

**ОТЧЕТ**  
**об исполнении долгосрочной программы развития Группы**  
**«Аэрофлот» и о достижении утвержденных ключевых**  
**показателей эффективности за 2015 год.**

## 1. Сведения о результатах реализации долгосрочной программы развития за отчетный год

В 2015 г. авиакомпаниями Группы «Аэрофлот» было перевезено 39,4 млн пасс., что на 13,4% больше, чем в 2014 г. Объемы перевозок ПАО «Аэрофлот» составили соответственно 26,1 и 23,6 млн пасс (+10,6%). Более подробные сведения о результатах реализации долгосрочной программы развития с детализацией по авиакомпаниям Группы приведены в следующей таблице:

### Перевозки пассажиров и пассажирооборот за 2014-2015 гг. (международные и внутренние перевозки)

	Перевезено пассажиров, тыс. чел.			Пассажирооборот, млн пкм			Процент занятости пассажирских кресел, %		
	2014	2015	% к пр.	2014	2015	% к пр.	2014	2015	% к пр.
Аэрофлот	23 610	26 112	10,6%	67 121,7	74 115,9	10,4%	78,2	79,3	+1,1
Россия	5 192	4 752	-8,5%	10 147,4	8 695,0	-14,3%	75,6	75,7	+0,1
Оренбургские авиалинии	3 035	2 840	-6,4%	8 471,0	6 348,7	-25,1%	78,6	72,9	-5,7
ДОНАВИА	1 736	1 475	-15,0%	2 448,0	1 938,5	-20,8%	73,9	71,3	-2,6
Аврора	1 055	1 125	6,6%	1 753,1	1 869,7	6,7%	75,1	71,6	-3,5
Победа	107	3 090	в 28,9 р.	134	4 468,4	в 33,3 р.	78,0	81,2	+3,2
Итого	34 735	39 394	13,4%	90 075,2	97 436,2	8,2%	77,8	78,3	+0,5

Успешно реализованы ключевые задачи развития Группы в 2015 г.:

- увеличение объемов перевозок и выручки компаний Группы;
- интенсивное развитие в сегменте бюджетных перевозок (а/к «Победа»);
- реализация мероприятий по повышению экономической эффективности;
- ввод в эксплуатацию новых ВС отечественного производства SSJ-100;
- преодоление ограничений пропускной способности а/п «Шереметьево» (расширение сектора ВВЛ, выполнение запланированной производственной программы без переноса части рейсов в альтернативный аэропорт).

## **2. Данные о целевом использовании и объемах привлеченных бюджетных средств и внебюджетных источников**

Финансирование программы осуществлялось как за счет собственных средств, так и привлеченных средств (долговое финансирование). Финансирование за счет бюджетных средств не осуществлялось.

## **3. Информация о ходе и объеме выполнения основных программных мероприятий**

### *Развитие в сегменте бюджетных перевозок (а/к «Победа»)*

В 2015 г. авиакомпания «Победа» высокими темпами увеличивала объемы перевозок, открывая новые направления полетов по России и за рубеж.

В летнем расписании полетов 2015 г. авиакомпания выполняла рейсы почти в 40 городов России. Кроме направлений из Москвы в Анапу, Архангельск, Астрахань, Белгород, Владикавказ, Волгоград, Геленджик, Екатеринбург, Махачкалу, Нижневартовск, Пермь, Сургут, Тюмень и Уфу, выполнялись полеты из Сочи по 16 направлениям, из Анапы - по восьми. Черноморские курорты стали доступны жителям Архангельска, Белгорода, Волгограда, Екатеринбурга, Казани, Кирова, Магнитогорска, Махачкалы, Мурманска, Нижневартовска, Омска, Перми, Ростова-на-Дону, Тюмени, Ульяновска, Уфы, Челябинска и Ханты-Мансийска.

В зимнем расписании 2015-2016 гг. - свыше 20 российских городов. Из Москвы выполнялись полеты в Астрахань, Белгород, Волгоград, Владикавказ, Екатеринбург, Калининград, Киров, Краснодар, Махачкалу, Назрань, Нижневартовск, Уфу, Пермь, Самару, Сыктывкар, Сочи, Сургут, Тюмень и Чебоксары. В конце 2015 г. компания приступила к выполнению международных рейсов в Братиславу. В декабре 2015 г. открыто второе международное направление - Москва-Милан.

По итогам I кв. 2015 г. «Победа» вошла в ТОП-10 крупнейших авиаперевозчиков России, заняв девятое место. Пассажиропоток за январь-март составил около 370 тыс. пасс. 3 июня 2015 г. компания перевезла своего миллионного пассажира. По итогам работы за первое полугодие 2015 г. «Победа» заняла девятое место в ТОП-10 крупнейших авиакомпаний России. С января по июль 2015 г. пассажиропоток составил 1,445 млн чел. 10 сентября на борт «Победы» поднялся двухмиллионный пассажир.

«Победа» эксплуатирует новейшие комфортабельные самолеты Boeing 737-800 NG, поставляемые в парк авиакомпании непосредственно с завода-производителя. На конец 2015 г. флот авиаперевозчика насчитывал 12 современных комфортабельных ВС Boeing 737-800, средний возраст которых всего несколько месяцев.

*Реализация мероприятий по повышению экономической эффективности*

Программа оптимизации операционных расходов

В 2015 г. в рамках деятельности по повышению конкурентоспособности и операционной эффективности Группы осуществлялась реализация перечня мероприятий по снижению операционных затрат (Директивы Правительства Российской Федерации от 16 апреля 2015 г. № 2303п-П13).

В ПАО «Аэрофлот» осуществлялись мероприятия по оптимизации расходов за счет сокращения потребности в ресурсах и услугах, а также оптимизация за счет совершенствования технологий и процессов (снижение массы снаряженного ВС, совершенствование технологических процедур, оптимизация использования оборудования и т.д.) Всего на 2015 г. было запланировано снижение операционных расходов на 4 034 млн руб. По результатам деятельности за 2015 г. в результате проводимых мероприятий удалось осуществить снижение расходов на 6 381 млн. руб.

В а/к «Россия» осуществлялись мероприятия по оптимизации расписания, сокращению парка ВС, сокращению численности персонала, сокращению расходов на наземное обслуживание в транзитных аэропортах, оптимизации операционных расходов, совершенствованию технологий и процессов. Всего на 2015 г. запланировано снижение операционных расходов на 3 599 млн. руб. По результатам деятельности за 2015 г. заявленные к реализации мероприятия выполнены практически в полном объеме.

В а/к «Аврора» осуществлялись мероприятия по оптимизации расходов на управление парком ВС, персонал, информационные технологии, техническое обслуживание, по оптимизации производственной деятельности, совершенствованию технологий и процессов. Всего на 2015 г. запланировано снижение операционных расходов на 922 млн руб. По результатам деятельности за 2015 г. заявленные к реализации мероприятия выполнены практически в полном объеме.

В а/к «Оренбургские авиалинии» осуществлялись мероприятия по оптимизации расписания, сокращению парка ВС, сокращению численности персонала, по оптимизации производственной деятельности, совершенствованию технологий и процессов. Всего на 2015 г. запланировано снижение операционных расходов на 2 343 млн руб. По результатам деятельности за 2015 г. заявленные к реализации мероприятия выполнены практически в полном объеме.

В а/к «ДОНАВИА» осуществлялись мероприятия по повышению эффективности сети, сокращению расходов на персонал, по оптимизации производственной деятельности, совершенствованию технологий и процессов. Всего на 2015 г. запланировано снижение операционных расходов на 555 млн руб. По результатам деятельности за 2015 г. заявленные к реализации мероприятия выполнены практически в полном объеме.

### Программа повышения производительности труда

В 2015 г. в рамках деятельности по повышению экономической эффективности ПАО «Аэрофлот» осуществлялась реализация мероприятий по повышению производительности труда ПАО «Аэрофлот» (Директивы Правительства Российской Федерации от 5 марта 2015 г. № 1346п-П13). В ПАО «Аэрофлот» осуществлялись мероприятия по совершенствованию труда работников, внедрению новых и совершенствованию используемых технологий, автоматизации процессов и систем управления при координации операционной деятельности, внедрению технически обоснованных норм и нормативов численности персонала, совершенствованию организации труда, совершенствованию системы стимулирования и мотивации труда и т.д. На 2015 г. в соответствии с Перечнем мероприятий по повышению производительности труда ПАО «Аэрофлот» запланирован рост производительности труда на 2-8% по основным административно-управленческим и производственным подразделениям компании с общим ростом по компании не менее 5%. Фактический рост производительности труда составил 4,94%, что обусловлено приемом в течение IV кв. 2015 г. более 900 бывших работников а/к «Трансаэро». Без учета персонала «Трансаэро» рост производительности труда составляет 5,52%.

### *Ввод в эксплуатацию новых ВС отечественного производства*

В соответствии с договором, заключенным в 2005 г. между ПАО «Аэрофлот» и ЗАО «ГСС» на поставку 30 ВС отечественного производства SSJ-100 в 2015 г. в авиакомпанию поступило и было введено в эксплуатацию 8 ВС SSJ-100. Общая численность парка SSJ-100 на конец 2015 г. составила 24 ВС.

### *Преодоление ограничений и повышение пропускной способности а/п «Шереметьево»*

Сбалансированное развитие инфраструктуры а/п «Шереметьево» является ключевым стратегическим приоритетом, обеспечивающим достижение стратегических целей Группы «Аэрофлот».

В 2015 г. с целью преодоления ограничений и повышения пропускной способности а/п «Шереметьево» осуществлялась реализация следующих мероприятий:

- повышение эффективности управления операционной деятельностью:
  - повышение качества (оптимизации) расписания аэропорта;
  - повышение пунктуальности выполнения полетов;
  - синхронизация взаимодействия пилотов и работников управления воздушным движением;

- совершенствование принципов и правил организации движения и полетов в условиях внешних ограничений;
- взаимодействие по управлению полетами и наземными операциями:
  - повышение эффективности оперативного взаимодействия служб авиакомпании и аэропорта;
  - повышение эффективности управления операциями в хабе;
- оптимизация использования существующей инфраструктуры;
- локальное расширение инфраструктуры а/п «Шереметьево»:
  - расширение пропускной способности аэропорта, позволяющие увеличивать объемы перевозок (расширение зоны ВВЛ терминала D за счет зоны МВЛ, расширение перрона);
  - создание необходимой инфраструктуры западной части перрона терминала D.

В 2015 г. проведено расширение зоны ВВЛ терминала D за счет зоны МВЛ - перенос стены, разделяющей зоны МВЛ и ВВЛ, обеспечивающей увеличение пропускной способности зоны ВВЛ. В результате реконструкции терминала федеральный сектор увеличен до 11 МС, оборудованных телетрапами (до реконструкции - 7 МС). В международном секторе - 11 МС, оборудованных телетрапами.

#### 4. Оценка эффективности результатов реализации программы

Оценка достижения утвержденных ключевых показателей эффективности\*

№	Наименование показателя	Единица измерения	Целевое значение	Фактическое значение	Процент выполнения
1	Суммарная доходность акционеров (TSR) (по Группе «Аэрофлот»)	%	0,0%	68,9%	1478,0%
2	ROIC (по Группе «Аэрофлот»)	%	15,7%	18,5%**	117,8%
3	Долгосрочная задолженность / EBITDAR (по Группе «Аэрофлот»)	-	2,3	1,7	126,1%
4	Эффективность реализации программ инновационного развития (по Группе «Аэрофлот»)	%	80%	95%	118,8%
5	Эффективность инвестиционной программы (по Группе «Аэрофлот»)	-	3,8	8,7	228,9%
6	Доходность перевозок (RASK) (по Группе «Аэрофлот»)	руб./ккм	3,20	3,33	104,1%
7	Пунктуальность рейсов (по Группе «Аэрофлот»)	%	87,0%	91,4%	105,1%
8	Уровень безопасности полетов ПАО «Аэрофлот»	%	99,957%	99,978%	104,9%
9	Процент занятости кресел (по Группе «Аэрофлот»)	%	77,1%	78,3%	101,6%
10	Производительность труда (по Группе «Аэрофлот»)	млн ккм/чел	4,066	4,060	99,8%***

\* Целевые значения КПЭ генерального директора ПАО «Аэрофлот» на 2015 год утверждены Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 23.04.15 (протокол №15).

\*\* В соответствии с решением Совета директоров ПАО «Аэрофлот» от 24.12.2015 (протокол № 9), расчет фактического значения КПЭ «ROIC (по Группе Аэрофлот)» произведен без учета «эффекта Трансаэро».

\*\*\* Недовыполнение КПЭ «Производительность труда» обусловлено приемом в течение IV кв. 2015 г. более 1100 бывших работников АК «Трансаэро». Без учета персонала «Трансаэро» выполнение КПЭ составляет 100,3%.