

ОТЧЕТ
о реализации Долгосрочной программы развития
Группы «Аэрофлот» и достижении ключевых показателей
эффективности за 2021 год

СОДЕРЖАНИЕ

ТЕРМИНЫ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ	3
1. ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕЛЕВЫХ УРОВНЕЙ КПЭ	4
1.1. ПЕРЕЧЕНЬ КПЭ С ЦЕЛЕВЫМИ ЗНАЧЕНИЯМИ, УТВЕРЖДЕННЫЙ СОВЕТОМ ДИРЕКТОРОВ ПАО «АЭРОФЛОТ».....	4
1.2. СРАВНЕНИЕ ФАКТИЧЕСКИХ ЗНАЧЕНИЙ КПЭ С ПЛАНОВЫМИ (ЦЕЛЕВЫМИ) ЗНАЧЕНИЯМИ. АНАЛИЗ ПРИЧИН ОТКЛОНЕНИЯ	5
2. АНАЛИЗ СТЕПЕНИ ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОГРАММНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ	7
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.....	20
4. РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ РЕАЛИЗАЦИИ ДПР И ВЫПОЛНЕНИЯ КПЭ.	21
5. ПРИЛОЖЕНИЯ	22

ТЕРМИНЫ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

В настоящем отчете используются следующие термины, определения и сокращения:

Группа «Аэрофлот» – ПАО «Аэрофлот» и его подконтрольные организации;

директивы – директивы, поручения и иные документы, принятые Правительственной комиссией по транспорту, Минэкономразвития России, Росимуществом, Экспертным советом при Правительстве Российской Федерации в части рассмотрения и согласования Долгосрочной программы развития Группы «Аэрофлот»;

ДПР – Долгосрочная программа развития Группы «Аэрофлот»;

ДУСиД – департамент управления сетью и доходами;

инвестиционная программа – инвестиционная программа Группы «Аэрофлот»;

КПЭ – ключевые показатели эффективности;

МАШ – международный аэропорт Шереметьево;

Методические рекомендации по разработке Долгосрочной программы развития – Методические рекомендации по разработке долгосрочных программ развития стратегических открытых акционерных обществ и федеральных государственных унитарных предприятий, а также открытых акционерных обществ, доля Российской Федерации в уставных капиталах которых в совокупности превышает пятьдесят процентов (одобрены поручением Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 № ИШ-П13-2583);

Методические рекомендации по применению КПЭ – Методические рекомендации по применению ключевых показателей эффективности деятельности хозяйственных обществ, в уставных капиталах которых доля участия Российской Федерации или субъекта Российской Федерации превышает 50 процентов, и показателей деятельности государственных унитарных предприятий в целях определения размера вознаграждения их руководящего состава (утверждены распоряжением Правительства Российской Федерации от 27.06.2019 № 1388-р);

Методические указания по применению КПЭ – Методические указания 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 пятьдесят процентов (одобрены поручением Правительства Российской Федерации от 27.03.2014 № ИШ-П13-2043);

МСФО – Международные стандарты финансовой отчетности;

отчетный период – предыдущий календарный год или квартал;

ПИР – Программа инновационного развития Группы «Аэрофлот»;

программа – документ, излагающий основные направления работы Группы «Аэрофлот» на определенный период времени или этапы и сроки осуществления крупных работ, проектов;

MSN - Manufacturer Serial Number – серийный номер самолета.

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 КПЭ (по Группе «Аэрофлот»)*	Вес на 2021 г.	Ед.изм	Целевое значение на 1 квартал 2021 г.	Целевое значение на 2 квартал 2021 г.	Целевое значение на 3 квартал 2021 г.	Целевое значение на 4 квартал 2021 г.	Целевое значение на 2021 г.
1	Доходность перевозок (RASK)	20%	руб./ккм	**	**	**	**	3,42
2	Затраты на предельный пассажирооборот (CASK)***	10%	цент/ккм	**	**	**	**	3,77
3	Интегральный ключевой показатель эффективности инновационной деятельности (ИКПЭИД)	10%	%	**	**	**	**	100%****
4	Эффективность инвестиционной программы	5%	-	**	**	**	**	17,64
5	Доля финансирования с господдержкой в общем объеме привлекаемого финансирования	5%	%	**	**	**	**	47,9%
6	Пунктуальность рейсов	10%	%	87,0%	87,0%	87,0%	87,0%	87,0%
7	Уровень безопасности полетов ПАО «Аэрофлот»	20%	%	99,957%	99,957%	99,957%	99,957%	99,957%
8	Процент занятости кресел	10%	%	77,1%	79,5%	84,7%	75,9%	79,8%
9	Функциональная производительность труда	10%	млн.ккм/чел	0,549	1,161	1,374	1,256	4,359

* Перечень, веса и целевые значения КПЭ ДПР Группы «Аэрофлот»/генерального директора ПАО «Аэрофлот» на 2021 г. утверждены Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 12.03.2021 (протокол №12), 15.10.2021 (протокол №5). Оценка исполнения КПЭ производится в соответствии с Положением о переменной части заработной платы за выполнение КПЭ руководителей и специалистов в ПАО «Аэрофлот».

** КПЭ рассчитывается по итогам работы за отчетный период (год).

*** Целевое значение рассчитывается без учета расходов на топливо.

**** Протоколом №1 межведомственной рабочей группы по реализации приоритетов инновационного развития от 27.02.2018 г. предусмотрена возможность выплаты по ИКПЭИД в полном объеме при отклонении фактического значения от планового не более чем на 10%.

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

Таблица 2. Сравнение фактических значений КПЭ с целевыми значениями. Анализ причин отклонений.

№ п/п	Наименование КПЭ	Вес	Ед. изм.	План*	Факт	% выполнения	Отклонение	Анализ причин отклонения
1	Доходность перевозок (RASK) (по Группе Аэрофлот)	20%	руб./ккм.	3,42	3,95	115,50%	+0,53	Перевыполнение показателя обусловлено ростом средней доходной ставки, а также снижением фактического количества креслокилометров по сравнению с планом.
2	Затраты на предельный пассажирооборот (CASK) (по Группе Аэрофлот)**	10%	цент/ккм	3,77	4,00	93,90%	+0,23	Невыполнение показателя обусловлено непропорциональным снижением расходов относительно снижения фактического предельного пассажирооборота (ккм), что связано с наличием условно-постоянных расходов при сохранении парка ВС.
3	Интегральный ключевой показатель эффективности инновационной деятельности (ИКПЭИД)	10%	%	100%	100%***	100,00%	0%	
4	Эффективность инвестиционной программы (по Группе Аэрофлот)	5%	-	17,64	27,19	154,14%	+9,55	Перевыполнение показателя обусловлено экономией в части инвестиционной программы за счет оптимизационных мероприятий в условиях негативного влияния коронавирусной пандемии и кризиса авиаотрасли и снижением планового уровня EBITDA на 2022 г.
5	Доля финансирования с господдержкой в общем объеме привлекаемого финансирования (по Группе Аэрофлот)	5%	%	47,9%	53,5%	0,00%	-5,6%	Невыполнение связано с привлечением меньшего объема коммерческого финансирования в связи со снижением потребности в нем при снижении производственной программы, а также с учетом начавшегося в 4 кв. 2021 г. роста стоимости коммерческого финансирования, при сохранении ранее одобренных объемов финансирования с государственной поддержкой.
6	Пунктуальность рейсов (по Группе Аэрофлот)	10%	%	87,0%	93,8%	107,82%	+6,8%	Результат постоянно проводимой работы совместно со структурными подразделениями ПАО «Аэрофлот» и сторонними компаниями по улучшению пунктуальности по отправлению/прибытию ВС в базовый/внебазовые аэропорты и

№ п/п	Наименование КПЭ	Вес	Ед. изм.	План*	Факт	% выполнения	Отклонение	Анализ причин отклонения
								связанные с этим регулярные мероприятия: выработка оптимальных стыковок/оборота, контроль за недопущением сбойных ситуаций и др.
7	Уровень безопасности полетов ПАО «Аэрофлот»	20%	%	99,957%	99,973%	103,72%	+0,016	Отклонение незначительное
8	Процент занятости кресел (по Группе Аэрофлот)	10%	%	79,8%	80,3%	100,63%	+0,5%	Отклонение незначительное
9	Функциональная производительность труда (по Группе Аэрофлот)	10%	млн ккм/чел.	4,359	3,779	86,69%	-0,580	Снижение производительности труда по Группе Аэрофлот обусловлено сохранением действия ограничений в части полетов на рейсах МВЛ (снижение бюджетных параметров предельного пассажирооборота по Группе Аэрофлот на 22,02% от планового значения, что частично нивелировано сдерживанием роста численности персонала на 10,05%).

* Перечень, веса и целевые значения КПЭ ДПР Группы Аэрофлот/генерального директора ПАО Аэрофлот на 2021 год утверждены СД ПАО Аэрофлот от 12.03.2021 (протокол № 12), с изменениями 15.10.2021 (протокол № 5).

** Целевое и фактическое значение рассчитываются без учета расходов на топливо.

*** Фактическое значение КПЭ будет определено по результатам МРГ. По оценке руководителя инновационного направления, представленное значение за 2021 год составляет 100%, с учетом протокола №1 от 27.02.2018 г. межведомственной рабочей группы по реализации приоритетов инновационного развития о возможности выплаты переменной части заработной платы за выполнение ИКПЭИД в полном объеме при отклонении фактического значения от планового не более чем на 10%.

2. АНАЛИЗ СТЕПЕНИ ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОГРАММНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

Далее представлена информация о реализации программных мероприятий, отраженных в ДПР.
Источники финансирования мероприятий – собственные и заемные средства.

2.1. ДОСТИЖЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ ПРОГРАММЫ

Таблица 3. Достижение стратегических целей программы

Мероприятие	Количественные или качественные цели мероприятий	Сроки начала и завершения мероприятия	Ответственный	Статус реализации мероприятия
1. Мероприятия, направленные на достижение стратегических целей программы	Развитие в рамках мульти-брендовой платформы, удовлетворение и стимулирование спроса на авиаперевозки в различных ценовых сегментах	на постоянной основе	Менеджмент ПАО «Аэрофлот»	Дальнейшее развитие авиакомпаний Группы в рамках мульти-брендовой платформы. Статус: выполняется.
2. Сокращение операционных затрат	Затраты на предельный пассажирооборот	поиск и реализация новых возможностей на постоянной основе	Заместитель генерального директора по коммерции и финансам	В соответствии с Решением Совета директоров от 20.04.2017 (протокол №14) было признано достижение Обществом целевого показателя по снижению затрат. На 2021 год сохранен КПЭ «Затраты на предельный пассажирооборот». Статус: выполняется. Детализация в разделе 2.2.
3. Повышение производительности труда	Рост производительности труда	на постоянной основе	Заместитель генерального директора по коммерции и финансам	Невыполнение показателя повышения производительности труда связано с влиянием пандемии COVID-19. Статус: выполняется. Детализация в разделе 2.2.
4. Оптимизация закупочной деятельности	Повышение эффективности и прозрачности закупочной	на постоянной основе	Заместитель генерального директора по правовым	Обеспечен рост эффективности закупочной деятельности. Статус: выполняется. Детализация в разделе 2.3.

Мероприятие	Количественные или качественные цели мероприятий	Сроки начала и завершения мероприятия	Ответственный	Статус реализации мероприятия
	деятельности, минимизация стоимости закупок		и имущественным вопросам	
5. Реализация инвестиционной программы	Обеспечение динамичного развития производственно-операционной деятельности	на постоянной основе	Заместитель генерального директора по коммерции и финансам	Реализованы мероприятия инвестиционной программы. Статус: выполняется. Детализация в разделе 2.4.
6. Реализация Программы инновационного развития	Формирование компетенций, ведущих к созданию долгосрочных устойчивых конкурентных преимуществ	на постоянной основе	Заместитель генерального директора - технический директор	Реализованы мероприятия программы инновационного развития. Статус: выполняется. В соответствии с Директивой представителям интересов Российской Федерации для участия в заседаниях советов директоров (наблюдательных советов) открытых акционерных обществ, реализующих программы инновационного развития от 3 марта 2016 г. № 1471п-П13 информация о реализации мероприятий в области инновационного развития направляется в Минэкономразвития России, Минтранс России и Минобрнауки России на ежегодной основе в составе отчета о реализации ПИР.
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 непрофильных активов.	в соответствии с программой отчуждения непрофильных активов ПАО «Аэрофлот»	Заместитель генерального директора по правовым и имущественным вопросам	Статус: выполнено

Мероприятие	Количественные или качественные цели мероприятий	Сроки начала и завершения мероприятия	Ответственный	Статус реализации мероприятия
8. Развитие сети маршрутов	<p>Удовлетворение растущего спроса на авиаперевозки.</p> <p>Повышение удобства и доступности авиаперевозок.</p>	на постоянной основе	Заместитель генерального директора по коммерции и финансам	<p>Реализованы мероприятия программы развития сети маршрутов.</p> <p>Статус: выполняется. Детализация в разделе 2.7.</p>
9. Развитие парка ВС	<p>Обеспечение потребности в провозных емкостях ВС с учетом роста объемов перевозок.</p> <p>Повышение экономической эффективности эксплуатации ВС.</p>	на постоянной основе	Заместитель генерального директора по коммерции и финансам	<p>Реализованы мероприятия программы развития парка ВС.</p> <p>Статус: выполняется. Детализация в разделе 2.8.</p>
10. Развитие производственной базы	<p>Обеспечение сбалансированного развития инфраструктуры, а/п «Шереметьево» с учетом роста потребности в увеличении пропускной способности в соответствии с темпами роста перевозок</p>	на постоянной основе	Первый заместитель генерального директора по производству	<p>Реализованы мероприятия программы развития производственной базы.</p> <p>Статус: выполняется. Детализация в разделе 2.9.</p>
11. Улучшение корпоративного управления	Повышение эффективности работы компании, рост	на постоянной основе	Заместитель генерального директора	Реализованы мероприятия по совершенствованию практики корпоративного управления.

Мероприятие	Количественные или качественные цели мероприятий	Сроки начала и завершения мероприятия	Ответственный	Статус реализации мероприятия
	доверия со стороны акционеров и инвесторов. Увеличение капитализации.		по правовым и имущественным вопросам	Статус: выполняется. Детализация в разделе 2.10 и приложении А.
12. Обеспечение потребности в трудовых ресурсах	Удовлетворение потребности в трудовых ресурсах	на постоянной основе	Заместитель генерального директора по коммерции и финансам	В целом по Группе Аэрофлот обеспечена потребность численности персонала в условиях общего снижения производственной программы. Статус: выполняется. Детализация в разделе 2.11.
13. Реализация маркетинговой стратегии	Обеспечение лидирующих позиций в целевых рыночных сегментах, увеличение доли рынка. Рост пассажиропотока, численности лояльных клиентов. Увеличение прибыли.	на постоянной основе	Заместитель генерального директора по стратегии, сервису и маркетингу	Статус: отложено. Детализация в разделе 2.12.
14. Реализация мероприятий по повышению экологичности и энергоэффективности	Соответствие требованиям национального и международного регулирования в области изменения климата. Повышение топливной эффективности. Снижение потребления энергоресурсов.	на постоянной основе	Менеджмент ПАО «Аэрофлот»	Реализованы мероприятия по экологии и энергоэффективности. Статус: выполняется. Детализация в разделе 2.13.

2.2. РАЗВИТИЕ СЕТИ МАРШРУТОВ ГРУППЫ «АЭРОФЛОТ»

Таблица 4. Показатели развития сети маршрутов по Группе «Аэрофлот» - регулярные рейсы под 100% коммерческим управлением ПАО «Аэрофлот», 2021 г.

Показатель	Ед. изм.	План	Факт	Процент выполнения	Анализ причин отклонения
Количество рейсов	шт.	275 121	231 011	83,97%	Пандемия COVID-19
Количество пассажиров	чел.	33 828 480	28 830 807	85,23%	Пандемия COVID-19
Занятость пассажирских кресел	%	75,9%	75,74%	99,79%	-

Таблица 5. Показатели развития сети маршрутов ПАО «Аэрофлот» - регулярные рейсы, 2021 г.

Показатель	Ед. изм.	План	Факт	Процент выполнения	Анализ причин отклонения
Количество рейсов	шт.	190 163	159 401	83,82%	Пандемия COVID-19
Количество пассажиров	чел.	25 130 200	21 378 790	85,07%	Пандемия COVID-19
Занятость пассажирских кресел	%	75,07%	74,40%	99,11%	-
% трансфера от общего пассажиропотока ПАО «Аэрофлот» в базовом аэропорту Шереметьево	%	35,00%	24,31%	69,46%	Пандемия COVID-19
Направлений	шт.	172	264	153,49%	Ввод новых направлений: региональные программы полетов на ЮГ РФ и в EVN, минуя Москву. Полеты МВЛ из LED, новые направления МВЛ из MOW.
Средняя частота рейсов по направлениям	рейсов в неделю	14,04	9,05	64,49%	Сохранение ограничений по МВЛ. Снижение частоты полетов в целом по а/к вызвано вводом ряда новых низкочастотных направлений (42 маршрута региональной программы ВВЛ на ЮГ РФ, полеты МВЛ из LED, региональная программа полетов в EVN).

2.3. РАЗВИТИЕ ПАРКА ВОЗДУШНЫХ СУДОВ

Таблица 6. Анализ выполнения показателей по развитию парка ВС Группы «Аэрофлот» (среднее количество ВС за 2021 г.)

Количество ВС	Ед. изм.	План	Факт	Процент выполнения	Анализ причин отклонения
Аэрофлот	шт.	206,1	207,7	100,8	
Россия	шт.	98,2	96,6	98,4	Сдвиг поставок ВС SSJ-100 в течение 2021 года и передачи ВС А320-200 из ПАО «Аэрофлот»
Победа	шт.	40,7	40,6	99,8	
Всего	шт.	344,9	344,8	100,0	

Таблица 7. Анализ выполнения показателей по развитию парка ВС Группы «Аэрофлот» (емкость ВС, среднее количество ВС за 2021 г.)

Емкость ВС	Ед. изм.	План	Факт	Процент выполнения	Анализ причин отклонения
До 100 кр.	шт.	66,8	64,3	96,4	Сдвиг поставок ВС SSJ-100 в течение 2021 года
До 130 кр.	шт.	19,5	20,0	102,6	
До 169 кр.	шт.	114,5	114,9	100,4	
До 200 кр.	шт.	85,5	87,4	102,2	
До 250 кр.	шт.	1,9	2,5	130,4	Задержка возвратов ВС А330-200 по техническим причинам
300 кр.	шт.	16,5	16,1	97,5	Сдвиг поставок ВС А350-900
400 кр.	шт.	31,3	30,6	97,9	Сдвиг поставок ВС В777-300ER
Более 450 кр.	шт.	9,0	9,0	100,0	
Всего	шт.	344,9	344,8	100,0	

Таблица 8. Анализ выполнения показателей по развитию парка ВС Группы «Аэрофлот» (тип ВС, среднее количество ВС за 2021 г.)

Тип ВС	Ед. изм.	План	Факт	Процент выполнения	Анализ причин отклонения
Региональные	шт.	66,8	64,3	96,4	Сдвиг поставок ВС SSJ-100 в течение 2021 года
Узкофюзеляжные	шт.	219,5	222,3	101,3	Сдвиг поставок ВС семейства А320neo, а также задержка возвратов ВС А320-200 по техническим причинам
Широкофюзеляжные	шт.	58,7	58,2	99,1	Сдвиг поставок ВС А350-900 и ВС В777-300ER, а также задержка возвратов ВС А330-200 по техническим причинам
Всего	шт.	344,9	344,8	100,0	

Таблица 9. Анализ выполнения графика поставки ВС отечественного производства и план мероприятий по обеспечению поставки ВС отечественного производства в соответствии с графиком (количество ВС на конец 2021 г.)

Тип ВС	Ед. изм.	План	Факт	Процент выполнения	Анализ причин отклонения
SSJ-100	шт.	77 (-1)	77 (-1)	100	Полная гибель одного ВС в 2019 году
МС-21 (по модификациям)	шт.	0	0	100	Сдвиг поставок на 2022 год в связи с задержкой со стороны производителя ВС

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

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	Описание изменения
ДПР Группы «Аэрофлот»	Ревизия	Выписка из протокола №1 по третьему вопросу повестки дня заседания Комитета по стратегии Совета директоров ПАО «Аэрофлот» 27.01.2016	Решением Комитета по стратегии Совета директоров одобрены изменения, предложенные для включения в актуализированную ДПР Группы «Аэрофлот» на период 2015-2020 гг. в части: - Актуализации стратегии Группы «Аэрофлот» на период 2016-2020 гг.; - Включения плана мероприятий по замещению закупки иностранной продукции закупкой эквивалентной российской продукции; - Актуализации мероприятий по повышению производительности труда ПАО «Аэрофлот» и других программ.
ДПР Группы «Аэрофлот»	Ревизия	Выписка из протокола №2 по шестому вопросу повестки дня заседания Совета директоров ПАО «Аэрофлот» 08.09.2016	Решением Совета директоров одобрены изменения, предложенные для включения в актуализированную ДПР Группы «Аэрофлот» на период 2016-2021 гг. в части актуализации основных стратегических документов и программ, в том числе: - Актуализации стратегии Группы «Аэрофлот» на период 2017-2021 гг.; - Актуализации Программы инновационного развития Группы «Аэрофлот»; - Актуализации мероприятий по повышению производительности труда ПАО «Аэрофлот» и других программ.
ДПР Группы «Аэрофлот»	Ревизия	Выписка из протокола №6 по второму вопросу повестки дня заседания Совета директоров ПАО «Аэрофлот» 24.11.2016	Решением Совета директоров одобрены дополнения, предложенные для включения в актуализированную ДПР Группы «Аэрофлот» на период 2016-2021 гг. в части:

ОТЧЕТ
о реализации Долгосрочной программы развития Группы «Аэрофлот»
и достижении ключевых показателей эффективности за 2021 год

Наименование документа	Статус документа (базовый документ /ревизия/ отмена)	Дата ввода в действие или отмены	Описание изменения
			<ul style="list-style-type: none"> - Актуализации реестра основных инвестиционных проектов ПАО «Аэрофлот» на 2017 г.; - Актуализации Программы оптимизации операционных расходов Группы «Аэрофлот» в 2016 г.; - Актуализации весов, целевых значений ключевых показателей эффективности ДПР Группы «Аэрофлот» на 2016 г. и на период 2017-2021 гг., а также формулы расчета ИКПЭИД; - Актуализации данных по Плану финансирования мероприятий на 2016 г., предусмотренных к реализации в рамках инвестиционной программы и иных планов развития на территории Дальневосточного федерального округа; - Актуализации данных по Плану финансирования мероприятий на 2017 г., предусмотренных к реализации в рамках инвестиционной программы; - Актуализации информации по Программе развития сети маршрутов, Программе развития парка ВС; - Актуализации данных по прогнозу пассажиропотока Группы «Аэрофлот» в аэропорту Шереметьево на период 2017-2021 гг.
ДПР Группы «Аэрофлот»	Ревизия	Актуализировано 22.12.2016, выписка из протокола №7 по 3 вопросу повестки дня заседания Совета директоров ПАО «Аэрофлот» от 22.12.2016	<p>Решением Совета директоров одобрены изменения, предложенные для включения в актуализированную ДПР Группы «Аэрофлот» на период 2016-2021 гг. в части:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Актуализации инвестиционного плана Группы «Аэрофлот» на 2016-2017 гг.; - Актуализации реестра основных инвестиционных проектов ПАО «Аэрофлот» на 2017 г.; <p>Актуализации перечня, весов, целевых значений ключевых показателей эффективности Группы «Аэрофлот» на период 2017-2021 гг.</p> <p>Актуализированы показатели деятельности и плановые мероприятия на актуализированный среднесрочный период</p>
ДПР Группы «Аэрофлот»	Ревизия	Актуализировано 21.12.2017, выписка из протокола №7 по 3 вопросу повестки дня заседания Совета директоров ПАО «Аэрофлот» от 21.12.2017	Актуализированы показатели деятельности и плановые мероприятия на период 2018-2022 гг.
ДПР Группы «Аэрофлот»	Ревизия	Актуализировано 13.12.2018, выписка из протокола №10 по 7	Внесены изменения на основании обновленной Стратегии Группы «Аэрофлот» до 2023 года.

ОТЧЕТ
о реализации Долгосрочной программы развития Группы «Аэрофлот»
и достижении ключевых показателей эффективности за 2021 год

Наименование документа	Статус документа (базовый документ /ревизия/ отмена)	Дата ввода в действие или отмены	Описание изменения
		вопросу повестки дня заседания Совета директоров ПАО «Аэрофлот» от 13.12.2018	Актуализированы показатели деятельности и плановые мероприятия на период 2019-2023 гг.
ДПР Группы «Аэрофлот»	Ревизия	Актуализировано 08.05.2019, выписка из протокола №18 по 3 вопросу повестки дня заседания Совета директоров ПАО «Аэрофлот» от 08.05.2019	Актуализированы основные показатели стратегии развития ООО «Авиакомпания «Победа». Актуализированы перечень, веса, целевые значения КПЭ Группы «Аэрофлот» на период 2019-2023 гг. Включена информация о реализации целей, предусмотренных Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 №204. Включен план мероприятий на период 2018-2021 гг. перехода на преимущественное использование отечественного программного обеспечения.
ДПР Группы «Аэрофлот»	Ревизия	Актуализировано 25.02.2020, выписка из протокола №10 по 9 вопросу повестки дня заседания Совета директоров ПАО «Аэрофлот» от 25.02.2020	Актуализированы перечень, веса, целевые значения ключевых показателей эффективности Группы «Аэрофлот» на период 2020-2024 гг. Включен КПЭ по росту производительности труда в соответствии с методикой расчета, утвержденной приказом Минэкономразвития России от 15.10.2019 №659. Актуализированы показатели деятельности и плановые мероприятия на период 2020-2024 гг.
ДПР Группы «Аэрофлот»	Ревизия	Актуализировано 20.12.2021, выписка из протокола №7 по 3 вопросу повестки дня заседания Совета директоров ПАО «Аэрофлот» от 20.12.2021	Внесены изменения на основании Стратегии развития Группы «Аэрофлот» на период до 2028 года. Актуализированы перечень, веса, целевые значения ключевых показателей эффективности Группы «Аэрофлот» на период 2021-2025 гг. Актуализированы показатели деятельности и плановые мероприятия на период 2021-2025 гг.
Положение о системе управления рисками Группы «Аэрофлот» (РКп-ГД-002)	Издание 01 Ревизия 03	10.03.2021	Положение о системе управления рисками Группы Аэрофлот является политикой в области управления рисками.
Руководство по интегрированной системе менеджмента ПАО «Аэрофлот»	Изд. 01 рев. 01	Утверждено Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 09.08.2021 (Протокол № 2), ревизия 01 введена в действие приказом генерального директора от 18.01.2022 № 15	Руководство по интегрированной системе менеджмента ПАО «Аэрофлот» создано с целью интеграции подсистем (системы менеджмента качества и системы экологического менеджмента) на основе процессного управления и представляет систематизированные данные об организации управления качеством деятельности и защитой окружающей среды в ПАО «Аэрофлот», а именно: совокупность организационной структуры, методик и процедур, принятых

Наименование документа	Статус документа (базовый документ /ревизия/ отмена)	Дата ввода в действие или отмены	Описание изменения
			руководством авиакомпании для управления деятельностью и окружающей средой ПАО «Аэрофлот», включая управление рисками и внутренний контроль. В документ внесены изменения в связи с выходом новой ревизии «Политики ПАО «Аэрофлот» в области безопасности полетов» (РДп-ГД-001), утвержденной приказом ПАО «Аэрофлот» от 30.04.2021 № 118.
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	Изменений в отчетном периоде внесено не было
Положение о ключевых показателях эффективности деятельности ПАО «Аэрофлот»	Базовый документ	01.01.2016 - Совет директоров ПАО «Аэрофлот» от 28.04.2016 (протокол №15) Введено в действие приказом от 28.07.16 №203	
	Ревизия	28.09.2017 - Совет директоров ПАО «Аэрофлот» от 28.09.2017 (протокол № 3)	Совет директоров ПАО «Аэрофлот» от 20.04.2016 утвердил параметры актуализации Положения: - корректировка показателя депремирования; - условия депремирования; - корректировка методик расчета отдельных КПЭ.
	Ревизия	29.05.2018 - Совет директоров ПАО «Аэрофлот» от 29.05.2018 (протокол № 15)	Совет директоров ПАО «Аэрофлот» от 29.05.2018 утвердил параметры актуализации Положения: - возможность применения индивидуальных перечней КПЭ для ЗГД, иных лиц, входящих в состав Правления ПАО «Аэрофлот», и главного бухгалтера.
	Ревизия	28.11.2019 - Совет директоров ПАО «Аэрофлот» от 28.11.2019 (протокол № 6)	Совет директоров ПАО «Аэрофлот» от 28.11.2019 утвердил Параметры актуализации: - распоряжением Правительства РФ от 27 июня 2019 г. №1388-р утверждены Методические рекомендации по применению КПЭ; - актуализация методики расчета отдельных КПЭ.
	Ревизия	08.10.2020 – Совет директоров ПАО «Аэрофлот» от 08.10.2020 (протокол № 4)	Совет директоров ПАО «Аэрофлот» от 08.10.2020 утвердил Параметры актуализации:

ОТЧЕТ
о реализации Долгосрочной программы развития Группы «Аэрофлот»
и достижении ключевых показателей эффективности за 2021 год

Наименование документа	Статус документа (базовый документ /ревизия/ отмена)	Дата ввода в действие или отмены	Описание изменения
			<ul style="list-style-type: none"> - Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 25.12.2019 № 12153п-П13 в перечень КПЭ ДПР Группы Аэрофлот/ГД ПАО «Аэрофлот» включен показатель «Темп роста общенациональной производительности труда»; - Приведение методик расчета финансовых показателей в соответствие со Стандартом МСФО 16 «Аренда»; - иные редакционные правки.
		24.12.2021 – Совет директоров ПАО «Аэрофлот» от 24.12.2021 (протокол № 8)	<p>Совет директоров ПАО «Аэрофлот» от 24.12.2021 утвердил параметры актуализации:</p> <ul style="list-style-type: none"> - внесены изменения, учитывающие применение с 2022 года показателя «Производительность труда (по Группе Аэрофлот)» в КПЭ ДПР/ГД.
Регламент повышения инвестиционной и операционной эффективности и сокращения расходов Группы «Аэрофлот»	Базовый	<p>Совет директоров ПАО «Аэрофлот» 21.12.2015 (протокол №8)</p> <p>Введен в действие приказом от 19.05.2016 №153 с началом действия с 01.01.2016 г.</p>	
	Ревизия	<p>Совет директоров ПАО «Аэрофлот» 16.04.2021 (протокол №15)</p> <p>Введен в действие приказом от 03.06.2021 №153 с началом действия с 01.06.2021 г.</p>	<p>Обновленная версия документа РИ-ГД-288 подготовлена в соответствии с п. 25.5. СТО УК 19.3. о периодической проверке документа на предмет актуальности содержания и п.2 плана мероприятий по реализации рекомендаций аудита эффективности системы внутреннего контроля в процессе исполнения бюджета производственной и финансово-экономической деятельности Группы Аэрофлот.</p>

2.5. РЕАЛИЗАЦИЯ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭКОЛОГИЧНОСТИ И ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ

Таблица 11. Реализация мероприятий по повышению экологичности и энергоэффективности Группы «Аэрофлот»

Мероприятие, реализация которого была запланирована в отчетном периоде	Сроки начала и планируемые сроки завершения мероприятия	Ответственный	Статус реализации мероприятия относительно плана	Анализ причин отклонения
Актуализация Программы энергосбережения и повышения энерго-эффективности	2019-2021 гг.	ОУСМК	Выполнено	
Реализация Программы повышения топливной эффективности и сокращения расходов на ГСМ	Выполняется на постоянной основе	ОУСМК ДПП	Выполнено	
Выполнение требований международного (EU ETS, CORSIA и др.) и национального законодательства в части регулирования выбросов парниковых газов	Выполняется на постоянной основе	ОУСМК	Выполнено	
Поддержание функционирования корпоративной системы управления выбросами парниковых газов	Выполняется на постоянной основе	ОУСМК	Выполнено	
Применение энерго-эффективных и энергосберегающих технологий при проектировании и строительстве новых и реконструкции и эксплуатации существующих объектов	Выполняется на постоянной основе	ОУСМК ДСиЭЗС	Выполнено	

2.6. АНАЛИЗ РИСКОВ, СВЯЗАННЫХ С РЕАЛИЗАЦИЕЙ МЕРОПРИЯТИЙ ДПР

Таблица 12. Анализ рисков, связанных с реализацией мероприятий ДПР

Риски	Анализ реализации рисков
Пандемия COVID-19	Несмотря на масштабную вакцинацию населения, в 2021 году в мире продолжилась пандемия COVID-19, что привело к комплексным негативным явлениям в отрасли пассажирских авиаперевозок – как в части организации деятельности Группы Аэрофлот, так и в отношении результатов деятельности.
Введение ограничений на авиасообщение/ перемещение граждан	Неопределенности, связанные с восстановлением пассажирских авиаперевозок по направлениям и требованиями к гражданам при перемещениях между странами и регионами, обусловленные пандемией COVID-19, стали ключевыми факторами, из-за которых потенциал восстановления объемов пассажирских авиаперевозок не был реализован в 2021 году в полной мере.
Низкие темпы роста спроса на пассажирские перевозки	Реализованные различными государствами в 2021 году программы массовой вакцинации населения не привели к завершению пандемии COVID-19. Следствием стали низкие темпы роста спроса на пассажирские авиаперевозки по международным направлениям.
Отмена пролетных платежей	Ограниченное количество рейсов, выполняемых иностранными авиакомпаниями над территорией РФ вследствие распространения COVID-19 не позволило достичь уровня пролетных платежей доковидного периода.
Несоответствие парка ВС потребностям рынка авиаперевозок	По мере восстановления авиаперевозок в течение года продолжал расти уровень среднего налета ВС, сокращалось количество ВС, не совершающих полетов.
Негативная динамика рыночных факторов	В 2021 году по мере восстановления мировых экономик и нарастания энергетического кризиса произошел существенный рост стоимости авиаГСМ, который был частично компенсирован в Группе Аэрофлот использованием демпферного механизма.
Введение санкций	В условиях политической напряженности и угроз введения новых санкций со стороны стран Запада в Группе Аэрофлот продолжалась реализация мероприятий по импортозамещению используемых товаров и услуг.

**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 13. 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>Каскадирование КПЭ по уровням управления, информация о привязке КПЭ к вознаграждению менеджмента с указанием внутренних организационно-распорядительных документов и их реквизитов</p>	<p>1. КПЭ ДПР Группы Аэрофлот полностью соответствуют КПЭ генерального директора ПАО «Аэрофлот» и ЗГД, иных членов, входящих в состав Правления, и главного бухгалтера ПАО «Аэрофлот». У некоторых ЗГД, иных членов, входящих в состав Правления, установлены индивидуальные КПЭ.</p> <p>2. Размер переменной части заработной платы за выполнение КПЭ, выплачиваемой ГД, ЗГД, иным членам, входящим в состав Правления, и главному бухгалтеру ПАО «Аэрофлот», полностью зависит от выполнения утвержденных КПЭ за отчетный период, что регламентировано трудовыми договорами и действующим Положением о переменной части заработной платы за выполнение КПЭ руководителей и специалистов в ПАО «Аэрофлот».</p> <p>3. Перечень, веса и целевые значения КПЭ ДПР Группы Аэрофлот/генерального директора ПАО Аэрофлот на 2021 год утверждены СД ПАО Аэрофлот от 12.03.2021 (протокол № 12), с изменениями 15.10.2021 (протокол № 5). Перечень, веса и целевые значения КПЭ ЗГД, иных членов, входящих в состав Правления, главного бухгалтера и остальных работников ПАО «Аэрофлот» утверждены Правлением ПАО «Аэрофлот» 29.04.2021 (Протокол №12), с изменениями 26.08.2021 (Протокол № 22), 30.09.2021 (Протокол № 25) и приказом генерального директора от 07.07.2021 № 185, с изменениями от 30.09.2021 № 271, от 11.11.2021 № 321.</p>
<p>Информация об изменениях, внесенных в отчетном периоде в положения (и иные документы), относящиеся к системе мотивации менеджмента</p>	<p>Изменений не было</p>

4. РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ РЕАЛИЗАЦИИ ДПР И ВЫПОЛНЕНИЯ КПЭ

Аудиторской организацией ООО «Нексия Пачоли» проведена оценка реализации ДПР и выполнения КПЭ за 2021 год и подготовлен Отчет независимого практикующего специалиста по результатам выполнения задания, обеспечивающего разумную уверенность в отношении Отчета о реализации Долгосрочной программы развития и выполнения ключевых показателей эффективности Группы «Аэрофлот» за 2021 год (дата отчета 25.03.2022).

По мнению Аудиторской организации Отчет о реализации Долгосрочной программы развития Группы «Аэрофлот» и достижении ключевых показателей эффективности за 2021 год, составлен надлежащим образом во всех существенных отношениях на основании критериев, установленных Долгосрочной программой развития Группы «Аэрофлот» на период 2021-2025 гг., утвержденной Советом директоров ПАО «Аэрофлот» от 20.12.2021 г. (протокол №7).

5. ПРИЛОЖЕНИЯ

А. РЕАЛИЗАЦИЯ ПЛАНА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Таблица 14. Статус реализации плана мероприятий по совершенствованию практики корпоративного управления

Мероприятие	Количественные или качественные цели мероприятий	Ответственный	Сроки начала и планируемые сроки завершения мероприятия	Статус реализации мероприятия	Анализ причин отклонения
1. Внедрение практики проведения оценки эффективности Совета директоров ПАО «Аэрофлот», включающей в себя следующие мероприятия:					
1.1. Разработка и утверждение Советом директоров (по рекомендации Комитета по кадрам и вознаграждениям) Положения о проведении оценки эффективности Совета директоров	Повышение качества корпоративного управления и соответствие высоким требованиям международной передовой практики корпоративного управления, а также исполнение требований законодательства РФ	директор департамента развития персонала заместитель генерального директора по правовым и имущественным вопросам	Срок начала реализации мероприятия – первый квартал 2021. Планируемый срок завершения – второй квартал 2021.	Мероприятие готовится к реализации	В связи с неблагоприятным влиянием новой коронавирусной инфекции (COVID-19) на производственную деятельность ПАО «Аэрофлот» реализация мероприятия перенесена на 2022
1.2. Разработка и утверждение Советом директоров (по рекомендации Комитета по кадрам и вознаграждениям) Методологии самооценки эффективности Совета директоров	Повышение качества корпоративного управления и соответствие высоким требованиям международной передовой практики корпоративного управления, а также исполнение требований законодательства РФ	директор департамента развития персонала заместитель генерального директора по правовым и имущественным вопросам	Срок начала реализации мероприятия – первый квартал 2021. Планируемый срок завершения – второй квартал 2021.	Мероприятие готовится к реализации	В связи с неблагоприятным влиянием новой коронавирусной инфекции (COVID-19) на производственную деятельность ПАО «Аэрофлот» реализация мероприятия перенесена на 2022
1.3. Проведение самооценки эффективности Совета директоров	Повышение качества корпоративного управления и соответствие высоким	директор департамента развития персонала	Срок начала реализации мероприятия –	Мероприятие реализовано в 2021	Отклонения отсутствуют

	требования международной передовой практики корпоративного управления, а также исполнение требований законодательства РФ	заместитель генерального директора по правовым и имущественным вопросам	третий квартал 2021. Планируемый срок завершения – третий квартал 2021. Мероприятие осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год.		
1.4. Проведение независимой оценки эффективности Совета директоров с привлечением внешнего консультанта	Повышение качества корпоративного управления и соответствие высоким требованиям международной передовой практики корпоративного управления, а также исполнение требований законодательства РФ	директор департамента развития персонала заместитель генерального директора по правовым и имущественным вопросам	Срок начала реализации мероприятия – четвертый квартал 2021. Планируемый срок завершения – четвертый квартал 2021.	Мероприятие готовится к реализации	В связи с неблагоприятным влиянием новой коронавирусной инфекции (COVID-19) на производственную деятельность ПАО «Аэрофлот» реализация мероприятия перенесена на 2022
1.5. Включение в планы работы Совета директоров и Комитета по кадрам и вознаграждениям вопроса, посвященного обсуждению результатов оценки эффективности Совета директоров в ходе заседания в форме совместного присутствия	Повышение качества корпоративного управления и соответствие высоким требованиям международной передовой практики корпоративного управления, а также исполнение требований законодательства РФ	директор департамента развития персонала заместитель генерального директора по правовым и имущественным вопросам	Срок начала реализации мероприятия – первый квартал 2022. Планируемый срок завершения – первый квартал 2022.	Мероприятие готовится к реализации	В связи с неблагоприятным влиянием новой коронавирусной инфекции (COVID-19) на производственную деятельность ПАО «Аэрофлот» реализация мероприятия перенесена на 2023
1.6. Раскрытие основных результатов оценки эффективности Совета директоров в Годовом отчете	Повышение качества корпоративного управления и соответствие высоким требованиям международной передовой практики корпоративного управления, а также	заместитель генерального директора по коммерции и финансам	Срок начала реализации мероприятия – первый квартал 2022. Планируемый срок завершения – второй квартал 2022.	Мероприятие готовится к реализации. В 2020 году оценка (самооценка) эффективности Совета директоров не проводилась	В связи с неблагоприятным влиянием новой коронавирусной инфекции (COVID-19) на производственную деятельность

исполнение требований
законодательства РФ

ПАО «Аэрофлот»
реализация мероприятия
перенесена на 2023

2. Подготовка отчета
Общества об устойчивом
развитии (корпоративной
социальной ответственности)
в соответствии
с международными
признанными стандартами
нефинансовой отчетности
и его раскрытие на сайте
Общества в сети Интернет

Повышение качества
корпоративного управления
и соответствие высоким
требованиям
международной передовой
практики корпоративного
управления, а также
исполнение требований
законодательства РФ

заместитель
генерального
директора
по стратегии, сервису
и маркетингу

заместитель
генерального
директора
по коммерции
и финансам

Срок начала
реализации
мероприятия –
первый квартал
2023. Планируемый
срок завершения –
второй квартал 2023.

Отчёт Общества
об устойчивом развитии
(корпоративной социальной
ответственности),
в соответствии
с международными
признанными стандартами
нефинансовой отчетности,
является составной частью
Годового отчёта Общества,
который содержит
расширенную секцию,
посвящённую устойчивому
развитию. Кроме того, такая
информация размещается
на официальном сайте
Общества в сети Интернет.

Отклонения отсутствуют

3. Обучение и развитие
членов Совета директоров

Повышение качества
корпоративного управления
и соответствие высоким
требованиям
международной передовой
практики корпоративного
управления, а также
исполнение требований
законодательства РФ

заместитель
генерального
директора
по коммерции
и финансам

заместитель
генерального
директора
по правовым
и имущественным
вопросам

Срок начала
реализации
мероприятия –
третий квартал 2021.
Планируемый срок
завершения –
на регулярной
основе (не реже
одного раза в год).

Мероприятие готовится
к реализации

В связи
с неблагоприятным
влиянием новой
коронавирусной
инфекции (COVID-19)
на производственную
деятельность
ПАО «Аэрофлот»
реализация мероприятия
перенесена на 2022

Б. 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 15. Анализ реализации специальных мероприятий, обеспечивающих приоритетный характер финансирования задач социально-экономического развития Дальнего Востока

Наименование мероприятий/объектов	Наименование субъекта ДФО	Проектная мощность/количеств. показатели в разбивке по а/к, пасс. (факт)	Проектная мощность/количеств. показатели SU+FV 100% КУ пасс. (факт)	Год начала реализации	Год окончания реализации	Полная стоимость, млн. рублей	Остаточная стоимость, млн. рублей	План, тыс. пассажиров			Ожидаемый социально-экономический эффект
								2021 SU+FV тыс. пасс.	2022	2023	
1	2	3	3.1	4	5	6	7	8	9	10	11
Программа продажи прямых перевозок по плоским тарифам (Дальний Восток)											
	Москва – Владивосток, SU	287 638	378 719	2021	2021			427			
	Москва – Владивосток, FV	91 081		2021	2021						
	Шереметьево – Хабаровск, SU	157 404	331 085	2021	2021			368			
	Шереметьево – Хабаровск, FV	173 681		2021	2021						
	Шереметьево - Петропавловск-Камчатский, SU	116 971	215 110	2021	2021			236			
	Шереметьево - Петропавловск-Камчатский, FV	98 139		2021	2021						
	Шереметьево - Южно-Сахалинск, SU	0	235 943	2021	2021			280			
	Шереметьево - Южно-Сахалинск, FV	235 943		2021	2021						

Шереметьево – Магадан, SU	0	148 476	2021	2021	133
Шереметьево – Магадан, FV	148 476		2021	2021	

Примечание: невыполнение плана по плоским тарифам связано с увеличением доли субсидируемых перевозок.

Таблица 16. Мероприятия по обеспечению социальных перевозок на Дальнем Востоке

Мероприятие	Количественные или качественные цели мероприятий	Ответственный	Сроки начала и планируемые сроки завершения мероприятия	Статус реализации мероприятия	Анализ причин отклонения
Осуществление перевозок по «плоскому» тарифу	Перевезти 1 444 213 пасс.	ДУСиД	2021 г.	Перевезено 1 309 333 пасс.	Отклонение от плана обусловлено расширением категорий пассажиров, попадающих под действие программы субсидирования
Участие в субсидированных перевозках	Отсутствовали	ДУСиД	2021 г.	На направлениях Дальнего Востока перевезено 483 120 пас. на общую сумму субсидий 4 847 510 250 руб.	
Участие в перевозках на Восточный Экономический Форум 2021 г.	Обеспечить перевозку 2 747 человек персонала, участников Форума и представителей СМИ	ДУСиД	19.08-07.09.2021 г.	Выполнено	

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

Таблица 17. Реализация мероприятий по постепенному увеличению доли закупок товаров, работ услуг у субъектов малого и среднего бизнеса

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм.	План	Факт*	Процент выполнения	Анализ причин отклонения
1	Доля закупок у субъектов малого и среднего бизнеса	%	70%	84,54%	121%	-

* Соответствующий годовой отчет с отражением показателя опубликован в ЕИС, положительное заключение АО «Корпорации «МСП» о корректности рассчитанных сведений имеется.

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

Таблица 18. Статус реализации мероприятий, включенных в Долгосрочную программу развития

Наименование продукции, оборудования, комплектующих, программного обеспечения, работ (услуг), необходимых для устойчивого функционирования отраслей экономики	Обоснование возможности/невозможности импортозамещения	Статус на 2021 год, результаты и сроки реализации
Спецодежда для сотрудников	Частичное импортозамещение: продукция изготавливается в РФ, комплектующие импортного производства.	По результатам проведенной конкурентной процедуры № 32009261541 (Протокол ЗК №172/2020 от 26.08.2020) заключены договоры с российскими контрагентами ООО «Норд-Спецодежда», ООО «СТИЛЬ ПЛЮС», ООО «Феникс Плюс», ПВ ООО «Фирма Техноавиа», АО «БТК групп», ООО «ТД «СпецСтиль», ЗАО «ДОНОБУВЬ», ООО «Яхтинг», ООО «Обувьомск», ООО «Вектор», ООО «Исток-Пром», ООО «Фортекс»
Форменная одежда для сотрудников	Полное импортозамещение возможно при	По результатам проведенной конкурентной процедуры № 32110034174 (Протокол № 63/2021 от 21.04.2021) заключен договор с российским контрагентом ООО «Компания Галактика». По результатам проведенной конкурентной процедуры № 32110456658 (Протокол № 129/2021 от 04.08.2021) заключены договоры с российским контрагентом АО «БТК групп».
Средства индивидуальной защиты	достаточном качестве отечественной продукции.	По результатам проведенной конкурентной процедуры № 32009643902 (Протокол №228/2020 от 02.12.2020) заключены договоры с российскими контрагентами ПВ ООО «Фирма Техноавиа», АО «Восток-Сервис-Спецкомплект», ИП Абдулзалилова Р.Р.

**Д. КЛЮЧЕВЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ (В ТОМ ЧИСЛЕ ПЕРЕХОД
НА ПРЕИМУЩЕСТВЕННОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ОТЕЧЕСТВЕННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ)**

№ п/п	Мероприятие, реализация которого была запланирована в отчетном периоде	Сроки начала и планируемые сроки завершения мероприятия	Ответственный	Статус реализации мероприятия относительно плана	Анализ причин отклонения
Цифровая трансформация					
1	Исполнение требований директив Правительства РФ от 14.04.2021 №3438п-П13 (цифровая трансформация)	2021 г.	РЦТ	Выполнено. Стратегия цифровой трансформации ПАО «Аэрофлот» до 2024 года включительно утверждена Советом директоров ПАО «Аэрофлот» 24.12.2021 г. (Протокол №8), по согласованию с Министерством цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ (вх. № МП-П11-070-61673 от 24.12.2021) и Министерством транспорта РФ (вх. № КБ-Д14-22/25747 от 23.12.2021).	-
Переход на преимущественное использование отечественного программного обеспечения					
2	Проведение работ III этапа (01.01.2021-31.12.2021) по переходу Группы «Аэрофлот» на преимущественное использование отечественного программного обеспечения. Работы проводятся в соответствии с методическими рекомендациями, утвержденными приказом Минкомсвязи №486 от 20.09.2018.	Сентябрь 2021	РЦТ	выполнено	-
3	Подготовка и согласование документации для проведения конкурентных закупок по импортозамещению в 2021 г.	Сентябрь 2021	РЦТ	выполнено	-
4	Проведение закупок по импортозамещению в 2021 г.	Декабрь 2021	РЦТ	выполнено	-
5	Проведение иных мероприятий, направленных на обеспечение перехода ПАО «Аэрофлот» на преимущественное использование отечественного	Декабрь 2021	РЦТ	выполнено	-

программного обеспечения, в том числе отечественного офисного программного обеспечения

6	Ежеквартальный отчет дочерних Обществ	ежеквартально не позднее 1-го числа месяца, следующего за отчетным кварталом	РЦТ дочерних обществ	выполнено	-
7	Ежеквартальный отчет ПАО «Аэрофлот», включая дочерние Общества	ежеквартально до 10 числа месяца, следующего за отчетным кварталом	РЦТ	выполнено	-
8	Рассмотрение результатов реализации утвержденных планов мероприятий в рамках деятельности по переходу на преимущественное использование отечественного программного обеспечения. Мониторинг и контроль хода реализации утвержденных планов мероприятий перехода на преимущественное использование отечественного программного обеспечения, в том числе отечественного офисного программного обеспечения	Ежеквартально	Рабочая группа по цифровой трансформации	выполнено	-

РЦТ – руководитель цифровой трансформации, Chief Digital Transformation Officer (CDTO). Согласно распределению прав и обязанностей ЗГД ПАО «Аэрофлот» обязанностями РЦТ наделен ЗГД по информационным технологиям, он же является ответственным за исполнение плана по преимущественному использованию отечественного ПО на основании решения Совета директоров (Протокол №2 заседания Совета директоров от «8» августа 2019 г.).