

УДК 332.1, 338.012, 334.02 DOI: 10.14451/1.249.52

Динамический анализ устойчивого развития алмазодобывающей компании «АЛРОСА»*

© 2025 Воронина Людмила Васильевна

Кандидат экономических наук, старший научный сотрудник, Институт социально-экономических и биоресурсных исследований. Федеральный исследовательский центр комплексного изучения Арктики имени академика Н. П. Лаверова Уральского отделения Российской академии наук.

E-mail: Ludmila.science@yandex.ru

© 2025 Варфоломеев Александр Анатольевич

Аспирант, Институт социально-экономических и биоресурсных исследований. Федеральный исследовательский центр комплексного изучения Арктики имени академика Н. П. Лаверова Уральского отделения Российской академии наук.

E-mail: Ayksis@yandex.ru

Ключевые слова: устойчивое развитие, алмазодобывающая компания, АЛРОСА, Арктика, анализ, оценка, результативность, эффективность, критерий.

Данная статья посвящена вопросам устойчивого развития компаний и важности раскрытия информации по экологическим, социальным и управленческим критериям. В статье рассмотрены основные аспекты корпоративной отчетности алмазодобывающей компании «АЛРОСА» по ESG-показателям, включая экологические инициативы, социальные программы и систему управления рисками. Приводятся практические примеры реализации проектов компании в области устойчивого развития, даются рекомендации по внедрению как новых показателей, так и по подготовке самой отчетности и проведению аудита по ESG-показателям.

Серьезные изменения, происходящие в современном мире, требуют внедрения новых подходов к управлению предприятием, базирующихся на общемировых стандартах. Для формирования благоприятной информационной среды, улучшения корпоративной репутации, завоевания доверия потребителей и деловых партнеров, внедряются новые стандарты и виды отчетных документов для предоставления заинтересованным лицам более широкого доступа к релевант-

ной информации, находящейся за пределами финансовой сферы, которая также отражает результаты деятельности компании.

В основе концепции устойчивого развития лежит процесс экономических и социальных изменений, при которых природные ресурсы, направление инвестиций, ориентация научно-технического развития, развитие личности и институциональные изменения согласованы друг с другом и укрепляют нынешний и будущий

* Работа выполнена в рамках темы ФНИР «Адаптация арктических социо-эколого-экономических систем к условиям динамично меняющейся среды как основа повышения инвестиционной привлекательности регионов российской Арктики», № 125021902573-9. (₽)

потенциал для удовлетворения человеческих потребностей и устремлений.

Необходимость разработки показателей устойчивого развития была отмечена в «Повестке дня на XXI век», принятой на Конференции ООН по окружающей среде и развитию в Рио-де-Жанейро в 1992 г.

М. А. Максимова отмечает, что для эффективного контроля по достижению целей устойчивого развития, грамотного управления данным процессом, объективной оценки результативности применяемых мер и степени реализации запланированных задач необходима разработка четких критериев и объективных индикаторов [8]. Совершенствование теории и методологии оценки устойчивого развития социо-эколого-экономических систем на базе системного анализа и экономико-математического моделирования является актуальной научной проблемой, решение которой предоставит возможность описать ресурсный потенциал конкретной системы (компании или отрасли в целом) и позволит отразить динамику изменения ее показателей, что, в свою очередь, позволит сформировать стратегию развития исходя из поставленных задач и выставленных приоритетов.

Изучение существующих научных публикаций по тематике устойчивого развития позволило обнаружить разнообразные теоретико-методологические подходы к исследованию его проблем.

Методология исследования устойчивого развития социально – экономических систем базируется на работах известных экономистов Н. Кондратьева, Ф. Кюдланда, Э. Прескотта, Г. Б. Клейнера. Реализация концепции устойчивого развития на уровне компании рассматривалась в работах В. М. Аньшина [2], Н. В. Гусева [3], Т. А. Колобашкиной, А. В. Соколовской [6], А. В. Колосова [7], Л. Н. Таджиковой [13], П. Ю. Ерофеева [4] и др.

В. М. Аньшин рассматривает реализацию концепции устойчивого развития, прежде всего, в контексте проектного подхода к управлению

проектами компании, анализирует теоретико-методологическую проработанность концепции, предлагает инструментарий для оценки и управления проектами [2]. Т. В. Гусева предлагает использовать Принципы открытой отчетности в области устойчивого развития, а именно системообразующие принципы, содержательность, качество и достоверность, доступность [3]. По мнению Л. Н. Таджиковой, корпоративные социальные программы являются перспективной формой социального партнерства руководства и персонала компании и влияют на эффективность деятельности предприятия и его устойчивое развитие [13]. А. В. Колосов указывает, что определяющим фактором устойчивого развития компании и эффективным средством повышения её конкурентоспособности является использование и развитие инновационного потенциала [7].

Теоретические аспекты реализации концепции устойчивого развития компаний в Арктической зоне РФ рассматривались в работах Е. В. Кашиной и других [5]. По мнению авторов, устойчивое развитие является одним из основных элементов социально-экономического развития не только самих арктических территорий, но и компаний (в том числе недропользователей), ведущих свою деятельность в данном регионе. Важным аспектом устойчивого развития компаний в Арктической зоне РФ является разработка системы взаимодействия между регионом (органами государственной власти), компаниями и населением (в том числе с малочисленными народами Севера).

Несмотря на имеющиеся работы, стоит отметить, что вопросы устойчивого развития на уровне предприятий постоянно актуализируются и требуют постоянного анализа и дальнейшей проработки. Существующий объем статистических данных не позволяет провести системную оценку потенциала развития конкретных предприятий и отраслей в целом, в связи с их закрытостью. Данный факт может негативно сказываться как на корпоративном, так и на региональном уровне управления, что может привести к неверному и не полностью обоснованному принятию решений.

Необходимо отметить, что многие зарубежные алмазодобывающие компании, такие как De Beers Group, Petra Diamonds, Catoca Diamond Mine, Gem Diamonds уделяют серьезное внимание вопросам устойчивого развития, ответственного ведения бизнеса и приверженности ESG-критериям. Крупнейшие российские компании активно демонстрируют свою приверженность принципам устойчивого развития, публикуя регулярные отчеты о достигнутых результатах и планах по улучшению экологических, социальных и управленческих аспектов своей деятельности. Среди лидеров в данном направлении выделяются прежде всего нефтегазовые металлургические гиганты – ПАО «Газпром», ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «Роснефть», ПАО «Норильский никель», ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат».

Российские алмазодобывающие компании в своей деятельности также ориентируются как на международные стандарты, так и на уже сложившуюся отечественную практику раскрытия корпоративной, нефинансовой ESG-отчетности.

Российская алмазодобывающая компания «АЛРОСА» (ПАО) – ведущая мировая компания по объемам добычи алмазов, специализирующаяся на разведке новых месторождений, промышленной разработке существующих рудников, обработке драгоценных камней и поставке высококачественного алмазного сырья на международные рынки.

«АЛРОСА» осуществляет свою деятельность преимущественно на территориях, входящих в Арктическую зону Российской Федерации, в Республике Саха (Якутия) и Архангельской области, добывающие активы компании – это 27 коренных и россыпных месторождений алмазов.

На протяжении более чем 14 лет компания «АЛРОСА» осуществляет раскрытие показателей устойчивого развития на своем корпоративном сайте.

Приоритетность ответственного ведения бизнеса отражена в миссии и стратегии «АЛРОСА», и закреплена в ключевых документах компании. Программа в области устойчивого развития до

2025 г. определяет принципы и подходы компании к управлению вопросами в данном направлении, а также устанавливает цели, задачи, показатели и критерии результативности в данной сфере (табл. 1) [11].

Проанализируем достижение поставленных задач с 2018 года, опираясь на отчеты об устойчивом развитии компании «АЛРОСА». Анализ рисунка 1 позволяет сделать вывод о том, что ситуация с удержанием персонала, начиная с 2018 года, нестабильна.

В 2020–2022 гг. отмечается значительное превышение установленного критерия (до 14%), что обусловлено некоторой стагнацией компании в связи с введением санкционных ограничений в стране. К 2023 году с учетом применения адаптационных мер текучесть кадров снизилась и стала соответствовать установленному критерию результативности.

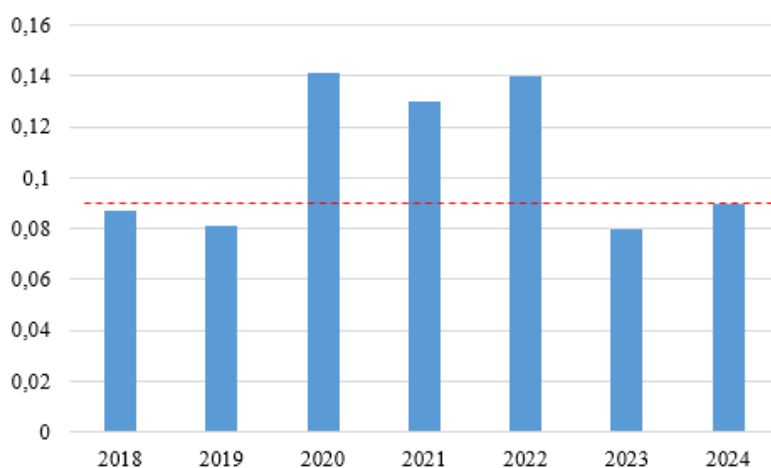
Стоит отметить, что в рассматриваемой алмазодобывающей компании активно продвигаются принципы социокультурного многообразия и инклюзивности. Данный факт подтверждается долей женщин в общей численности персонала свыше 30% на протяжении всего рассматриваемого периода, что соответствует установленным критериальным значениям результативности и является одним из самых высоких показателей в отрасли. [10] (рис. 2).

Особое внимание в компании уделяется обеспечению производственной безопасности. Анализ рисунка 3 позволяет сделать вывод о недостижении необходимых показателей результативности.

За рассматриваемый период каждый год отмечаются аварии и катастрофы на производственных объектах. В 2024 году зарегистрировано два случая смертельного травматизма среди работников Группы АЛРОСА и подрядных организаций. Что касается оценки безопасности на рабочем месте, то отмечается высокая частота травм с потерей трудоспособности, с 2018 года результирующий показатель ни разу не достигал критериального значения (не более 0,16). В 2024 году, коэффициент LTIFR составил 0,24

Таблица 1. Задачи, показатели и критерии результативности компании «АЛРОСА» в направлении её устойчивого развития [1; 9–11].

Задача	Показатель	Критерий результативности к 2025 году
Привлекать новые и удерживать имеющиеся кадры	Коэффициент текучести кадров	Не более 9%, с 2020 года ежегодное снижения на 1%
Продвигать принципы социокультурного многообразия и инклюзивности	Доля женщин в общей численности персонала	Не менее 30%
Обеспечение производственной безопасности, в том числе на автомобильном транспорте	Количество несчастных случаев со смертельным исходом	Полное отсутствие
	Коэффициент частоты травм LTIFR	Не более 0,16 (или начиная с 2022 года – снижение на 10% ежегодно)
	Общий коэффициент аварийности на транспорте	Не более 0,5

**Рис. 1.** Коэффициент текучести кадров в компании «АЛРОСА».

(на 20% выше 2023 года). Безопасность на автомобильном транспорте также не соответствует установленному критерию результативности деятельности компании за последние 7 лет. Наименьшее значение коэффициента аварийности на транспорте наблюдается в 2022 году. Однако стоит отметить, дальнейшее его увеличение, а по итогам 2024 года значение данного показателя почти в 2 раза превысило критериальное значение – 0,91 (на 21% выше 2023 года).

Важным аспектом деятельности Группы компаний «АЛРОСА» является практическая реализация проектов в области устойчивого развития, среди данных инициатив следует особо выделить следующие:

- проведение промышленных испытаний шахтного электровоза на аккумуляторах на руднике «Интернациональный»;
- реализация проектов по очистке и вторичному использованию отработанных моторных масел, по переводу автотранспорта с бензина и дизельного топлива на более экологичные виды топлива, по газификации городов;
- использование альтернативных источников энергии, например, солнечной энергии для обеспечения водоснабжения отопительной системы вахтового посёлка Нюрбинского горно-обогатительного комбината;
- создание особо охраняемой природной территории «Живые алмазы Якутии» площадью более 32 тыс. га, где содержатся олени, бизоны, яки и другие животные;

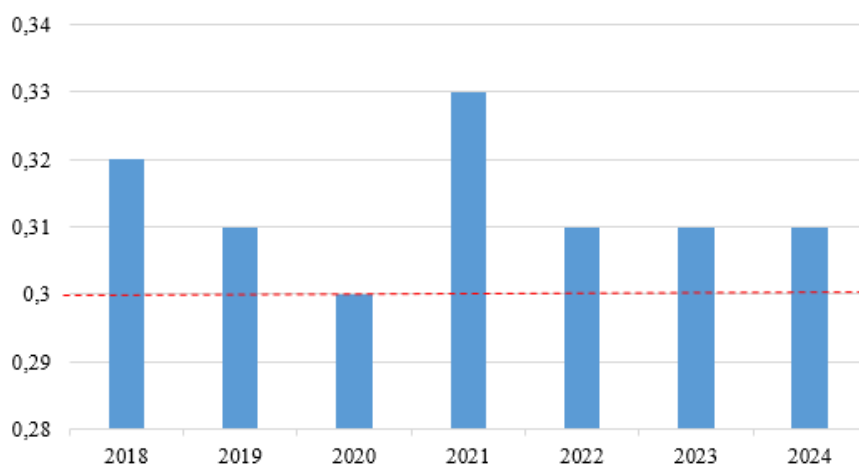


Рис. 2. Доля женщин в общей численности персонала компании «АЛРОСА», %.



Рис. 3. Динамика обеспечения производственной безопасности в компании «АЛРОСА» (составлено авторами).

– внедрение внутрикорпоративной системы управления цепочками поставок алмазно-бриллиантовой продукции.

Российские алмазодобывающие компании в настоящее время являются локомотивом не только экономического развития российских арктических регионов, но и задают высокие стандарты в области устойчивого развития.

Все основные показатели, которые связаны финансированием программ в области охраны труда, промышленной безопасности, развитием регионов присутствия, социальной и инновационной деятельностью имеют высокий уровень исполнения.

Вместе с тем, особое внимание необходимо уделить вопросам, связанным с развитием человеческого капитала, в частности показателю

текучести кадров, достижения нулевого уровня несчастных случаев со смертельным исходом и нулевого уровня по авариям и катастрофам на производственных объектах [9]. Необходимо снизить коэффициент LTIFR.

Необходимо отметить, что прослеживается четкая взаимосвязь между прозрачностью информации и повышением доверия инвесторов, партнеров и клиентов компании. Существует обоснованная необходимость интеграции принципов устойчивого развития во внутренние процессы компании для достижения долгосрочных целей и минимизации рисков.

Считаем необходимым привести к единой системе и форме показатели компании, характеризующие их деятельность в области устойчивого развития.

Считаем возможным дополнить Программу группы «АЛРОСА» в области устойчивого развития еще несколькими показателями либо уточнить их:

1. Индекс удовлетворенности сотрудников (Employee Satisfaction Index (ESI)) или Индекс счастья сотрудников – это инструмент для измерения уровня удовлетворенности сотрудников в компании. Он помогает оценить, насколько работники довольны своими условиями труда, отношениями с коллегами и руководством, возможностями развития и другими аспектами их работы.
2. Внедрение индекса профессиональных компетенций работников, помогло бы оценить

персонал компании по таким критериям как знания и опыт работы, профессиональные навыки, результативность работы, коммуникативные навыки и лидерские качества.

3. Показатель производительности труда – показатель эффективности использования ресурсов труда, трудового фактора. Он может использоваться для измерения эффективности работы как отдельных подразделений, так и всей компании.

Считаем возможным разработку и внедрение национальной, отраслевой инфраструктуры ESG-оценки, с применением различного инструментария оценки, но в то же время с открытой методологией её проведения.

Библиографический список

1. АК «Алроса» (ПАО). – URL: <https://www.alrosa.ru> (дата обр. 19.08.2025).
2. Аньшин В. М. Проектный подход к реализации концепции устойчивого развития в компании: монография. – М. : Инфра-М, 2024. – 267 с.
3. Гусева Т. В., Молчанова Я. П., Винниченко В. Н. Новые инициативы деловых кругов: отчетность в области устойчивого развития // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – № 6. – С. 51–62.
4. Ерофеев П. Ю. Особенности концепции устойчивого развития // ЭВР. – 2007. – № 3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-kontseptsii-ustoychivogo-razvitiya/viewer> (дата обр. 19.08.2025).
5. Кашина Е. В., Бурменко Р. Р., Бурменко Т. А. Теоретические аспекты реализации концепции устойчивого развития Арктической зоны РФ // Экономика строительства. – 2023. – № 2. – С. 4–9.
6. Колобашкина Т. А., Соколовская А. В. ESG-индексы и рейтинги: возможности и ограничения для объективной оценки вклада в устойчивое развитие, перспективы национальной и региональной локализации : доклад к XXIV Ясинской (Апрельской) международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества // Устойчивое развитие в неустойчивом мире: объединяя усилия регионов, городов и компаний. – М. : Издательский дом Высшей школы экономики, 2023. – С. 146–158.
7. Колосова Т. В. Обеспечение устойчивого развития предприятия на основе повышения его инновационного потенциала : дис. ... д-ра экономических наук : 08.00.05 / Колосова Татьяна Валентиновна. – Нижний Новгород, 2011. – 288 с.
8. Максимова М. А. Анализ оценки и совершенствования условий труда водителей технологического транспорта на примере горнотранспортного комплекса Удачинского ГОКа АК «АЛРОСА» // XXI век. Техносферная безопасность. – 2023. – 8 (2). – С. 168–182.
9. Отчет об устойчивом развитии АК «АЛРОСА» (ПАО) за 2022 год / АК «Алроса» (ПАО). – URL: https://www.alrosa.ru/upload/iblock/102/q2dfdh8supnp139e3psr420kmq9c8p8/ALROSA_Sustainability%20Report_2022.pdf (дата обр. 24.07.2025).
10. Отчеты об устойчивом развитии АК «АЛРОСА» (ПАО) 2021–2023 год / Российский союз промышленников и предпринимателей. – URL: <https://rspp.ru/> (дата обр. 24.07.2025).
11. Программа Группы АЛРОСА в области УР 2021–2025 (полная версия) / АК «АЛРОСА» (ПАО). – URL: [https://alrosaexclusive.ru/upload/sustainable/download/ПрограммаГруппыАЛРОСАвобластиУР2021-2025\(полнаяверсия\).docx](https://alrosaexclusive.ru/upload/sustainable/download/ПрограммаГруппыАЛРОСАвобластиУР2021-2025(полнаяверсия).docx) (дата обр. 24.07.2025).
12. Сафронова Б. О. Реализация концепции устойчивого развития в условиях пандемии на примере ювелирного гиганта «Алроса» // Молодой ученый. – 2022. – 4 (399). – С. 127–130.
13. Таджибова Л. Н. Реализация корпоративных социальных программ как практика социального партнерства // Теория и практика общественного развития. – 2020. – № 1. – С. 47–52.