 <p>АЭРОФЛОТ Российские авиалинии</p>	<p style="text-align: center;"><b>ОТЧЕТ</b> о реализации долгосрочной программы развития Группы Аэрофлот и достижении ключевых показателей эффективности за 2016 год (сокращенная версия)</p>	
<p>ПАО «Аэрофлот»</p>		<p>Стр. 1 из 17</p>

**ОТЧЕТ**  
**о реализации долгосрочной программы развития**  
**Группы «Аэрофлот» и достижении ключевых показателей**  
**эффективности за 2016 год (сокращенная версия)**

## 1. ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕЛЕВЫХ УРОВНЕЙ КПЭ

### 1.1 ПЕРЕЧЕНЬ КПЭ С ЦЕЛЕВЫМИ ЗНАЧЕНИЯМИ, УТВЕРЖДЕННЫЙ СОВЕТОМ ДИРЕКТОРОВ ПАО «АЭРОФЛОТ»

Таблица 1 Перечень КПЭ с целевыми значениями, утвержденный Советом директоров ПАО «Аэрофлот»

№	Наименование показателя	Вес, %	Единица измерения	Целевое значение на 2016 г.
1	Суммарная доходность акционеров (TSR) (по Группе Аэрофлот)	10%	%	89,7%
2	ROIC (по Группе Аэрофлот)	20%	%	17,3%
3	Долгосрочная задолженность/ЕВИТДАР (по Группе Аэрофлот)	5%	-	1,3
4	Интегральный ключевой показатель эффективности инновационной деятельности (ИКПЭИД) (по Группе Аэрофлот)	10%	%	80%
5	Эффективность инвестиционной программы (по Группе Аэрофлот)	5%	-	6,05
6	Снижение затрат на предельный пассажирооборот (по Группе Аэрофлот)	5%	%	2,0%
7	Доля финансирования с господдержкой в общем объеме привлекаемого финансирования (по Группе Аэрофлот)	5%	%	0%
8	Пунктуальность рейсов (по Группе Аэрофлот)	5%	%	86,0%
9	Уровень безопасности полетов ПАО «Аэрофлот»	15%	%	99,957%
10	Процент занятости кресел (по Группе Аэрофлот)	10%	%	81,1%
11	Производительность труда (по Группе Аэрофлот)	10%	млн.ккм/чел	3,951

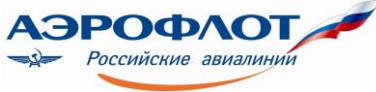
## 1.2 СРАВНЕНИЕ ФАКТИЧЕСКИХ ЗНАЧЕНИЙ КПЭ С ПЛАНОВЫМИ (ЦЕЛЕВЫМИ) ЗНАЧЕНИЯМИ. АНАЛИЗ ПРИЧИН ОТКЛОНЕНИЯ.

Исполнение КПЭ по итогам работы за 4 квартал 2016 года и за 2016 год будет рассмотрено на СД ПАО «Аэрофлот» в апреле 2016 года.

Таблица 2 Сравнение фактических значений КПЭ с плановыми (целевыми) значениями. Анализ причин отклонения.

№ п/п	Наименование КПЭ	Ед. изм.	План / Факт					% выполнен ия	Откл-е, пп.	Анализ причин отклонения
			Q1	Q2	Q3	Q4	Отчетный год			
1	Суммарная доходность акционеров (TSR) (по Группе Аэрофлот)	%	-	-	-	-	89,7%	196,2%	+86,3%	Опережающая динамика цены акции Группы Аэрофлот на фоне превышения ожиданий инвестиционного сообщества
			-	-	-	-	176,0%			
2	ROIC (по Группе Аэрофлот)	%	-	-	-	-	17,3%	122,0%	+3,8%	Перевыполнение плана по чистой прибыли
			-	-	-	-	21,1%			
3	Долгосрочная задолженность/ЕБИТДАР (по Группе Аэрофлот)	-	-	-	-	-	1,3	123,1%	-0,3	Досрочное погашение кредитов и рост операционной прибыли
			-	-	-	-	1,0			
4	Интегральный ключевой показатель эффективности инновационной деятельности (ИКПЭИД) (по Группе Аэрофлот)	%	-	-	-	-	80%	119,7%	+16%	Высокая оценка Межведомственной комиссией по технологическому развитию президиума Совета при Президенте РФ качества разработки / выполнения ПИР ПАО «Аэрофлот»
			-	-	-	-	96%			
5	Эффективность инвестиционной программы (по Группе Аэрофлот)	-	-	-	-	-	6,05	168,9%	+4,17	Прогнозный рост ЕБИТДА2017, в т.ч. за счет эффективной отдачи по инвестиционным проектам 2016 г. при экономии инвестиционных затрат
			-	-	-	-	10,22			

№ п/п	Наименование КПЭ	Ед. изм.	План / Факт					% выполнения	Откл-е, пп.	Анализ причин отклонения
			Q1	Q2	Q3	Q4	Отчетный год			
6	Снижение затрат на предельный пассажирооборот (по Группе Аэрофлот)	%	-	-	-	-	2,0%	100,0%	0,0%	
			-	-	-	-	2,0%			
7	Доля финансирования с господдержкой в общем объеме привлекаемого финансирования (по Группе Аэрофлот)	%	-	-	-	-	0%	100,0%	0%	
			-	-	-	-	0%			
8	Пунктуальность рейсов (по Группе Аэрофлот)	%	81,5%	90,0%	85,0%	87,5%	86,0%	103,7%	3,2%	Проведение мероприятий компаниями Группы Аэрофлот по улучшению пунктуальности по отправлению/прибытию ВС в базовый/внебазовый аэропорты
			89,6%	91,1%	87,3%	87,6%	89,2%			
9	Уровень безопасности полетов ПАО «Аэрофлот»	%	99,957%	99,957%	99,957%	99,957%	99,957%	104,2%	+0,018%	Проведение эффективных мероприятий в области управления безопасностью полетов
			99,982%	99,977%	99,974%	99,975%	99,975%			
10	Процент занятости кресел (по Группе Аэрофлот)	%	74,3%	78,2%	87,9%	78,4%	81,1%	100,5%	+0,4%	Повышение использования емкостей парка ВС на фоне перераспределения туристических потоков в пользу внутреннего туризма и роста спроса на перевозки внутри России
			76,4%	80,6%	88,6%	78,7%	81,5%			
11	Производительность труда (по Группе Аэрофлот)	млн. ккм/чел.	0,897	1,064	1,079	1,020	3,951	101,5%	+0,059	Повышение производительности труда по Группе Аэрофлот обусловлено обеспечением бюджетных параметров роста объемов работ при сдерживании роста численности персонала
			0,895	0,959	1,125	1,032	4,010			

	<b>ОТЧЕТ</b> <b>о реализации долгосрочной программы развития Группы Аэрофлот</b> <b>и достижении ключевых показателей эффективности за 2016 год</b> <b>(сокращенная версия)</b>	
ПАО «Аэрофлот»		Стр. 5 из 17

## 2. АНАЛИЗ СТЕПЕНИ ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОГРАММНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

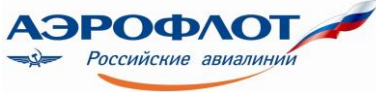
Далее представлена информация о реализации программных мероприятий, представленных в ДПР. По результатам независимого аудита реализации ДПР и достижения КПЭ Группы Аэрофлот за 2016 год подтверждены все фактические данные и сведения о соответствии плановым значениям; причины отклонений фактических значений от плановых также признаны достоверными.

Таблица 3 Анализ результатов мероприятий, обеспечивающих достижение стратегических целей Группы

Мероприятие	Качественные цели мероприятий	Сроки осуществления мероприятия	Статус достижения целей мероприятий
1. Мероприятия, направленные на достижение стратегических целей программы	Развитие в рамках мульти-бренддовой платформы, удовлетворение и стимулирование спроса на авиаперевозки в различных ценовых сегментах	Решением Совета директоров ПАО «Аэрофлот» от 03.10.2015 г. в перспективе двух лет одобрен переход Группы «Аэрофлот» на новую операционную структуру, состоящую из четырех компаний, предполагающую создание новой региональной авиакомпании на базе А/к «Россия» с интеграцией авиакомпаний Донавиа и Оренэйр.	В 2016 г. в состав А/к «Россия» интегрированы дочерние авиакомпании ПАО «Аэрофлот» - «Донавиа» и «Оренбургские авиалинии». С 27.03.2016 объединенная А/к «Россия» начала выполнять полеты. В 2016 г. выполнялись полеты в 81 пункт 15 стран мира, включая 54 внутрироссийских направления. Из а/п Пулково - регулярные рейсы по 47 внутренним и международным направлениям. Из Москвы - полеты по ряду южных и дальневосточных направлений внутри страны, а также нескольким европейским направлениям. Развитие сообщения из региональных точек базирования и филиалов по отдельным внутренним и международным направлениям, реализация ограниченной чартерной программы. Интенсивное развитие в сегменте бюджетных перевозок (ООО «Победа»). <b>Статус: мероприятия на 2016 год выполнены; работы ведутся на постоянной основе.</b>
2. Сокращение операционных затрат	Снижение затрат на предельный пассажирооборот	поиск и реализация новых возможностей на постоянной основе	В части показателя сокращения операционных затрат и в целях исполнения Директивы Правительства РФ от 16.04.2015 № 2303п-П13: Достигнут один из лучших в отрасли среди сопоставимых авиакомпаний уровень затрат Группы «Аэрофлот» на предельный пассажирооборот (CASK) 4,9 цента/ккм. <b>Статус: выполняется; в 2016 году цель по показателю достигнута.</b> В части сокращения операционных затрат согласно Директиве Правительства РФ от 04.07.2016 №4750п-П13: Количество запланированных/реализованных мероприятий: 26/26 Сумма эффекта плановая/фактическая: 12 140 млн. руб. / 14 321 млн. руб.

Мероприятие	Качественные цели мероприятий	Сроки осуществления мероприятия	Статус достижения целей мероприятий
			<b>Статус: цель по сокращению затрат на 2016 год выполнена.</b>
3. Повышение производительности труда	Рост производительности труда	на постоянной основе	Достигнуты целевые показатели повышения производительности труда: Целевое значение за 2016 год: 3,951 млн. ккм/чел. Фактическое значение по итогам 2016 года: 4,01 млн. ккм/чел. <b>Статус: в 2016 году цель по показателю достигнута.</b>
4. Оптимизация закупочной деятельности	Повышение эффективности и прозрачности закупочной деятельности, минимизация стоимости закупок	на постоянной основе	Обеспечен рост эффективности закупочной деятельности. <b>Статус: мероприятия на 2016 год выполнены; работа ведется на постоянной основе.</b>
5. Реализация инвестиционной программы	Обеспечение динамичного развития производственно-операционной деятельности	на постоянной основе	Сведения об общей инвестиционной деятельности Группы Аэрофлот (план/факт объема финансирования по капитальным вложениям и вложениям в ПО в млн. руб.): Группа «Аэрофлот»: 6 417/ 4 639 Обеспечено финансирование развития Группы Аэрофлот по всем ключевым направлениям деятельности. <b>Статус: инвестиционные мероприятия на 2016 год выполнены; работа ведется на постоянной основе.</b>
6. Реализация Программы инновационного развития	Формирование компетенций, ведущих к созданию долгосрочных устойчивых конкурентных преимуществ	на постоянной основе	В 2016 году было реализовано 64 проекта и мероприятия Программы инновационного развития Группы Аэрофлот. Объем финансирования реализованных мероприятий составил 1068 млн. рублей. 18 проектов считаются переходящими ввиду их планового срока реализации не ранее чем в 2017 году, либо реализации на ежегодной основе, объем финансирования данных проектов составляет 95 552 млн. рублей (из них существенная часть – лизинг ВС). 10 проектов ПИР были перенесены/приостановлены или отменены ввиду объективных причин. <b>Статус: инновационные мероприятия на 2016 год выполнены; работа ведется на постоянной основе.</b>
7. Увеличение/сокращение доли в уставном капитале дочерних обществ	Оптимизация состава и структуры активов. Повышение эффективности использования активов. Снижение финансовых затрат, связанных с содержанием и обслуживанием	в соответствии с программой отчуждения непрофильных активов ПАО «Аэрофлот»	Осуществлена продажа акций Акционерной компании с ограниченной ответственностью «АЛЬТ Рейсбюро А/С» (Дания), изменение доли составило минус сто процентов в соответствии Программой отчуждения непрофильных активов ПАО «Аэрофлот», утвержденной решением Совета директоров от 28.05.2015 (Протокол №18); решение Совета директоров в ПАО «Аэрофлот» от 26.11.2015 (Протокол №7). Цена продажи доли составила 9,255 млн. рублей, что на 607 тыс. рублей выше рыночной стоимости по данным независимой оценки (8,648 млн. рублей).

Мероприятие	Качественные цели мероприятий	Сроки осуществления мероприятия	Статус достижения целей мероприятий
	непрофильных активов.		
8. Развитие сети маршрутов	Удовлетворение растущего спроса на авиаперевозки. Повышение удобства и доступности авиаперевозок.	на постоянной основе	Информация о развитии сети маршрутов представлена в разделе 2.1 настоящего отчета. Статус: мероприятия на 2016 год выполнены; работа ведется на постоянной основе.
9. Развитие парка ВС	Обеспечение потребности в провозных емкостях ВС с учетом роста объемов перевозок. Повышение экономической эффективности эксплуатации ВС.	на постоянной основе	Информация о развитии парка ВС представлена в разделе 2.2 настоящего отчета. Статус: мероприятия на 2016 год выполнены; работа ведется на постоянной основе.
10. Развитие производственной базы	Обеспечение сбалансированного развития инфраструктуры, а/п «Шереметьево» с учетом роста потребности в увеличении пропускной способности в соответствии с темпами роста перевозок	на постоянной основе	Из мероприятий по реализации развития производственной базы Группы Аэрофлот 24 успешно выполнены или находятся в стадии выполнения; также, 3 мероприятия не были выполнены в силу объективных причин. Из мероприятий по развитию собственной инфраструктуры Группы, в т.ч. в МАШ, выполнены или находятся в стадии выполнения 7 мероприятий. Статус: мероприятия на 2016 год выполнены; работа ведется на постоянной основе.
11. Улучшение корпоративного управления	Повышение эффективности работы компании, рост доверия со стороны акционеров и инвесторов. Увеличение капитализации.	в соответствии с планом мероприятий («дорожной картой») по совершенствованию практики корпоративного управления	Реализованы мероприятия по совершенствованию практики корпоративного управления.
12. Обеспечение потребности в трудовых ресурсах	Удовлетворение потребности в трудовых ресурсах	на постоянной основе	Основные параметры потребности Группы в трудовых ресурсах в 2016 году (среднесписочная численность) (план/факт), чел: Всего по Группе Аэрофлот: 35 074 / 34 324 в. т.ч. летный состав: 3 823/ 3 750 Бортпроводники, включая СБЭ: 9 315/ 9 108 Наземный персонал: 21 936 / 21 466 Статус: потребность в трудовых ресурсах успешно обеспечивалась в течение отчетного периода.

 ПАО «Аэрофлот»	<b>ОТЧЕТ</b> <b>о реализации долгосрочной программы развития Группы Аэрофлот</b> <b>и достижении ключевых показателей эффективности за 2016 год</b> <b>(сокращенная версия)</b>	
		Стр. 8 из 17

## 2.1. РАЗВИТИЕ СЕТИ МАРШРУТОВ ГРУППЫ «АЭРОФЛОТ»

Таблица 4 Показатели ПАО «Аэрофлот» (регулярные рейсы, 100% КУ)

Показатель	Ед. изм.	Факт	План	Процент выполнения	Анализ причин отклонения
Количество рейсов	шт.	218 559	221 600	98,6%	Задержка поставки SSJ и A321
Количество пассажиров	чел.	28 969 106	28 892 399	100,3%	
Занятость пассажирских кресел	%	81,31%	80,76%	100,7%	
% трансфера от общего пассажиропотока ПАО «Аэрофлот» в базовом аэропорту Шереметьево <sup>1</sup>	%	42,10%			

Таблица 5 Группа «Аэрофлот» 2- регулярные рейсы под 100% коммерческим управлением.

Показатель	Ед. изм.	Факт	План	Процент выполнения	Анализ причин отклонения
Количество рейсов	шт.	291 031	294 101	99,0%	Задержка поставки ВС в ПАО «Аэрофлот» и АО «Авиакомпания «Россия»
Количество пассажиров	чел.	37 161 639	37 120 603	100,1%	
Занятость пассажирских кресел	%	80,55%	80,02%	100,7%	

## 2.2. РАЗВИТИЕ ПАРКА ВОЗДУШНЫХ СУДОВ

Таблица 6 Анализ выполнения показателей по развитию парка ВС Группы (емкость ВС)

Емкость ВС	Ед. изм.	План	Факт	Процент выполнения	Анализ причин отклонения
До 100 кр	шт.	39,1	40,3	103,2	Сдвиг внутри года сроков досрочного вывода B737-200 из парка Авроры
До 130 кр	шт.	37,5	38,3	102,0	
До 169 кр	шт.	90,3	91,1	100,9	

<sup>1</sup> % трансфера – плавающая величина и сопоставление плана и факта не имеет ценности с точки зрения понимания степени достижения долгосрочных целей, так как повышение доли трансфера может быть достигнуто в том числе и снижением числа собственных рейсов.

<sup>2</sup> Данные по Группе «Аэрофлот» не включают информацию, а/к «Победа», так как коммерческое управление осуществляется менеджментом компании самостоятельно.



Емкость ВС	Ед. изм.	План	Факт	Процент выполнения	Анализ причин отклонения
До 200 кр	шт.	54,4	54,6	100,3	
До 250 кр	шт.	5,0	5,0	100,0	
300 кр	шт.	17,0	17,0	100,0	
400 кр	шт.	17,9	19,3	107,5	Сдвиг внутри года сроков досрочного вывода B777-200, ранее эксплуатируемых Оренэйр
Более 450 кр.	шт.	3,5	3,5	100,0	
		264,7	269,0	101,6	

Таблица 7 Анализ выполнения показателей по развитию парка ВС Группы (тип ВС)

Тип ВС	Ед. изм.	План	Факт	Процент выполнения	Анализ причин отклонения
Турбовинтовые	шт.	11,0	11,8	107,6	Поддержание парка Q300 на уровне 4 ВС, ввиду обеспеченности их работы договорами с Сахалинской областью
Региональные	шт.	28,1	28,5	101,4	
Узкофюзеляжные	шт.	182,1	183,9	101,0	
Широкофюзеляжные	шт.	43,5	44,8	102,9	
		264,7	269,0	101,6	

Таблица 8 Анализ выполнения показателей по развитию парка ВС Группы (количество ВС)

Количество ВС	Ед. изм.	План	Факт	Процент выполнения	Анализ причин отклонения
Аэрофлот	шт.	175,8	177,8	101,2	
Россия	шт.	55,1	56,3	102,2	
Аврора	шт.	21,8	22,8	104,7	
Победа	шт.	12,0	12,0	100,0	
Всего	шт.	264,7	269,0	101,6	

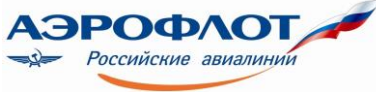
 Российские авиалинии ПАО «Аэрофлот»	<b>ОТЧЕТ</b> <b>о реализации долгосрочной программы развития Группы Аэрофлот</b> <b>и достижении ключевых показателей эффективности за 2016 год</b> <b>(сокращенная версия)</b>	
		Стр. 10 из 17

Таблица 9 Анализ выполнения графика поставки ВС отечественного производства и план мероприятий по обеспечению поставки ВС отечественного производства в соответствии с графиком

Тип ВС	Ед. изм.	План	Факт	Процент выполнения	Анализ причин отклонения
SSJ-100	шт.	6	63	100	
МС-21 (по модификациям)	шт.	-	-	-	

### 2.3. РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ ОБЯЗАТЕЛЬНЫХ ВНУТРЕННИХ ДОКУМЕНТОВ В РАМКАХ УЛУЧШЕНИЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

В отчетном периоде велась разработка и актуализация обязательных документов в рамках улучшения корпоративного управления.

Таблица 10 Разработка и внедрение обязательных внутренних документов в рамках улучшения корпоративного управления организации

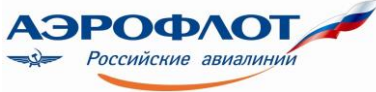
Наименование документа	Статус документа (базовый документ /ревизия/ отмена)	Дата ввода в действие или отмены
Положение о системе управления рисками Группы Аэрофлот	Базовый	Утверждено Советом директоров 26.11.2015 (Протокол №7)
Руководство по качеству деятельности ПАО «Аэрофлот»	Издание 05, ревизия 00	Утверждено Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 23.12.2016 (Протокол №8), введено в действие приказом генерального директора от 03.02.2017 №47
Положение о ревизионной комиссии публичного акционерного общества «Аэрофлот – Российские авиалинии» (редакция №4)	Базовый	Утверждено общим собранием акционеров ПАО «Аэрофлот», протокол №37 от 25 июня 2015 года
Положение о ключевых показателях эффективности деятельности ПАО «Аэрофлот»	Базовый документ	СД ПАО «Аэрофлот» от 28.04.2016 (протокол №15) Введено в действие приказом от 28.07.16 №203.
Регламент повышения инвестиционной и операционной эффективности и сокращения расходов Группы Аэрофлот	Базовый документ	СД ПАО «Аэрофлот» 21.12.2015 (протокол №8) Введен в действие приказом от 19.05.2016 №153 с началом действия с 01.01.2016г.

з Учет данных ВС в парке ПАО «Аэрофлот» осуществляется начиная с даты регистрации права собственности.

**3. ВЗАИМОСВЯЗЬ СТЕПЕНИ ВЫПОЛНЕНИЯ КПЭ С ВОЗНАГРАЖДЕНИЕМ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ, ВКЛЮЧАЯ УСТАНОВЛЕНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ТОП-МЕНЕДЖМЕНТА ЗА НЕДОСТИЖЕНИЕ ПОСТАВЛЕННЫХ КПЭ. ИНФОРМАЦИЯ О КАСКАДИРОВАНИИ КПЭ ПО УРОВНЯМ УПРАВЛЕНИЯ, О ПРИВЯЗКЕ К ВОЗНАГРАЖДЕНИЮ МЕНЕДЖМЕНТА.**

Таблица 11 Взаимосвязь степени выполнения КПЭ с вознаграждением менеджмента организации

Описательная часть	Данные
<p>Описание взаимосвязи степени выполнения КПЭ в текущем периоде с вознаграждением менеджмента организации, включая установление ответственности топ-менеджмента за недостижение поставленных КПЭ</p>	<p>1. КПЭ ДПР Группы Аэрофлот полностью соответствуют КПЭ генерального директора ПАО «Аэрофлот» и КПЭ менеджмента (члены Правления) ПАО «Аэрофлот».</p> <p>2. Размер премии, выплачиваемой менеджменту ПАО «Аэрофлот», полностью зависит от выполнения утвержденных КПЭ за отчетный период, что регламентировано трудовыми договорами и действующим Положением о премировании руководителей и специалистов в ОАО «Аэрофлот».</p> <p>3. Перечень и вес КПЭ генерального директора ПАО «Аэрофлот» на 2016 год, отражающие систему КПЭ Компании, утверждены Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 29.10.2015 (протокол №5) и обновлены решениями Совета директоров ПАО «Аэрофлот» от 28.04.2016 (Протокол №15), от 08.09.2016 (Протокол №2). Целевые значения КПЭ генерального директора ПАО «Аэрофлот» на 2016 г. утверждены Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 24.12.2015 (Протокол №9) и обновлены со 2-го полугодия 2016 г. решением Совета директоров ПАО «Аэрофлот» 27.10.2016 (Протокол № 4).</p> <p>Перечень, вес и целевые значения КПЭ на 2016 год менеджмента (членов Правления ПАО «Аэрофлот») и остальных работников ПАО «Аэрофлот» утверждены приказом генерального директора от 30.12.2015 № 459 и обновлены со 2-го полугодия приказом от 23.12.2016 №439.</p>
<p>Каскадирование КПЭ по уровням управления, информация о привязке КПЭ к вознаграждению менеджмента с указанием внутренних организационно-распорядительных документов и их реквизитов</p>	<p>1. Приказ от 20.04.2016 №119 (корректировка шкалы премирования менеджмента - решение СД ПАО «Аэрофлот» от 28.01.2016).</p> <p>2. Приказы от 09.08.2016 №279 и от 07.10.2016 №350 (введение понижающего коэффициента за неисполнение бюджетных параметров).</p>
<p>Информация об изменениях, внесенных в отчетном периоде в положения (и иные документы), относящиеся к системе мотивации менеджмента</p>	<p>1. Приказ от 20.04.2016 №119 (корректировка шкалы премирования менеджмента - решение СД ПАО «Аэрофлот» от 28.01.2016).</p> <p>2. Приказы от 09.08.2016 №279 и от 07.10.2016 №350 (введение понижающего коэффициента за неисполнение бюджетных параметров).</p>

 <p>АЭРОФЛОТ Российские авиалинии</p>	<b>ОТЧЕТ</b> <b>о реализации долгосрочной программы развития Группы Аэрофлот</b> <b>и достижении ключевых показателей эффективности за 2016 год</b> <b>(сокращенная версия)</b>	
ПАО «Аэрофлот»		Стр. 12 из 17

#### 4. РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВЕДЕНИЯ АУДИТА ДПР И КПЭ

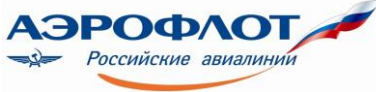
**Мнение аудитора, осуществлявшего аудит реализации Долгосрочной программы развития Группы Аэрофлот за 2016 год:**

*По нашему мнению информация о степени выполнения предусмотренных Долгосрочной программой развития мероприятий за период с 01.01.2016 по 31.12.2016, о фактических значениях КПЭ по итогам 2016 года и степени достижения их плановых значений подготовлена во всех существенных аспектах в соответствии с критериями, изложенными в Долгосрочной программе развития.*

*Разъяснения руководства ПАО «Аэрофлот – российские авиалинии» о причинах отклонения фактических значений КПЭ Группы от запланированных Долгосрочной программой развития во всех существенных аспектах являются полными и релевантными.*

*Полученные средства соответствующих бюджетов в течение 2016 года эффективно использовались по целевому назначению.*

Номер 1744-БДО-17 от 31 марта 2017.

	<b>ОТЧЕТ</b> <b>о реализации долгосрочной программы развития Группы Аэрофлот</b> <b>и достижении ключевых показателей эффективности за 2016 год</b> <b>(сокращенная версия)</b>	
ПАО «Аэрофлот»		Стр. 13 из 17


## 5. ПРИЛОЖЕНИЯ

### А. РЕАЛИЗАЦИЯ МЕРОПРИЯТИЙ, НАПРАВЛЕННЫХ НА ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРИОРИТЕТНОГО ХАРАКТЕРА ФИНАНСИРОВАНИЯ ЗАДАЧ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ДАЛЬНЕГО ВОСТОКА.

#### Обеспечение приоритетного характера финансирования задач социально-экономического развития Дальнего Востока.

Таблица 12 Анализ реализации специальных мероприятий, обеспечивающих приоритетный характер финансирования задач социально-экономического развития Дальнего Востока

Мероприятие	Количественные или качественные цели мероприятий	Ответственный	Сроки начала и планируемые сроки завершения мероприятия	Статус реализации мероприятия	Анализ причин отклонения
1. Мероприятия, предусмотренные действующей инвестиционной программой (стратегией, бизнес-планом, иными планами развития)					
1.1. Развитие парка ВС АО «Авиакомпания «Аврора»	Приобретение 3-х ВС Dash-8 (Q400) для внесения в уставный капитал АО «Авиакомпания «Аврора» (3 735,2 млн. руб.)	Менеджмент ПАО «Аэрофлот» Менеджмент АО «Авиакомпания «Аврора»	2015-2016	Первое ВС поставлено в АО «Авиакомпания «Аврора» в конце 2015 г, второе и третье ВС Q400 - в первой половине 2016 г.	-
1.2. Инвестиционные вложения в АО «Авиакомпания «Аврора»	Обеспечение ТО ВС 81 млн. руб. (2016) Обеспечение наземного обслуживания в аэропорту 68 млн. руб. (2016) Прочие капитальные вложения в основные фонды 98 млн. руб. (2016) Вложения в программное обеспечение 9 млн. руб. (2016)	Менеджмент ПАО «Аэрофлот»	2016-2017	Факт по 2016 году: Обеспечение ТО ВС 59 млн. руб. Обеспечение наземного обслуживания в аэропорту 65 млн. руб. Прочие капитальные вложения в основные фонды 66 млн. руб. Вложения в программное обеспечение 5 млн. руб.	экономия в результате тендерных процедур. смещение реализации проектов на 2017 год ценовая экономия реализация части проектов за счёт ОРЕХ отказ от покупки ПО
2. Мероприятия, дополнительно предусмотренные в целях исполнения поручения Президента Российской Федерации от 17.09.2015 № Пр-1891					

	<b>ОТЧЕТ</b> <b>о реализации долгосрочной программы развития Группы Аэрофлот</b> <b>и достижении ключевых показателей эффективности за 2016 год</b> <b>(сокращенная версия)</b>	
ПАО «Аэрофлот»		Стр. 14 из 17

Мероприятие	Количественные или качественные цели мероприятий	Ответственный	Сроки начала и планируемые сроки завершения мероприятия	Статус реализации мероприятия	Анализ причин отклонения
2.1. Программа продажи прямых перевозок между Москвой и пунктами ДФО на рейсах ПАО «Аэрофлот» по плоским тарифам <sup>4</sup>	1 597 тыс. кресел <sup>5</sup> (2016)	Менеджмент ПАО «Аэрофлот»	2015-2018	В 2016 г. принято решение об увеличении количества направлений для введения специальных тарифов, а также о продлении данной программы до 2018 г. включительно. Количество пассажиров, перевезенных по плоскому тарифу в 2016 г.: 768 702 пасс.	
<b>3. Участие в субсидированных перевозках</b>					
3.1. Программа субсидируемых воздушных перевозок пассажиров с Дальнего Востока в европейскую часть страны и в обратном направлении <sup>6</sup>	Выделено 1 255 920 000 руб. субсидий для осуществления перевозок на дальневосточных направлениях	Менеджмент ПАО «Аэрофлот»	на ежегодной основе	Договор по субсидированию дальневосточных направлений был подписан 30 марта 2016 г. Авиакомпании Группы «Аэрофлот» ежегодно активно участвуют в программе. Количество пассажиров, перевезенных по программе субсидируемых воздушных перевозок в 2016 г.: 178 928.	

<sup>4</sup> В целях обеспечения транспортной доступности населения из удаленных и стратегически важных регионов Дальнего Востока в центральный район РФ, на курорты Краснодарского края и Крыма в 2015 г. ПАО «Аэрофлот» была введена программа «плоских» тарифов. Данные уровни тарифов предполагают перевозки на регламентируемых направлениях с фиксированной ценой, действующей в течение года без сезонных колебаний и существенно ниже рыночных.

<sup>5</sup> План продаж приведенного количества выставленных кресел по плоским тарифам. При наличии недозагрузки продажи осуществляются по иным (сквозным, субсидируемым и т.д.) тарифам.

<sup>6</sup> В 2009 г. вышло постановление Правительства РФ «Об утверждении Правил предоставления субсидий организациям воздушного транспорта в целях обеспечения доступности воздушных перевозок пассажиров с Дальнего Востока в европейскую часть страны и в обратном направлении» №1095.

## Б. РЕАЛИЗАЦИЯ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОСТЕПЕННОМУ УВЕЛИЧЕНИЮ ДОЛИ ЗАКУПОК ТОВАРОВ, РАБОТ И УСЛУГ У СУБЪЕКТОВ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

Таблица 13 Доля закупок у субъектов малого и среднего бизнеса

Наименование показателя	Ед. изм.	План	Факт	Процент выполнения	Анализ причин отклонения
Доля закупок у субъектов малого и среднего бизнеса	%	Согласно 223-ФЗ не менее 18%	64,96	360,89	Резкий рост заключенных договоров с СМСП обусловлен актуализацией данных SAP о причастности контрагентов к малому бизнесу в связи с введением официального реестра субъектов МСП в РФ, а также активной политикой ДУЗД в рамках упрощения доступа СМСП к закупкам и тесным сотрудничеством с АО «Корпорация МСП» в части касающейся.

## В. РЕАЛИЗАЦИЯ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ЗАМЕЩЕНИЮ ЗАКУПКИ ИНОСТРАННОЙ ПРОДУКЦИИ (РАБОТ, УСЛУГ) ЗАКУПКОЙ РОССИЙСКОЙ ПРОДУКЦИИ

Таблица 14 Реализация мероприятий по замещению закупки иностранной продукции (работ, услуг) закупкой российской продукции

№ п/п	Описание реализованных (или текущих) мероприятий по импортозамещению за отчетный период	Результаты, сроки и текущий статус реализации мероприятий по импортозамещению
1	Производство ткани для последующего пошива чехлов	На данный момент производители, удовлетворяющие требованиям и имеющие сертифицированную должным образом продукцию отсутствуют.
2	Авиационные шины	Производители ВС не допускают использование комплектующих не входящих в одобренный ими перечень производителей. Российских производителей в нем нет.
3	Авиационные масла и гидрожидкости, прочие смазочные материалы	Производители ВС не допускают использование материалов не входящих в одобренный ими перечень производителей. Российских производителей в нем нет.
4	Ткани, фурнитура, прочие материалы для производства спецодежды и форменного обмундирования	Идет подготовка ТЗ по отдельным видам материалам, одежде и форме для дальнейшей рассылки потенциальным производителям. По результатам совместных совещаний с Минпромторг в ТЗ при проведении конкурентных процедур закупки внесены изменения, позволяющие расширить доступ российских производителей/поставщиков.
5	Тканевые ПКЭСО	Проводятся мероприятия, направленные на развитие конкурентной среды российских поставщиков против товаров китайского производства. Так, весной-летом 2016г. состоялись рабочие встречи представителей СП ПАО «Аэрофлот», ЗАО «Аэромар» и АО

№ п/п	Описание реализованных (или текущих) мероприятий по импортозамещению за отчетный период	Результаты, сроки и текущий статус реализации мероприятий по импортозамещению
		«Вологодский текстиль». На 2017 год в рамках закупочных процедур ожидается активное участие российских поставщиков.
6	Производство и поставка обогревателей воздушных судов	Реализован
7	Поставка наклеек на ВС В777, В737, А330	В процессе реализации. ДПЛГ готовит каталог наклеек для последующего предквалификационного отбора и проведения конкурсных процедур.
8	Производство кожи для последующего пошива чехлов ВС	В процессе реализации. Российский поставщик ООО "Русская кожа" включен в программу MC-21 и SSJ-100, основная проблема - сертификация кожи для последующего пошива чехлов. На данный момент в реестре рекомендованных поставщиков производителей ВС не состоит.
9	Кресла для ВС SSJ-100, MC-21	В процессе реализации. С производителями ВС ведутся работы по поиску потенциальных российских поставщиков. Сложности обусловлены проблемами сертификации и финансовой емкости проектов.
10	Научные исследования, разработка, состав, технологии производства, экспериментальный образец новой противообледенительной жидкости (далее – ПОЖ), техническая документация для ее изготовления	Между ПАО «Аэрофлот» и КНТИУ заключено Соглашение к Договору №69-12 от 31.10.2012года на выполнение научно-исследовательских и опытно-технологических работ по теме: «Создание состава и технологии производства противообледенительной жидкости для наземной противообледенительной обработки воздушных судов» и организации производства разработанной ПОЖ». Срок окончания договора - 2018 год. Выполнены и приняты работы по подэтапам 1.1, 1.2. и 1.3. Работы по подэтапу 1.4. близки к завершению. Разработаны образцы ПОЖ, которые проходят испытания в Гос НИИ ГА. Параллельно проводятся работы по этапу №2 договора – «опытно-технологические работы», по разработке технологического процесса производства ПОЖ.
11	Полнопилотажные тренажерные комплексы для подготовки летного и технического персонала	Подписан договор с АО «ГСС» на закупку процедурного тренажера Sukhoi Superjet -100.в 2016 г. Начало сборки тренажера планируется в мае 2017 г. ф. Транзас и Boeing открыли в Сколково авиационный учебный центр для подготовки пилотов ВС В 737 И В 777. Тренажеры поставила Boeing/Ф. Транзас должна в обязательном порядке пройти процедуру сертификации EASA на полнопилотажные тренажеры FFS В 737 NG и В 777.
12	Аэронавигационное программное обеспечение	Группа Транзас изучает возможность предоставления программного продукта, аналогичного Jeppesen, в ходе телефонного разговора с Смирновым В. обсуждено что проект в начальной стадии реализации. На данный момент только компания Jeppesen готовит полетные карты, которые используются в том числе и на тренажерах.
13	Спецмашина для	Поставщик изучает опыт ведущих производителей, при активном участии специалистов ПАО «Аэрофлот» разработал



№ п/п	Описание реализованных (или текущих) мероприятий по импортозамещению за отчетный период	Результаты, сроки и текущий статус реализации мероприятий по импортозамещению
	противообледенительной обработки ВС	и начал штучное производство образцов техники. Принимает участие в закупочных процедурах на ЭТП ПАО «Аэрофлот», предлагая спецмашину собственного производства ПМ-Гейзер-Элемент. При расширении производства и достижения качества, соответствующего производственным потребностям ПАО «Аэрофлот», планируется закупка вышеуказанной техники.
14	Фарфоровая посуда для обеспечения рейсов ПАО Аэрофлот	Во всех организованных в 2016 году тендерах российские участники не могли представить предложения, согласно установленному тех.заданию. По итогам принятия решения по смене дизайна существующей посуды будет объявлен новый тендер, к участию в котором будут приглашены отечественные поставщики.
15	Касалетки, прочие алюминиевые ПКЭСО	У Аэрофлота нестандартные касалетки, оборудование для их производства в РФ на настоящий момент отсутствует. Уже существующее производство касалеток в КНР намного дешевле, чем в РФ, даже с учетом доставки и таможенного оформления. На настоящий момент ведутся переговоры с российским поставщиком, отказывающимся от развертывания производства в РФ ввиду возможных планов Аэрофлота по смене дизайна посуды. Участие российских производителей ожидается по результатам проведения процедур по переходу на новый дизайн посуды и определению долгосрочных потребностей в данных товарах.
16	Выполнение тяжелых форм ТО ВС, вне возможности самостоятельного обслуживания силами производственного блока АФЛ	Большая часть форм выполняется в РФ.