с международными стандартами и ведущими мировыми практиками Группа АЛРОСА принимает на себя обязательства по бережному и рациональному использованию природных ресурсов, снижению негативного воздействия на окружающую среду, уменьшению экологических рисков и восстановлению нарушенных экосистем.

Система экологического менеджмента, внедренная в Компании в 2013 г., соответствует требованиям международного стандарта ISO 14001:2004 и национального стандарта ГОСТ Р ИСО 14001-2007.

В 2015-2017 гг. успешно пройден инспекционный контроль, по итогам которого подтвержден сертификат соответствия требованиям международного стандарта.

Достижения АЛРОСА в области экологии и охраны окружающей среды в 2016-2017 гг. отмечены включением в российские и международные рейтинги:

- ✓ АЛРОСА вошла в тройку лидеров первого рейтинга экологической ответственности горнодобывающих компаний России за 2016–2017 гг., составленного национальным рейтинговым агентством по инициативе Всемирного фонда дикой природы (WWF) России и Проекта ПРООН/ГЭФ и Минприроды России;
- ✓ АЛРОСА впервые включена в международный рейтинг FTSE4 Good, который является показателем соответствия всемирно признанным стандартам в области корпоративной социальной ответственности;
- ✓ АЛРОСА получила рейтинг BBB в системе рейтингов MSCI ESG, оценивающих экологию, социальную ответственность и качество корпоративного управления.

На финансирование «Комплексной программы мероприятий по охране окружающей среды АК «АЛРОСА» (ПАО) на 2011-2018 гг.» в 2017 г. направлено 1,7 млрд руб.

АЛРОСА уделяет существенное внимание корпоративной социальной ответственности, старается сбалансировать коммерческие интересы и интересы всех сторон, стремясь внести свой вклад в региональное развитие в регионах присутствия, на регулярной основе реализует корпоративные социальные программы и оказывает постоянную поддержку местным сообществам.

Социальная политика АК «АЛРОСА» (ПАО) направлена на повышение производительности труда, привлечение и долгосрочное удержание персонала, поддержание конкурентоспособной позиции на рынке труда, создание социально-экономических условий для стабильной работы трудового коллектива.

Реализация Социальной политики Компании осуществляется на принципах социального партнерства с профсоюзом «Профалмаз», органами государственной власти и органами местного самоуправления регионов деятельности Компании.

В 2017 г. АЛРОСА на социальные нужды инвестировала 8,3 млрд руб. (+2% к уровню 2016 г.). Средства направлены на реализацию корпоративных социальных программ, а также региональных и федеральных проектов: строительство многоквартирных домов, больниц и реабилитационных центров; финансирование ремонта дорог и объектов ЖКХ, благотворительную помощь университетам, театрам, музеям, храмам и спортивным федерациям, что стало весомым вкладом в социально-экономическом развитии регионов присутствия.

С 1 июля 2017 г. вступила в силу новая редакция Положения «О негосударственном пенсионном обеспечении работников, предусматривающая модернизацию корпоративной пенсионной программы компании и переход на паритетные принципы, в рамках которых финансирование корпоративной пенсии осуществляется компанией совместно с работником в равных долях. Взнос АЛРОСА на программу негосударственного пенсионного обеспечения работников, реализуемую корпоративным фондом АО «НПФ «Алмазная осень», составил 3,3 млрд руб.

Создавая акционерную стоимость, Группа АЛРОСА стремится соответствовать лучшим стандартам в сфере корпоративного управления. В АЛРОСА действует Кодекс корпоративного управления, призванный обеспечить:

- эффективную защиту прав и интересов акционеров, что способствует эффективной деятельности АЛРОСА (в том числе увеличению стоимости активов, созданию рабочих мест, поддержанию финансовой стабильности и прибыльности Компании);
- прозрачность управления;
- профессиональную и этическую ответственность руководителей всех уровней.

В 2017 году на Общем собрании акционеров АК «АЛРОСА» (ПАО) утверждены Изменения, внесенные в Кодекс корпоративного управления, а также изменения в Уставе Компании, в Положении об Общем собрании акционеров и в Положении о Наблюдательном совете.

Группа АЛРОСА стремится обеспечить эффективное функционирование процессов по управлению рисками для своевременного предотвращения и минимизации последствий в случае их реализации.

Ключевыми внутренними нормативными документами, регулирующими процессы управления рисками АК «АЛРОСА» (ПАО) являются «Политика по управлению рисками АК «АЛРОСА» (ПАО)», «Положение по управлению рисками АК «АЛРОСА» (ПАО)».

Эффективное управление рисками представляет собой непрерывный и системный процесс, протекающий на всех уровнях Компании, интегрированный с ключевыми бизнес-процессами и направленный на повышение качества принимаемых менеджментом решений. В Компании на постоянной основе осуществляется выявление, мониторинг, анализ и учет рисков в рамках текущей операционной деятельности и планирования инвестиционных проектов.

В целях совершенствования системы управления рисками в 2017 г.:

- утверждены внутренние нормативные документы: классификатор рисков, методика оценки рисков и шаблон паспорта риска;
- сформирован годовой отчет по рискам Компании;

- разработан и вынесен на утверждение План мероприятий по развитию и совершенствованию системы управления рисками Компании на 2018 г.;
- сформировано и вынесено на согласование предложение по уровню предпочтительного риска (риск-аппетита) Компании на 2018 г.

В 2017 г. за счёт реализации запланированных на отчётный период мероприятий достигнуто снижение уровня риска по 19 направлениям и группам рисков.

Важнейший аспект повышения эффективности работы – оптимизация закупочной деятельности, в рамках которой предпринимаются шаги по развитию конкурентной среды, расширению доступа для субъектов малого и среднего предпринимательства, реализации мероприятий по импортозамещению.

В целях развития закупочной деятельности АЛРОСА в соответствии с принципами открытости, прозрачности, централизации, с нормами действующего законодательства РФ в 2017 г.:

- разработаны внутренние нормативные документы АК «АЛРОСА (ПАО)» по закупочной деятельности (в развитие редакции Положения о закупках АК «АЛРОСА», утвержденной Наблюдательным советом АК «АЛРОСА» (ПАО), протокол от 29.09.2016 №А01/247-ПР-НС);
- создана единая базы нормативного регулирования закупочной деятельности в Группе АЛРОСА;
- централизованы закупки на базе созданной Контрактной службы АК «АЛРОСА» (ПАО).

Доля открытых закупочных процедур с учетом электронных торгов АК «АЛРОСА» (ПАО) по итогам отчетного года увеличена до 99 % от общего объема (+15 пп. к 2016 г.)

Доля закупок у представителей малого и среднего бизнеса в общем объеме оплат по заключенным с субъектами МСП договорам достигла 42% при целевой задаче 18%.

АК «АЛРОСА» (ПАО) продолжает реализацию стратегии импортозамещения для снижения зависимости от зарубежного оборудования. С 2014 г. организована работа комиссии, целью работы которой является определение политики Компании в области импортозамещения, исходя из принципа экономической целесообразности и технологической обоснованности. В 2017 г. комиссией приняты решения по 49 вопросам о возможности фактического замещения импортной продукции аналогами российского производства.

По итогам 2017 г. деятельность Компании в области корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития была отмечена включением в российские и международные рейтинги, АЛРОСА заняла лидирующие позиции в ряде независимых исследований:

- АЛРОСА вошла в Топ-20 «Национального Индекса корпоративного управления — 2017». В рейтинге участвовали 100 крупнейших публичных компаний, которые оценивались по результатам приверженности принципам корпоративного управления;
- АЛРОСА стала лидером отрасли по инвестициям в социальные программы — результаты исследования PwC;
- АЛРОСА вошла в Топ-3 Рейтинга экологической ответственности горнодобывающих и металлургических компаний России, подготовленного Всемирным фондом дикой природы. Компания заняла ведущие позиции по всем разделам рейтинга:

«Экологический менеджмент/ Политика», «Воздействие на окружающую среду», «Раскрытие информации/Прозрачность»;

– Национальный рейтинг корпоративного управления АЛРОСА» подтвержден на уровне 7++ «Развитая практика корпоративного управления» по методике Национального рейтинга корпоративного управления (НРКУ). Рейтинг присвоен Российским институтом директоров (РИД). Эксперты проанализировали действующую практику корпоративного управления Компании по четырем компонентам: права акционеров, деятельность органов управления и контроля, раскрытие информации, корпоративная социальная ответственность и устойчивое развитие;

– Открытое правительство Российской Федерации присвоило АЛРОСА 2 место из 7 в рейтинге полного внедрения приоритетных рекомендаций Кодекса корпоративного управления по результатам оценки внедрения Кодекса корпоративного управления Компании за период более чем три года, прошедшие с поручения Правительства Российской Федерации о внедрении Кодекса, и соответствующих решений годовых Общих собраний акционеров Компании в 2015 – 2017 гг. по внесению во внутренние документы Компании изменений, направленных на внедрение Кодекса корпоративного управления.

Информационная прозрачность является одним из важных элементов корпоративного управления и существенным фактором, влияющим на инвестиционную привлекательность АК «АЛРОСА» (ПАО). По итогам 2016 г. Компания стала победителем конкурса «За активную корпоративную политику в сфере раскрытия информации», в рамках которого определяется самая информационно прозрачная компания года (почетный приз вручен представителю АК «АЛРОСА» (ПАО) 29.11.2017 г. в г. Москве в рамках церемонии награждения победителей премии «Директор года», организованной Ассоциацией независимых директоров и Российским союзом промышленников и предпринимателей)

Развитие Дальнего Востока

Развитие Группы АЛРОСА увязано с национальными приоритетами социально-экономического развития макрорегиона – Дальнего Востока и Байкальского региона РФ (далее – ДФО).

АЛРОСА - флагман экономики и промышленности Якутии, одна из крупнейших государственных компаний, имеющих системообразующее значение для крупнейшего региона Российской Федерации — Республики Саха (Якутия).

Основные добывающие и перерабатывающие объекты Группы АЛРОСА располагаются на территории Республики Саха (Якутия) ДФО.

Деятельность Группы АЛРОСА является важнейшим фактором обеспечения стабильности экономики Якутии.

В 2017 г. предприятиями Группы АЛРОСА в Дальневосточном федеральном округе добыто алмазов общим весом ~ 37 млн карат или 93% общего объема добычи, с превышением на 1% уровня, запланированного Долгосрочной программой.

Таблица 11

Добыча алмазного сырья Группы АЛРОСА в ДФО, млн кар.

Предприятие	2015 отчет	2016 отчет	2017 план ²	2017 бюджет ³	2017 отчет	% к бюд- жету	% к плану
АК «АЛРОСА» (ПАО)	23,5	23,2	23,2	23,9	24,1	100%	104%
ПАО «АЛРОСА-Нюрба»	7,5	6,8	7,9	7,7	7,7	100%	97%
АО «Алмазы Анабара», АО «Нижне-Ленское»	5,3	5,1	5,5	5,2	5,2	100%	100%
Итого по Группе АЛРОСА	36,3	35,1	36,6	36,9	37,0	100%	101%

25,8 млрд руб. или 85 % совокупного объема инвестиций в нефинансовые активы в 2017 г. АЛРОСА направлено в регион расположения основных производственных мощностей - Республику Саха (Якутия).

В 2017 г. АЛРОСА продолжила активно работать над реализацией инвестиционного проекта по созданию алмазодобывающего предприятия на месторождении Верхне-Мунского кимберлитового поля, который получил государственную инфраструктурную поддержку, что подчёркивает его значимость и перспективность для развития всего Дальнего Востока. Между АК «АЛРОСА» и Минвостокразвития РФ заключено Инвестиционное соглашение, в соответствии с которым у Компании имеется право на получение безвозмездной субсидии с целью софинансирования строительства технологического проезда в сумме 8,8 млрд руб. или 14% общего объема инвестиций по проекту (62,9 млрд руб. за весь период отработки месторождения).

Ожидается, что в результате реализации проекта в Республике Саха (Якутия) будет создано более 700 новых рабочих мест.

Группа АЛРОСА - крупнейший работодатель и налогоплательщик, обеспечивающий своевременную и полную выплату налогов и иных обязательных платежей в бюджеты субъектов в зоне деятельности.

Таблица 12

Налоги, дивиденды Группы АЛРОСА в ДФО, млрд руб.

Наименование	2015 отчет	2016 отчет	2017 план ²	2017 бюджет ³	2017 отчет	% к бюд- жету	% к плану
Налоги ¹³	24,7	56,8	30,4	39,5	43,3	110%	142%
Дивиденды ¹⁴	4,3	6,8	5,4	23,0	23,1	100%	~ 4 р.

¹³ Налоги (начисленные) включают налог на прибыль, налог на добычу полезных ископаемых, платежи за пользование недрами, налог на имущество, роялти

¹⁴ Сумма дивидендов, уплаченная в отчетном году по итогам предыдущего периода (в 2017 г. - по итогам 2016 г.)

По итогам 2017 г. предприятиями Группы АЛРОСА начислено налогов, подлежащих уплате в государственный бюджет Республики Саха (Якутия), в сумме 43,3 млрд руб., что превышает на 12,9 млрд руб. (+42%) плановый показатель за счет увеличения фактической суммы налога на прибыль в результате роста налогооблагаемой прибыли и суммы налога на добычу полезных ископаемых вследствие ослабления курса национальной валюты.

Сумма уплаченных в 2017 г. дивидендов по акциям предприятий Группы АЛРОСА, принадлежащим Республике Саха (Якутия) и восьми районам (улусам) «алмазной провинции» Республики Саха (Якутия), составила 23,1 млрд руб. (+326 % плановому показателю).

Прогнозная оценка дивидендов акционерам ДФО по акциям АК «АЛРОСА» (ПАО) по итогам 2017 г. (с выплатой в 2018 г.) - 12,7 млрд руб.

АЛРОСА содействует комплексному социально-экономическому развитию районов Якутии и республики в целом, оказывая на безвозмездной основе материальную, шефскую, целевую помощь физическим лицам, общественным, муниципальным, государственным организациям, учреждениям, улусам и населенным пунктам Республики Саха (Якутия).

На территории ДФО Группа АЛРОСА обеспечивает занятость более 33 тысячам человек.

Финансово-экономические показатели

Долгосрочной программой установлены плановые значения финансово-экономических показателей Группы АЛРОСА на 2017 г. с учетом необходимости реализации запланированных мероприятий и достижения установленных целей.

Макроэкономические параметры, оказавшие ключевое влияние на финансово-экономические показатели, приведены в таблице 13.

Таблица 13

Макроэкономические параметры

Наименование	Ед. изм.	2017 план ²	2017 бюджет ³	2017 отчет	% к бюд- жету	% к плану
Курс доллара США на 31.12.2016	руб./долл. США	34,93	65,00	60,66	93%	174%
Курс доллара США на 31.12.2017	руб./долл. США	36,55	60,0	57,6	96%	158%
Курс доллара США среднегодовой	руб./долл. США	36,55	58,3	58,2 ¹⁵	100%	159%
Инфляция (индекс цен производителей (промышленность))	%	6,5	4,0	7,6	164%	282%

¹⁵ Среднегодовой эффективный курс доллара США, исчисленный по данным продаж Группы АЛРОСА

Таблица 14

Основные показатели Группы АЛРОСА

Наименование	Ед. изм.	2015 отчет	2016 отчет	2017 план ²	2017 бюджет ³	2017 отчет	% к бюд- жету	% к плану
Добыча алмазов	млн кар.	38,3	37,4	39,1	39,3	39,6	101%	101%
Продажи алмазной продукции ¹⁶	млн кар.	30,1	40,1	39,2	40,9	41,3	101%	105%
	млн долл. США	3 554	4 514	5 442	4 231	4 267	101%	78%

Устойчивые показатели производственной программы, сбалансированная система сбыта положительно сказались на результатах операционной деятельности и денежном потоке.

Таблица 15

Финансово-экономические результаты Группы АЛРОСА¹⁷

Наименование	Ед. изм.	2015 отчет	2016 отчет	2017 план ²	2017 бюджет ³	2017 отчет	%,пп. к бюд- жету	%, пп. к плану
Выручка (включая субсидии)	млрд руб.	222	317	207	273	275	100%	133%
Себестоимость продаж	млрд руб.	93	130	105	137	134	98%	128%
Роялти	млрд руб.	1	1	1	1	1	100%	100%
Валовая прибыль	млрд руб.	130	186	101	135	140	104%	139%
Маржа валовой прибыли	%	58	59	49	50	51	1,4 пп	2,1пп
EBITDA скорр.	млрд руб.	118	176	92	119	127	106%	138%
Маржа по EBITDA скорр.	%	53	56	44	44	46	2,3пп	1,9 пп
Чистая прибыль	млрд руб.	32	133	54	67	79	118%	146%
Маржа чистой прибыли	%	14	42	26	25	29	4,0пп	2,6пп

¹⁶ Без вычета экспортной пошлины.

¹⁷ По данным консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО за год, закончившийся 31 декабря 2017 г.

Наименование	Ед. изм.	2015 отчет	2016 отчет	2017 план ²	2017 бюджет ³	2017 отчет	%,пп. к бюджету	%, пп. к плану
Дивиденды ¹⁸	млрд руб.	15	66	19	33	39	118 %	в 2,1 р.
Налоги ¹⁹	млрд руб.	37	64	33	50	50	100%	153%
Совокупный долг	млрд руб.	223	142	44	103	93	90%	в 2,1 р.
Совокупный долг / EBITDA скорр.	коэфф.	1,9	0,8	0,5	0,9	0,7	85%	0,2пп
Выплата по %	млрд руб.	13	13	5	11	10	95%	в 2,2 р.
EBITDA скорр. к % выплатам по долгу	коэфф.	9,1	14	19,4	10,9	12,2	112%	-7,3пп
Чистый долг	млрд руб.	203	112	44	72	86	120%	195%
Капитальные вложения ²⁰	млрд руб.	33	31	32	27	26	99%	84%

2017 г. финансовые результаты группы АЛРОСА оказались под давлением ряда факторов, связанных с макроэкономической и рыночной конъюнктурой. Прежде всего, укреплением рубля и снижением средней цены реализованных ювелирных алмазов в результате изменения структуры спроса в первой половине 2017 г.

Консолидированная выручка Группы АЛРОСА в 2017 г. составила 275,4 млрд руб., (включая субсидии) что превышает плановое значение на 33 % или 68,2 млрд руб., из них отклонение показателя продаж основной продукции +49,4 млрд руб. (+25%) к Долгосрочной программе сложилось под влиянием роста курса доллара США (+59 % к плановому сценарию), оказавшего сглаживающий эффект при сокращении на 22 % продаж основной продукции в стоимостной оценке (-1175 млн долл.).

Перевыполнение выручки относительно бюджета на 2,1 млрд руб. (+1%) обусловлено превышением на ~1 % объема продаж в долларовом выражении при ослаблении курса доллара на 0,3%. Сокращение выручки к 2016 г. – результат укрепления курса национальной валюты и падения на 5,5% объема продаж алмазной продукции в долларовом выражении.

Выручка от непрофильных видов деятельности превысила плановый показатель на 18,8 млрд руб. (+282%), преимущественно, за счёт выручки от продажи газа на 6,5 млрд руб. (вследствие переноса с 2014 г. на 2018 г. продажи газовых активов -ООО «Уренгойская газовая компания», ЗАО «Геотрансгаз», ОАО «АЛРОСА-Газ»), увеличения суммы субсидий до 5,7 млрд руб. (предприятиям коммунального комплекса, на выравнивание тарифов АО «Вилуйская ГЭС 3»), роста выручки от оказания транспортных услуг на 1,9

¹⁸ Сумма дивидендов АК «АЛРОСА» (ПАО), начисленная по итогам отчетного года

¹⁹ Налоги Группы АЛРОСА включают налог на прибыль, налог на добычу полезных ископаемых, налог на имущество, роялти и платежи за пользование недрами (в формате МСФО)

²⁰ Капитальные вложения АК «АЛРОСА» (ПАО) и алмазодобывающих дочерних обществ (по национальным стандартам), в соответствии с Инвестиционной программой Группы АЛРОСА до 2023 года (в редакции от 08.06.2015г.), одобренной Минэкономразвития России, Минфин России.

млрд руб. (увеличение пассажиропотока, тарифов на авиаперевозки) и коммунальных услуг на 1,6 млрд руб.

Себестоимость продаж в отчетном периоде зафиксирована на уровне 133,9 млрд руб. с отклонением от плановой отметки на + 29,1 млрд руб. или +28 % под воздействием:

- увеличения себестоимости продаж алмазного сегмента в результате роста удельной себестоимости добычи в т.ч. за счет превышения фактической инфляции относительно плана на 14 процентных пунктов (кумулятивный индекс цен производителей составил 1,35 по сравнению с 1,21);
- увеличения объема продаж основной продукции на 5 % (в натуральном выражении);
- отражения показателей деятельности непрофильных бизнесов, отчуждение которых учтено в Долгосрочной программе в 2014 г. (газовый бизнес и ресурсоснабжающие предприятия);
- превышения НДПИ (+9,5 млрд руб.) за счет девальвации национальной валюты (+59% к плану).

Сумма валовой прибыли на 39% превысила плановую отметку, достигнув 140,3 млрд руб., EBITDA скорр. составила 126,9 млрд руб. или + 38 % к плану.

Вектор развития Группы АЛРОСА по-прежнему направлен на повышение производственных и бизнес процессов. Рентабельность EBITDA скорр. в 2017 г. составила 46,1%, увеличившись на 1,9 процентного пункта в сравнении с планом. Снижение показателя EBITDA относительно 2016 г. обусловлено, главным образом, укреплением курса рубля к доллару США, изменением структуры продаж и цен на алмазную продукцию.

Расходы по списанию активов рудника «Мир» компенсированы страховым возмещением в сумме 10,5 млрд руб.

В результате укрепления в 2017 г. курса национальной валюты положительное сальдо курсовых разницы, том числе от переоценки кредитного портфеля, номинированного в долларах США, получено в сумме 4,6 млрд руб.

Чистый денежный поток Группы сформирован в сумме 73,5 млрд руб., что является достаточным для обеспечения ликвидности и платежеспособности Группы.

Чистая прибыль Группы АЛРОСА за 2017 г. получена в объеме 78,6 млрд руб., с отклонением от параметров плана на +46 % или + 24,9 млрд руб.

Увеличение суммы налога на прибыль (+8,8 млрд руб.) ввиду повышения налогооблагаемой базы и суммы налога на добычу полезных ископаемых в виде природных алмазов (+9,5 млрд руб.) за счет девальвации российского рубля обеспечило рост суммы налогов в 1,5 раза относительно запланированного уровня.

В результате досрочного погашения банковских кредитов в сумме 600 млн долл., привлеченных у Банка ВТБ (ПАО), рефинансирования долгосрочного кредита АО «Альфа-Банк» (720 млн долл.) кредитами меньшего объема в АО «Райффайзенбанк» (350 млн долл.) и в ПАО «Росбанк» (250 млн долл.) под более низкую процентную ставку, общий долг Группы АЛРОСА снизился относительно 2016 г. на 31% до 1,6 млрд долл. США, что эквивалентно 93,4 млрд руб. На сокращение общего долга на 34 % в рублевой оценке повлияло также укрепление курса российской валюты на 4 % относительно доллара США.

Средневзвешенная процентная ставка по привлеченным кредитам и займам снизилась на 0,69 пп. по сравнению с аналогичным показателем на 31.12.2016 (6,61%) и составила 5,92%.

Фактический уровень обязательств превысил плановую величину в ~ 2 раза, прежде всего, под воздействием эффекта от переоценки кредитного портфеля, номинированного в долларах США, при существенном отклонении фактического курса рубля от планового значения (+21,7 руб./долл. или + 59% к плану). На сумму долга также повлиял перенос срока отчуждения газовых активов (с 2014 г. на 2018 г.), денежные средства от продажи которых планировалось направить на погашение обязательств.

Долговая нагрузка Группы (чистый долг / EBITDA) находится в пределах целевого ориентира (2,0 x EBITDA) и по результатам 2017 г. составила 0,7 x EBITDA, это один из самых низких показателей долговой нагрузки среди российских предприятий, свидетельствующий об устойчивой ликвидности и надежности финансового профиля АЛРОСА.

В июле 2017 г. агентство S&P повысило долгосрочный кредитный рейтинг АЛРОСА до уровня BB+ со «стабильным» прогнозом, в декабре 2017 г. агентство Moody's повысило рейтинг Группы АЛРОСА до инвестиционного уровня «Ваа3», улучшив прогноз на «позитивный». Повышение рейтингов наглядно иллюстрирует высокую финансовую устойчивость и прозрачность бизнеса компании в восприятии инвестиционного сообщества.

Рыночная капитализация АЛРОСА на конец отчетного периода оценена в 553 млрд рублей или 9,59 млрд долларов США. При этом существенно улучшились показатели объема торгов — рост составил 66%, что подтверждает стабильное улучшение показателей ликвидности акций компании, их привлекательность как инвестиционного инструмента для акционеров и потенциальных инвесторов.

Возврат денежных средств акционерам - фундамент инвестиционной привлекательности. Прогнозная сумма дивидендов за 2017 г., определенная как 50 % суммы чистой прибыли Группы АЛРОСА, исчисленной на основе консолидированной финансовой отчетности по МСФО, оценивается 38,6 млрд руб. Решение по дивидендам будет принято годовым Общим собранием акционеров АК «АЛРОСА» (ПАО) за 2017 г.

Ключевые показатели эффективности деятельности Группы АЛРОСА

В 2014 г. во исполнение поручений Президента РФ и Правительства РФ АК «АЛРОСА» (ПАО) разработана система ключевых показателей эффективности деятельности Группы АЛРОСА (далее-КПЭ)²¹ с оптимальным сочетанием финансово-экономических и отраслевых показателей, с усилением роли Наблюдательного совета АК «АЛРОСА» (ПАО) при оценке квартальной и годовой работы единоличного и коллегиальных исполнительных органов.

Система квартальных и годовых КПЭ с соответствующими удельными весами и дифференцированными значениями выделена в отдельные приложения и отчетные формы,

²¹ Перечень, методика расчета, вес в структуре вознаграждения менеджмента, целевые значения КПЭ Группы АЛРОСА до 2023 года утверждены Наблюдательным советом АК «АЛРОСА» (ПАО) (протокол от 11.12.2014 А01/223-ПР-НС).

позволяющие вести мониторинг выполнения квартальных и годовых КПЭ и корректный расчет квартального и годового вознаграждения генерального директора-председателя правления и членов Правления Компании.

Основной целью системы КПЭ является перевод перспективных планов и стратегии Группы АЛРОСА в форму конкретных показателей оперативного управления, оценка текущего состояния их достижения, создание основы для принятия управленческих решений на долгосрочном и среднесрочном горизонтах, а также разработка системы мотивации, связывающей интересы сотрудников и Группы.

Система КПЭ Группы АЛРОСА в полной мере отвечает требованиям «Методических указаний по применению ключевых показателей эффективности государственными корпорациями, государственными компаниями, государственными унитарными предприятиями, а также хозяйственными обществами, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации, субъекта Российской Федерации в совокупности превышает 50 %», разработанных Министерством экономического развития Российской Федерации.

С 2015 г. КПЭ интегрированы в систему мотивации менеджмента с установлением прямой зависимости суммы вознаграждения единоличного и коллегиального исполнительных органов АК «АЛРОСА» (ПАО) от уровня достижения утвержденных акционерами целевых значений КПЭ.

Соответствующие дополнения/изменения в Положение о вознаграждении генерального директора-председателя правления АК «АЛРОСА» (ПАО), Положение о вознаграждении членов Правления АК «АЛРОСА» (ПАО) приняты Наблюдательным советом (протокол от 11.12.2014 №А01/223-ПР-НС, протокол от 10.11.2015 г. №А01/236-ПР-НС)

В 2016 г. с учетом директивы Правительства Российской Федерации²² перечень КПЭ дополнен Интегральным ключевым показателем эффективности инновационной деятельности АК «АЛРОСА» (ПАО), разработанным в соответствии с рекомендациями Правительства РФ и одобренным Межведомственной рабочей группой по реализации приоритетов инновационного развития президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России.²³ (протокол от 26.08.2016 г. №А01/ 249-ПР-НС).

Цикл обновления КПЭ синхронизирован с циклами бизнес-планирования, что позволяет ежегодно актуализировать КПЭ и утверждать решениями органа управления общества до начала планового периода/ в течение планового периода при уточнении Сводного бюджета АК «АЛРОСА» (ПАО) вследствие изменения макроэкономических факторов, оказывающих существенное влияние на показатели деятельности Группы АЛРОСА.

²² Директива Правительства РФ 03.03.2016 №1472п-П13

²³ Протокол заседания от 17.12.2015 №АД-П36-247пр

Ключевые показатели эффективности деятельности Группы АЛРОСА

Наименование	Ед. изм.	2015 отчет	2016 отчет	2017 план ²	2017 бюджет ³	2017 отчет	пп.,% к бюджету	пп.,% к плану
Квартальные КПЭ								
Выручка от продаж основной продукции	млн долл. США	3 554	4 514	5 442	4 231	4 267	101%	78%
Добыча алмазного сырья	тыс. карат	38 261	37 358	39 081	39 270	39 614	101%	101%
Чистая прибыль	млн руб.	32 192	133 471	53 666	66 847	78 616	118%	146%
Годовые КПЭ								
Выполнение планового показателя по чистой прибыли на уровне не ниже 80%	%	92%	118%	≥80	≥80	118%	+37,6пп	+37,6пп
Рыночная доходность акции	%	-14,3	49,9	≥ Δ МосБиржи	≥ Δ МосБиржи	-17,1	-17,1пп	-17,1пп
Прирост дивидендного потока	млн руб.	5 450	53 420	>0	>0	7 930 ²⁴	-	15%
Рентабельность акционерного капитала (ROE)	%	22,3	65,3	21	26,6	30,0	+3,4пп.	+9,2пп
Рентабельность по EBITDA скорр.	%	52,8	55,6	44	43,8	46,1	+1,9пп.	+2,3пп
Доля себестоимости продаж в выручке от продаж	%	41,5	40,9	≤ 54	50,0	48,6	-1,4пп.	-5,4пп.
Интегральный КПЭ инновационной деятельности ²⁵	%		99,5	-	100	100	-	-
- отношения затрат на исследования и разработки технологий к выручке	%		0,33		0,34	0,34	-	-
- доля закупок инновационной продукции (товаров, работ, услуг) в общем объеме закупок	%		1,7		1,3	1,7	+0,4 пп	-

²⁴ Значение показателя рассчитано исходя из прогноза дивидендов в сумме 38,6 млрд руб., что соответствует 50% чистой прибыли Группы АЛРОСА (по МСФО) за 2017 г.

²⁵ Целевые значения составляющих ИКПЭ на 2017 г. утверждены МРГ от 14.04.2017 протокол №1.

Наименование	Ед. изм.	2015 отчет	2016 отчет	2017 план ²	2017 бюджет ³	2017 отчет	пп.,% к бюджету	пп.,% к плану
- результативность использования инновационных технологий ²⁶	тыс.т /чел		1,99		2,01	2,02	-	-
- качество разработки (корректировки) ПИРиТМ/выполнения ПИРиТМ	%		98,2		90-100	95,1	-	-
Показатели депремивирования								
Net debt(чистый долг)/ EBITDA скорр.	коэф.	1,7	0,6	≤ 2,0	≤ 2,0	0,7	-	-
Коэффициент производственного травматизма, LTIFR	коэф.	0,08	0,08	≤ 0,1	≤ 0,1	0,19	-	-

Отчет о выполнении КПЭ Группы АЛРОСА за 2017 г. одобрен Комитетом по кадрам и вознаграждениям при Наблюдательном совете АК «АЛРОСА» (ПАО) (протокол от 28.03.2018 №52), внесен на рассмотрение Наблюдательного совета АК «АЛРОСА» (ПАО).

Результаты деятельности Группы АЛРОСА, достигнутые за 2017 г., улучшены относительно целевых ориентиров, установленных акционерами на 2017 г. в составе Долгосрочной программы, за исключением показателей:

– Выручка от продаж основной продукции (-21,6% к плану), что связано с рыночной конъюнктурой (изменение структуры продаж, цен на алмазное сырье);

– Рыночная доходность акции (-17,1 пп.), снижение рыночной доходности акций АК «АЛРОСА» (ПАО) на 16,6% на фоне незначительного роста индекса МосБиржи + 0,4%. В результате аварии на руднике «Мир», ежегодная добыча на котором составляла около 10% общей алмазодобычи Группы АЛРОСА, возникла неопределенность относительно вероятности и сроков восстановления подземного рудника «Мир», что повлияло на котировки акций АЛРОСА;

– Коэффициент производственного травматизма LTIFR (+90% к плану), рост числа полученных травм связан с трагическими событиями на руднике «Мир» (13 травмированных из 46 случаев травматизма за 2017 г.).

²⁶ Производительность труда (объем обработанного сырья на одного сотрудника основной деятельности, тыс.т/чел.)

Заключение

Ситуация в мировой экономике, в алмазной отрасли, объективные производственные процессы, такие как переход на подземный способ добычи, отработка низкорентабельных месторождений диктуют свои условия. Компания продолжает активный поиск путей оптимизации затрат на всех этапах производства: совершенствование технологических процессов, применение современных материалов, снижение стоимости товаров и услуг в закупочной деятельности, реализация программ энергосбережения с целью повышения эффективности деятельности.

Последовательная реализация стратегии, принятой еще в 2013 году, контроль над затратами и умение адаптироваться к изменяющимся макроэкономическим и рыночным факторам позволяют АЛРОСА оставаться результативной и эффективной компанией в своей отрасли.

АЛРОСА – компания, которая независимо от факторов, оказывающих негативное влияние на результаты деятельности, приносит своим акционерам стабильный доход и в полном объеме выполняет свои социальные обязательства как перед работниками, так и перед Республикой Саха (Якутия).

Приложение 1. Ключевые показатели эффективности (КПЭ) ПИР и ТМ АК «АЛРОСА» (ПАО)

Наименование	2016 отчет	2017 ²⁷ план	2017 факт	в % к плану
1. Повышение производительности труда, создание высокопроизводительных рабочих мест				
Объем обработанного сырья (руды и песков) на одного сотрудника основной деятельности, тыс.т./чел.	1,99	2,01	2,02	100,5%
Количество созданных/модернизированных высокопроизводительных рабочих мест, %	1,26	1,1	1,2	109%
2. Повышение эффективности процессов производства, уменьшение себестоимости				
Доля затрат на энергию в структуре полной себестоимости продукции, %	13,96	13,5	9,9	73,9%
3. Отказ от использования устаревших и неэффективных технологий, внедрение современных производственных технологий и управленческих практик				
Количество внедрения/использования результатов научно-технических разработок, новой техники, технологии, организации производства и труда на производственных объектах, шт.	37,0	27,0	29,0	107,4%
4. Повышение энергоэффективности и экологичности производства				
Удельный расход энергоресурсов на добычу одного карата для горно-обогатительного производства, ГДж/карат	0,345	0,392	0,327	83,4%
Забор свежей воды из природных источников, млн м ³ .	20 325	21 580	7 886,1*	36,5%
Выбросы парниковых газов в эквиваленте CO ₂ стационарными и передвижными источниками, тыс.т.	1 066,9	922,2	642,78*	69,7%
<i>Удельный показатель выбросов парниковых газов в эквиваленте CO₂ передвижными и стационарными источниками на единицу продукции, тCO₂/ карат</i>	<i>0,030</i>	<i>0,024</i>	<i>0,015*</i>	<i>62,5%</i>
<i>Удельный показатель выбросов парниковых газов в эквиваленте CO₂ передвижными и стационарными источниками на единицу переработанной горной массы, тCO₂/ т</i>	<i>0,011²⁸</i>	<i>0,004</i>	<i>0,004*</i>	<i>100%</i>

²⁷ Целевые значения КПЭ ПИРиТМ утверждены Наблюдательным советом АК «АЛРОСА» (ПАО) (протокол № 246-ПР-НС от 28.11.2016г.)

* Данные предварительные, окончательные данные будут сформированы во втором квартале 2018г.

Наименование	2016 отчет	2017 ²⁷ план	2017 факт	в % к плану
5. Эффективность инноваций				
Количество патентов и других охраняемых документов на РИД, шт.	17	13	18	138,4%
Экономический эффект от внедрения НИОКР и ТР, млн руб.	809	580	313,9*	54,1%
6. Выпуск инновационной продукции НПП «Буревестник» (АО)				
Доля инновационной продукции в общем объеме продаж, %	13	4	11	275%