

МИССИЯ И СТРАТЕГИЯ



Миссия

Мировой лидер в алмазодобывающей отрасли, стабильно реализующий долгосрочные интересы акционеров благодаря эффективному использованию минерально-сырьевой базы.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ

Концентрация на добыче алмазов

АЛРОСА сосредоточивает усилия на профильной деятельности — разведке и добыче алмазного сырья — как на самом привлекательном сегменте алмазной отрасли с наиболее высокой операционной маржой, а также на отчуждении ряда непрофильных активов. Доход от реализации непрофильных активов будет направлен на инвестиции в профильную деятельность и сокращение задолженности Компании.

Поддержание и расширение минерально-сырьевой базы

АЛРОСА продолжит вкладывать средства в проведение целенаправленных геологоразведочных работ в многообещающих регионах России и Африки, имеющих, по оценке Компании, самый высокий потенциал открытия новых рентабельных месторождений. Кроме того, АЛРОСА будет повышать эффективность разработки уже действующих месторождений.

Повышение производительности

АЛРОСА уделяет большое внимание инновационному развитию и использованию новых технологий с целью повышения операционной эффективности и, как следствие, рентабельности бизнеса. Компания активно оптимизирует структуру затрат на всех этапах процесса производства. Среди принимаемых мер — организация эффективного процесса закупок, применение норм для повышения производительности труда, внедрение интегрированной управленческой отчетности, сокращение оборачиваемости складских запасов.

Соблюдение высоких стандартов экологической и промышленной безопасности, социальной ответственности и корпоративного управления в регионах присутствия

АЛРОСА традиционно проводит комплекс мероприятий, направленных на поддержку персонала и создание условий для профессионального роста специалистов, обеспечение безопасных условий труда и соблюдение экологических стандартов деятельности.

Компания продолжит оказывать услуги социальной направленности в регионах своего присутствия путем создания рабочих мест, уплаты налогов и сборов, дивидендов в бюджеты субъектов Российской Федерации. АЛРОСА также продолжит оказывать помощь Правительству Якутии в исполнении им своих обязательств по финансированию объектов социальной инфраструктуры и социальных услуг.

Закрепление статуса лидера алмазодобывающей отрасли с безупречной репутацией среди покупателей

АЛРОСА совершает последовательные действия, направленные на расширение базы лояльных и надежных клиентов и формирование репутации клиентоориентированного делового партнера. Группа продолжит работу по либерализации и совершенствованию режима регулирования реализации алмазов.

Компания также намерена активно продвигать бренд АЛРОСА и способствовать росту влияния Компании в алмазной отрасли через активное участие в работе международных организаций.

АКТУАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ

Группа АЛРОСА продолжила действовать в соответствии с целями и направлениями, определенными в Стратегии, утвержденной в 2013 году. На основе Стратегии была разработана Долгосрочная программа развития Группы АЛРОСА до 2023 года (далее — ДПР). Успешная реализация программы позволит Группе АЛРОСА укрепить лидирующие позиции на алмазном рынке, обеспечить устойчивый долгосрочный рост добычи и выручки, а также увеличить акционерную стоимость. Изменения в Долгосрочную программу развития Группы АЛРОСА до 2023 года в отчетном периоде не вносились.

Выполнение целевых задач

В 2016 году Группа АЛРОСА продолжила реализацию Стратегии посредством следующих инициатив:

Инициатива	Достижение
Внедрение инвестиционного подхода к планированию, мониторингу и оценке эффективности ГРР, что позволит поддерживать бюджет ГРР на оптимальном уровне	<ul style="list-style-type: none"> Обеспечение прироста запасов алмазов по Группе АЛРОСА в 2016 году в размере 58,4 млн карат Получение АК «АЛРОСА» (ПАО) права на разведку и добычу алмазов глубокими горизонтами трубки «Юбилейная» Получение АО «Алмазы Анабара» права геологического изучения, разведки и добычи алмазов на участке «ручей Лясегер-Юрях, левый приток реки Маят» Продление срока действия лицензии АК «АЛРОСА» (ПАО) на геологическое изучение «Нижне-Накынской» площади Исполнение программы освоения Верхне-Мунского месторождения, в части разработки ТЭО постоянных разведочных кондиций
Повышение операционной эффективности: управление затратами, в т. ч. за счет внедрения ресурсосберегающих технологий, модернизации технической базы, информатизации и прочих инициатив, а также повышение производительности труда	<ul style="list-style-type: none"> Продолжена реализация программы по повышению операционной эффективности и сокращению затрат
Оптимизация продаж алмазной продукции: совершенствование товарной номенклатуры, автоматизация сортировки, новая ценовая политика, сокращение уровня запасов	<ul style="list-style-type: none"> Разработка системы ежегодной корректировки предложения алмазного сырья для долгосрочных клиентов на основе оценки их покупательной активности Запуск программы видового маркетинга бриллиантов в рамках Ассоциации производителей алмазов Оптимизация модели корпоративного управления продажами
Непрофильные активы: высвобождение средств от реализации непрофильных активов и оптимизация социальных видов деятельности	<ul style="list-style-type: none"> Актуализация Программы отчуждения непрофильных активов Реорганизация жилищно-коммунального и ограниченного комплексов Компании
Операционная модель: внедрение передовой модели управления Компанией	<ul style="list-style-type: none"> Продолжены мероприятия по оптимизации модели корпоративного управления Компанией Утверждение меморандума о дальнейшем внедрении в деятельность Компании рекомендаций Кодекса корпоративного управления
Технологии и НИОКР: разработка/поиск новых технологий для разработки запасов с пограничной экономической целесообразностью, а также модернизация и техническое перевооружение с учетом единых технических политик	<ul style="list-style-type: none"> Актуализация Программы инновационного развития и технологической модернизации АК «АЛРОСА» (ПАО) на период 2016-2023 годов Внедрены и используются 37 научно-технических разработок, получено 17 охранных документов на полезные модели и изобретения
Маркетинг и бренд АЛРОСА: повышение отраслевого влияния и статуса глобального имиджа Группы АЛРОСА	<ul style="list-style-type: none"> Представитель АК «АЛРОСА» (ПАО) возглавил Всемирный алмазный совет АК «АЛРОСА» (ПАО) вступила в Совет по ответственной практике в ювелирном бизнесе (RJCS)

Выполнение ключевых показателей эффективности

Система ключевых показателей эффективности (далее — КПЭ) Группы АЛРОСА разработана и утверждена Наблюдательным советом АК «АЛРОСА» (ПАО) в декабре 2014 года во исполнение поручений Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации. Основной целью внедрения системы КПЭ является перевод перспективных планов и Стратегии Группы АЛРОСА в форму конкретных показателей. Такие показатели позволяют оценивать текущее состояние, создавать основу для принятия управленческих решений и разрабатывать мотивационную систему, связывающую интересы конкретных сотрудников, Группы и акционеров.

С 2015 года ключевые показатели эффективности деятельности Группы АЛРОСА интегрированы в действующую систему мотивации менеджмента с установлением прямой зависимости суммы вознаграждения единоличного и коллегиального исполнительных органов Компании от достижения заданных акционерами целевых значений КПЭ.

В 2016 году во исполнение директивы Правительства Российской Федерации³ в систему КПЭ внесены изменения, связанные с дополнением перечня показателей интегральным ключевым показателем эффективности инновационной деятельности АК «АЛРОСА» (ПАО), разработанным в соответствии с рекомендациями Правительства Российской Федерации⁴ и одобренным Межведомственной рабочей группой протоколом заседания Межведомственной рабочей группы по реализации приоритетов инновационного развития президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России⁵. Соответствующие дополнения/изменения в Положение о вознаграждении президента АК «АЛРОСА» (ПАО) и Положение о вознаграждении членов Правления АК «АЛРОСА» (ПАО) с учетом дополнения перечня КПЭ утверждены Наблюдательным советом в августе 2016 года.

Ключевые показатели эффективности

Наименование показателя	Ед. изм.	2014	2015	2016		% к плану
				план	факт	
Финансово-экономические показатели						
Рыночная доходность акции	%	46,2	-14,3	>Δ ММВБ ⁶	49,9	-
Прирост дивидендного потока	млн руб.	2 013	5 450	>0	53 420 ⁷	-
Рентабельность по EBITDA скорр.	%	45,3	52,8	52,1	55,6	106,7%
Рентабельность акционерного капитала (ROE)	%	-11,3	22,3	57,7	65,3	113,2%
Чистая прибыль	млрд руб.	-16,8	32,2	113,6	133,5	117,5%
Отраслевые показатели						
Выручка от продаж основной продукции	млн долл. США	5 045	3 554	4 350	4 514	103,8%
Добыча алмазного сырья	млн кар.	36,2	38,3	37,0	37,4	101,0%
Доля себестоимости продаж в выручке от продаж	%	48,0	41,5	40,6	40,9	100,7%
Интегральный КПЭ инновационной деятельности	%	-	-	100	99,5	99,5%
Показатели депремирования						
Коэффициент производственного травматизма (LTIFR)	коэфф.	0,06	0,08	< 0,1	0,08	-
Чистый долг/EBITDA	коэфф.	1,9	1,7	< 2,0	0,6	-

По итогам 2016 года целевые значения ключевых показателей эффективности деятельности, установленные акционерами АК «АЛРОСА» (ПАО), достигнуты. Система ключевых показателей эффективности Группы АЛРОСА в полной мере отвечает требованиям «Методических указаний по применению ключевых показателей эффективности государственными корпорациями, государственными компаниями, государственными унитарными предприятиями, а также хозяйственными обществами, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации, субъекта Российской Федерации в совокупности превышает 50%», разработанных Министерством экономического развития Российской Федерации.

³ От 03.03.2016 №1472н-П13.

⁴ От 07.11.2015 №ДМ-П36-7563.

⁵ Протокол от 17.12.2015 №АД-П36-247пр.

⁶ Относительное изменение рыночной цены акций АК «АЛРОСА» (ПАО) больше относительного прироста индекса ММВБ за год (в случае роста индекса ММВБ) и меньше относительного снижения индекса ММВБ за год (в случае падения индекса ММВБ).

⁷ Значение показателя рассчитано исходя из прогноза дивидендов в объеме 65,8 млрд руб., что соответствует 50% от суммы чистой прибыли Группы АЛРОСА за 2016 год, исчисленной на основе консолидированной финансовой отчетности, подготовленной по МСФО.