



ЛУКОЙЛ



ГODOVOЙ ОТЧЕТ

ЭФФЕКТИВНАЯ ЭНЕРГИЯ



ЛУКОЙЛ – ОДНА ИЗ КРУПНЕЙШИХ ПУБЛИЧНЫХ ВЕРТИКАЛЬНО ИНТЕГРИРОВАННЫХ НЕФТЕГАЗОВЫХ КОМПАНИЙ В МИРЕ. БОЛЕЕ 100 ТЫС. РАБОТНИКОВ ЛУКОЙЛА ОБЪЕДИНЯЮТ СВОИ УСИЛИЯ И ТАЛАНТЫ, ЧТОБЫ ОБЕСПЕЧИТЬ ЭНЕРГИЕЙ ВОЗРАСТАЮЩИЕ ПОТРЕБНОСТИ НАСЕЛЕНИЯ ПЛАНЕТЫ. ЕЖЕДНЕВНО ПРОДУКЦИЮ КОМПАНИИ, ЭНЕРГИЮ И ТЕПЛО ПОКУПАЮТ МИЛЛИОНЫ ЛЮДЕЙ БОЛЕЕ ЧЕМ В 100 СТРАНАХ МИРА, УЛУЧШАЯ КАЧЕСТВО СВОЕЙ ЖИЗНИ.

СОДЕРЖАНИЕ

О КОМПАНИИ

- 4** Ключевые события
- 6** Развитие приоритетных проектов
- 8** Изменение климата
- 10** Обращение Президента, Председателя Правления
- 14** Бизнес-модель
- 16** Разведка и добыча
- 26** Переработка, торговля и сбыт
- 36** Корпоративная ответственность
- 38** Ключевые показатели
- 40** Корпоративное управление
- 42** Исполнительные органы
- 44** Обращение Заместителя Председателя Совета директоров

ОТЧЕТ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

- 46** Финансовые результаты
- 47** Разведка и добыча
- 47** Макроэкономика
- 47** Основные финансовые показатели сегмента «Разведка и добыча»
- 48** Запасы
- 49** Лицензирование
- 50** Геолого-разведочные работы
- 52** Разработка и добыча
- 54** Проекты роста
- 58** Технологии
- 60** Цифровизация
- 61** Переработка, торговля и сбыт
- 61** Макроэкономика
- 61** Основные финансовые показатели сегмента «Переработка, торговля и сбыт»
- 62** Нефтепереработка
- 64** Производство и реализация масел
- 65** Газопереработка
- 66** Нефтехимия
- 67** Энергетика
- 69** Оптовая реализация и трейдинг
- 72** Приоритетные каналы сбыта

КОРПОРАТИВНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

- 75** Промышленная безопасность и охрана труда
- 78** Охрана окружающей среды

- 83** Энергоэффективность
- 84** Персонал
- 89** Вклад в развитие общества и взаимодействие с органами власти

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

- 92** Структура корпоративного управления
- 95** Общее собрание акционеров
- 97** Совет директоров
- 113** Президент и Правление
- 119** Система вознаграждения членов органов управления Компанией
- 122** Система оценки деятельности
- 123** Система управления рисками и внутреннего контроля
- 129** Ревизионная комиссия
- 129** Внутренний аудит
- 131** Внешний аудит
- 132** Система управления в области устойчивого развития
- 134** Деловая этика
- 137** Информационная безопасность
- 138** Система управления дочерними обществами
- 139** Акционерный капитал
- 142** Дивиденды
- 144** Информационная открытость и прозрачность
- 146** Основные организации Группы

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

Приложение 2. Риски

Приложение 3. Крупные сделки и сделки, в совершении которых имеется заинтересованность

Приложение 4. Сделки с акциями, совершенные членами Совета директоров и Правления ПАО «ЛУКОЙЛ»

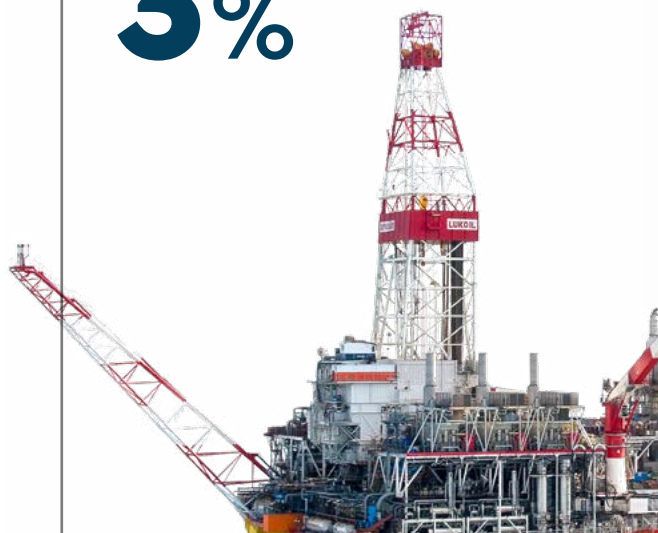
Приложение 5. Консолидированная финансовая отчетность и Анализ руководством финансового состояния и результатов деятельности

ПОВЫШАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

В ДОБЫЧЕ

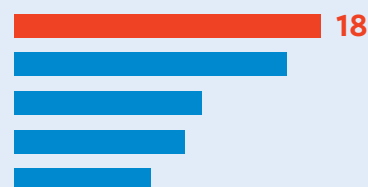
Сокращение удельных затрат на добычу и на бурение в России к 2018 г.

3%



СИЛЬНЫЕ КОНКУРЕНТНЫЕ ПОЗИЦИИ

Обеспеченность запасами углеводородов, годы



ЭФФЕКТИВНАЯ ЭНЕРГИЯ

В 2019 ГОДУ **МЫ ДОБИЛИСЬ ОТЛИЧНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ** НА ПУТИ РЕАЛИЗАЦИИ НАШЕЙ ДОЛГОСРОЧНОЙ СТРАТЕГИИ БЛАГОДАРЯ УСПЕШНОМУ РАЗВИТИЮ ПРИОРИТЕТНЫХ ПРОЕКТОВ, КАЧЕСТВЕННОМУ УЛУЧШЕНИЮ НАШЕГО БИЗНЕСА И ВЫСОКОЙ ДИСЦИПЛИНЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КАПИТАЛА. КЛЮЧЕВЫМ ИНСТРУМЕНТОМ РЕАЛИЗАЦИИ НАШИХ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПЛАНОВ ЯВЛЯЕТСЯ НЕПРЕРЫВНАЯ РАБОТА **НАД ПОВЫШЕНИЕМ ЭФФЕКТИВНОСТИ** ПО ВСЕМ НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.



ДОСТИГАЕМ РЕКОРДНЫХ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

В ПЕРЕРАБОТКЕ

Сокращение выпуска мазута к 2018 г.

10%

В СБЫТЕ

Рост валовой прибыли от продаж нетопливных товаров и услуг к 2018 г.

8%

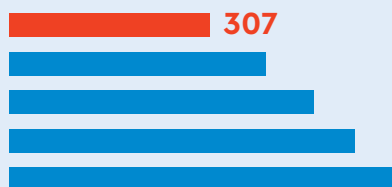
Свободный денежный поток +26% к 2018 г.

702

млрд руб.



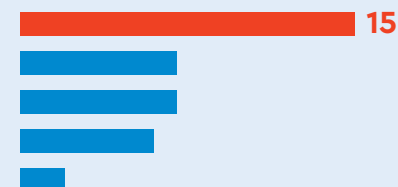
Отношение прямых выбросов парниковых газов к выручке в 2019 г., т CO₂-экв./долл.



Свободный денежный поток на баррель добычи в 2019 г., долл./барр. н.э.



Рентабельность задействованного капитала ROACE в 2019 г., %



■ ЛУКОЙЛ ■ Крупнейшие частные нефтегазовые компании мира



Подробнее о Компании читайте в разделе «Справочная информация» на с. 148

КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ 2019 ГОДА И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ

Капиталы



ФИНАНСОВЫЙ

Мы используем собственный денежный поток, а также заемные средства для финансирования развития бизнеса в целях непрерывного создания стоимости

Подробнее читайте на с. 46



ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ

Мы непрерывно развиваем производственные мощности, которые помогают нам превращать запасы углеводородов в продукцию с высокой добавленной стоимостью

Подробнее читайте на с. 47



ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ

Новейшие технологические разработки, патенты, автоматизация и цифровизация бизнес-процессов формируют наши конкурентные преимущества

Подробнее читайте на с. 58



ПРИРОДНЫЙ

В основе нашего бизнеса лежат природные ресурсы: углеводороды, вода, воздух, земельные ресурсы

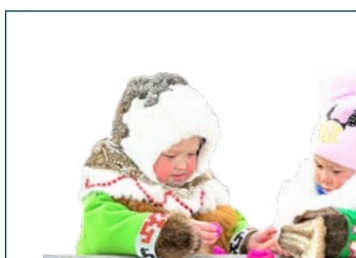
Подробнее читайте на с. 78



ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ

Для эффективного развития бизнеса и управления активами мы инвестируем в развитие компетенций и талантов более чем 100 тыс. наших профессиональных работников

Подробнее читайте на с. 84



СОЦИАЛЬНЫЙ

Приверженность принципам устойчивого развития, значительный вклад в развитие регионов присутствия и наша репутация формируют благоприятную среду для ведения бизнеса

Подробнее читайте на с. 89

Ключевые события 2019 года

Рост свободного денежного потока на 26%, до 702 млрд руб., благодаря повышению эффективности и сокращению затрат

Капитальные затраты
450
млрд руб.

Утверждена новая дивидендная политика, согласно которой на дивиденды направляется не менее 100% скорректированного свободного денежного потока

Дивиденд на акцию¹
542
руб.

Достигнут значительный прогресс в развитии приоритетных добычных проектов на Каспии, Балтике, в Тимано-Печоре, Западной Сибири

Продолжилась реализация точечных проектов на Нижегородском и Волгоградском нефтеперерабатывающих заводах

Начат выпуск низкосернистого судового топлива, соответствующего требованиям международной конвенции MARPOL

Открыт завод смазочных материалов в Казахстане

Крупнейшая в России интегрированная модель добычи на Южно-Ягунском, Восточно-Икилорском месторождениях и прилегающих участках других месторождений признана лучшим ИТ-проектом в отрасли

Инновационная технология ЛУКОЙЛа по ликвидации разливов нефти в Арктике получила одобрение Госэкспертизы

Открыт научно-исследовательский центр разработок битумных материалов в Нижегородской области

Продолжена реализация пилотных цифровых проектов на перерабатывающих предприятиях

Расширен лицензионный фонд благодаря приобретению участков в Республике Башкортостан, Оренбургской и Саратовской областях

Приобретены доли в проектах по добыче углеводородов в Республике Конго и ОАЭ

Реализованы экологические проекты на перерабатывающих и бытовых предприятиях

Сокращены площадь загрязненных земель и выбросы загрязняющих веществ в атмосферу

Центр оценки квалификаций ЛУКОЙЛа признан лучшим в России

Запущены проекты по обучению работников с применением мобильного обучения и дополненной реальности

Организовано обучение 78 тыс. работников

Действуют соглашения о сотрудничестве с 60 образовательными организациями высшего и профессионального образования

В Москве в павильоне ВДНХ «Нефть» состоялось открытие интерактивного учебно-методического центра, посвященного истории российской нефти, развитию отечественной науки и технологий

Начато строительство в г. Когалыме филиала Пермского политехнического университета, являющегося ведущим инженерным вузом России

Организована поездка для общественных активистов на месторождения Компании в Республике Коми. Проведено 60 общественных слушаний и встреч с жителями региона

Поддержано 785 социальных и культурных проектов в регионах присутствия

¹ Рекомендованный Советом директоров размер суммарного дивиденда по результатам 2019 года.

РАЗВИТИЕ ПРИОРИТЕТНЫХ ПРОЕКТОВ

>30
СТРАН

>60
РЕГИОНОВ РОССИИ



1 Западная Сибирь

Интенсивная разработка низкопроницаемых коллекторов. Начало реализации новых планов разработки участков, включенных в режим налогообложения дополнительного дохода (НДД)



2 Тимано-Печора

Запуск новых мощностей парогенерации на Ярегском и Усинском месторождениях высоковязкой нефти



3 Балтика

Ввод в эксплуатацию месторождения D41



4 Башкортостан, Оренбургская и Саратовская области

Расширение географии лицензионного фонда благодаря приобретению участков в Республике Башкортостан, Оренбургской и Саратовской областях



5 Республика Конго

Приобретение 25%-й доли в проекте по добыче углеводородов Marine XII на континентальном шельфе страны



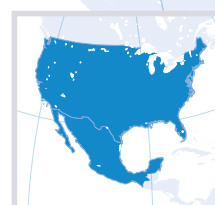
6 ОАЭ

Приобретение 5%-й доли в проекте Ghasha по освоению мелководных месторождений в Персидском заливе



7 Ирак

Реализация второго этапа разработки месторождения Западная Курна – 2. Бурение оценочных скважин на месторождении Эриду (проект Блок 10)



8 Нижний Новгород

Строительство установок замедленного коксования и изомеризации на Нижегородском НПЗ



9 Волгоград

Начало выпуска низкосернистого судового топлива, соответствующего новым правилам международной конвенции МАРПОЛ

КАСПИЙСКОЕ МОРЕ

ЛУКОЙЛ является пионером освоения российского сектора дна Каспийского моря. Благодаря усилиям Компании в этом регионе было открыто девять месторождений с суммарными начальными извлекаемыми запасами 1 млрд ТУТ (7 млрд барр. н.э.). Добыча уже ведется на двух из них (им. Ю. Корчагина и им. В. Филановского), а оставшиеся семь обеспечивают нам будущий потенциал развития. Мы ускорили разработку месторождения им. В. Грайфера и планируем начать добычу на нем уже в 2022 году.

Мы также участвуем в ряде зарубежных проектов в Каспийском море. В отчетном году мы расширили свое присутствие в регионе за счет подписания контракта на разведку и добычу и соглашения о принципах по блокам в казахстанском секторе Каспийского моря.



9 Месторождение им. В. Филановского

Запуск третьей очереди



10 Месторождение им. В. Грайфера

Строительство объектов обустройства



11 Месторождение им. Ю. Корчагина

Разработка второй очереди

12 Шах-Дениз (Азербайджан)

Разработка второй очереди

13 Женис (Казахстан)

Подписание контракта на разведку и добычу

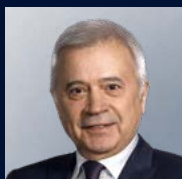
14 I-P-2 (Казахстан)

Подписание соглашения о принципах



ИЗМЕНЕНИЕ КЛИМАТА

НЕФТЕГАЗОВАЯ ОТРАСЛЬ СТАЛКИВАЕТСЯ СЕГОДНЯ С НОВЫМИ ВЫЗОВАМИ В СВЯЗИ С ПЕРЕХОДОМ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ НА НИЗКОУГЛЕРОДНЫЙ ПУТЬ РАЗВИТИЯ. ПЕРЕД ЧЕЛОВЕЧЕСТВОМ СТОИТ ЗАДАЧА ПО ОДНОВРЕМЕННОМУ СОКРАЩЕНИЮ ВЫБРОСОВ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ С ЦЕЛЬЮ ПРЕДОТВРАЩЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯ КЛИМАТА И ПРОДОЛЖЕНИЮ УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА, КОТОРЫЙ НЕРАЗРЫВНО СВЯЗАН С УВЕЛИЧЕНИЕМ ПОТРЕБЛЕНИЯ ЭНЕРГИИ.



ЛУКОЙЛ вносит значимый вклад в обеспечение растущего глобального спроса на углеводороды и электроэнергию. Наша продукция отличается высокой эффективностью с точки зрения нагрузки на окружающую среду благодаря качественной ресурсной базе и хорошо развитым перерабатывающим мощностям. К тому же наш неизменный стратегический фокус на сокращение затрат и повышение энергоэффективности производства способствует непрерывному сокращению удельных выбросов парниковых газов в атмосферу. >>>

В.Ю. АЛЕКПЕРОВ

Президент, Председатель Правления ПАО «ЛУКОЙЛ»

УПРАВЛЕНИЕ

Вопросы изменения климата контролируются на стратегическом уровне (Советом директоров, Комитетом по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию, Правлением) и оперативном (Комитетом по промышленной безопасности, охране труда и окружающей среды, руководителями структурных подразделений, руководителями дочерних обществ).

В 2019 году Комитет по стратегии и инвестициям Совета директоров был переименован в Комитет по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию с соответствующим расширением функционала, включая вопросы климата.

Значительно возросло количество вопросов, рассмотренных на уровне Совета директоров и Комитета по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию, затрагивающих тему климата.



Подробнее читайте в «Система управления в области устойчивого развития» на с. 132

РИСКИ И ВОЗМОЖНОСТИ

Мы уделяем значительное внимание вопросам управления рисками для обеспечения разумной гарантии достижения стратегических целей в условиях действия неопределенностей и факторов негативного воздействия. Риски, связанные с изменением климата (как транзитные, так и физические), являются ключевыми среди рисков устойчивого развития. С целью минимизации данных рисков Компания реализует комплекс мероприятий.

Для управления климатическими возможностями в Компании создан центр компетенции возобновляемой энергетики, который производит анализ и оценку проектов в области возобновляемой энергетики и делает предложения по развитию данного направления. Кроме того, в целях развития возобновляемой энергетики в России Компания осуществляет подготовку кадров: при содействии ЛУКОЙЛа создана первая в России базовая кафедра «Возобновляемые источники энергии» в Российском государственном университете нефти и газа им. И.М. Губкина.



Подробнее читайте в Приложении 2. Риски

РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ

С 2004 года мы раскрываем объем выбросов метана – парникового газа с высокой парниковой активностью. С 2014 года мы участвуем в проекте CDP, раскрывая информацию об объеме прямых выбросов парниковых газов, основных рисках и возможностях. Мы непрерывно работаем над повышением полноты раскрытия информации. В 2018 году впервые были опубликованы выбросы по зарубежным активам Компании, а также в составе углеродной отчетности CDP опубликованы некоторые модули в соответствии с рекомендациями TCFD.

При раскрытии информации мы придерживаемся принципа последовательности и сопоставимости. Так, с 2016 года, когда была установлена наша первая цель по снижению прямых выбросов парниковых газов, мы ежегодно отчитываемся о прогрессе.

ЦЕЛИ И ПРОГРЕСС

В 2016 году мы установили первую цель по снижению прямых выбросов парниковых газов к 2020 году на 1,2% по сравнению с 2016 годом. По состоянию на 2019 год фактическое сокращение составило 3,3% по сравнению с уровнем 2016 года. В 2019 году было принято решение начать работу по определению дальнейших целей по снижению выбросов парниковых газов и более полной интеграции в Стратегию вопроса адаптации к изменению климата.

СОКРАЩЕНИЕ ПРЯМЫХ ВЫБРОСОВ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ В РОССИИ, %

Базовая цель¹

ФАКТ, 2016–2019 гг.

-1,2% **-3,3%**

¹ Сокращение прямых выбросов парниковых газов в России на 2016–2020 годы.

РАЦИОНАЛЬНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПНГ

Благодаря последовательной реализации программ по рациональному использованию попутного нефтяного газа (ПНГ) с 2013 года мы достигли значительного прогресса и в 2019 году уровень использования ПНГ составил 97,6% (по сравнению с 88,0% в 2013 году) за счет строительства и ремонта объектов предварительной подготовки, транспортировки и переработки газа. Это означает, что суммарный объем сжигания сокращен на 1 млрд куб. м газа. В 2017 году мы присоединились к инициативе Всемирного банка «Нулевое рутинное сжигание к 2030 году». В 2019 году мы утвердили программу рационального использования ПНГ на 2019–2021 годы для дальнейшего сокращения сжигания.



Подробнее читайте в разделе «Охрана окружающей среды» на с. 78

ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ

Работа по повышению энергоэффективности отнесена к категории стратегических: по каждому бизнес-сегменту разработаны программы повышения эффективности, в которых сокращение потребления энергии является ключевым элементом сокращения затрат. В сегменте «Разведка и добыча» основными мероприятиями по энергосбережению является замена асинхронных двигателей на вентильные и повышение эффективности систем поддержания пластового давления. В сегменте «Переработка, торговля и сбыт» реализуются мероприятия по тепловой интеграции объектов, вырабатывающих и потребляющих тепло, повышению коэффициента полезного действия (КПД) печей, а также по максимизации полезного использования заводских газов.



Подробнее читайте в разделе «Энергоэффективность» на с. 83

ВОЗОБНОВЛЯЕМАЯ ЭНЕРГЕТИКА

Уже более 10 лет мы развиваем возобновляемую энергетику.

Компания располагает крупным портфелем генерирующих активов на базе возобновляемых источников энергии (четыре гидроэлектростанции в России, а также объекты солнечной и ветряной энергетики в России, Румынии и Болгарии), доля которых составила 6% от коммерческой генерации Группы по итогам 2019 года. По оценке Компании, выработка энергии из возобновляемых источников энергии (ВИЭ) позволяет предотвращать выбросы парниковых газов более чем на 500 тыс. т CO₂-экв. в год.

На основании успешного опыта реализации в 2018 году проекта по строительству солнечной электростанции мощностью 10 МВт на свободных площадях Волгоградского НПЗ мы приняли решение о строительстве второй солнечной электростанции мощностью 20 МВт на этом заводе.



Подробнее читайте в разделе «Энергетика» на с. 67



ОБРАЩЕНИЕ ПРЕЗИДЕНТА, ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ

Уважаемые акционеры!

В 2019 году мы добились отличных результатов в реализации долгосрочной стратегии Компании. Несмотря на высокую волатильность внешней среды и ограничения по добыче, мы не только выполнили все поставленные задачи, но и по ряду показателей достигли новых рекордов, еще более укрепив конкурентные позиции ЛУКОЙЛа.

Нефтегазовая отрасль сталкивается сегодня с новыми вызовами в связи с переходом мировой экономики на низкоуглеродный путь развития. Перед человечеством стоит задача по одновременному сокращению выбросов парниковых газов с целью предотвращения изменения климата и продолжению устойчивого экономического роста, который неразрывно связан с увеличением потребления энергии. Поэтому необходимо стремиться к тому, чтобы энергия, потребляемая человечеством, была

максимально эффективной, то есть одновременно доступной и производимой с минимальным воздействием на окружающую среду.

ЛУКОЙЛ вносит значимый вклад в обеспечение растущего глобального спроса на углеводороды и электроэнергию. Наша продукция отличается высокой эффективностью с точки зрения нагрузки на окружающую среду благодаря качественной ресурсной базе и хорошо развитым перерабатывающим мощностям Компании. К тому же наш неизменный стратегический фокус на сокращение затрат и повышение энергоэффективности производства способствует непрерывному сокращению удельных выбросов парниковых газов в атмосферу.

Еще в 2003 году ЛУКОЙЛ начал реализацию мероприятий, направленных на сокращение выбросов, в рамках

программ по рациональному использованию попутного нефтяного газа. С 2008 года Компания развивает возобновляемую электроэнергетику, в которую реинвестирует часть доходов от основного углеводородного бизнеса. В отчетном году уже 6% коммерческой генерации энергии пришлось на возобновляемые источники.

В 2016 году мы установили первую среднесрочную цель по снижению прямых выбросов парниковых газов в абсолютном выражении. По итогам отчетного года цель, установленная на 2020 год, уже перевыполнена при одновременном росте объемов добычи и переработки. Недавно начата работа по определению дальнейших целей по сокращению выбросов, а также детальная инвентаризация источников выбросов парниковых газов. Это позволит повысить качество планирования и полноту раскрытия информации.



РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ ЗАДЕЙСТВОВАННОГО КАПИТАЛА (ROACE) В 2019 Г.

соответствует стратегическому ориентиру

15%

ЕВИТДА В 2019 Г.

+11%

1,2 трлн руб.

В отчетном году мы провели большую работу по дальнейшему повышению эффективности. Были сокращены многие статьи затрат, усилена дисциплина реинвестирования капитала. Значительный вклад в рост эффективности внесло развитие и тиражирование новых технологий. В частности, благодаря значительному увеличению количества скважин упрощенной конструкции, развитию цифровых технологий в области добычи, дальнейшему масштабированию использования современных энергоэффективных насосов и другим мероприятиям по оптимизации затрат наши удельные затраты на добычу и затраты на бурение в России сократились на 3%. Снижение затрат позволяет нам не только

повышать эффективность бизнеса, но и наращивать добычный потенциал.

Несмотря на внешние ограничения, в отчетном году нам удалось перевыполнить планы по добыче углеводородов в первую очередь благодаря развитию международных газовых проектов. При этом внешние ограничения позволили нам еще более сфокусироваться на улучшении структуры добычи. Доля высокопроизводительных приоритетных проектов в общем объеме добычи углеводородов превысила 30%, существенно опередив наши планы. Хочу особо отметить наши достижения в области управления добычей на зрелых месторождениях, которые стали следствием

успешной работы по повышению эффективности. Темп падения добычи на таких месторождениях в Западной Сибири сокращен до 2,5%.

В 2019 году начата реализация новых планов разработки участков, включенных в НДД, совокупная добыча на которых составила 6% от нашей суммарной добычи нефти и газового конденсата в России. Основной эффект от НДД на профиль добычи мы видим по зрелым месторождениям Западной Сибири, на участках, относящихся к третьей группе. Благодаря увеличению проходки и другим геолого-техническим мероприятиям добыча на таких участках выросла более чем на 7% по сравнению с 2018 годом.



Мы продолжили успешное развитие масштабных проектов на Каспии. Благодаря запуску третьей очереди месторождения им. В. Филановского завершена программа обустройства месторождения, а добыча на нем выросла на 5%, до 6,4 млн т.

На другом нашем каспийском проекте, месторождении им. Ю. Корчагина, продолжалась программа бурения на второй очереди обустройства месторождения, введенной в 2018 году. В результате добыча нефти на месторождении выросла в отчетном году более чем на 20%.

Важным достижением стало ускорение обустройства нашего третьего проекта на Каспии, месторождения им. В. Грайфера (бывшее Ракушечное), в результате чего мы планируем начать добычу на нем уже в 2022 году. Кроме того, мы расширили свое присутствие в регионе за счет вхождения в два геолого-разведочных проекта в казахстанском секторе Каспийского моря.

Благодаря высоким технологическим компетенциям мы достигли впечатляющих темпов роста добычи высоковязкой нефти в Тимано-Печоре и нефти из низкопроницаемых коллекторов в Западной Сибири. Так, добыча высоковязкой нефти на Ярегском месторождении и пермокарбонатной залежи Усинского месторождения увеличилась на 15% по сравнению с 2018 годом. Добыча из низкопроницаемых коллекторов месторождений им. В. Виноградова и Имильорского выросла почти на 40%.

Мы показали хороший результат в развитии ресурсной базы. Коэффициент восполнения добычи жидких углеводородов приростом доказанных запасов без учета изменения макроэкономических параметров оценки составил в 2019 году 107%. Была расширена география присутствия: приобретены лицензионные участки в новых регионах России, а также доли в международных проектах с разведанной ресурсной базой и значительным добычным потенциалом в Республике Конго и Объединенных Арабских Эмиратах.

Что касается сегмента «Переработка, торговля и сбыт», то мы не только увеличили объемы переработки, но и значительно улучшили корзину нефтепродуктов. Кроме того, достигнуты хорошие результаты по реализации дорожных карт повышения эффективности нефтеперерабатывающих заводов.

Благодаря масштабной программе модернизации наших перерабатывающих мощностей, завершенной еще в 2016 году, мы оказались хорошо подготовленными к введению глобальных правил МАРПОЛ, ограничивающих содержание серы в судовом топливе. За счет реализации детально проработанного комплекса мероприятий нам удалось сократить выход высокосернистого мазута к концу отчетного года до рекордно низких 8% по сравнению с 14% в 2018 году. Это позволило минимизировать негативный эффект от ухудшившихся спредов на мазут. Кроме того, на Волгоградском НПЗ мы начали производство судового топлива с содержанием серы 0,5% и в итоге получили дополнительный положительный эффект от сложившейся конъюнктуры.

Была продолжена реализация точечных проектов, направленных на улучшение структуры корзины нефтепродуктов. Крупнейший из таких проектов – строительство комплекса замедленного коксования на Нижегородском НПЗ. По состоянию на конец 2019 года готовность составила 60%, что полностью соответствует графику реализации проекта.

В сегменте розничной реализации нефтепродуктов мы продолжили фокусироваться на повышении эф-

фективности сбытовой сети и максимизации свободного денежного потока. Значительно выросла прибыль от реализации на АЗС нетопливных товаров и услуг, что является важнейшим фактором улучшения финансовых результатов данного сегмента.

Концентрируясь на увеличении продаж конечным потребителям, мы в полтора раза нарастили реализацию битумов дорожно-строительным организациям, а также увеличили объемы высокомаржинальной авиазавправки «в крыло».

Несмотря на ухудшение макроэкономического окружения по сравнению с 2018 годом, мы добились рекордных финансовых показателей. Такой результат достигнут исключительно благодаря бизнес-факторам, в числе которых улучшение объемных и качественных показателей, высокий уровень вертикальной интеграции, а также строгий контроль над расходами. Показатель EBITDA вырос на 11% по сравнению с 2018 годом и превысил 1,2 трлн руб. Свободный денежный поток достиг 702 млрд руб.

В 2019 году была утверждена новая дивидендная политика, согласно которой общая сумма дивидендов составляет не менее 100% от скорректированного свободного денежного потока. Новая политика была использована уже для определения размера промежуточных дивидендов за 2019 год. В соответствии с политикой Совет директоров рекомендовал годовому Общему собранию акционеров утвердить итоговые дивиденды по результатам 2019 года в размере 350 руб. на акцию. В случае утверждения этого предложения

собранием суммарные дивиденды за 2019 год составят 542 руб. на акцию, что более чем в два раза превысит размер суммарных дивидендов за 2018 год.

В заключение несколько слов о текущем 2020 году, который принес нефтяной отрасли потрясение в виде катастрофического падения спроса на углеводороды в связи с пандемией коронавируса. Это оказало крайне негативное влияние на цену на нефть и объемы добычи, как по экономическим причинам, так и в рамках международных договоренностей. В этой связи хочу еще раз отметить высокую устойчивость нашей бизнес-модели к такого рода потрясениям. ЛУКОЙЛ отличается высокой операционной и финансовой гибкостью, низкой себестоимостью продукции, высоким уровнем вертикальной интеграции, очень сильным финансовым положением. Дополнительное преимущество нам обеспечивают естественные механизмы хеджирования в России. Такая комбинация уже не раз доказывала свою высокую эффективность. К тому же за последние годы мы значительно улучшили качественные характеристики структуры нашей добычи и производимой корзины нефтепродуктов.

Я уверен, что мы успешно преодолеем очередной ценовой цикл и продолжим реализацию нашей долгосрочной стратегии и устойчивое развитие бизнеса. Нашей неизменной ключевой целью в любых макроэкономических условиях остается создание акционерной стоимости.



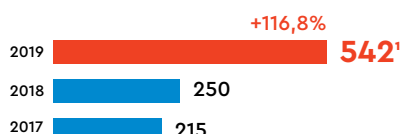
**Вагит Юсуфович
Алекперов**

Президент, Председатель
Правления ПАО «ЛУКОЙЛ»

Добыча углеводородов,
тыс. барр. н.э. / сут



Дивиденд на акцию,
руб.



¹ Рекомендованный Советом директоров суммарный дивиденд на акцию по итогам 2019 года.

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

РАЗВЕДКА И ДОБЫЧА

ГЕОЛОГОРАЗВЕДКА

- Развитие ресурсного потенциала и прирост запасов коммерческих категорий

РАЗРАБОТКА

- Обустройство месторождений и строительство

сопутствующей инфраструктуры

ДОБЫЧА

- Разбуривание месторождений и добыча углеводородов

ПЕРЕРАБОТКА

ПЕРЕРАБОТКА НЕФТИ

- Создание добавленной стоимости путем переработки нефти в корзину нефтепродуктов на восьми НПЗ

ПЕРЕРАБОТКА ГАЗА

- Рациональное использование попутного нефтяного

газа на пяти ГПЗ и производствах в составе НПЗ

НЕФТЕХИМИЯ

- Глубокая переработка углеводородного сырья в сложные нефтехимические продукты на четырех заводах и производствах в составе НПЗ

ТОРГОВЛЯ И СБЫТ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ТРЕЙДИНГ

- Наиболее эффективная оптовая реализация собственных нефти и нефтепродуктов, снабжение собственных европейских заводов и сбытовых сетей
- Дополнительная добавленная стоимость от торговли покупными углеводородами

РОЗНИЧНАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ

- Доступ к конечному потребителю в различных регионах, дополнительная добавленная стоимость благодаря реализации премиальных топлив, возможность дополнительной диверсификации через продажу нетопливных товаров и услуг

ПРОИЗВОДСТВО И РЕАЛИЗАЦИЯ МАСЕЛ

- 35 производственных объектов, приоритетный канал сбыта, широкая продуктовая линейка, доступ к конечному потребителю

МОРСКАЯ И РЕЧНАЯ БУНКЕРОВКА

- Приоритетный премиальный канал сбыта, доступ к конечному потребителю в 25 портах в России и за рубежом

АВИАЗАПРАВКА

- Приоритетный премиальный канал сбыта, авиазаправка «в крыло» в 33 аэропортах в России, Болгарии и Турции

ЭНЕРГЕТИКА

ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКА

- Выработка тепловой и электрической энергии с использованием природного газа, рациональное использование попутного газа, обеспечение дешевой энергией собственных производственных мощностей, доступ к конечному потребителю

ВОЗОБНОВЛЯЕМЫЕ ИСТОЧНИКИ ЭНЕРГИИ

- Преобразование энергии солнца, ветра и воды в электрическую энергию

НАША БИЗНЕС-МОДЕЛЬ ОСНОВАНА НА ПРИНЦИПЕ МАКСИМАЛЬНОЙ ВЕРТИКАЛЬНОЙ ИНТЕГРАЦИИ В ЦЕЛЯХ СОЗДАНИЯ ДОБАВЛЕННОЙ СТОИМОСТИ И ОБЕСПЕЧЕНИЯ ВЫСОКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ БИЗНЕСА В МЕНЯЮЩЕЙСЯ МАКРОСРЕДЕ ПУТЕМ ДИВЕРСИФИКАЦИИ РИСКОВ.

Разведка и добыча

14 стран
83% доля добычи в России от общей добычи

Нефть
85

млн т
+ закупка
76 млн т

Газ
34

млрд куб. м



Сырье



Электро- и теплогенерация
8 предприятий

Энергия воды
4 ГЭС

Энергия солнца
3 СЭС

Энергия ветра
1 ВЭС



Переработка

6 стран
64% доля переработки в России от общей переработки

Нефть
8
мпз

Газ
6
гпз

Нефтехимия
4
производства

Выпуск нефте-, газопродуктов и нефтехимии

72
млн т

+ закупка
55 млн т

Продукты переработки

Торговля и сбыт

>100 стран
12% доля продаж нефти, нефте- и газопродуктов и продуктов нефтехимии в России от общего объема продаж

Нефте-, газопродукты и нефтехимия

123
млн т

Нефть
90
млн т

Газ
29
млрд куб. м

Сырье

Мощность коммерческой и обеспечивающей генерации

6
ГВт

Коммерческая выработка электроэнергии

18
млрд кВт-ч

Отпуск тепловой энергии

10
млн Гкал

Мощность генерации из возобновляемых источников энергии

395
МВт

Отпуск электроэнергии

1
млрд кВт-ч

Энергия

Выручка

14% доля выручки в России от общей выручки

4,8
трлн руб.

2,9
трлн руб.

0,1
трлн руб.

АКЦИОНЕРЫ

542 руб.
дивиденд на акцию¹

244 млрд руб.
обратный выкуп акций

РАБОТНИКИ

259 тыс. человеко-курсов
обучение работников в год

17 млрд руб.
социальные программы для работников²

ГОСУДАРСТВО

1,5 трлн руб.
налоги и пошлины³

ОБЩЕСТВО

9 млрд руб.
расходы на благотворительность⁴

ЭКОЛОГИЯ

35,9 млрд руб.
расходы на охрану окружающей среды

КЛИЕНТЫ

• Нефть и газ

Легкая сернистая нефть сорта Юралс; легкая малосернистая нефть: Сибирская легкая, смесь Варандей, смесь ВСТО, смесь КТК; товарный газ

• Моторное топливо

Бензины с октановым числом от 92 до 100, дизельное топливо, премиальные топлива

• Масла и битумы

Более 800 наименований масел с различными эксплуатационными свойствами, битумы

• Бункеровочное топливо и авиакеросин

Топлива для морской и речной бункеровки, а также авиакеросин для авиазправки

• Продукты нефтехимии

Продукция пиролиза, органического синтеза, топливные фракции и полимерные материалы

• Энергия

Электрическая и тепловая энергия, энергия из возобновляемых источников

¹ Рекомендованный Советом директоров размер суммарного дивиденда по результатам 2019 года.

² Включая членов семей работников и неработающих пенсионеров.

³ Без учета НДС.

⁴ Включая расходы на соглашения с субъектами Российской Федерации и муниципальными образованияами.

СТРАТЕГИЯ В РАЗВЕДКЕ И ДОБЫЧЕ

УСТОЙЧИВЫЙ ОРГАНИЧЕСКИЙ РОСТ ДОБЫЧИ УГЛЕВОДОРОДОВ С ФОКУСОМ НА СОЗДАНИЕ СТОИМОСТИ И РАСКРЫТИЕ ПОТЕНЦИАЛА ИМЕЮЩЕЙСЯ РЕСУРСНОЙ БАЗЫ



¹ Базовая цель по среднегодовому приросту добычи углеводородов без учета проекта Западная Курна – 2 на имеющейся ресурсной базе при цене на нефть 50 долл./барр. в соответствии с Программой стратегического развития на 2018–2027 годы.

ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ

- Рост мирового спроса на энергию в связи с увеличением численности населения и ростом ВВП на душу населения
- Ухудшение качества ресурсной базы и истощение традиционных месторождений
- Развитие электротранспорта и возобновляемой энергетики
- Переход к низкоуглеродной экономике
- Развитие технологий геологоразведки и добычи

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА

- Масштабная ресурсная база жидких углеводородов и природного газа
- Низкая себестоимость добычи
- Богатый опыт реализации крупных проектов
- Высокая технологическая экспертиза
- Низкие удельные выбросы парниковых газов

СТРАТЕГИЯ 18–27

Раскрытие потенциала

ЗРЕЛЫЕ МЕСТОРОЖДЕНИЯ

Повышение эффективности, сокращение затрат.

Замедление темпа снижения добычи на зрелых месторождениях в Западной Сибири до 2–3%

НОВЫЕ МЕСТОРОЖДЕНИЯ

Эффективная реализация новых проектов

ТРУДНОИЗВЛЕКАЕМЫЕ ЗАПАСЫ

Ускорение вовлечения трудноизвлекаемых запасов



Исполнение в 2018–2019 годах

Снижение удельных затрат на добычу и затрат на бурение в России **на 4 и 8% с 2017 г.**

Замедление темпа снижения добычи на зрелых месторождениях в Западной Сибири **до 2,5% в 2019 г.**

Масштабирование технологий

Быстрый рост добычи на новых проектах на 44% с 2017 г., **опережение планов** по строительству

Быстрый рост добычи высоковязкой нефти и нефти из низкопроницаемых коллекторов на ключевых проектах **на 50% с 2017 г.**

i

С перечнем ключевых показателей деятельности Группы, определяющих уровень достижения стратегических целей вы можете ознакомиться **на с. 38**

i

С перечнем основных стратегических рисков вы можете ознакомиться в Приложении 2. Риски

РАЗВЕДКА И ДОБЫЧА

» ИТОГИ 2019 ГОДА

Несмотря на внешние ограничения, добыча углеводородов Группы без учета проекта Западная Курна – 2 в 2019 году выросла на 1,4% по сравнению с 2018 годом и составила 2,4 млн барр. н.э. / сут.

На Каспии на месторождении им. В. Филановского благодаря запуску третьей очереди обустройства добыча нефти по итогам 2019 года выросла на 5,2% и составила 6,4 млн т. На месторождении им. Ю. Корчагина в рамках реализации второй очереди добыча в 2019 году выросла на 21,2% и составила 1,0 млн т.

В Тимано-Печоре разработка Ярегского месторождения и пермокарбоневой залежи Усинского месторождения, включая ввод новых парогенерирующих мощностей, позволила нарастить добычу высоковязкой нефти на 14,5% по сравнению с 2018 годом, до 4,9 млн т.

На Балтике запущено месторождение D41. По месторождению D33 продолжались проектные работы.

Расширение портфеля активов

Расширена география лицензионного фонда в России благодаря приобретению участков в Республике Башкортостан, Оренбургской и Саратовской областях.

Приобретены доли в проектах по добыче углеводородов в Республике Конго и в ОАЭ с разведанной ресурсной базой и значительным добычным потенциалом.

Повышение эффективности и управление добычей в традиционных регионах

Темп падения добычи нефти на зрелых месторождениях в Западной Сибири замедлен до 2,5%, что стало результатом повышения эффективности по всем направлениям.

Продолжилась реализация целевых программ повышения эффективности, включающих широкий набор мероприятий в области сокращения расходов и масштабирования технологий. По сравнению с 2018 годом удельные расходы на добычу и бурение в России сократились на 3%.

Повышение технологичности операций

Продолжилась активная работа по вовлечению в разработку сложных запасов. Доля горизонтальных скважин, введенных в 2019 году, выросла на четыре процентных пункта, до 36%.

Благодаря применению инновационных технологий добыча на Имилорском месторождении выросла на 44% и составила 1,1 млн т. На завершающей стадии опытно-промышленных работ находилось месторождение им. В. Виноградова, добыча на котором выросла на 29%, до 0,5 млн т.

Продолжено активное развитие цифровых технологий в области добычи. Продолжилось расширение применения концепции интеллектуального месторождения с использованием интегрированных моделей. На пилотных участках зрелых месторождений подтверждена высокая эффектив-

» ПРИОРИТЕТЫ НА 2020 ГОД И СРЕДНЕСРОЧНУЮ ПЕРСПЕКТИВУ

- Проведение геолого-разведочных работ в районе имеющихся месторождений и в перспективных регионах в целях восполнения ресурсной базы
- Развитие проектов роста: наращивание добычи высоковязкой нефти и нефти из низкопроницаемых коллекторов, обустройство новых месторождений на Каспии и Балтике, реализация новых планов по добыче на зрелых месторождениях под НДД, поддержание полки добычи на ранее введенных крупных месторождениях. Сокращение темпов падения добычи на зрелых месторождениях
- Реализация программ повышения эффективности, развитие технологических компетенций в области разработки сложных запасов
- Масштабирование и тиражирование эффективных технологических решений, цифровизация

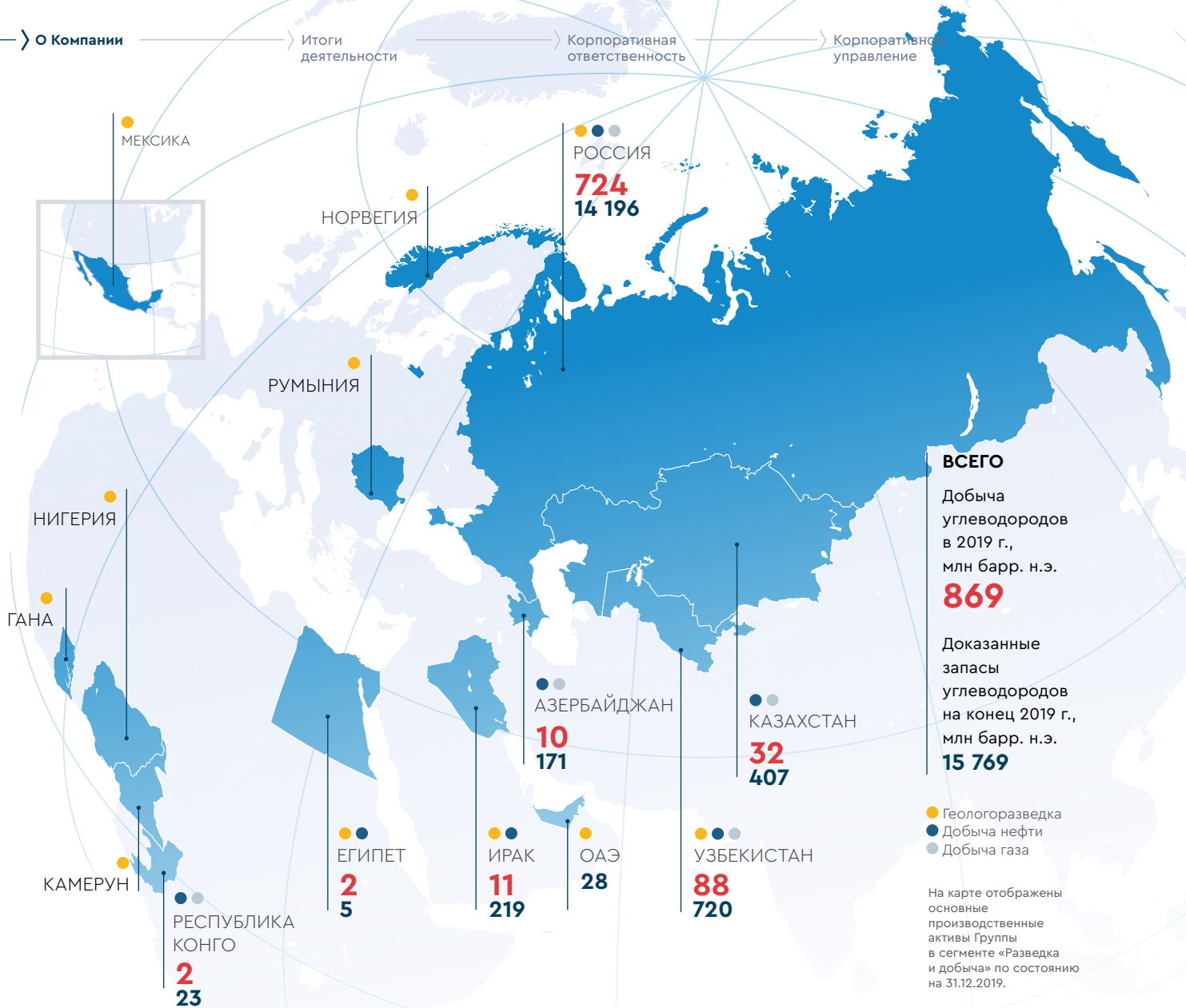
ность применения нейронных сетей для управления добычей и заводнением. Планируется начать масштабирование данной технологии.

Существенно увеличено количество пробуренных скважин малого диаметра и горизонтальных скважин упрощенной конструкции.

КОЛИЧЕСТВО ИНТЕГРИРОВАННЫХ МОДЕЛЕЙ МЕСТОРОЖДЕНИЙ НА 31.12.2019

+55%

45



ЕВТДА СЕГМЕНТА «РАЗВЕДКА И ДОБЫЧА» В 2019 Г.

+2,7%

894 млрд руб.

ПРИРОСТ ДОБЫЧИ УГЛЕВОДОРОДОВ К 2018 Г.

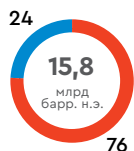
1,4%

ДОЛЯ ВЫСОКОПРОИЗВОДИТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ В СУММАРНОЙ ДОБЫЧЕ В 2019 Г.

+6 п. п.

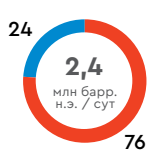
32%

Доказанные запасы углеводородов на 31.12.2019,
%



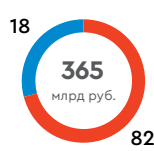
■ Жидкие углеводороды
 ■ Газ

Добыча углеводородов в 2019 г.,
%



■ Жидкие углеводороды
 ■ Газ

Капитальные затраты в сегменте «Разведка и добыча» в 2019 г.,
%



■ Россия
 ■ Международные проекты

Среднесписочная численность работников в сегменте «Разведка и добыча» в 2019 г.,
%



■ Россия
 ■ Международные проекты

ПОВЫШАЕМ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДОБЫЧИ, СОКРАЩАЯ УДЕЛЬНЫЕ ЗАТРАТЫ

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЯВЛЯЕТСЯ КЛЮЧЕВЫМ ИНСТРУМЕНТОМ ДОСТИЖЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ В СЕГМЕНТЕ «РАЗВЕДКА И ДОБЫЧА». В ОТЧЕТНОМ ГОДУ МЫ ДОСТИГЛИ ЗНАЧИТЕЛЬНЫХ УСПЕХОВ В ЭТОЙ ОБЛАСТИ, В ТОМ ЧИСЛЕ БЛАГОДАРЯ РАЗВИТИЮ И МАСШТАБИРОВАНИЮ ТЕХНОЛОГИЙ.

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ МЕСТОРОЖДЕНИЕ

В рамках развития цифровых технологий в области добычи успешно применяется концепция интеллектуального месторождения с использованием интегрированных моделей. Данная технология уже охватывает 45 моделей на месторождениях, обеспечивающих около трети добычи.

НАКОПЛЕННАЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ДОБЫЧА УГЛЕВОДОРОДОВ

>7
млн барр. н.э.

НЕЙРОННЫЕ СЕТИ

На пилотных участках зрелых месторождений подтверждена высокая эффективность применения нейронных сетей для управления добычей и заводнением.

В 2019 году были разработаны алгоритмы управления заводнением зрелых месторождений, сформирована модель ограничений и выполнен анализ эффективности проводимых геолого-технических мероприятий для пилотных участков в Западной Сибири.

Планируется масштабирование данной технологии.

ТРЕХКОЛОННЫЕ СКВАЖИНЫ

В 2019 году практически удвоено количество горизонтальных скважин упрощенной конструкции. Применение данной технологии сокращает сроки строительства в среднем на 35% (а в некоторых случаях – в два раза), а затраты – примерно на 20% по сравнению с горизонтальными скважинами стандартной четырехколонной конструкции.

ТРЕХКОЛОННЫЕ СКВАЖИНЫ ДЕШЕВЛЕ СТАНДАРТНЫХ НА

20%

ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ

Продолжено масштабирование использования современных насосов, позволяющих снизить расходы на электроэнергию более чем на 10%. На конец года 50% скважин с механизированной добычей были оснащены вентильными двигателями. К 2022 году планируется полностью заменить асинхронные двигатели на вентильные.

СНИЖЕНИЕ РАСХОДОВ НА ЭЛЕКТРОЭНЕРГИЮ ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ СОВРЕМЕННЫХ НАСОСОВ

>10%

СКВАЖИНЫ МАЛОГО ДИАМЕТРА

По сравнению с 2018 годом в полтора раза увеличено число скважин малого диаметра. Строительство таких скважин существенно дешевле, чем скважин стандартной конструкции. Это позволяет не только сократить затраты на разработку месторождений, но и вовлечь в разработку дополнительные запасы нефти.

СКВАЖИНЫ МАЛОГО ДИАМЕТРА ДЕШЕВЛЕ СТАНДАРТНЫХ НА

50%

Удельные затраты на добычу в России, руб./барр.



2019/2018

-3%

РАСШИРЯЕМ ПРИСУТСТВИЕ НА КАСПИИ

МЫ ПРОДОЛЖАЕМ УСПЕШНОЕ РАЗВИТИЕ МАСШТАБНЫХ ПРОЕКТОВ НА КАСПИИ И РАБОТАЕМ НАД РАСШИРЕНИЕМ ПОРТФЕЛЯ АКТИВОВ В РЕГИОНЕ.

В российском секторе Северного Каспия в 2019 году мы запустили третью очередь месторождения им. В. Филановского. На месторождении им. Ю. Корчагина продолжилась реализации программы бурения на второй очереди. В результате наша добыча на Каспии выросла на 7% по сравнению с 2018 годом.

Мы достигли значительного прогресса в обустройстве месторождения им. В. Грайфера.

Велось строительство ледостойкой стационарной платформы, платформы жилого модуля и переходной галереи. Ускорение разработки месторождения позволяет начать добычу на нем уже в 2022 году.

За рубежом в отчетном году мы расширили портфель проектов активами в казахстанском секторе Каспийского моря: заключен контракт на разведку и добычу углеводородов на участке Женис, подписано соглашение о принципах по участку I-P-2.





РОССИЯ

Месторождение им. В. Филановского

Поддержание добычи на проектном уровне

ДОБЫЧА НЕФТИ В 2019 Г.

+5%

6,4

млн т

Месторождение им. Ю. Корчагина

Реализация программы бурения на второй очереди

ДОБЫЧА НЕФТИ В 2019 Г.

+21%

1,0

млн т

Месторождение им. В. Грайфера

Продолжение работ по обустройству

ГОТОВНОСТЬ ЛЕДОСТОЙКОЙ СТАЦИОНАРНОЙ ПЛАТФОРМЫ

30%

КАЗАХСТАН

Блок Женис

(доля ЛУКОЙЛа – 50%)

Подписание контракта на разведку и добычу

Блок I-P-2

Подписание соглашения о принципах

АЗЕРБАЙДЖАН

Шах-Дениз

(доля ЛУКОЙЛа – 10%)

Развитие второй очереди

УСКОРЯЕМ ВОВЛЕЧЕНИЕ ТРУДНОИЗВЛЕКАЕМЫХ ЗАПАСОВ

МЫ ДОСТИГЛИ ЗНАЧИТЕЛЬНОГО ПРОГРЕССА В РАЗРАБОТКЕ ТРУДНОИЗВЛЕКАЕМЫХ ЗАПАСОВ БЛАГОДАРЯ ПРИМЕНЕНИЮ ВЫСОКОЭФФЕКТИВНЫХ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ. В ОТЧЕТНОМ ГОДУ НА КЛЮЧЕВЫХ МЕСТОРОЖДЕНИЯХ ВЫСОКОВЯЗКОЙ НЕФТИ И МЕСТОРОЖДЕНИЯХ С НИЗКОПРОНИЦАЕМЫМИ КОЛЛЕКТОРАМИ ДОБЫЧА ВЫРОСЛА НА 20%.

Продолжалась работа по расширению инфраструктурных и производственных мощностей в Тимано-Печоре. Это позволило нарастить добычу высоковязкой нефти на 14,5% по сравнению с 2018 годом, до 4,9 млн т. Благодаря тиражированию уникальных техноло-

гий и индивидуальному подходу к каждой скважине достигнут значительный прогресс в добыче из низкопроницаемых коллекторов в Западной Сибири. Добыча из низкопроницаемых коллекторов месторождений им. В. Виноградова и Имилорского выросла почти на 40%.



Высоковязкая нефть

Ярегское месторождение

Расширение парогенерирующих мощностей

ДОБЫЧА НЕФТИ В 2019 Г.

+32%

2,2

МЛН Т

Пермокарбоновая залежь Усинского месторождения

Ввод новых скважин, доизучение геологии

ДОБЫЧА НЕФТИ В 2019 Г.

+4%

2,7

МЛН Т

Низкопроницаемые коллекторы

Имилорское месторождение

Применение многозонных ГРП

ДОБЫЧА НЕФТИ В 2019 Г.

+44%

1,1

МЛН Т

Месторождение им. В. Виноградова

Успешное тестирование уникальной для России системы разработки

ДОБЫЧА НЕФТИ В 2019 Г.

+29%

0,5

МЛН Т

СТРАТЕГИЯ В ПЕРЕРАБОТКЕ, ТОРГОВЛЕ И СБЫТЕ

ПОСТОЯННОЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ НПЗ И ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СБЫТОВОЙ СЕТИ,
РАЗВИТИЕ ПРЕМИАЛЬНЫХ КАНАЛОВ СБЫТА С МАКСИМИЗАЦИЕЙ СВОБОДНОГО ДЕНЕЖНОГО ПОТОКА

ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ

- Новые глобальные требования к содержанию серы в судовом топливе (МАРПОЛ¹)
- Рост спроса на продукцию нефтехимии и масла
- Рост конкуренции в розничном секторе
- Переход к низкоуглеродной экономике

¹ Требования Международной морской организации к максимальному содержанию серы в судовом топливе, вступившие в силу с 2020 года.

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА

- Высокий уровень сложности НПЗ, высококачественная структура корзины нефтепродуктов
- Выгодная география заводов и близость к рынкам сбыта
- Развитая розничная сеть и премиальные каналы сбыта
- Присутствие в секторе возобновляемой энергетики

СТРАТЕГИЯ 18–27

Повышение эффективности

ИМЕЮЩИЕСЯ НПЗ ПОСЛЕ МАСШТАБНОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ

Повышение эффективности и оптимизация поддерживающих инвестиций »

ПРОЕКТЫ ОРГАНИЧЕСКОГО РОСТА

Точечные проекты на НПЗ в России для улучшения структуры корзины нефтепродуктов »

СЕТЬ АЗС АВИАЗАПРАВКА И СУДОВАЯ БУНКЕРОВКА

Повышение эффективности и рост продаж. Сохранение высокой доли рынка с увеличением продаж конечным потребителям и повышением эффективности »

ПРОЕКТЫ ОРГАНИЧЕСКОГО РОСТА: МАСЛА, БИТУМЫ

Рост в высокомаржинальных сегментах »



Исполнение в 2018–2019 годах

Более 500 оптимизационных мероприятий.
Экономический эффект за два года превысил 60 млрд руб.

Строительство установок замедленного коксования и изомеризации на Нижегородском НПЗ, завершенность которых на конец 2019 года составила **60 и 45%** соответственно

Рост валовой прибыли от продаж нетопливных товаров и услуг на **30%** по отношению к 2017 году.

Удержание доли рынка при **двузначных темпах роста продаж** в высокомаржинальных розничных каналах

Увеличение объема продаж перспективной линейки масел на **21%** с 2017 года.

Начало производства **полимерных битумов**



С перечнем ключевых показателей деятельности Группы, определяющих уровень достижения стратегических целей, вы можете ознакомиться на с. 38



С перечнем основных стратегических рисков вы можете ознакомиться в Приложении 2. Риски

ПЕРЕРАБОТКА, ТОРГОВЛЯ И СБЫТ

» ИТОГИ 2019 ГОДА

Улучшение структуры корзины нефтепродуктов

В отчетном году Компания качественно улучшила структуру корзины нефтепродуктов: производство мазута снижено на 9,9%, или на 0,7 млн т, по сравнению с 2018 годом при росте общего объема производства нефтепродуктов на 2,1%. Доля мазута в суммарном объеме производства нефтепродуктов сократилась до 10%. В результате глубина переработки в 2019 году увеличилась до 89%.

Продолжилась реализация точечных проектов в России, направленных на улучшение корзины выпускаемой продукции. В частности, продолжено строительство комплекса замедленного коксования на Нижегородском НПЗ. Запуск комплекса запланирован на 2021 год. Комплекс позволит существенно сократить выпуск мазута на данном заводе. Также на Нижегородском НПЗ продолжилось строительство установки изомеризации, ввод в эксплуатацию которой позволит нарастить объем производства автомобильных бензинов.

Повышение эффективности НПЗ

Ведется непрерывная работа над сокращением расходов и оптимизацией процессов. На всех заводах Группы действуют трехлетние дорожные карты по повышению операционной эффективности, которые ежегодно обновляются. Карты предусматривают комплекс мероприятий операционного характера, не требующих инвестиций, а также быстрокупаемые инвестиционные проекты.

Повышение эффективности логистики

Объем более дешевых трубопроводных поставок нефтепродуктов продолжил расти и увеличился на 8% по сравнению с 2018 годом.

Повышение эффективности реализации и развитие приоритетных каналов сбыта

Доля продаж премиальных топлив ЭКТО в общем объеме розничной реализации в России увеличилась до 79%, что на три процентных пункта выше по сравнению с 2018 годом.

Продолжена работа по развитию продаж нетопливных товаров и услуг. Валовая прибыль от нетопливных продаж выросла на 8%, до 15 млрд руб., по сравнению с показателем 2018 года. Покрытие расходов российских АЗС за счет валовой прибыли от нетопливных продаж в России составило 42%, увеличившись на три процентных пункта по сравнению с 2018 годом.

Расширена география высокомаржинальной авиазаправки – начата деятельность в аэропортах г. Калининграда, Краснодара и Ростова-на-Дону.

Объем продаж перспективной линейки масел вырос на 8%, до 64 тыс. т, благодаря развитию продуктовой линейки.

Объем продаж битумов увеличился на 15%, до 911 тыс. т. В 2019 году начата реализация полимерных битумов.

» ПРИОРИТЕТЫ НА 2020 ГОД И СРЕДНСРОЧНУЮ ПЕРСПЕКТИВУ

- Улучшение производимой корзины нефтепродуктов благодаря оптимизации загрузки установок, развитию межзаводской интеграции и строительству комплекса замедленного коксования и установки изомеризации на Нижегородском НПЗ
- Реализация дорожных карт по повышению эффективности НПЗ
- Модернизация и повышение эффективности сбытовой сети, сфокусированный рост в нетопливном сегменте
- Сохранение высокой доли рынка в авиазаправке и судовой бункеровке
- Сфокусированный рост и запуск новых продуктов в сегментах масел и битумов
- Продолжение реализации программы цифровизации

ВЫСОКОМАРЖИНАЛЬНАЯ РОЗНИЧНАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ БУНКЕРОВОЧНОГО ТОПЛИВА В 2019 Г.

+3%

1,5
млн т

ОБЪЕМ ПРОДАЖ ПЕРСПЕКТИВНОЙ ЛИНЕЙКИ МАСЕЛ В 2019 Г.

+8%

64
тыс. т

РОССИЯ ●●●●●●●●

Нефтепереработка

- Волгоградский НПЗ
- Мини-НПЗ в Урае и Когалыме
- Нижегородский НПЗ
- Пермский НПЗ
- Ухтинский НПЗ

Газопереработка

- Коробковский ГПЗ
- Локосовский ГПЗ
- Пермский НПЗ с газоперерабатывающим производством
- Ставролен
- Усинский ГПЗ

Нефтехимия

- Саратоворгсинтез
- Ставролен

Энергетика

- Л-Астраханьэнерго
- Л-Волгоградэнерго
- Л-Кубаньэнерго
- Л-Ростовэнерго
- Л-Ставропольэнерго
- Л-Экоэнерго

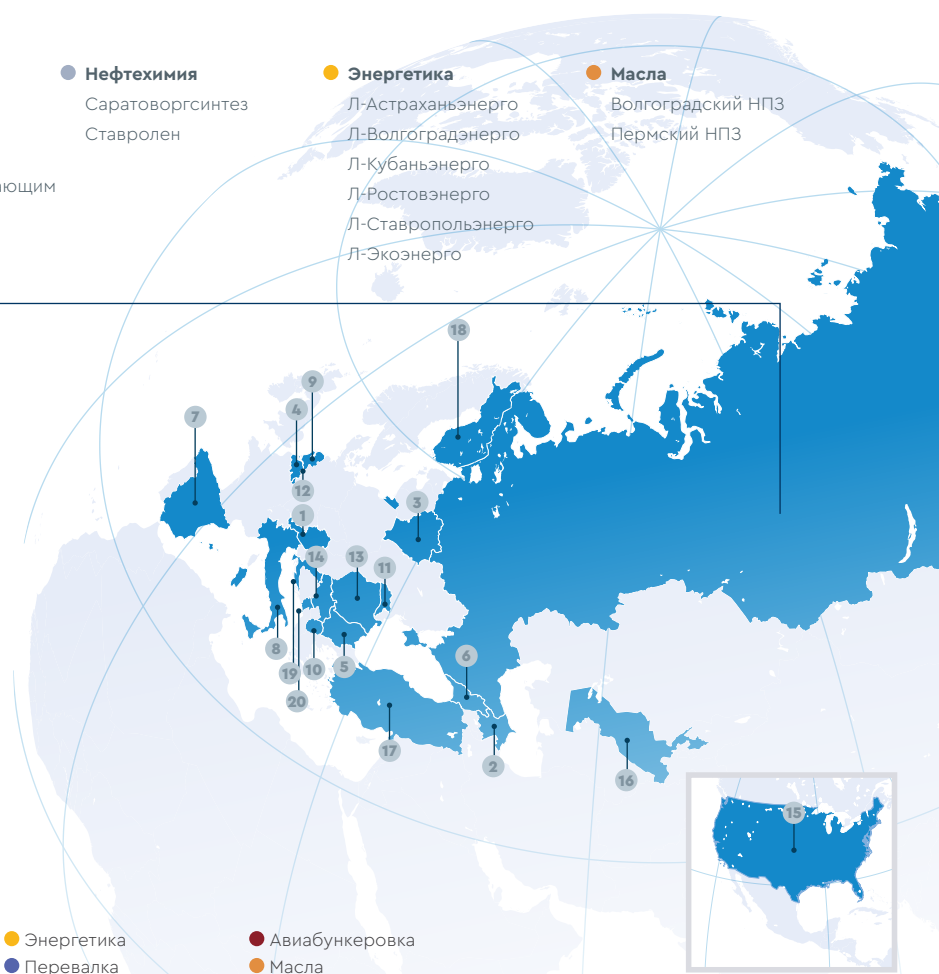
Масла

- Волгоградский НПЗ
- Пермский НПЗ

- | | |
|------------------|------------------|
| 1 АВСТРИЯ ● | 11 МОЛДОВА ● |
| 2 АЗЕРБАЙДЖАН ● | 12 НИДЕРЛАНДЫ ●● |
| 3 БЕЛАРУСЬ ● | 13 РУМЫНИЯ ●●●● |
| 4 БЕЛЬГИЯ ● | 14 СЕРБИЯ ● |
| 5 БОЛГАРИЯ ●●●●● | 15 США ● |
| 6 ГРУЗИЯ ● | 16 УЗБЕКИСТАН ●● |
| 7 ИСПАНИЯ ● | 17 ТУРЦИЯ ●●● |
| 8 ИТАЛИЯ ●●●● | 18 ФИНЛЯДИЯ ●● |
| 9 ЛЮКСЕМБУРГ ● | 19 ХОРВАТИЯ ● |
| 10 МАКЕДОНИЯ ● | 20 ЧЕРНОГОРИЯ ● |

На карте отображены основные производственные и сбытовые активы Группы в сегменте «Переработка, торговля и сбыт» по состоянию на 31.12.2019. «Л» соответствует «ЛУКОЙЛ» в полном наименовании организации.

- | | | | |
|--------------------|--------------|--------------|------------------|
| ● Нефтепереработка | ● Нефтехимия | ● Энергетика | ● Авиабункеровка |
| ● Газопереработка | ● Сбыт | ● Перевалка | ● Масла |



ЕВТДА СЕГМЕНТА «ПЕРЕРАБОТКА, ТОРГОВЛЯ И СБЫТ» В 2019 Г.

+32%

372

млрд руб.

ОБЪЕМ ПЕРЕРАБОТКИ В 2019 Г.

+2,1%

68,7

млн т

СНИЖЕНИЕ ОБЪЕМА ВЫПУСКА МАЗУТА В 2019 Г.

-9,9%

746

тыс. т

Сбытовая сеть¹ на 31.12.2019, %



- Россия
- Европа
- Страны ближнего зарубежья
- США

Продажи премиальных топлив ЭКТО в 2019 г., %



- Россия
- Международные проекты

Капитальные затраты в сегменте «Переработка, торговля и сбыт» в 2019 г., %



- Нефтепереработка
- Сбытовая сеть
- Прочее

Среднесписочная численность работников в сегменте «Переработка, торговля и сбыт» в 2019 г., %



- Россия
- Международные проекты

¹ Собственные, арендованные и франчайзинг.



ВЫСОКАЯ ГОТОВНОСТЬ К МАРПОЛ

**БЛАГОДАря МАСШТАБНОЙ ПРОГРАММЕ
МОДЕРНИЗАЦИИ, ЗАВЕРШЕННОЙ В 2016 ГОДУ,
И ПРОРАБОТКЕ КОМПЛЕКСА МЕРОПРИЯТИЙ
ПО ОПТИМИЗАЦИИ КОРЗИНЫ ПРОДУКЦИИ НАШИ НПЗ
ХОРОШО ПОДГОТОВЛЕННЫ К ВВЕДЕНИЮ ГЛОБАЛЬНЫХ
ПРАВИЛ МАРПОЛ, ОГРАНИЧИВАЮЩИХ СОДЕРЖАНИЕ
СЕРЫ В СУДОВОМ ТОПЛИВЕ.**

В 2019 году продолжена реализация точечных проектов на НПЗ и работа по увеличению глубины переработки, а также разрабатывались новые продукты с низким содержанием серы.





РЕАЛИЗАЦИЯ ТОЧЕЧНЫХ ПРОЕКТОВ НА НПЗ

В 2019 году продолжена работа по реализации точечных проектов, направленных на улучшение нашей продуктовой корзины. Крупнейший из них – комплекс замедленного коксования на Нижегородском НПЗ, запуск которого в 2021 году позволит сократить суммарное производство мазута Группой «ЛУКОЙЛ» на 2,7 млн т.

Комплекс замедленного коксования на Нижегородском НПЗ

ЗАВЕРШЕННОСТЬ НА КОНЕЦ 2019 Г.

60%

МОЩНОСТЬ ПО СЫРЬЮ

2,1
МЛН Т

РАЗРАБОТКА НОВЫХ ВИДОВ ПРОДУКЦИИ

В 2019 году на российских НПЗ Компании велась работа по разработке и производству новых видов продукции. В частности, в октябре 2019 года на Волгоградском НПЗ начался выпуск низкосернистого судового топлива (мазута), соответствующего новым правилам международной конвенции МАРПОЛ. Планируемый объем производства – до 1 млн т в год.

УВЕЛИЧЕНИЕ ГЛУБИНЫ ПЕРЕРАБОТКИ

В 2019 году глубина переработки достигла 88,7%. Рост связан с изменением корзины сырья, дозагрузкой вторичных процессов, в том числе за счет углубления межзаводской интеграции. В частности, объем кросс-поставок между российскими заводами Группы в 2019 году составил 1,6 млн т.

Выход высокосернистого мазута



ПОВЫШАЕМ ДОХОДНОСТЬ РОЗНИЧНОГО БИЗНЕСА

МЫ ПРОДОЛЖИЛИ МОДЕРНИЗАЦИЮ И ОПТИМИЗАЦИЮ СЕТИ НАШИХ АЗС С ФОКУСОМ НА ГЕОГРАФИИ И ФОРМАТЕ СТАНЦИЙ, А ТАКЖЕ РАЗВИТИИ НЕТОПЛИВНЫХ ПРОДАЖ.





НЕТОПЛИВНЫЕ ТОВАРЫ И УСЛУГИ

В отчетном году значительно увеличена доля станций с торговыми площадями в наиболее привлекательных локациях.

Продолжена оптимизация ассортимента, реализация маркетинговых мероприятий, развитие дополнительных услуг, внедрение лучших практик ретейла, повышено качество обслуживания клиентов.

ПРИРОСТ ВАЛОВОЙ ПРИБЫЛИ ОТ ПРОДАЖИ НЕТОПЛИВНЫХ ТОВАРОВ И УСЛУГ

к 2018 г.

8%

БРЕНДИРОВАННОЕ ТОПЛИВО

Мы достигли отличных результатов в развитии наших брендованных моторных топлив с улучшенными эксплуатационными и экологическими свойствами под маркой ЭКТО.

Благодаря максимальной полноте сгорания топлив ЭКТО повышается мощность двигателя, уменьшается расход топлива, то есть сокращается объем выбросов в атмосферу на единицу полезной мощности.

Отсутствие ароматических соединений и серы в топливах ЭКТО уменьшает объем вредных выбросов, что положительно сказывается на окружающей среде, а низкое давление насыщенных паров алкилата позволяет уберечь топливную систему автомобиля от преждевременного выхода из строя.

ДОЛЯ ПРОДАЖ ТОПЛИВ ЭКТО В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ РОЗНИЧНЫХ ПРОДАЖ В РОССИИ В 2019 Г.

+3 п. п.

79%

ОБЪЕМ ПРОДАЖ АВТОМОБИЛЬНОГО БЕНЗИНА ПРЕМИУМ-КЛАССА ЭКТО 100 В 2019 Г.

+16%

129

Тыс. т



РАЗВИВАЕМ СЕГМЕНТЫ БИТУМОВ И МАСЕЛ

МЫ ПРОДОЛЖАЕМ РАЗВИТИЕ ПЕРСПЕКТИВНОГО ПОЛИМЕР-БИТУМНОГО БИЗНЕСА, ВЫСТРАИВАЯ ВСЮ ЦЕПОЧКУ – ОТ ПРОИЗВОДСТВА ДО КОНЕЧНОГО ПОТРЕБИТЕЛЯ.

МЫ ПРОДОЛЖИЛИ НАРАЩИВАТЬ ОБЪЕМЫ ПРОДАЖ ПЕРСПЕКТИВНЫХ ВЫСОКОМАРЖИНАЛЬНЫХ МАСЕЛ.





БИТУМЫ

В отчетном году мы добились впечатляющих результатов в рамках развития сегмента битумов. С целью разработки и производства современных битумных материалов с учетом особенностей климата российских регионов в 2019 году был открыт инновационный центр разработок битумных материалов и начата реализация проекта модернизации битумного производства на Нижегородском НПЗ.

Инновационный центр позволяет моделировать транспортные нагрузки и климатические условия любого уровня сложности для испытаний битумов и асфальтобетонов в составе дорожного покрытия. Оборудование лабораторий центра позволяет проводить самый широкий в стране спектр испытаний битумов и асфальтобетонов.

Проект модернизации битумного производства на Нижегородском НПЗ позволит повысить качество битума и объемы производства, в том числе объемы полимерно-битумной продукции.

ПРИРОСТ ОБЪЕМА ПРОДАЖ БИТУМОВ ДОРОЖНО-СТРОИТЕЛЬНЫМ ОРГАНИЗАЦИЯМ

к 2018 г.

50%

ОБЪЕМ ПРОДАЖ БИТУМОВ В 2019 Г.

+15%

911

ТЫС. Т

МАСЛА

В рамках бизнеса масел мы сконцентрировали усилия на развитии перспективных высокомаржинальных линеек масел. Важным шагом на пути расширения географии продаж в 2019 году в сторону азиатского рынка стал запуск нового завода в Казахстане мощностью 100 тыс. т. Проводилась модернизация производственных площадок в г. Перми, Волгограде и Тюмени. Так, например, на площадке в г. Перми начата реализация проекта, который позволит обеспечить мобильность и гибкость технологической схемы для организации экспресс-заказов, повысит объемы и качество выпускаемой продукции.

ПРИРОСТ ОБЪЕМОВ ПРОДАЖ ПЕРСПЕКТИВНОЙ ЛИНЕЙКИ МАСЕЛ

к 2018 г.

8,5%

ВЫСОКАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

МЫ ПРИДЕРЖИВАЕМСЯ ПРИНЦИПОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ И В СВОЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРЕМИМСЯ К БАЛАНСУ МЕЖДУ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМИ И ПРИРОДНО-ЭКОЛОГИЧЕСКИМИ АСПЕКТАМИ.

» ПРИНЦИПЫ

Мы разделяем принципы Глобального договора ООН и Социальной хартии российского бизнеса и стремимся обеспечивать самые высокие стандарты охраны окружающей среды и промышленной безопасности.

СРЕДНЕСПИСОЧНАЯ ЧИСЛЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА В 2019 ГОДУ

101

Тыс. человек



ИТОГИ 2019 ГОДА

Управление системой устойчивого развития

В 2019 году Комитет по стратегии и инвестициям Совета директоров был переименован в Комитет по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию с соответствующим расширением функционала. Значительно возросло количество вопросов по теме устойчивого развития, рассмотренных Комитетом.

Снижение воздействия на окружающую среду

В отчетном году выбросы загрязняющих веществ в атмосферу российскими организациями Группы снижены на 7%, до 402 тыс. т.

Объем прямых выбросов парниковых газов по российским организациям Группы снизился на 3,3% при целевом показателе по снижению выбросов 1,2% относительно уровня 2016 года к 2020 году. Таким образом, Компания обеспечила перевыполнение цели по сокращению прямых выбросов парниковых газов при одновременном росте объемов добычи и переработки углеводородов в российских организациях Группы с 2016 года на 1 и 6% соответственно, а также несмотря на включение ранее не учтенных источников выбросов.

На 28% сокращена площадь загрязненных земель в российских организациях Группы.

Обеспечено выполнение КПД по обращению с отходами: в отчетном году объем их образования соответствовал объему утилизации.

Обеспечение промышленной безопасности

Показатели травматизма в организациях Группы «ЛУКОЙЛ» в 2019 году оставались на низком уровне, коэффициент частоты несчастных случаев составил 0,19. Проведено 200 учений и более 10,7 тыс. объектовых тренировок, около 12 тыс. проверок в рамках процедуры корпоративного надзора, а также День безопасности Компании с участием топ-менеджмента, представителей профсоюзных организаций и ключевых подрядчиков.

Цифровизация в обучении персонала

Реализованы проекты по обучению работников с применением технологий мобильного обучения. В ряде российских организаций реализован проект «Культура безопасности 4.0», который в дальнейшем будет тиражирован во всех организациях.

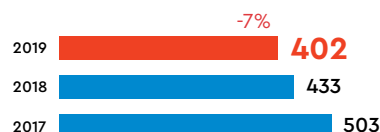
ПРИОРИТЕТЫ НА 2020 ГОД И СРЕДНСРОЧНУЮ ПЕРСПЕКТИВУ

- Снижение негативного воздействия на окружающую среду
- Содействие социально-экономическому развитию регионов присутствия
- Улучшение условий труда работников, практической подготовки и проверки знаний работников и подрядчиков
- Повышение эффективности использования кадрового потенциала
- Разработка долгосрочных целей по сокращению выбросов углерода

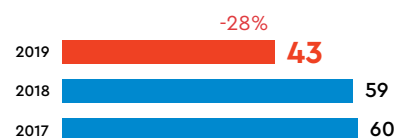
Коэффициент частоты несчастных случаев (LTAFR)



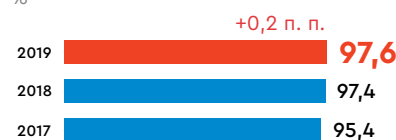
Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу по российским организациям Группы, тыс. т



Площадь загрязненных нефтью земель по российским организациям Группы на конец 2019 г., Га



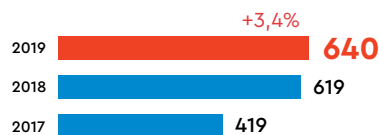
Рациональное использование ПНГ по Группе, %



КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Финансовая эффективность

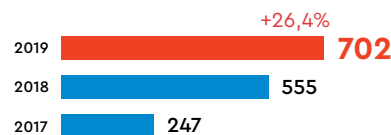
Чистая прибыль, млрд руб.



Основной финансовый результат деятельности.

Рост прибыли обусловлен ростом операционных показателей и сокращением затрат, несмотря на снижение цен на углеводороды.

Свободный денежный поток, млрд руб.



Основной показатель для оценки стоимости Компании, база для расчета и денежный источник для выплаты дивидендов.

Компания показала рост свободного денежного потока на фоне увеличения операционной прибыли при практически неизменных капитальных затратах.

Рентабельность задействованного капитала ROACE, %



Ключевой показатель эффективности использования задействованного капитала. Применяется в сравнительном анализе эффективности компаний нефтегазовой отрасли.

Показатель ROACE сохранился на уровне 15%, что соответствует стратегическому ориентиру Компании.

Оптимальный баланс

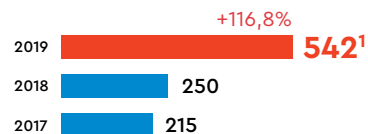
Капитальные затраты, млрд руб.



Инвестиции, направленные на поддержание и развитие бизнеса Компании.

Капитальные затраты практически не изменились по сравнению с 2018 годом, несмотря на рост объемов бурения.

Дивиденд на акцию, руб.



Распределение денежных средств акционерам в соответствии с Положением о дивидендной политике.

Размер дивиденда отражает результаты деятельности в 2019 году. Двукратный рост размера дивиденда связан с изменением дивидендной политики, в соответствии с которой на дивиденды направляется не менее 100% скорректированного свободного денежного потока.

Финансовая устойчивость

Чистый долг к EBITDA

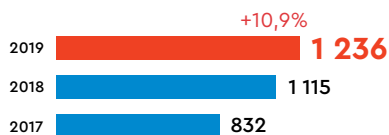


Отражает уровень долговой нагрузки.

Низкий уровень долговой нагрузки является результатом консервативной финансовой политики и обеспечивает высокий уровень финансовой устойчивости в условиях волатильности цен на углеводороды и валютных курсов.

¹ Рекомендованный Советом директоров размер дивиденда.

Операционный доход EBITDA, млрд руб.



КПД

Финансовый результат основной деятельности, важный аналитический показатель, используемый для расчета мультипликаторов в целях сравнения с другими компаниями.

В 2019 году показатель EBITDA достиг исторического максимума в основном благодаря росту объемов переработки и улучшению структуры продукции НПЗ, а также благодаря росту объемов добычи и изменению ее структуры. Кроме того, положительное влияние оказали улучшение результатов розничного и трейдингового бизнесов, снижение удельных расходов на добычу, а также переход ряда участков недр на режим НДД.

Операционная эффективность

Сегмент «Разведка и добыча»

Добыча углеводородов¹, млн барр. н.э. / сут



КПД

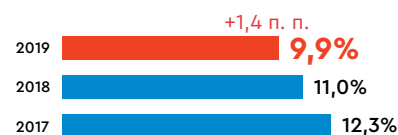
Основной производственный показатель.

¹ Без учета проекта Западная Курна – 2.

Несмотря на внешние ограничения добычи нефти в России в связи с соглашением ОПЕК+, добыча углеводородов выросла на 1,4%. Рост достигнут благодаря реализации газовых проектов в Узбекистане. В структуре добычи существенно выросла доля высокопроизводительных проектов.

Сегмент «Переработка, торговля и сбыт»

Выход мазута, % от объема переработки

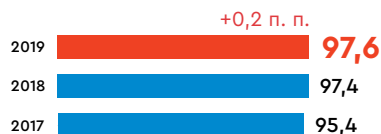


Отражает качество производимой корзины нефтепродуктов на НПЗ Компании, оказывает прямое влияние на маржу переработки.

Рост глубины переработки связан с мероприятиями по оптимизации режимов работы установок, в том числе за счет кросс-поставок между заводами.

Высокая корпоративная ответственность

Рациональное использование ПНГ, %



КПД

Показатель напрямую влияет на объем прямых выбросов в атмосферу, используется для расчета КПД «Обеспечение требуемого уровня промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды». Для расчета этого КПД также используются показатели сброса сточных вод и утилизации отходов.

В 2019 году рациональное использование попутного нефтяного газа выросло в ключевых регионах деятельности Компании – Западной Сибири, Тимано-Печоре и Поволжье.

Коэффициент частоты несчастных случаев (LTAFR)



КПД

Один из основных показателей для расчета КПД «Обеспечение требуемого уровня промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды».

В 2019 году коэффициент частоты несчастных случаев снизился до 0,19, а количество несчастных случаев сократилось с 21 до 19 шт.

КПД – ключевые показатели деятельности Группы, определяющие уровень достижения стратегических целей.



Мотивационный КПД учитывается при определении размера годовой премиальной выплаты топ-менеджерам.

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Компании. Годовое Общее собрание акционеров проводится ежегодно в форме совместного присутствия. В 2019 году было проведено также внеочередное Общее собрание в форме заочного голосования.

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью Компании в интересах акционеров.

ИЗМЕНЕНИЯ В СОСТАВЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

- **Из состава вышли** Игорь Иванов, Ричард Мацке и Иван Пикте
- **Избраны** Павел Теплухин, Сергей Шаталов и Вольфганг Шюссель

СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



0,01%

ВАЛЕРИЙ ГРАЙФЕР

1929-2020

- Председатель Совета директоров
- Неисполнительный член Совета директоров

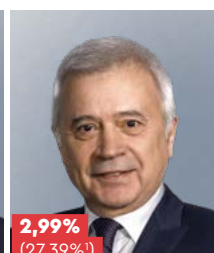


0,46%

РАВИЛЬ МАГАНОВ

1954 г. р.

- Заместитель Председателя Совета директоров
- Исполнительный член Совета директоров
- Первый исполнительный вице-президент (разведка и добыча)
- Член Комитета по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию



2,99%
(27,39%¹)

ВАГИТ АЛЕКПЕРОВ

1950 г. р.

- Президент ПАО «ЛУКОЙЛ»
- Исполнительный член Совета директоров
- Председатель Правления



0%

ВИКТОР БЛАЖЕЕВ

1961 г. р.

- Независимый член Совета директоров
- Председатель Комитета по аудиту
- Член Комитета по кадрам и вознаграждениям



0%

ТОБИ ТРИСТЕР ГАТИ

1946 г. р.

- Независимый член Совета директоров
- Член Комитета по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию



0%

ПАВЕЛ ТЕПЛУХИН

1964 г. р.

- Независимый член Совета директоров
- Член Комитета по аудиту Совета директоров



0%

РОДЖЕР МАННИНГС

1950 г. р.

- Независимый член Совета директоров
- Председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям



0%

СЕРГЕЙ ШАТАЛОВ

1950 г. р.

- Независимый член Совета директоров
- Председатель Комитета по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию
- Член Комитета по аудиту



0,43%

ЛЮБОВЬ ХОБА

1957 г. р.

- Неисполнительный член Совета директоров



0%

ВОЛЬФГАНГ ШЮССЕЛЬ

1945 г. р.

- Независимый член Совета директоров
- Член Комитета по кадрам и вознаграждениям



1,40%
(9,07%²)

ЛЕОНИД ФЕДУН

1956 г. р.

- Исполнительный член Совета директоров
- Вице-президент по стратегическому развитию
- Член Комитета по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию

- %** Исполнительные директора
- %** Неисполнительные директора
- %** Независимые директора

С указанием доли в уставном капитале Компании на 31.12.2019.

Состав Совета директоров представлен по состоянию на 31.12.2019.

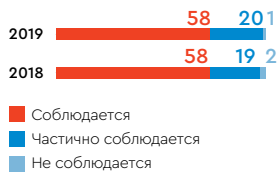
¹ По состоянию на 31.12.2019 совокупная доля акций ПАО «ЛУКОЙЛ», в отношении которых В.Ю. Алекперов является прямым владельцем или обладателем бенефициарного экономического интереса (beneficiary) (включая через семейные трасты и паевые инвестиционные фонды), составляла 27,39%. В.Ю. Алекперов прямо владел 2,99% и являлся обладателем бенефициарного экономического интереса (beneficiary) (включая через семейные трасты и паевые инвестиционные фонды) в отношении 24,40% акций ПАО «ЛУКОЙЛ».

² По состоянию на 31.12.2019 совокупная доля акций ПАО «ЛУКОЙЛ», в отношении которых Л.А. Федун является прямым и (или) косвенным владельцем и (или) обладателем бенефициарного экономического интереса (beneficiary), составляла 9,07%.

Статус членов Совета директоров

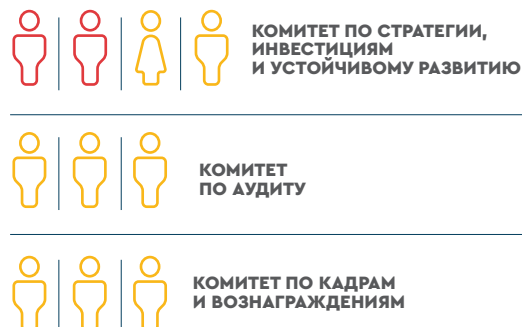


Соблюдение принципов Кодекса корпоративного управления (ККУ)¹



¹ Подробнее о Совете директоров читайте на с. 97

Состав комитетов Совета директоров



НЕЗАВИСИМЫЕ ЧЛЕНЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

55%

ДОЛЯ ЖЕНЩИН В СОСТАВЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

18%

ПОЛНОЕ СОБЛЮДЕНИЕ ККУ

73,4%

СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ



- Внешний аудитор
- Корпоративный секретарь
- Руководитель Службы внутреннего аудита

КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

- Комитет по аудиту
- Комитет по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию
- Комитет по кадрам и вознаграждениям

ПРОФИЛЬНЫЕ КОМИТЕТЫ

- Комитет по рискам
- Комитет по промышленной безопасности, охране труда и окружающей среды
- Комитет по инвестициям и координации планов в Группе «ЛУКОЙЛ»
- Тендерный комитет ПАО «ЛУКОЙЛ»
- Комитет по крупным проектам бизнес-сегмента «Разведка и добыча»
- Комитет по приоритетным проектам бизнес-сегмента «Переработка и сбыт»

¹ Подробнее о структуре корпоративного управления читайте на с. 92

Срок пребывания в Совете директоров



Заседания Совета директоров в 2019 г.



Выплаты⁴ членам Совета директоров в 2019 г., %



¹ Статистика представлена на основании Отчета о соблюдении принципов и рекомендаций ККУ, составленного на основе рекомендательного письма Банка России.

² Члены исполнительных органов и лица, находящиеся в трудовых отношениях с Компанией.

³ Признаются независимыми директорами в соответствии с Правилами листинга ПАО Московская Биржа и рекомендациями Кодекса корпоративного управления. В. Блажеев признан независимым решением Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (протокол № 11 от 20.06.2019).

⁴ Для членов Совета директоров, являвшихся одновременно членами Правления, включаются только выплаты, связанные с осуществлением ими функций членом Совета директоров.

ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ОРГАНЫ

ПРЕЗИДЕНТ

Президент является единоличным исполнительным органом Компании, а также Председателем Правления. Президент осуществляет оператив-

ное руководство деятельностью Компании и действует в рамках своей компетенции, установленной Уставом ПАО «ЛУКОЙЛ».

ПРАВЛЕНИЕ

Правление, работой которого руководит Председатель Правления, является коллегиальным исполнительным органом Компании и осуществляет текущее управление ее деятельностью.

СОСТАВ ПРАВЛЕНИЯ

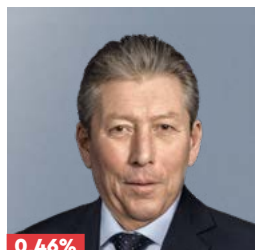


2,99%
(27,39%¹)

ВАГИТ АЛЕКПЕРОВ

1950 г. р.

- Президент ПАО «ЛУКОЙЛ»
- Исполнительный член Совета директоров
- Председатель Правления

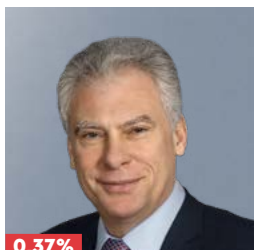


0,46%

РАВИЛЬ МАГАНОВ

1954 г. р.

- Заместитель Председателя Совета директоров
- Исполнительный член Совета директоров
- Первый исполнительный вице-президент (разведка и добыча)
- Член Комитета по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию

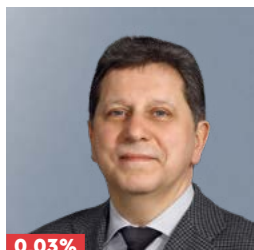


0,37%

АЛЕКСАНДР МАТЫЦЫН

1961 г. р.

- Первый вице-президент (экономика и финансы)

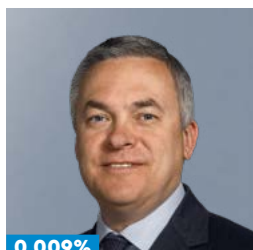


0,03%

ВАДИМ ВОРОБЬЕВ

1961 г. р.

- Первый вице-президент (переработка, торговля и сбыт)

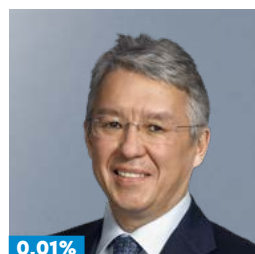


0,009%

ОЛЕГ ПАШАЕВ

1967 г. р.

- Старший вице-президент по поставкам и продажам

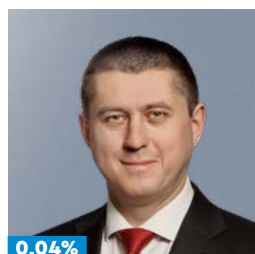


0,01%

АЗАТ ШАМСУАРОВ

1963 г. р.

- Старший вице-президент по добыче нефти и газа

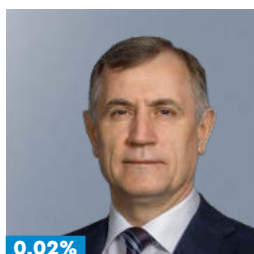


0,04%

ДЕНИС ДОЛГОВ

1974 г. р.

- Вице-президент по энергетике

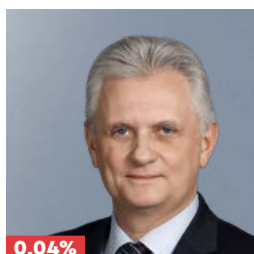


0,02%

ИЛЬЯ МАНДРИК

1960 г. р.

- Вице-президент по геологоразведке и разработке



0,04%

ИВАН МАСЛЯЕВ

1958 г. р.

- Вице-президент – Главный юридический советник



0,02%

АНАТОЛИЙ МОСКАЛЕНКО

1959 г. р.

- Вице-президент по управлению персоналом и социальной политике

% Более 7 лет
% От 1 года до 7 лет
% Менее 1 года

Срок пребывания в составе Правления и доля в уставном капитале Компании на 31.12.2019.

¹ По состоянию на 31.12.2019 совокупная доля акций ПАО «ЛУКОЙЛ», в отношении которых В.Ю. Алекперов является прямым владельцем или обладателем бенефициарного экономического интереса (beneficiary) (включая через семейные трасты и паевые инвестиционные фонды), составляла 27,39%. В.Ю. Алекперов прямо владел 2,99% и являлся обладателем бенефициарного экономического интереса (beneficiary) (включая через семейные трасты и паевые инвестиционные фонды) в отношении 24,40% акций ПАО «ЛУКОЙЛ».

Правление ежегодно формируется Советом директоров на основании предложений Президента. В отчетном году в состав Правления входили 14 человек.



0,001%

**ВЯЧЕСЛАВ
ВЕРХОВ**

1972 г. р.

- Главный бухгалтер ПАО «ЛУКОЙЛ»



0,006%

**ДЕНИС
РОГАЧЕВ**

1977 г. р.

- Вице-президент по закупкам



0,02%

**ГЕННАДИЙ
ФЕДOTOB**

1970 г. р.

- Вице-президент по экономике и планированию



0,01%

**ЕВГЕНИЙ
ХАВКИН**

1964 г. р.

- Вице-президент – руководитель Аппарата ПАО «ЛУКОЙЛ»

Состав Правления представлен по состоянию на 31.12.2019.

**ЗАСЕДАНИЙ
В 2019 Г.**

28

**РАССМОТРЕНО
ВОПРОСОВ В 2019 Г.**

149

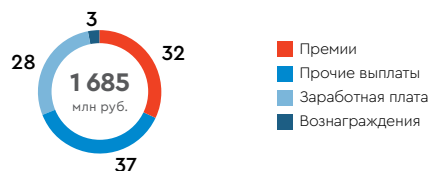
Срок пребывания в составе Правления



Структура вопросов, рассмотренных Правлением в 2019 г.



Выплаты¹ членам Правления в 2019 г., %



¹ Включая выплаты Президенту ПАО «ЛУКОЙЛ».

ИЗМЕНЕНИЯ В СОСТАВЕ ПРАВЛЕНИЯ

- **Досрочно прекращены полномочия** Станислава Никитина
- **Избран** Вячеслав Верхов

Подробнее о Правлении читайте на с. 113



ОБРАЩЕНИЕ ЗАМЕСТИТЕЛЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Уважаемые акционеры!

Я рад отметить, что в отчетном году в условиях волатильности Компания «ЛУКОЙЛ» продолжила устойчиво развиваться в полном соответствии с заявленной стратегией. Это подтверждает высокую эффективность и гибкость системы управления Компанией.

Развитие и постоянное совершенствование системы корпоративного управления, являясь одной из основных задач Совета директоров, позволяет непрерывно повышать эффективность бизнес-процессов и успешно достигать поставленных целей.

Совет директоров отмечает возрастающую важность вопросов устойчивого развития. В этой связи в отчетном году было принято решение о совершенствовании системы управления данными вопросами путем расширения функционала Комитета по стратегии и инвестициям. При этом сам Комитет переименован в Комитет по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию.

За прошедший год Советом директоров было рассмотрено более десяти вопросов, затрагивающих различные аспекты устойчивого развития, включая три вопроса, касающиеся климата.

С учетом высокой важности климатической повестки в отчетном году возросла информированность Совета директоров по данной теме: были заслушаны вопросы касательно тенденций развития мирового рынка жидких углеводородов и адаптации Компании к переходу глобальной экономики на низкоуглеродный путь развития.

Совет директоров также рассмотрел вопрос об обратной связи от инвестиционного сообщества, в том числе по климатической тематике. Кроме того, с целью повышения информированности Совета директоров была проведена встреча независимых членов Совета директоров Сергея Шаталова и Павла Теплухина с представителем одного из инвестиционных фондов,

занимающего активную позицию по вопросам устойчивого развития. Важным аспектом совершенствования системы управления вопросами устойчивого развития Компании стало участие независимого директора Тоби Гати в заседаниях Рабочей Группы по устойчивому развитию.

Значительным качественным изменением в отчетном году стало обновление состава Совета директоров более чем на четверть. В результате количество независимых директоров в составе Совета превысило количество исполнительных и неисполнительных директоров. В этой связи также важно отметить изменение состава Комитета по кадрам и вознаграждениям, который теперь полностью состоит из независимых директоров, что соответствует рекомендациям Кодекса корпоративного управления и лучшей практике.

В 2019 году проведена очередная самооценка работы Совета директоров, результаты которой свидетельствуют об эффективности работы всех членов Совета и высоком уровне контроля над всеми ключевыми вопросами. С целью повышения эффективности процедуры оценки деятельности Совета директоров в соответствии с лучшей практикой было принято решение о внесении изменений в Положение об оценке деятельности Совета директоров Компании, а также на Комитете по кадрам и вознаграждениям заслушан вопрос о предварительном рассмотрении вопросов внешней оценки эффективности Совета директоров.

Важным решением отчетного года стало изменение подходов Компании к распределению капитала и улучшение дивидендной политики.

В 2019 году значительное внимание мы уделяли вопросам контроля за исполнением Программы стратегического развития, неотъемлемой частью которой является функциональная программа в области информационных технологий. Данная программа способствует повышению эффективности и сокращению затрат, а также усилению корпоративной информационной безопасности. Совет директоров отмечает успешность реализации

программы по всем направлениям деятельности.

Качественное развитие системы корпоративного управления невозможно без соблюдения высоких стандартов этики. В отчетном году было принято важное решение о разработке антикоррупционной политики, устанавливающей единые принципы, цели и задачи в области противодействия коррупции.

Велась работа и по совершенствованию систем внутреннего аудита, управления рисками и внутреннего контроля. С целью повышения эффективности системы за счет исключения дублирования функционала решением внеочередного Общего собрания акционеров была упразднена Ревизионная комиссия.

Я рад отметить, что следование заявленной стратегии, включая приверженность принципам устойчивого развития, а также непрерывное улучшение системы корпоративного управления способствуют эффективному развитию и поддержанию высокой устойчивости бизнеса Компании, а также созданию акционерной стоимости в условиях динамично меняющейся и высококонкурентной внешней среды.

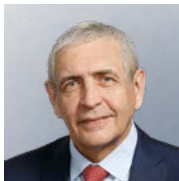
Мы вынуждены с глубоким сожалением констатировать, что в апреле 2020 года скончался Валерий Исаакович Грайфер, занимавший пост Председателя Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» с 2000 года. Господин Грайфер внёс неоценимый вклад в развитие Компании и российской нефтяной отрасли в целом.

От имени Совета директоров я хотел бы выразить благодарность всем акционерам за доверие, оказываемое Компании и ее руководству, и представить Отчет Совета директоров о результатах развития по приоритетным направлениям деятельности ПАО «ЛУКОЙЛ» в 2019 году.



**Равиль Ульфатович
Маганов**

Заместитель Председателя
Совета директоров



В отчетном году в центре нашего внимания были вопросы, связанные с реализацией Программы стратегического развития, повышением эффективности и оптимизацией затрат. Особое внимание было уделено совершенствованию системы управления вопросами устойчивого развития. В частности, был соответствующим образом расширен функционал Комитета, а сам Комитет переименован в Комитет по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию. Несколько раз рассматривались вопросы, затрагивающие климатическую тематику, что стало особенно актуально в связи с ратификацией Россией Парижского соглашения в 2019 году. Важным решением отчетного года стало изменение подходов Компании к распределению капитала и утверждение изменений в дивидендную политику на основе комплексного анализа внутренних и внешних факторов. »

С.Д. ШАТАЛОВ

Председатель Комитета по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию



В отчетном году продолжилась работа по совершенствованию системы внутреннего аудита, повышению эффективности систем внутреннего контроля и управления рисками. Были рассмотрены результаты внешней оценки внутреннего аудита Компании, согласно которым деятельность внутреннего аудита Компании в целом соответствует Международным основам профессиональной практики внутреннего аудита и отвечает ожиданиям менеджмента Компании. Важным шагом на пути улучшения практик в области устойчивого развития стали рекомендации Совету директоров о целесообразности разработки антикоррупционной политики для закрепления единых принципов, целей и задач в области противодействия коррупции. »

В.В. БЛАЖЕВ

Председатель Комитета по аудиту



В отчетном году состав Совета директоров Компании обновился более чем на четверть, а доля независимых директоров выросла до 55%. Перед проведением годового Общего собрания, на котором были избраны члены Совета директоров, Комитет проанализировал профессиональную квалификацию и опыт кандидатов, а также их независимость. Особое внимание было уделено практикам устойчивого развития, в частности, вопросам этики и соблюдения прав работников. Комитетом был рассмотрен вопрос о ходе внедрения Кодекса деловой этики ПАО «ЛУКОЙЛ», новая редакция которого была утверждена в 2018 году. Также были рассмотрены вопросы касательно недопущения ситуаций нарушения прав и интересов работников и исследования морально-психологического климата и уровня мотивации работников в организациях Группы «ЛУКОЙЛ». »

Р. МАННИНГС

Председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям

ОТЧЕТ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ О РЕЗУЛЬТАТАХ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ ПО ПРИОРИТЕТНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

В 2019 году, несмотря на высокую волатильность внешней среды, Группа «ЛУКОЙЛ» достигла высоких финансовых результатов.

Выручка от реализации за 2019 год составила 7 841,2 млрд руб., что на 2,4% ниже по сравнению с 2018 годом. Негативное влияние на динамику выручки оказали снижение цен на нефть и нефтепродукты и уменьшение объемов трейдинга нефтепродуктами. Влияние данных факторов было частично компенсировано эффектом девальвации рубля, ростом объемов реализации нефти в результате увеличения объемов добычи и трейдинга, увеличением объемов трейдинга продукцией нефтехимии, а также ростом цен на газ и объемов добычи газа за рубежом.

Несмотря на снижение выручки, показатель EBITDA за 2019 год вырос на 10,9% по сравнению с 2018 годом и составил 1 236,2 млрд руб. Основной вклад в рост показателя внес сегмент «Переработка, торговля и сбыт». Показатель EBITDA по данному сегменту вырос на 31,7%. Показатель EBITDA сегмента «Разведка и добыча» увеличился на 2,7%.

Чистая прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ», в 2019 году составила 640 млрд руб., что на 3,4% больше, чем в 2018 году. Увеличение чистой прибыли в результате повышения показателя EBITDA сдерживалось ростом амортизации, а также уменьшением неденежной прибыли по курсовым разницам.

Капитальные затраты практически не изменились по сравнению с 2018 годом и составили 450 млрд руб. Снижение капитальных затрат в Узбекистане и на Каспии, обусловленное завершением основных строительных работ, было нивелировано ростом инвестиций в Западной Сибири в связи с запуском режима НДД и увеличением объемов

Консолидированные финансовые результаты по МСФО, млрд руб.

	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Выручка	5 937	8 036	7 841	-2,4
ЕВITDA	832	1 115	1 236	10,9
Чистая прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»	419	619	640	3,4
Капитальные затраты	511	452	450	-0,3
Свободный денежный поток	247	555	702	26,4
Суммарный долг	616	535	553	3,4
Чистый долг	286	42	37	-12,3

Структура EBITDA в 2019 году, млрд руб.

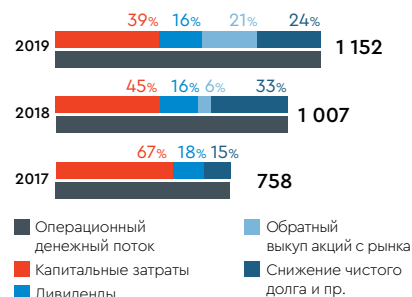
EBITDA	1 236
Разведка и добыча в России	729
Разведка и добыча за рубежом	165
Переработка, торговля и сбыт в России	301
Переработка, торговля и сбыт за рубежом	71
Корпоративный центр и пр.	-30

бурения на зрелых месторождениях. В сегменте «Переработка, торговля и сбыт» капитальные затраты практически не изменились.

Свободный денежный поток в 2019 году составил 702 млрд руб., увеличившись на 26,4% по сравнению с 2018 годом. Рост связан с увеличением операционного денежного потока при практически неизменных капитальных затратах.

Суммарный долг на конец 2019 года составил 553 млрд руб., увеличившись на 3,4% по сравнению с концом 2018 года, что в основном связано с началом применения стандарта МСФО (IFRS) 16 «Аренда». Без учета данного фактора суммарный долг снизился на 22,2%, до 416 млрд руб. Чистый долг на конец 2019 года составил 37 млрд руб.

Структура источников и использования денежных средств, млрд руб.



Подробнее о финансовых результатах Группы «ЛУКОЙЛ» читайте в Приложении 5. Консолидированная финансовая отчетность и анализ руководством финансового состояния и результатов деятельности

РАЗВЕДКА И ДОБЫЧА

МАКРОЭКОНОМИКА

Динамика цен на нефть в 2019 году характеризовалась умеренной волатильностью в диапазоне 53–75 долл./барр. Рост котировок в первой половине года с 53 долл./барр. до максимума года 75 долл./барр. был обусловлен сокращением предложения на фоне успешной реализации соглашения ОПЕК+ и усиления геополитических рисков.

Средняя цена нефти сорта Юралс в 2019 году снизилась на 8,4% по сравнению с предыдущим годом и составила 63,9 долл./барр. При этом чистая цена на нефть сорта Юралс (после вычета налога на добычу полезных ископаемых (НДПИ) и экспортной пошлины) снизилась в меньшей степени (на 5,8%) в связи с положительным эффектом временного лага и прогрессивной

шкалой расчета ставок НДПИ и экспортной пошлины.

Среднегодовой курс рубля к доллару США вырос на 3,2%, до 64,7 руб./долл., что положительно повлияло на динамику цены на нефть сорта Юралс в рублевом выражении, которая снизилась на 5,4% по сравнению с 2018 годом. Чистая цена в рублевом выражении снизилась на 2,8%.

Структура выручки российского экспортера нефти

	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
долл./барр.				
Цена нефти сорта Юралс	53,1	69,7	63,9	-8,4
НДПИ	19,1	27,2	27,6	1,3
Экспортная пошлина	11,9	17,6	12,9	-27,0
Чистая цена нефти	22,1	24,9	23,4	-5,8
руб./барр.				
Цена нефти сорта Юралс	3 098	4 374	4 136	-5,4
НДПИ	1 114	1 708	1 786	4,6
Экспортная пошлина	693	1 104	832	-24,6
Чистая цена нефти	1 291	1 562	1 518	-2,8

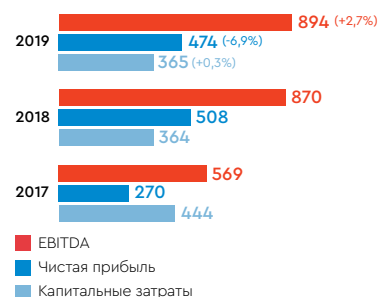
ОСНОВНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ СЕГМЕНТА «РАЗВЕДКА И ДОБЫЧА»

Несмотря на снижение цены на нефть и введение надбавки к НДПИ, показатель EBITDA сегмента «Разведка и добыча» увеличился на 2,7%, что связано в основном с увеличением добычи нефти и газа, улучшением структуры добычи нефти в России, снижением удельных расходов на добычу, а также с переходом ряда участков недр на режим НДД от добычи углеводородного сырья.

Удельные затраты на добычу углеводородов без учета проекта Западная Курна – 2 снизились на 2,5% по сравнению с 2018 годом.

Капитальные затраты сегмента «Разведка и добыча» остались практически на уровне 2018 года и составили 365 млрд руб.

Показатели сегмента «Разведка и добыча», млрд руб.



ЗАПАСЫ

Группа «ЛУКОЙЛ» располагает доказанными запасами углеводородов в восьми странах мира. Основная часть запасов относится к категории традиционных – это важнейшее конкурентное преимущество, обеспечивающее Компании низкие удельные расходы на разработку и добычу. Кроме того, ЛУКОЙЛ является одним из лидеров среди международных и российских компаний по объему доказанных запасов жидких углеводородов и по обеспеченности доказанными запасами.

Объем доказанных запасов углеводородов Группы по классификации SEC на конец 2019 года составил 15,8 млрд барр. н.э., из которых на жидкие углеводороды приходится 76%. Коэффициент восполнения добычи жидких углеводородов приростом доказанных запасов без учета изменения макроэкономических параметров оценки составил в 2019 году

107%. Обеспеченность Компании доказанными запасами углеводородов составляет 18 лет.

В России находится 90% доказанных запасов углеводородов Группы, основная часть которых располагается в Западной Сибири. Из них 13% составляют морские месторождения и высоковязкая нефть. По международным проектам 46% доказанных запасов приходится на Узбекистан, где Компания реализует крупные газовые проекты.

К категории «разбуренные» относится 60% доказанных запасов углеводородов, т. е. это запасы, которые могут быть извлечены из существующих скважин при помощи имеющихся технологий и оборудования.

По результатам геолого-разведочных работ и эксплуатационного бурения в 2019 году ЛУКОЙЛ прирастил

642 млн барр. н.э. доказанных запасов, что на 11% превысило показатель 2018 года. Наибольший прирост обеспечили активы в Западной Сибири, Тимано-Печоре и российском секторе дна Каспийского моря.

Оптимизация систем разработки и программ геолого-технических мероприятий на действующих месторождениях, а также перевод условных ресурсов в запасы привели к приросту доказанных запасов на 108 млн барр. н.э. Приобретение в 2019 году активов в России и за рубежом обеспечило прирост доказанных запасов на 70 млн барр. н.э. Негативное влияние на динамику запасов оказало снижение на 11% цены на нефть и курса доллара США к рублю, используемых для оценки запасов.

Запасы углеводородов на 31 декабря¹,

млн барр. н.э.

	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Доказанные запасы, всего	16 018	15 931	15 769	-1,0
Жидкие углеводороды	12 077	12 082	12 015	-0,6
Газ	3 941	3 849	3 754	-2,5
Разбуренные	9 560	9 768	9 531	-2,4
Неразбуренные	6 458	6 163	6 238	1,2
Россия	14 158	14 330	14 195	-0,9
Международные проекты	1 860	1 601	1 574	-1,7
Вероятные запасы	6 409	6 424	6 217	-3,2
Возможные запасы	3 087	3 242	3 000	-7,5

¹ Независимый аудит доказанных запасов проведен компанией Miller and Lents с учетом оценки рентабельной разработки месторождений до конца срока.

ЛИЦЕНЗИРОВАНИЕ

Согласно законодательству Российской Федерации проведение геолого-разведочных работ и добыча углеводородов осуществляются в соответствии с лицензией на право пользования недрами. ЛУКОЙЛ ведет планомерную работу по наращиванию ресурсного потенциала и повышению эффективности портфеля нефтегазовых активов путем участия в аукционах, приобретения долей в сторонних предприятиях, оптимизации лицензионного фонда, оформления новых лицензий и переоформления лицензионных документов при реорганизации дочерних обществ.

По состоянию на конец 2019 года лицензионный фонд Группы в России составлял 539 лицензий, 90% которых предоставляют право на разведку и добычу углеводородного сырья. Средний остаточный срок действия таких лицензий – 30 лет.

Некоторые лицензии уникальны: например, лицензия на Имилорский участок недр федерального значения в Западной Сибири действует до 2127 года, а лицензия на Пяяхинский лицензионный участок в Большехетской впадине – до 2170 года.

Остальные 10% лицензий выданы с правом геологического изучения, поиска и оценки месторождений углеводородного сырья со средним остаточным сроком действия около трех лет.

За отчетный год портфель нефтегазовых активов Группы пополнился на 21 лицензию. Приобретенные участки расположены главным образом в традиционных регионах добычи – Западной Сибири, Тимано-Печоре и Поволжье. Развитая инфраструктура регионов позволяет получать максимальный синергетический эффект с имеющимися активами, что приводит к снижению затрат на разведку

и разработку и ускорению начала добычи. Важным достижением отчетного года стало расширение географии лицензионного фонда благодаря приобретению участков в Республике Башкортостан, Оренбургской и Саратовской областях.

За отчетный год в лицензионном фонде Группы произошли следующие изменения: переоформлено 127 лицензий, зарегистрировано 21 дополнение к лицензиям с целью продления сроков их действия, сдано 10 лицензий по истечении срока действия. Кроме этого, оформлено 31 дополнение к лицензиям, позволившее изменить сроки и объемы работ, ставки платежей, а также включить запасы месторождений, учитываемые в нераспределенном фонде, в границы лицензионных участков.

Лицензионный фонд Группы «ЛУКОЙЛ» в России на 31 декабря, лицензий

	2017	2018	2019
Всего	523	528	539
Разведка и добыча	365	366	367
Поиск и оценка	46	49	53
Геологическое изучение недр, разведка и добыча	112	113	119

ГЕОЛОГО-РАЗВЕДОЧНЫЕ РАБОТЫ

ИТОГИ 2019 ГОДА

- Открыто восемь месторождений и 28 залежей
- В Мексике на Блоке 10 пробурена первая разведочная скважина, открывшая нефтяное месторождение
- В Ираке на Блоке 10 продолжались работы по оценке открытого ранее месторождения Эриду, пробурены две оценочные скважины
- В Западной Африке в Гане пробурены оценочные скважины, открывшие нефтяные залежи

ПРИОРИТЕТЫ НА 2020 ГОД

- Доразведка в районе имеющихся месторождений

Группа «ЛУКОЙЛ» осуществляет геолого-разведочные работы в 10 странах мира, при этом основной объем работ сосредоточен на территории России. За рубежом Группа участвует в проектах в Мексике, Ираке, Египте, Гвинейском заливе и Черном море, а также на норвежском шельфе Баренцева моря.

Проведение геолого-разведочных работ стабильно характеризуется высокой эффективностью. В 2019 году закончены строительством 63 поисково-разведочные скважины, успешность поисково-разведочного бурения составила 78%. По данному показателю Компания находится в лидерах среди российских нефтегазовых компаний. При этом в Большехетской впадине и Предуралье успешность составила 100%. Было открыто восемь новых месторождений и 28 залежей. Высокие показатели эффективности достигаются благодаря применению передовых методов геологоразведки и выбору наиболее перспективных направлений с учетом результатов научно-исследовательских работ.

С целью подготовки фонда перспективных структур на поисковых участках и уточнения геологического строения ранее открытых месторождений Компания проводит сейсморазведочные работы 3D и 2D. В 2019 году объем 3D- и 2D-сейсморазведки сократился на 12 и 39% соответственно в основном за счет ускоренного выполнения в 2018 году

Распределение разведочного бурения в 2019 г., %



запланированных сейсморазведочных работ на контрактной территории Блока 10 в Ираке.

Объем проходки в разведочном бурении в 2019 году составил 218 км, увеличившись на 2% в связи с увеличением объема работ по международным проектам, а также с ростом проходки в Поволжье, Предуралье и Тимано-Печоре.

ЗАТРАТЫ НА ГЕОЛОГОРАЗВЕДКУ В 2019 Г.

30,5
МЛРД РУБ.

Геологоразведка

	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
2D-сейсморазведка, км	3 245	2 050	1 247	-39,2
3D-сейсморазведка, кв. км	6 522	8 632	7 601	-11,9
Проходка в разведочном бурении, км	225	214	218	1,9
Затраты ¹ на геологоразведку, млн руб.	33 506	29 355	30 453	3,7

¹ По дочерним обществам, включая неденежные операции.

Основные геолого-разведочные проекты в 2019 году

Западная Сибирь

На Западную Сибирь традиционно приходится около половины от всего объема геолого-разведочных работ Группы. В 2019 году выполнялись сейсморазведочные работы 3D для уточнения геологических моделей в краевых частях месторождений, осуществлялась доразведка залежей углеводородов для подготовки объектов под эксплуатационное бурение. Проводились испытания поисковых скважин в Большехетской впадине.

Также в отчетном периоде проводились работы по изучению низкопроницаемых коллекторов. На Средне-Назымском месторождении на основе результатов бурения разведочных скважин подтверждена нефтеносность отложений доюрского и тюменского комплексов.

Поволжье (суша)

В 2019 году в Поволжье было открыто шесть нефтяных месторождений: два (Южно-Красинское и Западно-Кленовское) – в результате бурения двух поисковых скважин в пределах Журавского лицензионного участка на севере Волгоградской области; четыре – в Самарской области.

Акватория Каспийского моря

Продолжение изучения акватории Каспийского моря – одна из приоритетных задач Компании, учитывающая наличие потенциального синергетического эффекта с ранее открытыми в регионе крупными месторождениями.

В 2019 году завершены полевые сейсморазведочные работы 3D на Северном лицензионном участке в пределах площади Жемчужная в объеме 644 кв. км с целью поиска перспективных объектов и их подготовки к глубокому бурению.

На основе результатов сейсморазведочных работ 3D 2018 года уточнено местоположение поисково-оценочной скважины № 2 Хазри. Скважина начата бурением в январе 2020 года.

Международные проекты

Основные объемы геолого-разведочных работ за рубежом были сконцентрированы на Блоке 10 в Ираке (ЛУКОЙЛ – 60%, оператор; INPEX CORPORATION – 40%). В рамках утвержденной программы геолого-разведочных работ продолжалась оценка ранее открытого месторождения

Эриду. Были пробурены две оценочные скважины, подтвердившие ресурсную базу месторождения. На контрактной территории были полностью завершены полевые сейсморазведочные работы 2D и 3D.

Значительные объемы поисково-разведочного бурения были выполнены на шельфе Ганы в Западной Африке (проект Тано DWT/СТР; участники: ЛУКОЙЛ – 38%; Aker Energy A.S. – 50, оператор; GNPC – 10; Fueltrade Limited – 2%). На месторождении Ресап и близлежащих объектах пробурены три оценочные скважины и боковой ствол, в результате чего открыты новые нефтяные залежи и уточнена ресурсная база месторождения.

На шельфе Мексиканского залива на Блоке 10 (ЛУКОЙЛ – 20%; Eni – 80%, оператор) пробурена скважина на глубине воды 340 м, выявлены нефтенасыщенные пласты с легкой нефтью. В результате исследования скважины в начале 2020 года подтверждено открытие месторождения. В 2020 году будут продолжены работы по оценке месторождения.

РАЗРАБОТКА И ДОБЫЧА

ИТОГИ 2019 ГОДА

- Ввод в разработку 13 новых месторождений на территории России, в том числе ввод в эксплуатацию месторождения D41 на Балтике и ввод в опытно-промышленную эксплуатацию Южно-Мессояхского месторождения в Большехетской впадине
- Ввод в эксплуатацию третьей очереди месторождения им. В. Филановского на Каспии и второй очереди дожимной компрессорной станции на Находкинском месторождении в Большехетской впадине
- Рост добычи высоковязкой нефти в Тимано-Печоре на 14,5%
- Существенное замедление темпов падения добычи в Западной Сибири
- Реализация программы повышения эффективности
- Расширение портфеля зарубежных активов

ПРИОРИТЕТЫ НА 2020 ГОД

- Каспий, месторождение им. В. Грайфера: работы по обустройству
- Тимано-Печора: продолжение работ по наращиванию добычи высоковязкой нефти
- Ирак, Западная Курна – 2: работы по второму этапу разработки месторождения
- Продолжение реализации программы повышения эффективности

Группа «ЛУКОЙЛ» ведет добычу нефти и газа в семи странах мира. Основная деятельность осуществляется на территории четырех федеральных округов Российской Федерации: Северо-Западного (Ненецкий автономный округ (НАО), Республика Коми и Калининградская область), Приволжского (Пермский край и Республика Татарстан), Уральского (Ямало-Ненецкий автономный округ (ЯНАО) и Ханты-Мансийский автономный округ – Югра (ХМАО-Югра)) и Южного (Волгоградская и Астраханская области и Республика Калмыкия).

По итогам 2019 года добыча углеводородов Группы составила 2,4 млн барр. н.э. / сут, из которых 76,3% – жидкие углеводороды, а 23,7% – природный и попутный нефтяной газ (ПНГ). Несмотря на внешние ограничения, добыча Группы без учета проекта Западная Курна – 2 выросла на 1,4% по сравнению с 2018 годом, в основном в результате развития газовых проектов в Узбекистане. Капитальные затраты (включая неденежные операции) на разработку и добычу нефти и газа в 2019 году составили 363,3 млрд руб., что на 7,3% выше, чем в 2018 году.

Добыча углеводородов,

тыс. барр. н.э. / сут

	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Углеводороды, всего	2 269	2 347	2 380	1,4
Жидкие углеводороды	1 804	1 806	1 815	0,5
Газ	465	541	565	4,4
Углеводороды без учета проекта Западная Курна – 2, всего	2 235	2 319	2 350	1,4

Нефть

Добыча нефти за 2019 год, без учета проекта Западная Курна – 2, составила 85,9 млн т, что на 0,3% выше уровня 2018 года.

В 2017–2019 годах объем и динамика суточной добычи нефти Группы «ЛУКОЙЛ» в основном определялись внешними ограничениями объемов добычи в соответствии с соглашением между Российской Федерацией и ОПЕК. За указанный период параметры ограничений менялись дважды: в середине 2018 года и с начала 2019 года.

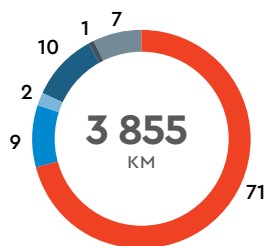
На территории России в 2019 году ЛУКОЙЛ добыл 82,1 млн т нефти, что соответствует уровню 2018 года. Это составляет 14,6% от общероссийского объема добычи в соответствии с данными Центрального диспетчерского управления топливно-энергетического комплекса.

В рамках ограниченных суммарных объемов добычи нефти продолжился запланированный рост добычи на крупных высокопроизводительных месторождениях за счет

дополнительного сокращения добычи на зрелых месторождениях Западной Сибири и Тимано-Печоры. В частности, продолжился рост добычи на месторождениях им. В. Филановского, им. Ю. Корчагина и Пякяхинском, увеличены объемы добычи высоковязкой нефти на Ярегском и Усинском месторождениях в Тимано-Печоре. В результате доля вышеперечисленных месторождений в суммарной добыче Группы «ЛУКОЙЛ», без учета проекта Западная Курна – 2, составила в 2019 году 16%, что на один процентный пункт превышает уровень 2018 года. В течение года начата добыча нефти на 12 новых месторождениях в Западной Сибири, Поволжье, Предуралье и на Балтике.

Добыча нефти по международным проектам, без учета проекта Западная Курна – 2, выросла на 6,7%

Проходка в эксплуатационном бурении в 2019 г., %

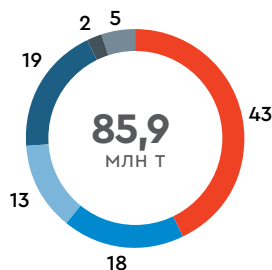


■ Западная Сибирь
■ Предуралье

по сравнению с уровнем 2018 года и составила 3,8 млн т. Основное позитивное влияние на добычу оказали вхождение в проект в Республике Конго, развитие проектов в Азербайджанской Республике и Республике Казахстан, а также рост объемов компенсационной нефти по проектам, реализуемым на основе соглашений о разделе продукции в связи со снижением среднегодовой цены на нефть.

В 2019 году объем эксплуатационного бурения по Группе составил 3 855 км, увеличившись на 22,4% после незначительного снижения в 2018 году. При этом в России объем проходки вырос на 20%, в основном за счет увеличения объема работ в Западной Сибири. В эксплуатацию всего введено 1 050 новых добывающих скважин, в том числе 978 в России

Структура добычи нефти, без учета проекта Западная Курна – 2, %



■ Поволжье
■ Тимано-Печора

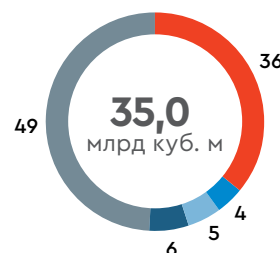
(из которых 36% пришлось на горизонтальные скважины). Действующий фонд нефтяных скважин, дающих продукцию, составил на конец отчетного года 30 тыс. шт.

Газ

Добыча газа в 2019 году достигла 35 млрд куб. м, что на 4,5% выше уровня предыдущего года благодаря развитию проектов в Узбекистане.

Добыча газа в России в 2019 году составила 17,8 млрд куб. м, что соответствует уровню 2018 года. По международным проектам добыча газа выросла на 9,6% и составила 17,2 млрд куб. м. В результате доля международных проектов в суммарной добыче газа Компании увеличилась на 2,3 процентного пункта и достигла 49,2%.

Структура добычи газа в 2019 г., %



■ Прочие
■ Международные проекты

ПРОЕКТЫ РОСТА

С учетом наличия масштабной ресурсной базы важнейшим приоритетом Компании является реализация новых проектов в целях увеличения объемов добычи. Данные проекты связаны как с разработкой новых месторождений, так и с интенсификацией добычи на зрелых месторождениях за счет применения современных технологий и увеличения объема эксплуатационного бурения и количества скважино-операций по повышению нефтеотдачи пластов.

Северный Каспий

ЛУКОЙЛ является пионером освоения российского сектора дна Каспийского моря. Благодаря усилиям Компании в этом регионе было открыто девять месторождений с суммарными начальными извлекаемыми запасами 1 млрд ТУТ (7 млрд барр. н.э.).

Месторождение им. В. Фиановского

Месторождение им. В. Фиановского, открытое в 2005 году, – крупнейшее нефтяное месторождение в российском секторе дна Каспийского моря. Месторождение отличается уникальной геологией: высокая проницаемость коллектора позволяет достигать рекордных начальных дебитов.

С 2018 года добыча на месторождении поддерживается на проектном уровне 6 млн т нефти в год. Разработка месторождения ведется в три очереди.

Первая очередь обустройства месторождения введена в эксплуатацию в 2016 году и включает следующие объекты: ледостойкую стационарную платформу, платформу жилого модуля, райзерный блок и центральную технологическую платформу.

Вторая очередь введена в эксплуатацию в 2017 году и состоит из ледостойкой стационарной платформы и платформы жилого модуля.

Третья очередь введена в эксплуатацию в 2019 году и включает блок-кондуктор (мини-платформу). В рамках третьей очереди обустройства в 2019 году пробурены и введены в эксплуатацию две добывающих скважины, одна

из которых – двуствольная. Средняя глубина скважин – более 3 тыс. м, длина горизонтальных секций – более 1 тыс. м. Средний начальный дебит двуствольной добывающей скважины составил 1,9 тыс. т / сут что в 56 раз превышает средний дебит по новым скважинам Компании.

В 2019 году на месторождении добыто 6,4 млн т нефти, что на 5,2% больше по сравнению с 2018 годом. С начала разработки на месторождении пробурена 21 скважина (18 добывающих и три нагнетательные).

Инфраструктура месторождения им. В. Фиановского обеспечивает существенный синергетический эффект для других каспийских проектов Компании. Например, продукцию месторождения им. В. Грайфера (ранее – Ракушечное месторождение) планируется направлять для подготовки на центральную технологическую платформу месторождения им. В. Фиановского и далее через систему Каспийского трубопроводного консорциума (КТК) на экспорт. Месторождение им. Ю. Кувыкина также сможет использовать транспортную инфраструктуру месторождения им. В. Фиановского.

В рамках концепции интеллектуального месторождения в промышленную эксплуатацию введена интегрированная модель месторождения, которая позволяет наиболее эффективно управлять процессом разработки.

Месторождение им. Ю. Корчагина

Месторождение им. Ю. Корчагина, открытое в 2000 году, – первое месторождение, запущенное ЛУКОЙЛом на Каспии. Добыча началась в 2010 году. Разработка месторождения ведется в две очереди. Первая очередь включает морскую ледостойкую стационарную платформу с буровым комплексом, платформу жилого модуля, а также морской перегрузочный комплекс, который использовался для отгрузки всей добываемой нефти до запуска инфраструктуры месторождения им. В. Фиановского.

В 2019 году продолжена программа дополнительного бурения на первой

очереди месторождения, в рамках которой пробурены и введены в работу три боковых ствола.

Вторая очередь обустройства включает блок-кондуктор, который начал работать в 2018 году. В рамках второй очереди на блок-кондукторе в 2019 году были пробурены и введены четыре добывающие скважины.

Бурение на второй очереди и реализация программы дополнительного бурения на первой очереди привели к росту добычи жидких углеводородов на месторождении в 2019 году на 21,2% по сравнению с 2018 годом, до 1,0 млн т.

На месторождении введена в промышленную эксплуатацию интегрированная модель в рамках концепции интеллектуального месторождения, что позволяет наиболее эффективно управлять процессом разработки месторождения.

Месторождение им. В. Грайфера (бывшее Ракушечное)

Месторождение им. В. Грайфера, открытое в 2001 году, – третье месторождение, разрабатываемое Компанией на Каспии. Начало промышленной добычи нефти запланировано на 2022 год, проектный уровень добычи составляет 1,2 млн т.

В отчетном году велось строительство ледостойкой платформы и платформы жилого модуля. Месторождение будет использовать инфраструктуру месторождения им. В. Фиановского для подготовки продукции, что позволит достичь существенной экономии капитальных затрат. В 2019 году был сформирован пакет тендерной документации, заключены договоры на строительство подводных трубопроводов, поставку стальных труб и выполнение морских операций. Велось строительство ледостойкой стационарной платформы (ЛСП), а также платформы жилого модуля (ПЖМ) и переходной галереи (ПГ). Высокая степень выполнения строительно-монтажных работ по состоянию на конец 2019 года (по ЛСП – 35%, по ПЖМ и ПГ – 61%) позволила сдвинуть сроки начала промышленной добычи с 2023 на 2022 год.

Балтика

ЛУКОЙЛ обладает уникальным опытом работы на Балтике. Здесь в 2004 году было введено в эксплуатацию первое морское месторождение Компании – Кравцовское. В 2015 году были открыты новые месторождения, с которыми связаны перспективы добычи Компании в регионе.

Месторождение D41

В отчетном году начата добыча на месторождении D41, расположенном вблизи береговой линии. Были пробурены и введены в эксплуатацию две скважины рекордной для Балтийского моря длины: проходка первой скважины составила 7 947 м, в том числе горизонтального участка – 616 м; длина второй скважины – 7 517 м, горизонтального участка ствола – 439 м. Обе скважины пробурены с берега, что позволило ввести месторождение в эксплуатацию в максимально короткие сроки и существенно сэкономить на капитальных затратах по сравнению со стандартным методом разработки морских месторождений с платформы. На месторождении введена в промышленную эксплуатацию интегрированная модель в рамках концепции интеллектуального месторождения.

Месторождение D33

Месторождение D33 было открыто в 2015 году на шельфе Балтийского моря, лицензия на разведку и добычу углеводородов была получена в 2016 году.

В 2019 году продолжалась разработка проектной документации на обустройство месторождения, были заключены договоры на разработку проектов на бурение скважин, успешно опробованы методы вероятностного геологического и интегрированного моделирования.

Большехетская впадина (север Западной Сибири)

Месторождения Большехетской впадины – основа газодобычи Компании в России.

На крупнейшем газовом месторождении Компании, Находкинском, введенном в эксплуатацию в 2005 году, добыча в 2019 году составила

4,8 млрд куб. м. В декабре 2019 года на месторождении введена в эксплуатацию вторая очередь дожимной компрессорной станции, что позволило нарастить среднесуточную добычу. На месторождении введена в промышленную эксплуатацию интегрированная модель в рамках концепции интеллектуального месторождения.

На Пяяхинском месторождении, введенном в эксплуатацию в 2016 году, добыча составила 1,6 млн т нефти и газового конденсата и 3,8 млрд куб. м газа в 2019 году.

В отчетном году в соответствии с планами начата опытно-промышленная эксплуатация Южно-Мессояхского месторождения. Введена одна многозабойная скважина с суточным дебитом 330 тыс. куб. м природного газа и 30 т конденсата. Для организации сбора, подготовки и транспорта построены и введены в эксплуатацию установка подготовки товарного газа проектной мощностью 600 тыс. куб. м / сут природного газа и 90 т/сут конденсата, газопоршневая электростанция, газопровод подключения к транспортной системе и другие объекты производственной и жилой инфраструктуры.

Пяяхинское месторождение

Пяяхинское месторождение имеет сложное геологическое строение, обусловленное наличием газовых шапок и нефтяных оторочек, поэтому разработка основных объектов месторождения ведется с использованием горизонтальных, в том числе многозабойных, скважин. Реализованный способ разработки нефтяной залежи многозабойными добывающими и горизонтальными нагнетательными скважинами уникален для месторождений в Российской Федерации и защищен патентом.

На конец 2019 года на месторождении в эксплуатационном фонде находились 198 скважин, в том числе добывающих нефтяных – 102, нагнетательных – 49, добывающих газоконденсатных – 41. Среднесуточный дебит одной газовой скважины составляет около 280 тыс. куб. м, нефтяной – более 44 т.

В 2019 году месторождение было переведено на режим налогообложения дополнительного дохода, что привело

к повышению потенциала добычи. Кроме того, на месторождении введены в промышленную эксплуатацию интегрированные модели (отдельно для нефтяной и газовой частей) в рамках концепции интеллектуального месторождения.

Тимано-Печора

Тимано-Печорская нефтегазоносная провинция обладает значительным потенциалом роста добычи высоковязкой нефти. На высоковязкую нефть приходится 6,3% доказанных запасов углеводородов Группы, основная часть которых относится к Ярегскому и Усинскому месторождениям. Разработка данных запасов стимулируется специальными налоговыми ставками.

Ярегское месторождение

Ярегское месторождение – крупнейшее месторождение высоковязкой нефти Группы. Оно включает две основные разрабатываемые площади: Ярегскую, на которой добыча ведется термощахтным способом, и Лыаельскую, где нефть добывается с помощью технологии термогравитационного дренирования пласта (SAGD). В 2019 году добыча на месторождении выросла на 32,4%, до 2 157 тыс. т.

Промышленное внедрение на Ярегской площади технологии строительства пологовосходящих подземных скважин длиной до 800 м позволило значительно сократить объемы и стоимость горнопроходческих работ и увеличить темп ввода запасов в разработку. В отчетном году одобрена концепция дальнейшего развития Ярегской площади с использованием модульных шахт, выделены четыре этапа развития и введены в эксплуатацию 204 подземные скважины.

На Лыаельской площади в отчетном году введены в эксплуатацию 13 добывающих скважин SAGD.

На месторождении работает энергоцентр «Ярега» мощностью 75 МВт, введенный в эксплуатацию в 2017 году, который обеспечивает энергетическую независимость производственных объектов Ярегского месторождения. В 2019 году продолжена работа по наращиванию парогенерирующих мощностей: введены в эксплуатацию

две парогенерирующие установки общей мощностью 100 т пара в час.

Усинское месторождение

Пермокарбонатная залежь Усинского месторождения характеризуется высокой вязкостью нефти и разрабатывается с применением тепловых методов воздействия. Добыча нефти на пермокарбонатной залежи в 2019 году выросла на 3,6% и составила 2 743 тыс. т. Рост обусловлен вводом в эксплуатацию 30 добывающих скважин, наработкой опыта бурения скважин оптимизированной конструкции, оптимизацией технологии пароциклического воздействия и эффективным вовлечением в разработку запасов краевых частей залежи.

На месторождении работает энергоцентр «Уса» мощностью 100 МВт, введенный в эксплуатацию в 2016 году, который обеспечивает энергетическую независимость производственных объектов Усинского месторождения, а также месторождений Денисовской впадины. В 2019 году на месторождении введены в эксплуатацию две парогенерирующие установки общей мощностью 40 т пара в час.

В соответствии с дорожной картой развития пермокарбонатной залежи Усинского месторождения в 2019 году завершены работы первого этапа перевода электрических нагрузок на энергоцентр «Уса», введена в эксплуатацию блочная кустовая насосная станция, осуществлялась реконструкция двух дожимных насосных станций и одной блочной кустовой насосной станции, велось строительство высоконапорных водоводов.

Западная Сибирь (без учета Большехетской впадины)

Западная Сибирь является основным регионом добычи нефти Компании (40,4% добычи нефти Группы «ЛУКОЙЛ» по итогам 2019 года),

а также ее основной ресурсной базой (48,2% доказанных запасов нефти Группы «ЛУКОЙЛ» по состоянию на конец 2019 года).

Имилорское месторождение

Имилорское месторождение имеет значительный геологический потенциал, а наличие в непосредственной близости развитой инфраструктуры позволило подготовить месторождение к промышленной эксплуатации в максимально сжатые сроки (около трех лет). Более 70% геологических запасов месторождения отнесено к категории трудноизвлекаемых (проницаемость – менее двух миллиардси), что позволяет применять специальные налоговые ставки. Учитывая сложную и многопластовую структуру месторождения, на нем задействован широкий спектр современных технологий строительства и заканчивания скважин.

Применение современных подходов, обеспечивающих эффективное освоение трудноизвлекаемых запасов, а также мероприятия по оптимизации расходов позволили в 2018 году увеличить проектный уровень добычи нефти на месторождении до 2,5 млн т в год. В 2019 году добыча выросла на 43,7%, до 1 126 тыс. т, благодаря вводу 112 добывающих и 31 нагнетательной скважин.

Месторождение им. В. Виноградова

Месторождение им. В. Виноградова расположено в пределах двух лицензионных участков – Большого и Ольховского. Оно имеет сложную геологию с преобладанием низкопроницаемых коллекторов, поэтому его разработка осуществляется с применением уникальных технологий и стимулируется специальными налоговыми ставками. В отчетном году добыча на месторождении выросла на 29,2%, до 454 тыс. т нефти, были введены 33 добывающие скважины.

В 2019 году на месторождении продолжались опытно-промышленные работы по тестированию уникальной для России системы разработки с применением горизонтальных скважин с многозонным гидравлическим разрывом пласта (МГРП) как для добычи нефти, так и для организации системы поддержания пластового давления с целью подготовки к переводу месторождения на стадию промышленной разработки.

Лицензионные участки в режиме налогообложения дополнительного дохода

С 2019 года на отдельных участках недр, разрабатываемых Группой, применяется НДС от добычи углеводородного сырья.

Действие НДС распространяется на четыре группы лицензионных участков.

Ставка НДС устанавливается в размере 50% и применяется к расчетной выручке от реализации за вычетом фактических и расчетных расходов, где фактические расходы включают как операционные расходы, так и капитальные затраты. Кроме того, база НДС может быть уменьшена на сумму полученных убытков на участке недр в предыдущих налоговых периодах. Для участков недр первой, второй и четвертой групп при исчислении налоговой базы по НДС также учитываются убытки за ретроспективный период до введения НДС.

Для нефти, облагаемой НДС, также устанавливается специальная формула расчета НДС: 50% разницы между ценой нефти сорта Юралс и 15 долл. умножается на коэффициент (Кг), характеризующий период времени, прошедший с даты начала промышленной добычи нефти на участке недр, и из результата вычитается действующая ставка экспортной пошлины

на нефть (расчет в долларах США за баррель).

Нефть, добываемая на участках недр первой и второй групп, в период, когда при налогообложении применяется Кг меньше 1, освобождается от экспортной пошлины.

К первой группе отнесено 19 лицензионных участков Группы в новых регионах, включая Пякяхинское месторождение и ряд месторождений в Тимано-Печоре, общий объем добычи нефти и газового конденсата на которых в 2019 году составил 2 011 тыс. т. К третьей группе отнесено восемь лицензионных участков, представляющих собой зрелые месторождения Западной Сибири, общий объем добычи нефти на которых в 2019 году составил 2 896 тыс. т. К четвертой группе отнесено два лицензионных участка Группы с новыми месторождениями в Западной Сибири, общий объем добычи нефти на которых в 2019 году составил 41 тыс. т.

Всего от введения режима НДС по участкам недр Группы за 2019–2027 годы ожидается 145 млн барр. дополнительной добычи нефти и газового конденсата. При этом наибольший объем – на участках третьей группы.

Международные проекты

Узбекистан

На Узбекистан по итогам 2019 года пришлось 40,3% газа, произведенного Группой, или 81,9% от объемов зарубежной газодобычи Компании. Добыча газа составила 14,1 млрд куб. м (в доле Группы), что на 6,5% выше уровня 2018 года. В Узбекистане Компания реализует два газовых проекта – Кандым и Гиссар. По проекту Гиссар в 2019 году добыто 3,7 млрд куб. м газа (в доле ЛУКОЙЛа), по проекту Кандым – 10,4 млрд куб. м газа.

В отчетном году в рамках проекта Кандым проведена государственная комиссия по приемке законченных строительством объектов Кандымского газоперерабатывающего комплекса (ГПК) мощностью 8 млрд куб. м – одного из крупнейших в Центральной Азии. Ранний запуск комплекса позволил в 2018 году вывести среднесуточную добычу газа в Узбекистане на проектный уровень. ГПК позволяет получать из природного газа с высоким содержанием серы товарный газ, стабильный газовый конденсат и товарную серу. В состав комплекса входят первая и вторая технологические линии, объекты внешнего электро- и водоснабжения, система добычи и сбора газа и экспортный газопровод, а также вахтовый городок, пожарное депо и другие объекты.

В 2019 году на месторождениях Кандым и Адамташ введены в промышленную эксплуатацию интегрированные модели в рамках концепции интеллектуального месторождения.

Расширение портфеля зарубежных активов по добыче углеводородов

В отчетном году портфель зарубежных активов по добыче углеводородов был расширен проектами в Республике Конго и Объединенных Арабских Эмиратах. Вхождение в данные проекты полностью соответствует стратегии Компании. Проекты отличаются разведанной ресурсной базой, значительным добычным потенциалом, а также соответствуют технологическим компетенциям Группы «ЛУКОЙЛ».

Республика Конго

В сентябре 2019 года ЛУКОЙЛ приобрел 25%-ю долю в проекте по добыче углеводородов Marine XII на шельфе Республики Конго (Eni – 65%, оператор; Société Nationale des Pétroles du Congo – 10%). Сумма сделки

составила 768 млн долл. Проект разрабатывается на условиях соглашения о разделе продукции со сроком до 2039 года.

Лицензионный участок площадью 571 кв. км расположен в 20 км от берега. Глубина моря в районе участка составляет от 20 до 90 м. В пределах участка открыто пять месторождений, на двух из которых (нефтяном Nene и газоконденсатном Litchendjili) ведется добыча. Добываемая нефть в основном малосернистая. В 2019 году шла реализация второй фазы освоения месторождения Nene, а также осуществлялась подготовка к реализации третьей фазы с целью увеличения добычи по проекту.

Объединенные Арабские Эмираты

В октябре 2019 года ЛУКОЙЛ приобрел 5%-ю долю в концессии Ghasha в г. Абу-Даби Объединенных Арабских Эмиратов (ADNOC – 55%, оператор; Eni – 25; Wintershall – 10; OMV – 5%). Сумма сделки составила 214 млн долл. Концессия Ghasha присуждена в ноябре 2018 года на 40 лет с целью освоения ранее неразрабатываемых залежей в составе девяти морских нефтяных и газовых месторождений в Персидском заливе в г. Абу-Даби.

Глубина воды в пределах месторождений – до 24 м, расстояние до берега – около 40 км. Реализация проекта подразумевает строительство искусственных островов и объектов инфраструктуры в море и на суше. В 2020 году планируется принятие окончательного инвестиционного решения по нефтегазовым месторождениям Nail и Ghasha, проработка плана разработки газовых месторождений Sarb и Nasr, а также назначение операционной компании.

ТЕХНОЛОГИИ

ЛУКОЙЛ активно развивает и внедряет современные технологии в целях обеспечения наиболее полного извлечения углеводородов и оптимизации производственных процессов и технических решений. Результатом являются повышение операционной эффективности, снижение расходов, вовлечение в разработку новых запасов, повышение коэффициента извлечения нефти и создание новых продуктов. В Компании реализуется программа опытно-промышленных работ, основная задача которой – инновационное развитие Компании на базе внедрения новейших разработок и технологий. Новые технологии позволяют существенно увеличивать извлекаемые запасы и добычу нефти, вовлекать в промышленную разработку запасы высоковязкой нефти, запасы в низкопроницаемых коллекторах и трудноизвлекаемые запасы на поздней стадии разработки месторождений.

Высокотехнологичное бурение

В 2019 году на месторождениях Группы в России введено 356 горизонтальных скважин со средним дебитом 46 т/сут, включая 146 скважин с МГРП. Доля горизонтальных скважин в суммарном количестве скважин, введенных в отчетном году на российских активах Группы, составила 36%, увеличившись на четыре процентных пункта по сравнению с 2018 годом. Более 70% законченных строительством горизонтальных скважин пришлось на Западную Сибирь.

Повышение нефтеотдачи пластов

В 2019 году 27% нефти Компании в России было добыто за счет технологий повышения нефтеотдачи пласта (ПНП), примененных в отчетном и предыдущих годах. ЛУКОЙЛ применяет физические, химические, гидродинамические и тепловые методы воздействия на продуктивные пласты. В 2019 году были выполнены операции ПНП на 9,1 тыс. скважин. Основной объем дополнительной добычи (13,2 млн т) получен за счет применения физических методов.

К высокоэффективным методам ПНП относится бурение боковых стволов на существующих скважинах. В отчетном году продолжилось

активное использование этого метода. Так, на месторождениях Группы в России в 2019 году пробурено 278 боковых стволов, что на 32,4% больше, чем в 2018 году. С учетом боковых стволов, пробуренных в предыдущие годы, дополнительная добыча нефти в 2019 году составила 5,8 млн т. Высокая эффективность этого метода в первую очередь обусловлена подготовкой научно обоснованных мини-проектов с применением гидродинамического моделирования и повышением точности прогнозирования геологического строения и структуры запасов на участках бурения боковых стволов.

Структура дополнительной добычи, полученной от применения технологий ПНП¹ в России в 2019 г., %



Доля дополнительной добычи от методов ПНП в суммарной добыче в регионе¹ в России в 2019 г., %



¹ С учетом переходящего эффекта.

Скважины малого диаметра

Освоенная в Предуралье практика строительства скважин малого диаметра была также опробована в Западной Сибири, Поволжье и Республике Коми. Малый диаметр скважин позволяет сократить затраты на строительство и в результате вовлечь в разработку дополнительные запасы нефти. Средняя экономия расходов по сравнению со стандартными скважинами составляет почти 50%. Использование скважин малого диаметра позволяет также сократить затраты на обустройство кустов.

В 2019 году Компания в полтора раза увеличила ввод в эксплуатацию таких скважин в России – до 77 шт. Строительство скважин малого диаметра показало положительные результаты при вовлечении в разработку низкопродуктивных пластов, краевых зон и участков с низкой плотностью запасов, что позволило приступить к тиражированию технологии.

Данная технология имеет большой потенциал, и план на ближайшие годы предусматривает существенное увеличение количества таких скважин.

Скважины облегченной трехколонной конструкции

В Западной Сибири Компания успешно развивает технологию строительства горизонтальных скважин облегченной трехколонной конструкции. Применение данной технологии сокращает сроки строительства в среднем на 35% (а в некоторых случаях – в два раза), а затраты – примерно на 20% по сравнению с горизонтальными скважинами стандартной четырехколонной конструкции.

Всего в 2019 году были пробурены 73 горизонтальные скважины трехколонной конструкции, что на 69,8% больше, чем в 2018 году, общее количество таких скважин в эксплуатационном фонде выросло до 119.

В 2019 году на скважинах трехколонной конструкции начато применение МГРП. МГРП выполнялся по современной технологии, позволяющей ускорить ввод скважины в эксплуатацию и сократить расходы.

Кроме того, за 2019 год пробурено 20 скважин трехколонной конструкции с многозабойными стволами по сравнению с одной скважиной в 2018 году. Продолжилась работа по устранению технологических ограничений для более широкого применения данной технологии.

Трудноизвлекаемые запасы

В 2019 году Компания продолжала поиск и внедрение оптимальных технологий разработки трудноизвлекаемых запасов, в первую очередь в Западно-Сибирском регионе.

Примером успешной работы в данном направлении может служить бурение скважин сложных конструкций, которые позволяют эффективно разрабатывать сложные залежи. Доля таких скважин в Западной Сибири выросла до 44%. В результате непрерывного развития технологий снижаются затраты на бурение и заканчивание скважин. Так, стоимость бурения многозабойных скважин в 2019 году снижена на 4% по отношению к показателю предыдущего года благодаря увеличению скорости бурения на 13%.

Благодаря масштабному применению многозабойных скважин добыча нефти на Имилорском месторождении в 2019 году выросла на 43,7%.

На месторождении им. В. Виноградова в 2019 году при применении конвейерного метода строительства горизонтальных скважин достигнуто увеличение коммерческой скорости бурения на 8% по сравнению с 2018 годом.

На месторождении впервые в России апробирована и успешно применяется технология бурения горизонтальных скважин с уникальным дизайном заканчивания горизонтальных стволов длиной более 2 тыс. м и количеством портов ГРП до 16 единиц. Добыча нефти на месторождении в 2019 году выросла на 29,2%.

Высоковязкая нефть

Компания активно применяет технологии добычи высоковязкой нефти.

Наибольший опыт освоения запасов высоковязкой нефти накоплен в Тимано-Печоре, где Группа осуществляет разработку Ярегского месторождения и пермокарбоневой залежи Усинского месторождения. В 2019 году на месторождениях было добыто 4,9 млн т высоковязкой нефти, что на 14,5% выше уровня предыдущего года. При добыче используются термические методы увеличения нефтеотдачи пласта. В 2019 году на пермокарбоневой залежи Усинского месторождения продолжена наработка опыта бурения скважин оптимизированной конструкции (конструктивно схожих со скважинами малого диаметра) без потери технологической эффективности. Достигнутый прогресс в изучении внутрипластовых теплообменных процессов в совокупности с уточнением геологической модели позволил оптимизировать технологию пароциклического воздействия и эффективно вовлечь в разработку запасы краевых частей залежи, обеспечив продолжение органического роста добычи нефти.

Научно-технические работы

В Компании реализуется программа научно-технических работ (НТР), основные задачи которой – методологическое и методическое обеспечение и инновационное развитие Компании на базе внедрения новейших

Структура затрат на научно-технические работы в 2019 г., %



разработок и технологий передового мирового опыта и лучших практик вовлечения трудноизвлекаемых запасов.

На перерабатывающих заводах Группы усилия сосредоточены на повышении энергетической и экономической эффективности. В рамках программы НТР ведется также сотрудничество с нефтяными вузами.

В Группе действуют крупные научно-исследовательские центры по направлениям деятельности:

- ВолгоградНИПИморнефть – генеральный проектировщик Группы в области обустройства морских нефтегазовых месторождений;
- КогалымНИПИнефть – один из ведущих научно-исследовательских и проектных центров в России по проектированию строительства скважин, отвечает за научное обеспечение деятельности Компании в Западной Сибири;
- ПермНИПИнефть – обеспечивает научное сопровождение Группы в Предуралье и Тимано-Печоре, в том числе специализируется на технологиях добычи высоковязкой нефти;
- ЛУКОЙЛ-Нижегородниинефтепроект – генеральный проектировщик Группы в бизнес-сегменте «Переработка, торговля и сбыт».

В 2019 году в рамках программы научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) в бизнес-сегменте «Разведка и добыча» велись исследования по совершенствованию технологий бурения, разработке месторождений, повышению нефтеотдачи пластов и разработке трудноизвлекаемых запасов. В бизнес-сегменте «Переработка, торговля и сбыт» велись исследования в области разработки современной смазочной продукции, моторных масел и присадок, оптимизации работы установок очистки углеводородов и уменьшения концентрации вредных веществ в дымовых газах печей в целях снижения воздействия на окружающую среду.

ЦИФРОВИЗАЦИЯ

Развитие технологий и автоматизация бизнес-процессов все больше зависят от цифровизации данных, создающей значительные конкурентные преимущества в условиях динамично меняющейся внешней среды.

В 2018 году Совет директоров Компании утвердил функциональную Программу «Информационная стратегия Группы «ЛУКОЙЛ», ядром которой является цифровизация бизнес-процессов Компании с целью повышения эффективности. Информационная стратегия является неотъемлемой частью долгосрочной программы стратегического развития на 2018–2027 годы и включает около 100 инициатив.

В рамках реализации информационной стратегии в 2019 году ЛУКОЙЛ проводил работу по реализации программ цифрового развития по бизнес-сегментам.

Цифровизация в бизнес-сегменте «Разведка и добыча»

Программы цифрового развития в сегменте «Разведка и добыча» направлены в первую очередь на увеличение добычи нефти, снижение операционных затрат и повышение эффективности разработки месторождений.

По результатам работы в 2019 году созданы два центра интегрированных операций, внедрены две автоматизированные системы оперативного диспетчерского управления, построены новые интегрированные модели разрабатываемых месторождений и разработана мобильная отчетность по приоритетным проектам бизнес-сегмента.

На пилотных участках зрелых месторождений подтверждена высокая эффективность применения нейронных сетей для управления добычей и заводнением. Планируется начать масштабирование данной технологии. Впервые в Компании создана модель наземной инфраструктуры на примере Ватьеганского месторождения для разработки долгосрочного плана развития актива.

Важным проектом в области цифровизации является внедрение концепции интеллектуального месторождения.

Интеллектуальное месторождение

Концепция интеллектуального месторождения (LIFE-Field) заключается в интеграции процессов управления месторождением на основе автоматизированных компьютерных систем и высокотехнологичных систем сбора данных. Концепция покрывает полный производственный цикл развития проекта – от стадии поиска и разведки до завершения разработки – и включает такие блоки, как интегрированное моделирование, интегрированное планирование, центр интегрированных операций и др. Концепция имеет большой потенциал для оптимизации операционных процессов в целях увеличения добычи и снижения затрат. Основным источником для такой оптимизации служит идентификация узких мест с последующим эффективным устранением. Например, существенный эффект дает повышение координации геологического моделирования и моделирования обустройства месторождения инфраструктурой.

На конец 2019 года построено 45 интегрированных моделей месторождений, обеспечивающих более четверти добычи углеводородов Компании. С момента начала реализации проекта от мероприятий с применением комплексного подхода, повышения скорости принятия и качества решений дополнительная добыча углеводородов составила более 7 млн барр. н.э.

Применение концепции интеллектуального месторождения к месторождениям на ранних стадиях освоения показывает высокую эффективность. Одним из примеров может служить месторождение им. В. Филановского, по которому на фазе реализации с использованием интегрированной модели эффективно корректировались решения по размещению и конструкции эксплуатационных скважин. Это позволило в рекордно короткие сроки – менее двух лет – вывести месторождение на проектную мощность.

На месторождении им. Ю. Корчагина на Каспии концепция интеллектуального месторождения применяется

с 2015 года. На основании результатов применения данной концепции в дополнение к уже эксплуатируемым гидравлическим системам интеллектуального заканчивания с 2018 года на скважинах месторождения вводится сверхвременная электрическая система. Она позволяет более гибко управлять притоком отдельных зон скважины и оперативно блокировать возможные прорывы газа из газовой шапки месторождения.

Цифровизация в бизнес-сегменте «Переработка, торговля и сбыт»

Программы цифрового развития в бизнес-сегменте «Переработка, торговля и сбыт» направлены в основном на повышение эффективности и надежности оборудования, качества обслуживания клиентов и уровня контроля воздействия на окружающую среду.

В 2019 году в бизнес-сегменте «Переработка, торговля и сбыт» реализовывался ряд успешных проектов в области цифровизации. Например, на Пермском нефтеперерабатывающем заводе (НПЗ) была внедрена система предиктивной аналитики состояния динамического оборудования. На НПЗ в г. Бургасе внедрена система мониторинга и прогноза состояния оборудования для прогнозирования сроков и необходимости ремонтов, сокращения затрат на обслуживание и количества отказов оборудования. На Волгоградском НПЗ введена в эксплуатацию система видеоаналитики с интеграцией в автоматизированную систему управления технологическим процессом.

Цифровизация в бизнес-сегменте «Корпоративный центр»

Программы цифрового развития в бизнес-сегменте «Корпоративный центр» в основном направлены на повышение скорости и эффективности принятия управленческих решений и производительности труда, автоматизацию процессов управления персоналом и организационного развития, а также снижение рисков кибератак.

ПЕРЕРАБОТКА, ТОРГОВЛЯ И СБЫТ

МАКРОЭКОНОМИКА

Референтная маржа среднего НПЗ в европейской части России в 2019 году снизилась на треть по сравнению с 2018 годом и составила чуть больше 2 долл./барр. Негативное влияние на показатель оказали такие факторы, как снижение маржи переработки в Европе, а также снижение дифференциала между

экспортными пошлинами на нефть и нефтепродукты в результате снижения цен на нефть.

Средняя маржа переработки по российским заводам Группы существенно превышала референтную маржу благодаря более высокой доле светлых нефтепродуктов в структуре

производимой продукции, а также низкой доле мазута и вакуумного газойля. Маржа эталонного НПЗ в Европе в 2019 году снизилась на 22% по сравнению с 2018 годом главным образом по причине ухудшения спредов на бензины и мазут.

Акцизы на нефтепродукты в России, руб./т

	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Автомобильный бензин				
Ниже Евро-5	13 100	13 100	13 100	-
Евро-5	10 130	9 454	12 314	30,3
Дизельное топливо	6 800	6 492	8 541	31,6

Ставки экспортной пошлины на нефтепродукты в доле от пошлины на нефть, %

	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Автомобильный бензин, дизельное топливо и легкие и средние дистилляты	30	30	30	-
Мазут и вакуумный газойль	100	100	100	-
Прямогонный бензин	55	55	55	-

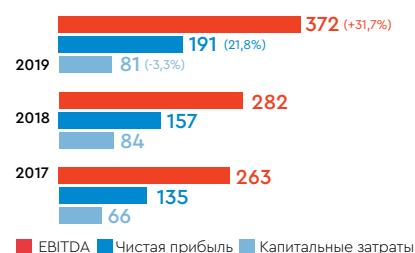
ОСНОВНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ СЕГМЕНТА «ПЕРЕРАБОТКА, ТОРГОВЛЯ И СБЫТ»

Показатель EBITDA сегмента «Переработка, торговля и сбыт» в 2019 году вырос на 31,7%, несмотря на падение эталонной маржи переработки в России и Европе. Рост связан с увеличением объемов переработки и улучшением корзины производимой продукции на НПЗ Группы, а также

с улучшением результатов розничного и трейдингового бизнеса.

Капитальные затраты сегмента «Переработка, торговля и сбыт» практически не изменились по сравнению с показателем предыдущего года и составили 81 млрд руб.

Показатели сегмента «Переработка, торговля и сбыт», млрд руб.



НЕФТЕПЕРЕРАБОТКА

ИТОГИ 2019 ГОДА

- Объем переработки нефтяного сырья вырос на 2,1%, до рекордных 68,7 млн т
- Подготовка к МАРПОЛ-2020: на 10% снижен объем производства мазута, до исторического минимума в 6,8 млн; начат выпуск низкосернистого судового топлива (мазута) на Волгоградском НПЗ
- Продолжение реализации точечных проектов на Нижегородском и Волгоградском НПЗ
- Продолжение реализации программы повышения эффективности и оптимизации затрат
- Запуск пилотных проектов по цифровизации

ПРИОРИТЕТЫ НА 2020 ГОД

- Ввод в эксплуатацию установки изомеризации на Нижегородском НПЗ
- Работы по строительству комплекса замедленного коксования на Нижегородском НПЗ
- Продолжение реализации программы цифровизации
- Дальнейшее развитие системы непрерывных улучшений, разработка дополнительных мероприятий

В Группу «ЛУКОЙЛ» входит четыре НПЗ в России (в г. Перми, Волгограде, Нижнем Новгороде и Ухте) и три НПЗ в Европе (Италия, Румыния, Болгария), также Компании принадлежит 45%-я доля в НПЗ в Нидерландах. Суммарная мощность НПЗ составляет 83,2 млн т.

По итогам 2019 года переработка нефтяного сырья на собственных НПЗ Группы увеличилась на 2,1% по сравнению с 2018 годом, до 68,7 млн т, что составляет 79% от объема добычи нефти Компании в 2019 году. На российские НПЗ пришлось 64% суммарных объемов переработки.

Российские НПЗ

Объем переработки нефтяного сырья на российских НПЗ Группы в 2019 году увеличился на 2,2% по сравнению с 2018 годом (в основном по причине увеличения загрузки Нижегородского НПЗ) и составил 44,2 млн т. Капитальные затраты на российских НПЗ Группы составили в 2019 году 40 млрд руб., что на 10,6% ниже уровня 2018 года. Снижение связано с выдачей в 2018 году авансов на строительство комплекса замедленного коксования на Нижегородском НПЗ.

В 2019 году на Нижегородском НПЗ продолжилось строительство комплекса замедленного коксования. Мощность комплекса по сырью составляет 2,1 млн т в год. Сырьем

для комплекса станут тяжелые остатки нефтепереработки, а основными видами продукции – дизельное топливо, прямогонный бензин и газовые фракции, а также темные нефтепродукты – вакуумный газойль и кокс. Строительство комплекса и связанные с ним оптимизационные мероприятия позволят увеличить выход светлых нефтепродуктов на Нижегородском НПЗ более чем на 10 процентных пунктов. Увеличение мощности вторичной переработки наряду с оптимизацией загрузки завода позволит сократить выпуск мазута на 2,7 млн т в год. В 2019 году начаты работы по монтажу внутривнеплощадочных трубопроводов и технологическая обвязка оборудования, на площадку поставлена большая часть оборудования. По состоянию на конец 2019 года проект был завершен на 60%.

Вторым проектом, направленным на увеличение производства высококачественной продукции на Нижегородском НПЗ, является строительство установки изомеризации, которая позволит нарастить производство автомобильных бензинов. В 2019 году шел монтаж оборудования и металлоконструкций. По состоянию на конец 2019 года проект был завершен на 45%.

В 2019 году на российских НПЗ Группы велась работа по разработке и производству новых видов продукции. В частности, в октябре 2019 года

на Волгоградском НПЗ начался выпуск низкосернистого судового топлива (мазута), соответствующего новым правилам международной конвенции МАРПОЛ. Планируемый объем производства – до 1 млн т в год.

В отчетном году продолжилась работа по увеличению глубины переработки за счет применения альтернативного сырья и дозагрузки вторичных процессов, в том числе за счет углубления межзаводской интеграции. В частности, объем кросс-поставок между заводами Группы в 2019 году составил 1,6 млн т.

Ввод новых перерабатывающих установок в 2015–2016 годах и оптимизация загрузки вторичных процессов позволили значительно повысить глубину переработки, снизив долю мазута с 22% в 2014 году до 11% в 2019 году.

В отчетном году выход светлых нефтепродуктов (без мини-НПЗ)

составил 69,9% (69,3% в 2018 году). Глубина переработки (без мини-НПЗ) достигла 88,7% (88,0% в 2018 году). Выпуск мазута и вакуумного газойля сократился на 12% по сравнению с 2018 годом в основном благодаря снижению выработки данных нефтепродуктов на Волгоградском и Нижегородском НПЗ.

Европейские НПЗ

Объем переработки на европейских НПЗ Группы в 2019 году увеличился на 1,9% по сравнению с 2018 годом и составил 24,6 млн т. Рост в основном связан с увеличением загрузки НПЗ в г. Бургасе (Болгария) после планового ремонта в 2018 году.

В 2019 году в связи с изменением рыночной конъюнктуры была изменена структура загрузки ряда европейских НПЗ – увеличена переработка нефти и снижена переработка темных нефтепродуктов по причине оптимизации сырьевой корзины, а также

вступления в силу с 2020 года новых правил международной конвенции МАРПОЛ, ограничивающих содержание серы в судовом топливе. Данные факторы наряду с плановым ремонтом на НПЗ в Болгарии в 2018 году стали причиной увеличения в 2019 году выхода светлых нефтепродуктов на европейских НПЗ до 77,6% (72,8% в 2018 году).

Капитальные затраты на европейских НПЗ Группы составили в 2019 году 12 млрд руб., практически не изменившись по сравнению с 2018 годом.

Переработка нефтяного сырья и выпуск нефтепродуктов на НПЗ Группы «ЛУКОЙЛ»

	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Переработка нефтяного сырья, тыс. т	67 240	67 316	68 746	2,1
Выпуск нефтепродуктов, тыс. т	63 491	63 774	65 081	2,0
Выход светлых нефтепродуктов, %	71	71	73	2 п. п.
Глубина переработки, %	87	88	89	1 п. п.
Индекс Нельсона	8,8	9,1	9,1	-

ПРОИЗВОДСТВО И РЕАЛИЗАЦИЯ МАСЕЛ

ИТОГИ 2019 ГОДА

- Ввод в эксплуатацию завода смазочных материалов в Казахстане
- Реализация программы по модернизации производственных площадок
- Развитие сервисных программ для промышленных предприятий
- Реализация программ повышения эффективности и оптимизации затрат – развитие собственного производства пакетов присадок для моторных масел
- Расширение географии поставок
- Расширение сотрудничества с международными автопроизводителями

ПРИОРИТЕТЫ НА 2020 ГОД

- Увеличение доли продукции с высокой добавленной стоимостью
- Создание научно-исследовательского центра по промышленным смазочным материалам и спецпродуктам на базе исследовательского центра ИНТЕСМО
- Реализация цифровых и сервисных проектов
- Дальнейшее развитие взаимодействия с международными производителями оборудования и техники
- Повышение эффективности продаж за счет реформуляций и создания новых продуктов

Группа «ЛУКОЙЛ» производит масла на восьми собственных производственных площадках, двух совместных предприятиях и 25 привлеченных заводах. Российские площадки включают производство масел полного цикла на Пермском и Волгоградском НПЗ, а также смешение масел на заводе в г. Тюмени и производство смазок в рамках совместного с ОАО «РЖД» предприятия ИНТЕСМО в г. Волгограде. За рубежом производственные активы представлены собственными заводами в Австрии, Казахстане, Румынии, Турции и Финляндии, а также совместным предприятием по производству присадок СООО «ЛЛК-НАФТАН» в Белоруссии.

Под управлением Группы «ЛУКОЙЛ» в 2019 году выпускалось около 40% от общероссийского производства масел. Объем производства масел Группы (полный цикл) в 2019 году практически не изменился по сравнению с 2018 годом и составил 963 тыс. т, объем продаж фирменных масел составил 574 тыс. т.

В 2019 году ЛУКОЙЛ запустил завод смазочных материалов в Казахстане мощностью 100 тыс. т готовой продукции в год. Географическое расположение завода оптимизирует логистику смазочных материалов ЛУКОЙЛа на территории Казахстана и в странах Центральной Азии.

В 2019 году проводилась модернизация производственных площадок в г. Перми, Волгограде и Тюмени. Так, на площадке в г. Перми начата реализация проекта, который позволит обеспечить мобильность и гибкость технологической схемы для организации экспресс-заказов и повысит объемы и качество выпускаемой продукции. На площадке в г. Волгограде выполнялась реализация ряда проектов, направленных на повышение уровня

инженерно-технической защиты. В г. Тюмени завершена реализация проекта по техническому перевооружению объектов производства.

В сфере индустриальных продаж основным фокусом в отчетном году была разработка сервисных программ для промышленных предприятий. В 2019 году проекты по внедрению сервисных решений были реализованы для таких компаний, как ПАО «Северсталь», ПАО «НЛМК», холдинг «ЕВРАЗ», АО «УК «Кузбассразрезуголь».

Реализован первый этап проекта развития собственного производства пакетов присадок для моторных масел современных грузовых автомобилей на мощностях «ЛЛК-НАФТАН». Реализация данного проекта позволит снизить себестоимость производства масел и уменьшить зависимость от сторонних производителей.

В отчетном году расширена география бизнеса масел – продажи осуществлялись более чем в 100 странах, в том числе благодаря заключению новых экспортных соглашений и развитию дочерних обществ в странах Африки и Южной Америки. Одна из основных задач Группы – развитие продуктового ассортимента, соответствующего современным требованиям. В 2019 году было разработано более 70 новых марок масел, в их числе моторные, трансмиссионные и индустриальные масла, продукты для оригинальных производителей оборудования (OEM – Original Equipment Manufacturer), а также смазочно-охлаждающие и технические жидкости. Ассортимент продуктового портфеля на конец отчетного года составлял более 800 наименований. Потребителями масел ЛУКОЙЛа в 2019 году были все российские заводы иностранных автопроизводителей, осуществляющих сборку и заливку в двигатели. В России

Производство и смешение масел,

тыс. т

	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Полный цикл производства масел	998	961	963	0,2
Смешение масел из готовых компонентов	128	131	138	5,4

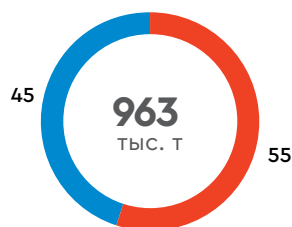
крупнейшими автомобильными партнерами Группы являются альянс Renault-Nissan-Mitsubishi, Группа PSA, концерн Volkswagen и др. Продолжается сотрудничество с производителями коммерческого транспорта и спецтехники: IVECO, MAN, CNH Industrial, Ford и др.

Крупнейший в России завод по выпуску смазок ИНТЕСМО (совместное предприятие ЛУКОЙЛа и РЖД, созданное в 2014 году) увеличил выпуск продукции на 29% за пять лет. На территории завода создан не имеющий аналогов в России инженерный центр, где разрабатываются и тестируются смазочные материалы. С 2014 года центр освоил 211 методов испытания пластичных смазок и масел, разработал и поставил на производство 119 видов смазок, многие из которых превосходили по рабочим

характеристикам импортные аналоги. В соответствии с планами создания научно-исследовательского центра по индустриальным смазочным материалам и спецпродуктам на базе

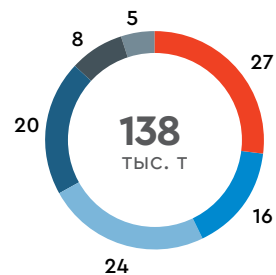
исследовательского центра ИНТЕСМО в 2020 году планируется начало работы экспертно-аналитической лаборатории по разработке новых и реформулированных продуктов.

Производство масел (полный цикл) в 2019 г., %



■ Волгоградский НПЗ ■ Пермский НПЗ

Смешение масел из готовых компонентов в 2019 г., %



■ Россия, Тюмень ■ Турция
■ Финляндия ■ Румыния
■ Австрия ■ Казахстан

ГАЗОПЕРЕРАБОТКА

ИТОГИ 2019 ГОДА

- Рост объемов переработки широкой фракции легких углеводородов (ШФЛУ) за счет увеличения загрузки Пермского НПЗ и Коробковского ГПЗ

ПРИОРИТЕТЫ НА 2020 ГОД

- Максимизация синергии от вертикальной интеграции за счет повышения использования ПНГ, производства жидких углеводородов и товарного газа и обеспечения генерирующих активов Группы сырьем

Группа «ЛУКОЙЛ» осуществляет переработку газа и ШФЛУ на трех ГПЗ в Западной Сибири, Тимано-Печоре и Поволжье, а также на Пермском НПЗ и на площадке нефтехимического комплекса Ставролен в Ставропольском крае. Заводы Группы обеспечивают переработку добываемого ЛУКОЙЛом ПНГ для производства из него жидких углеводородов и товарного газа.

В 2019 году объем переработки и подготовки газа составил 4,2 млрд куб. м. Рост загрузки Локосовского

и Усинского ГПЗ частично компенсировал снижение переработки газа на Коробковском ГПЗ и комплексе Ставролен по причине плановых ремонтов.

В 2019 году выработка сжиженных углеводородных газов и жидких углеводородов на ГПЗ Группы составила 1,8 млн т, увеличившись на 5,4% по сравнению с 2018 годом благодаря росту производства на Пермском НПЗ. Производство товарного газа в 2019 году составило 2,5 млрд куб. м.

Переработка и подготовка газа в России,

млн куб. м

	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Всего	4 038	4 308	4 239	-1,6
Локосовский ГПЗ	1 497	1 454	1 473	1,3
Газоперерабатывающее производство Пермского НПЗ	1 162	1 211	1 203	-0,7
Коробковский ГПЗ	362	384	357	-6,8
Усинский ГПЗ	161	149	153	2,6
Газоперерабатывающее производство Ставролен	856	1 110	1 053	-5,2

НЕФТЕХИМИЯ



ИТОГИ 2019 ГОДА

- Продолжена работа над проектами развития нефтехимических производств на производственных площадках Группы
- Увеличено производство нитрила акриловой кислоты и цианида натрия на предприятии «Саратоворгсинтез»
- Разработаны новые марки бимодального полиэтилена на комплексе Ставролен



ПРИОРИТЕТЫ НА 2020 ГОД

- Дальнейшая проработка проектов развития нефтехимических производств

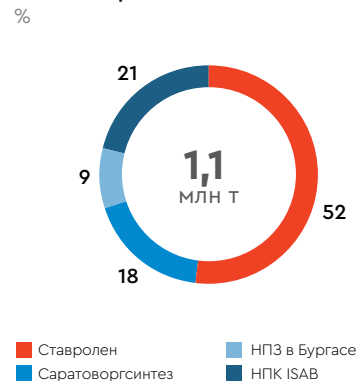
Группа «ЛУКОЙЛ» производит нефтехимическую продукцию на двух заводах в России, а также на НПЗ в Италии и Болгарии. Компания выпускает большую номенклатуру полимерных материалов, продукцию органического синтеза и прочие продукты нефтехимии. ЛУКОЙЛ удовлетворяет значительную часть внутрироссийского спроса на ряд нефтехимических товаров, одновременно являясь крупным экспортером нефтехимической продукции более чем в 30 стран мира.

В 2019 году объем производства нефтехимической продукции составил 1,1 млн т, снизившись на 8,7% по сравнению с 2018 годом по причине ремонта на комплексе Ставролен.

Основные перспективы в сегменте нефтехимии связаны с развитием производства нефтегазохимической продукции на существующих площадках и монетизацией имеющегося сырья. В 2019 году Компания завершила технико-экономическое обоснование

(ТЭО) проектов производства полипропилена на Нижегородском НПЗ и НПЗ в г. Бургасе (Болгария). Концепция проектов предусматривает использование пропилена с действующих установок каталитического крекинга.

Производство нефтехимической продукции в 2019 г., %



Выпуск нефтехимической продукции, %

	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Выпуск товарной продукции, тыс. т	1 171	1 246	1 137	-8,7
Полимеры и мономеры	34,8	37,4	39,3	1,9 п. п.
Продукты органического синтеза	40,4	36,0	40,1	4,1 п. п.
Продукты пиролиза	24,6	26,4	20,3	-6,1 п. п.
Прочие	0,2	0,2	0,3	0,1 п. п.

ЭНЕРГЕТИКА

ИТОГИ 2019 ГОДА

- Включение в ДПМ-2 проекта модернизации трех энергоблоков Краснодарской ТЭЦ
- Развитие ВИЭ – завершение реконструкции Белореченской ГЭС
- Запуск пилотных проектов по цифровизации

ПРИОРИТЕТЫ НА 2020 ГОД

- Участие в конкурсном отборе проектов по программе модернизации тепловых электростанций ДПМ-2
- Развитие ВИЭ – строительство второй солнечной электростанции на Волгоградском НПЗ
- Расширение энергоцентра на месторождении Западная Курна – 2
- Реализация проектов цифровизации

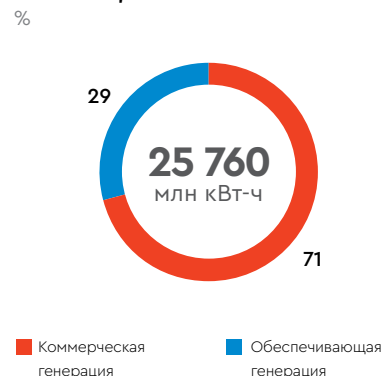
Сектор энергетики Компании представлен полной вертикально интегрированной цепочкой – от генерации до передачи и реализации тепловой и электрической энергии для внешних потребителей (коммерческая генерация) и собственных нужд (обеспечивающая генерация). Суммарная электрическая мощность организаций Группы без учета проекта Западная Курна – 2 составляет 6,4 ГВт, из них 71% – коммерческая генерация, 29% – обеспечивающая. Наличие энергетических мощностей в портфеле активов Группы позволяет повысить уровень вертикальной интеграции, а также обеспечить высокий уровень рационального использования ПНГ при одновременном снижении расходов на электроэнергию на производственных объектах.

Коммерческая генерация

Основные коммерческие теплоэнергетические мощности Группы расположены на юге европейской части России. В частности, ЛУКОЙЛ обеспечивает 93% выработки электроэнергии Астраханской области и 60% – Краснодарского края. В 2019 году объем коммерческой генерации электроэнергии Группой составил 18,3 млрд кВт-ч, отпуск тепловой энергии – 10,1 млн Гкал.

В 2019 году ЛУКОЙЛ участвовал в конкурсном отборе проектов модернизации объектов энергетики (второй этап договора о предоставлении мощности на оптовый рынок электроэнергии, гарантирующий возврат инвестиций в модернизацию). По итогам конкурса был одобрен проект модернизации трех энергоблоков Краснодарской ТЭЦ по 150 МВт каждый с вводом в эксплуатацию в 2022–2024 годах. Проект предусматривает комплексную замену паровых турбин и основных элементов котельного оборудования, что позволит значительно улучшить эксплуатационные характеристики и продлить срок службы электростанции.

Генерация электроэнергии в 2019 г., %



Коммерческая генерация электроэнергии и коммерческий отпуск тепловой энергии

	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Электроэнергия, млн кВт-ч	20 189	19 919	18 307	-8,1
Возобновляемые источники, млн кВт-ч	1 053	1 365	1 100	-19,4
Тепловая энергия, млн Гкал	10,7	11,0	10,1	-8,4

Возобновляемая энергетика

Коммерческая генерация осуществляется также на мощностях возобновляемой энергетики. Основными активами Группы являются четыре гидроэлектростанции (ГЭС), расположенные в России, с суммарной мощностью 291 МВт и выработкой 868 млн кВт-ч в 2019 году.

В 2019 году Компания завершила один из значимых проектов в области гидроэнергетики – реконструкцию Белореченской ГЭС. В отчетном году был введен в эксплуатацию второй гидроагрегат. Всего в рамках реконструкции были заменены два гидроагрегата с увеличением единичной установленной мощности каждого с 16 до 24 МВт. Суммарная установленная мощность ГЭС после реконструкции составила 48 МВт.

Реализация проекта позволила продлить работу Белореченской ГЭС минимум на 40 лет, повысив экономическую эффективность и надежность выработки экологически чистой электроэнергии.

Группа располагает также тремя солнечными электростанциями, расположенными в России (Волгоградский НПЗ, мощность 10 МВт), Румынии (мощность 9 МВт) и Болгарии (мощность 1,3 МВт). Станции построены на незадействованных промышленных площадях НПЗ. Суммарная выработка электроэнергии на солнечных электростанциях в 2019 году составила 24 млн кВт-ч. Компания прорабатывает возможности по дальнейшему расширению мощностей солнечной генерации на незадействованных площадях перерабатывающих предприятий. В частности, в 2019 году принято решение о строительстве второй

солнечной электростанции на Волгоградском НПЗ мощностью 20 МВт.

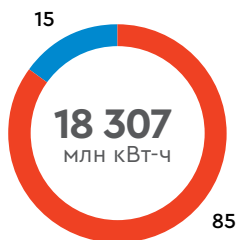
Группе также принадлежит ветроэлектростанция Land Power мощностью 84 МВт в Румынии. Годовая выработка электроэнергии данной станции в 2019 году составила 218 млн кВт-ч.

Обеспечивающая генерация

Развитие собственной электроэнергетики на месторождениях и заводах Группы позволяет снижать затраты на электроэнергию и повышать рациональное использование ПНГ (в качестве топлива на газовых электростанциях).

Объем обеспечивающей генерации Группы за 2019 год составил 7 453 млн кВт-ч, а ее доля в общем объеме производственного потребления электроэнергии Группы – 35%.

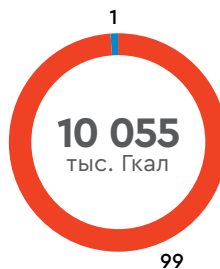
Коммерческая генерация электроэнергии в 2019 г., %



■ Россия

■ За рубежом

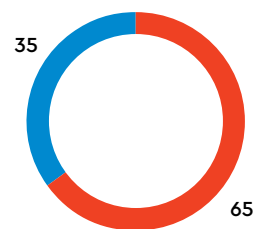
Коммерческий отпуск тепловой энергии в 2019 г., %



■ Россия

■ За рубежом

Потребление электроэнергии производственными организациями Группы в 2019 г., %



■ Покупная

■ Собственная

ОПТОВАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ И ТРЕЙДИНГ

ИТОГИ 2019 ГОДА

- Рост объемов трейдинга
- Рост объемов перевалки через собственную транспортную инфраструктуру
- Рост доли экспорта нефти с премией за качество по отношению к нефти сорта Юралс

ПРИОРИТЕТЫ НА 2020 ГОД

- Диверсификация рынков сбыта

ЛУКОЙЛ реализует нефть, газ и продукцию переработки на внутреннем и международном рынках, оптимально распределяя потоки в зависимости от конъюнктуры. Компания владеет собственными мощностями по перевалке нефти и нефтепродуктов, а также собственными трубопроводами, что позволяет минимизировать транспортные расходы. В состав Группы входит развитый трейдинговый бизнес, который позволяет эффективно реализовывать собственные ресурсы нефти и нефтепродуктов, а также получать дополнительную прибыль от торговли покупными углеводородами.

Суммарный объем реализации нефти, нефтепродуктов, газопродуктов и продуктов нефтехимии в 2019 году составил 212,9 млн т, увеличившись на 1,1% по сравнению с 2018 годом, что в основном связано с ростом объемов трейдинга нефтью.

Нефть

Объем реализации нефти в 2019 году вырос на 5,1%, до 89,6 млн т, в основном в связи с ростом объемов международного трейдинга. Около 95,9% объема реализации нефти пришлось на рынки за пределами

Таможенного союза, в России было реализовано 1,1%, в остальных странах Таможенного союза – 3%. На внутреннем рынке было реализовано 0,9 млн т нефти, что на 54,1% меньше, чем в 2018 году. Снижение связано в основном с увеличением поставок на собственные НПЗ в связи с ростом объемов переработки. Экспорт нефти Компании из России в 2019 году вырос на 1,1% и составил 37,1 млн т. Объем реализации нефти за рубежом вырос до 88,7 млн т, или на 6,6%, что в основном связано с ростом объемов трейдинга.

В 2019 году наиболее эффективным направлением размещения добытой Компанией нефти, как и в 2018 году, была ее переработка на НПЗ Группы. Объем поставок нефти на НПЗ Группы в России в 2019 году составил 44,2 млн т, увеличившись на 2,2% по сравнению с 2018 годом. Поставки нефти на европейские НПЗ Группы в 2019 году составили 22,7 млн т, увеличившись на 6,6% по сравнению с 2018 годом. Поставки нефти на процессинг на сторонние заводы за рубежом составили 4,5 млн т, уменьшившись на 31,9% по сравнению с 2018 годом, что связано с изменением условий контракта с НПЗ в Канаде.

Объемы поставок и реализации нефти,

млн т

	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Реализация в России	2,3	2,1	0,9	-54,1
Поставки на собственные российские НПЗ	43,1	43,2	44,2	2,2
Экспорт из России	36,6	36,7	37,1	1,1
Реализация за рубежом	72,5	83,2	88,7	6,6
Поставка на собственные европейские НПЗ	22,0	21,3	22,7	6,6

Нефтепродукты

Объем реализации нефтепродуктов и газопродуктов составил в 2019 году 121 млн т, что на 2% меньше по сравнению с 2018 годом. Снижение на фоне роста объемов переработки связано с сокращением объемов трейдинга нефтепродуктами.

В России было реализовано около 20% от суммарного объема реализации нефтепродуктов, или 24,4 млн т. По сравнению с 2018 годом объем продаж в России снизился на 4,7%, главным образом в части розничных продаж по причине повышенного спроса на продукцию Компании в 2018 году. Объем розничной реализации в России составил 9,9 млн т, снизившись по сравнению с 2018 годом на 9,1%.

Экспорт нефтепродуктов из России в 2019 году вырос на 15,3%, до 18,7 млн т в связи с ростом объемов переработки и снижением спроса на продукцию Компании на внутреннем рынке. Экспорт мазута вырос на 29,3%, а его доля в суммарных объемах экспорта нефтепродуктов выросла с 9,3% в 2018 году до 10,5% в 2019 году. Рост экспорта мазута при снижении объемов его производства в России связан с перенаправлением объемов мазута с внутреннего рынка на экспорт в связи с рыночной конъюнктурой.

Доля нефтепродуктов, реализованных на международном рынке, составила 79,8%. Оптовая реализация за рубежом снизилась на 1,4%, до 92,4 млн т, в основном в связи со снижением объемов трейдинга нефтепродуктами. Розничная реализация за рубежом практически не изменилась и составила 4,2 млн т.

Газ

В 2019 году объем продаж газа (природного, ПНГ и сухого отбензиненного) Группой «ЛУКОЙЛ» составил 28,7 млрд куб. м, что на 3% выше уровня 2018 года. На Россию пришлось 45,1% от суммарного объема продаж газа, или 12,9 млрд куб. м, в том числе в адрес Группы «Газпром» было поставлено 11,1 млрд куб. м.

Объем продаж газа за рубежом составил 15,8 млрд куб. м, что на 11,4% выше уровня 2018 года в связи с ростом добычи газа в Узбекистане. В результате доля зарубежных продаж в суммарном объеме реализации газа выросла на 4 процентных пункта по сравнению с уровнем 2018 года, до 54,9%.

Объем реализации нефте- и газопродуктов,

млн т

	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Всего	128,5	123,5	121,0	-2,0
Внутренний рынок	24,8	25,6	24,4	-1,3
Международный рынок	103,7	97,9	96,6	-4,7

Объем экспорта нефте- и газопродуктов,

млн т

	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Всего	17,5	16,2	18,7	15,3
Дизельное топливо	10,1	9,8	10,2	4,4
Бензин	0,3	0,2	0,5	111,6
Авиакеросин	0,1	0,05	0,01	-79,6
Масла	0,6	0,6	0,6	4,8
Продукция газопереработки	1,3	0,7	0,8	18,3
Мазут	2,8	1,5	2,0	29,3
Прочие	2,3	3,4	4,6	36,2

Объемы продаж газа,

млн куб. м

	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Всего	22 837	27 896	28 727	3,0
Россия	13 751	13 723	12 942	-5,7
Группе «Газпром»	11 140	11 925	11 149	-6,5
Прочим потребителям	2 611	1 798	1 793	-0,3
За рубежом	9 086	14 173	15 785	11,4

Собственная транспортная инфраструктура и специальные каналы поставки

Приоритетом Компании при реализации нефти и нефтепродуктов являются эффективная логистика и максимальная загрузка собственной транспортной инфраструктуры в целях снижения транспортных расходов и оптимизации транспортных схем. Группа располагает тремя собственными терминалами по перевалке нефти и нефтепродуктов в России (терминал Варандей на Баренцевом море в Тимано-Печоре, терминал в порту Светлый в Калининградской области, терминал в порту Высоцк на Балтийском море) и одним в порту г. Барселоны в Испании суммарной мощностью 36 млн т нефти и нефтепродуктов в год. Также Компания использует для перевалки нефти собственное плавучее нефтехранилище на Каспии.

В 2019 году объем перевалки нефти и нефтепродуктов через собственную инфраструктуру Группы в России составил 22,1 млн т нефти и нефтепродуктов, увеличившись на 5,9% по сравнению с 2018 годом.

Перевалка нефти через собственные терминалы в России увеличилась на 1,6% по сравнению с показателем 2018 года, до 9,8 млн т. Увеличение в основном связано с ростом экспорта собственной нефти через терминал Варандей. Доля экспорта нефти через собственную транспортную инфраструктуру осталась на уровне прошлого года и составила 23,8%.

Перевалка нефтепродуктов через собственные терминалы в России выросла на 9,6%, до 12,3 млн т, что в основном связано с ростом перевалки в порту Высоцк до 12 млн т.

ЛУКОЙЛ владеет также 12,5%-й долей в нефтепроводе КТК. В 2019 году объем экспорта нефти Компанией через КТК вырос на 10,4% и составил 5,3 млн т в результате роста добычи на каспийских месторождениях. Наличие банка качества в КТК позволяет реализовывать нефть по цене, соответствующей ее высокому качеству.

В 2019 году Компания экспортировала 1,7 млн т нефти через систему нефтепровода «Восточная Сибирь – Тихий океан» (ВСТО), что на 40,2% больше, чем в 2018 году. Данный маршрут обеспечивает реализацию легкой западносибирской нефти Компании с соответствующей премией за качество по сравнению с традиционным экспортом нефти сорта Юралс в западном направлении. Средняя премия цены нефти ВСТО к цене нефти сорта Юралс составила в 2019 году 6,3 долл./барр.

С декабря 2017 года начались поставки дизельного топлива производства Волгоградского НПЗ в порт Новороссийск с использованием нового нефтепродуктопровода ПАО «Транснефть» Волгоградский НПЗ – Тингута – Тихорецк – Новороссийск (проект Юг). Мощность трубопровода составляет 8,7 млн т в год. Объем перекачки Компанией в 2019 году составил 4,8 млн т, что на 21% больше, чем в 2018 году.

В июне 2017 года началась прокачка автобензинов производства Нижегородского НПЗ по нефтепродуктопроводу ПАО «Транснефть» в Московскую область. Мощность трубопровода составляет 3 млн т в год. Объем прокачки Компанией в 2019 году составил 1,1 млн т, что на 10,9% больше, чем в 2018 году.

С июня 2018 года началась прокачка авиационного керосина производства Волгоградского НПЗ по нефтепродуктопроводу ПАО «Транснефть» в московский авиационный узел, в том числе в аэропорты Домодедово и Внуково. В 2019 году объем прокачки составил 414 тыс. т, что на 156,5% больше по сравнению с 2018 годом.

В результате за 2018–2019 годы Компании удалось существенно нарастить долю трубопроводных поставок в общем объеме экспорта нефтепродуктов (с 26% в 2017 году до 48% в 2019 году), снизив долю более дорогого железнодорожного транспорта, что привело к существенной экономии транспортных затрат.

Трейдинг

ЛУКОЙЛ осуществляет трейдинговые операции через свое дочернее общество «ЛИТАСКО» во всех регионах мира. Ключевые функции «ЛИТАСКО» – максимально эффективная реализация нефти и нефтепродуктов, произведенных Группой, а также увеличение прибыли за счет трейдинга объемов третьих лиц.

В целях максимизации эффективности торговых операций «ЛИТАСКО» выстраивает долгосрочные отношения с крупнейшими нефтеперерабатывающими заводами в странах Юго-Восточной Азии, США, Канаде и других государствах, а также осуществляет поставки на европейские НПЗ Группы «ЛУКОЙЛ». На долю собственных объемов нефти и нефтепродуктов Группы «ЛУКОЙЛ» в 2019 году пришлось около одной трети всей торговой деятельности «ЛИТАСКО», остальные две трети составили торговые операции с объемами третьих лиц.

ПРИОРИТЕТНЫЕ КАНАЛЫ СБЫТА

ИТОГИ 2019 ГОДА

- Увеличение валовой прибыли от продажи нетопливных товаров и услуг на АЗС на 8%
- Рост объемов реализации через высокомаржинальные розничные каналы в бункеровочном и авиабункеровочном бизнесе
- Рост продаж премиального бензина ЭКТО 100

ПРИОРИТЕТЫ НА 2020 ГОД

- Повышение эффективности сбытовой сети
- Развитие нетопливного бизнеса
- Увеличение объемов реализации премиальных топлив ЭКТО
- Сохранение высокой доли рынка в авиа- и судовой бункеровке
- Сфокусированный рост и запуск новых премиальных продуктов в сегментах масел и битумов

Розничная реализация

Значительный объем собственных нефтепродуктов ЛУКОЙЛ реализует на розничном рынке через хорошо диверсифицированную сбытовую сеть, которая состоит из 5 044 автозаправочных станций (АЗС), расположенных в 19 странах.

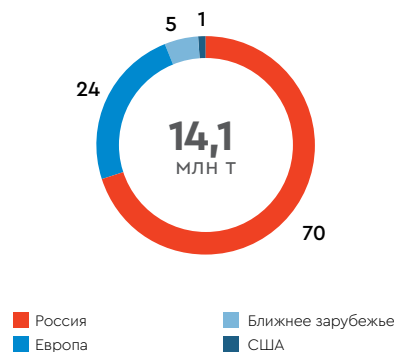
В 2019 году суммарный объем розничных продаж нефтепродуктов составил 14,1 млн т, в том числе в России было продано 9,9 млн т, а за рубежом – 4,2 млн т.

Основные усилия Компании в 2019 году в сегменте розничной реализации были направлены на повышение эффективности и максимизацию свободного денежного потока. Проводилась работа по оптимизации географии и формата станций.

Объем розничной реализации нефтепродуктов в России в 2019 году составил 9,9 млн т, что на 9,1% ниже по сравнению с 2018 годом. Снижение связано со значительным ростом спроса в 2018 году на моторные топлива вертикально интегрированных компаний. В рамках программы повышения

эффективности в России в 2019 году было продано 16 АЗС, реконструировано 43 АЗС. Объем розничных продаж нефтепродуктов за рубежом в 2019 году составил 4,2 млн т, практически не изменившись по сравнению с 2018 годом.

Структура розничной реализации собственных нефтепродуктов в 2019 г., %



Розничная реализация нефтепродуктов

	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Количество АЗС¹ на 31 декабря	5 258	5 168	5 044	-2,4
Россия	2 609	2 556	2 469	-3,4
За рубежом	2 649	2 612	2 575	-1,4
Объем розничной реализации, тыс. т	14 238	15 144	14 129	-6,7
Россия	10 083	10 927	9 935	-9,1
За рубежом	4 155	4 217	4 194	-0,5
Среднесуточная реализация на собственных АЗС, т/сут в среднем на одну АЗС	10,0	10,7	10,0	-6,0
Россия	12,8	13,8	12,7	-8,3
За рубежом	6,6	6,8	6,8	-0,1

Брендированное топливо

ЛУКОЙЛ активно развивает продажи брендированного топлива с улучшенными эксплуатационными и экологическими свойствами под маркой ЭКТО. Объем продаж топлив ЭКТО в 2019 году составил 9 млн т.

В отчетном году доля продаж топлив ЭКТО в общем объеме розничных продаж в России выросла до 79%, или на три процентных пункта по сравнению с 2018 годом. В 2017 году началась реализация автомобильного бензина премиум-класса ЭКТО 100. Новое

усовершенствованное топливо семейства ЭКТО с улучшенными эксплуатационными свойствами полностью заменило ЭКТО Sport (АИ-98-К5) в розничной сети АЗС Группы. В 2019 году продажи бензина ЭКТО 100 выросли на 16%, до 129 тыс. т.

¹ Собственные, арендованные и франчайзинговые, включая законсервированные.

Нетопливные товары и услуги

В 2019 году была продолжена работа по развитию розничных продаж нетопливных товаров и услуг на АЗС. Валовая прибыль от реализации нетопливных товаров и услуг в России составила 8,6 млрд руб., что на 7% выше, чем в 2018 году. За рубежом валовая прибыль составила 6,5 млрд руб., что на 10% выше, чем в 2018 году. Компания увеличивает выручку от реализации нетопливных товаров и услуг благодаря оптимизации ассортимента, постоянной маркетинговой активности, развитию дополнительных услуг, внедрению лучших практик ретейла, повышению качества обслуживания клиентов и модернизации своих АЗС.

Рост показателей доходности в России в 2019 году обусловлен увеличением дохода от продаж продовольственных товаров и развитием продаж продукции кафе.

В перспективе планируется продолжить работу, направленную на ускоренный рост и повышение эффективности розничных продаж нетопливных товаров и услуг с целью существенного улучшения показателя покрытия операционных затрат АЗС валовой прибылью от нетопливных продаж. В 2019 году этот показатель в России составил 42% по сравнению с 39% в 2018 году и 33% в 2017 году.

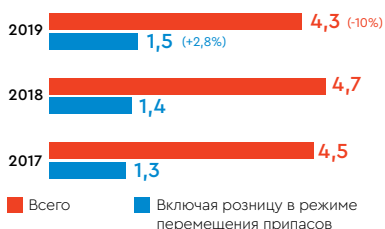
Судовая бункеровка

ЛУКОЙЛ, будучи одним из крупнейших поставщиков бункеровочного топлива, ведет бункеровочную деятельность в 25 портах шести регионов России. За рубежом ЛУКОЙЛ ведет операции в портах Болгарии и Румынии. Основные места бункеровки судов – порты Балтийского, Баренцева и Черного морей и внутренние водные пути России.

В 2019 году Группа реализовала 4,3 млн т бункеровочного топлива, в том числе 1,5 млн т (на 3% больше, чем в 2018 году)

Объем реализации бункерного топлива,

млн т



Компания поставила в розницу в таможенном режиме перемещения припасов, что обеспечило дополнительную маржу. Высокое качество бункеровочного топлива позволяет Компании удерживать существенную долю рынка в России.

Судовое топливо с низким содержанием серы

В 2019 году ЛУКОЙЛ начал реализацию судового топлива (мазута) с содержанием серы 0,5%, произведенного на Волгоградском НПЗ, соответствующего требованиям международной конвенции МАРПОЛ. Помимо низкосернистого мазута, Компания также реализует и другие виды судовых топлив с улучшенными экологическими характеристиками. Так, с 2015 года на Пермском НПЗ производится топливо судовое экологическое (ТСЭ) с пониженным содержанием серы (0,1%). Его используют при морском судоходстве в акватории Балтики – особом районе контроля выбросов серы (SECA – Sulphur Emissions Control Areas). Ежегодно Компания производит около 1 млн т ТСЭ.

Авиазаправка

ЛУКОЙЛ осуществляет поставки как собственного, так и покупного авиакеросина преимущественно «в крыло» в аэропортах России, Болгарии и Турции через собственную сбытовую сеть, а также по договорам со сторонними топливозаправочными компаниями.

Реализация авиабункеровочного топлива в 2019 году составила более 3,4 млн т, что на 5,0% выше показателя 2018 года. Продолжился рост высокомаржинальных розничных продаж «в крыло». В 2019 году такие продажи выросли на 1%, до 2,1 млн т (с учетом доли в зависимых обществах), благодаря началу деятельности в аэропортах г. Калининграда, Ростова-на-Дону и Краснодара.

Доля заправки «в крыло» в суммарном объеме реализации авиакеросина

Реализация авиакеросина «в крыло» (с учетом доли в зависимых обществах),

млн т



Группой «ЛУКОЙЛ» составила 63%.

В числе основных потребителей авиакеросина, продаваемого Группой, крупнейшие российские и международные авиакомпании и предприятия гражданской авиации.

География поставок «в крыло» Компании охватывает 33 аэропорта России, из них 18 – собственные или совместные топливозаправочные комплексы.

Битумы

Развитие сегмента битумов является важным направлением развития Группы «ЛУКОЙЛ».

В 2019 году ЛУКОЙЛ увеличил реализацию битумов на 15%, до 911 тыс. т. Началась реализация высокомаржинальных полимерных битумов. В шесть раз по сравнению с 2018 годом выросли поставки фасованных битумов. Продажи в адрес конечных потребителей (дорожно-строительных организаций) увеличились в полтора раза.

В отчетном году Компания открыла инновационный центр разработок битумных материалов в Нижегородском регионе. Центр позволяет моделировать транспортные нагрузки и климатические условия любого уровня сложности для испытаний битумов и асфальтобетонов в составе дорожного покрытия. Оборудование лабораторий центра позволяет проводить самый широкий в стране спектр испытаний битумов и асфальтобетонов – более 70 методов.

В 2019 году начата реализация проекта модернизации битумного производства на Нижегородском НПЗ. Данный проект позволит повысить качество битума и объемы производства, в том числе объемы полимерно-битумной продукции. По состоянию на конец 2019 года получено положительное заключение государственной экологической экспертизы, поставлена часть технологического оборудования.

Реализация битума,

тыс. т



КОРПОРАТИВНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

С момента основания ЛУКОЙЛ в своей деятельности руководствуется принципами устойчивого развития и стремится к достижению равновесия между социально-экономическими и природно-экологическими аспектами. Подход Компании к управлению аспектами устойчивого развития базируется на согласованности интересов и планов Компании с основными принципами Глобального договора ООН, общечеловеческими ценностями, глобальными тенденциями и приоритетами национального и регионального развития, что подразумевает интеграцию экономических, экологических и социальных целей и задач в корпоративную систему принятия бизнес-решений.



Подробнее о системе управления устойчивым развитием читайте в разделе «Система управления в области устойчивого развития» на с. 132

Одним из ключевых элементов стратегии устойчивого развития Компании является обеспечение высокого уровня промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды (далее также – ПБ, ОТ и ОС). Для этих целей в Компании действует система управления ПБ, ОТ и ОС, сертифицированная на соответствие

международному стандарту ISO 14001 и стандарту OHSAS 18001 и основанная на принципах предупреждающих действий и персональной ответственности руководителей и работников. В 2019 году соответствие системы управления вышеназванным стандартам было подтверждено внешним аудитом.

В связи с тем, что в отчетном году стандарт OHSAS 18001 был заменен международным стандартом ISO 45001, в Группе «ЛУКОЙЛ» проводилась работа по переходу к 2021 году на требования нового стандарта.

Основополагающим документом в системе управления ПБ, ОТ и ОС является Политика Группы «ЛУКОЙЛ» в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды в XXI веке (далее также – Политика по ПБ, ОТ и ОС).



С Политикой в области ПБ, ОТ и ОС вы можете ознакомиться на сайте Компании в разделе «Ответственность»



В целях развития системы управления ПБ, ОТ и ОС действует Комитет ПАО «ЛУКОЙЛ» по ПБ, ОТ и ОС под руководством Первого исполнительного вице-президента, курирующего разведку и добычу, Р.У. Маганова, являющегося также заместителем Председателя Совета директоров.

Комитет рассматривает актуальные вопросы ПБ, ОТ и ОС, включая формирование политики в области ПБ, ОТ и ОС, меры управления существенными рисками и экологическими аспектами, предложения по мотивации работников организаций Группы в части обеспечения ПБ, ОТ и ОС, включая ключевые показатели деятельности (КПД), результаты деятельности по обеспечению требований в области ПБ, ОТ и ОС, анализ результативности выполнения мероприятий и меры реагирования на изменения законодательных и других требований. Кроме того, Комитет готовит предложения органам управления Компании по утверждению основных документов в области ПБ, ОТ и ОС: Политики Группы «ЛУКОЙЛ» в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды в XXI веке, целевых функциональных программ по соответствующим направлениям, а также локальных нормативных актов Компании. В 2019 году состоялось два заседания Комитета. В целях реализации Политики по ПБ, ОТ и ОС разрабатываются трехлетние целевые программы в области ПБ, ОТ и ОС, которые утверждаются приказом ПАО «ЛУКОЙЛ». Итоги выполнения целевых программ подводятся ежегодно на заседании Правления. Кроме того, Совет директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» ежегодно рассматривает вопрос о состоянии ПБ, ОТ и ОС и мерах по повышению уровня безопасности ведения работ, а также принимает решения по направлениям совершенствования системы управления ПБ, ОТ и ОС.

СИСТЕМА МОТИВАЦИИ И ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ, ОХРАНА ТРУДА И ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

В целях повышения ответственности за соблюдение требований ПБ, ОТ и ОС в свод КПД Группы «ЛУКОЙЛ» включен показатель «Обеспечение требуемого уровня промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды». В оценке данного КПД учитываются:

- отсутствие несчастных случаев с летальным исходом по вине работодателя, в том числе с работниками подрядных организаций;
- соответствие системы управления ПБ, ОТ и ОС требованиям международных стандартов;
- коэффициент частоты несчастных случаев (LTAFR);

- удельный показатель выбросов загрязняющих веществ в атмосферу;
- удельный показатель сброса загрязненных сточных вод в поверхностные водоемы;
- отношение утилизированных в течение года отходов к вновь образовавшимся и др.

Полученная оценка уровня промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды в ПАО «ЛУКОЙЛ» используется в системе стимулирования руководителей всех уровней, рабочих и специалистов.

ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И ОХРАНА ТРУДА

ОСНОВНЫЕ ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТИРЫ ПРОГРАММЫ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

- Улучшение условий и охраны труда и, как следствие, снижение уровня производственного травматизма и профессиональной заболеваемости
- Снижение рисков возникновения аварий, инцидентов, пожаров и чрезвычайных ситуаций на объектах Группы

ИТОГИ 2019 ГОДА

- Улучшение условий труда
- Снижение количества несчастных случаев на производственных объектах
- Сохранение показателей частоты травматизма на низком уровне
- Проведение учений и объектовых тренировок
- Проведен День безопасности Компании
- Проведение проверок в рамках процедуры внутреннего аудита и корпоративного надзора

ПЛАНЫ НА 2020 ГОД

- Проведение работ по сокращению числа и видов опасных операций, минимизация человеческого фактора
- Автоматизация и модернизация технологических процессов
- Дальнейшее развитие культуры безопасности
- Внедрение и тиражирование в организациях Группы лучших практик управления промышленной, пожарной безопасностью и охраной труда
- Модернизация систем и ремонт автоматических установок противопожарной защиты

Обеспечение безопасных условий труда и следование нормам охраны труда – ключевые приоритеты для Компании. ЛУКОЙЛ является одним из лидеров в области обеспечения промышленной безопасности и охраны труда среди крупнейших российских нефтегазовых компаний. В 2019 году количество несчастных случаев с работниками организаций Группы снизилось на 10% относительно уровня 2018 года, в результате коэффициент частоты несчастных случаев (LTAFR) был снижен до 0,19. Основными причинами травматизма в 2019 году стали: нарушение пострадавшими трудовой и производственной дисциплины, недостаточный контроль за производством работ; неприменение средств индивидуальной защиты; нарушение правил дорожного движения.

В отчетном году в Группе произошло два несчастных случая с летальным исходом.

Основные показатели производственного травматизма по организациям Группы

	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Количество несчастных случаев на производственных объектах	20	21	19	-10
Количество пострадавших в несчастных случаях	22	23	25	9
Количество пострадавших с летальным исходом	4	1	2	
Коэффициент частоты несчастных случаев (LTAFR ¹)	0,20	0,20	0,19	
Коэффициент частоты травм с временной потерей трудоспособности (LTIFR ²)		0,12	0,13	

¹ LTAFR – количество несчастных случаев, связанных с производством, в расчете на 1 тыс. человек среднесписочной численности в отчетном периоде.

² LTIFR – количество травм с временной потерей трудоспособности в расчете на 1 млн отработанных человеко-часов.

В 2019 году произошло две аварии на производственных объектах в организациях нефтепродуктообеспечения на нефтебазах.

Первая авария произошла на эстакаде автоналива нефтебазы в Беларуси в связи с воздействием статического электричества вследствие налива «падающей струей». Пострадавших нет, с момента аварии по состоянию на конец 2019 года нефтебаза находится на ремонте. Принято решение о совершенствовании процесса налива нефтепродуктов в организациях Группы, в частности о монтаже системы нижнего налива на объектах нефтебазовых хозяйств, обеспечении нефтебаз резервными газоанализаторами и проведении контрольных замеров секций автомобильных цистерн перед планируемым наливом топлива.

Вторая авария произошла на нефтебазе в Республике Коми, где при перекачке бензина из одного резервуара в другой воспламенилась взрывоопасная смесь. Пострадавших нет, простоя объекта не было. По результатам технического расследования причин аварии было установлено, что основной причиной явилось несоответствие насосной проектной документации. Принято решение о разработке и реализации проекта по техническому перевооружению насосной нефтебазы.

Вся информация об авариях и несчастных случаях была рассмотрена на заседании Комитета ПАО «ЛУКОЙЛ» по ПБ, ОТ и ОС и заседании Совета директоров в декабре 2019 года.

УЧАСТИЕ В ЗАКОНОТВОРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ ПБ, ОТ И ОС

Представители Компании на постоянной основе участвуют в деятельности рабочих групп Минэнерго России, Росстандарта и Комитета РСПП по техническому регулированию, стандартизации и оценке соответствия, что позволяет создавать новые и актуализировать действующие нормативные акты Российской Федерации и Компании. В отчетном году при таком участии был утвержден и введен в действие приказом Росстандарта от 25 апреля 2019 года № 167-ст ГОСТ Р 58404-2019 «Автозаправочные станции (комплексы). Правила технической эксплуатации» с включением в него усиленных мер безопасности при работе на автоцистернах.

Количество аварий на производственных объектах Группы

	2017	2018	2019
Аварии	6	0	2

ЛИДЕРСТВО И КУЛЬТУРА БЕЗОПАСНОСТИ

На протяжении последних трех лет особое внимание уделяется развитию лидерства и повышению культуры безопасности. В Компании реализуются следующие основные мероприятия:

- ежегодное проведение дней безопасности с участием топ-менеджмента Компании, руководителей организаций, представителей профсоюзных организаций и ключевых подрядчиков с рассмотрением причин травматизма и обзором лучших практик в области безопасности и охраны труда. На Дне безопасности в 2019 году инициирована разработка проекта по визуализации разбора несчастных случаев;
- введение в организациях Группы ключевых правил безопасности и механизмов ответственности за их несоблюдение как работниками организаций Группы, так и подрядчиками;
- проведение лидерских визитов безопасности руководителями Компании.

В 2019 году в рамках совместной с Международной ассоциацией профсоюзных организаций (МОПО) работы проведено обучение технических инспекторов труда МОПО по программе «Лидерство и культура безопасности». По соответствующей программе в Компании запланировано обучение уполномоченных по охране труда.

В отчетном году продолжилась работа по тиражированию лучших практик по цифровизации процедур в области безопасности: практики, одобренные на Дне безопасности Компании, перешли в стадию внедрения в организациях Группы. Перешел в стадию практического внедрения проект по автоматизации проведения инструктажей.

СИСТЕМА ОПОВЕЩЕНИЯ

В Группе «ЛУКОЙЛ» установлены единые требования к порядку оповещения, учета и анализа несчастных случаев. Обо всех произошедших на объектах Группы случаях травматизма, в том числе с подрядчиками, оперативно оповещаются все заинтересованные стороны, включая структурные подразделения и руководящих работников ПАО «ЛУКОЙЛ», для принятия решений о дальнейших оперативных действиях. Поступающая информация регистрируется в корпоративной системе «РИСК-ПБ». После проведения расследования по каждому случаю анализ обстоятельств и причин доводится до организаций Группы и подрядных организаций, рассматривается на совещаниях Комитета ПАО «ЛУКОЙЛ» по ПБ, ОТ и ОС и днях безопасности с привлечением профсоюзных организаций и ключевых подрядчиков. Разрабатываются и реализуются организационно-технические мероприятия по предупреждению травматизма, осуществляется проверка эффективности проводимых мероприятий. Результаты анализа несчастных случаев включаются в ежегодный доклад Правлению, а также в повестку заседаний Совета директоров.

ТРЕНИРОВКИ И УЧЕНИЯ

Важнейшим инструментом профилактики происшествий в Компании являются проводимые на регулярной основе учения. Тренировки на объектах проходят работники не только организаций Группы, но и подрядных организаций, находящиеся на объекте в момент тренировок. В 2019 году проведено 200 учений различного уровня, из которых 117 пришлось на учения по ликвидации разливов нефти и нефтепродуктов. Проведена аттестация трех профессиональных и 11 нештатных аварийно-спасательных формирований, более 570 спасателей из 17 организаций Группы. Продолжилось внедрение цифровых технологий поддержки принятия управленческих решений по локализации и ликвидации чрезвычайных ситуаций. Также было проведено более 10,7 тыс. объектовых тренировок.

На учения и тренировки было привлечено более 97 тыс. работников организаций Группы и подрядных организаций. В 2019 году особое внимание уделялось учениям по ликвидации условного разлива нефти и нефтепродуктов.

ОЦЕНКА УСЛОВИЙ ТРУДА

В Компании проводится ежегодная специальная оценка условий труда. Работники, занятые на рабочих местах с вредными условиями труда, получают компенсации в зависимости от класса условий труда: оплату труда в повышенном размере, дополнительный отпуск или сокращенную рабочую неделю. Количество таких работников в 2019 году составило около 34% от среднесписочной численности персонала российских организаций Группы.

Структура расходов (капитальных и операционных) по программе промышленной безопасности по Группе в 2019 г., %



ТРЕБОВАНИЯ К ПОДРЯДНЫМ ОРГАНИЗАЦИЯМ ПО ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ, ОХРАНЕ ТРУДА И ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

Выбор подрядных организаций осуществляется в соответствии с требованиями Регламента проведения тендеров по выбору поставщиков и подрядчиков организациями Группы «ЛУКОЙЛ» и локальных нормативных актов, в которых предусмотрены требования по обеспечению ПБ, ОТ и ОС.

Соответствие требованиям ПБ, ОТ и ОС проверяется на основании оценки подрядной организации перед проведением тендера. В случае несоответствия требованиям претендент

не допускается к участию в тендере. Подрядные организации также несут ответственность за выполнение таких требований субподрядными организациями.

Контроль выполнения подрядными организациями требований ПБ, ОТ и ОС осуществляется на стадии выполнения договорных обязательств, которые включают такие требования, проводятся технические аудиты. Помимо обязательной аттестации в органах Ростехнадзора предусмотрена также

аттестация руководящих работников подрядных организаций по вопросам промышленной безопасности в аттестационных комиссиях организаций Группы. В 2019 году подрядным организациям, выполняющим работы по освоению и ремонту скважин на объектах Группы, рекомендовано проводить соответствующую переподготовку и аттестацию работников в рекомендованных Компанией специализированных учебных центрах, имеющих в своем составе учебно-практические полигоны.

КОРПОРАТИВНЫЙ НАДЗОР И ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ КОНТРОЛЬ

Важным инструментом поддержания высокого уровня ПБ, ОТ и ОС является качественный контроль за выполнением установленных требований. Разработаны ключевые правила безопасности и механизмы ответственности за их несоблюдение как работниками организаций Группы, так и подрядчиками. В 2019 году в рамках корпоративного надзора и производственного контроля в Группе «ЛУКОЙЛ»

проведено около 14 тыс. проверок, включая проверки подрядных организаций. При выявлении нарушений к ответственности привлекаются работники, допустившие такие нарушения; в отношении подрядных организаций применяются штрафные санкции. Наиболее характерными нарушениями, выявленными в ходе проверок в 2019 году, являлись: нарушение правил технического обслуживания; нарушение порядка

проведения проверки знаний по электробезопасности; выполнение работ с отступлениями от требований проектной документации. С целью мотивации работников к принятию активного участия в выявлении нарушений и предотвращении несоблюдения требований безопасности, в том числе подрядчиками, реализуется система дополнительного поощрения.

¹ Включает работы и оказание услуг в области пожарной безопасности, приобретение средств пожаротушения и защиты, мероприятия по обеспечению норм радиационной безопасности и т. п.

ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

ОСНОВНЫЕ ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТИРЫ ПРОГРАММЫ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

- Повышение уровня рационального использования ПНГ
- Сокращение выбросов загрязняющих веществ и парниковых газов в атмосферу
- Обеспечение нормативной очистки сточных вод, сбрасываемых в водные объекты и в централизованные системы водоотведения
- Утилизация накопленных опасных отходов и предотвращение их дальнейшего накопления

ИТОГИ 2019 ГОДА

- Уровень рационального использования ПНГ в российских организациях Группы достиг 97,5%
- Выбросы загрязняющих веществ по российским организациям Группы снижены на 7% по сравнению с 2018 годом, до 402 тыс. т
- Обеспечено перевыполнение на два процентных пункта среднесрочной цели по сокращению прямых выбросов парниковых газов
- Объем сброса сточных вод по российским организациям Группы сохранен на уровне 2018 года
- Обеспечено выполнение КПД по обращению с отходами: объем утилизации отходов соответствовал в 2019 году объему их образования

ПЛАНЫ НА 2020 ГОД

- Поддержание уровня рационального использования ПНГ не ниже 95%
- Обеспечение соответствия установленным нормативам уровня выбросов, сбросов загрязняющих веществ, водопотребления и образования отходов
- Постановка дальнейших целей по сокращению прямых выбросов парниковых газов
- Проведение инвентаризации источников прямых и косвенных выбросов парниковых газов по стандарту GHG Protocol
- Дальнейшая работа в рамках инициативы Всемирного банка «Полное прекращение рутинного факельного сжигания ПНГ к 2030 году»

Понимая высокую степень ответственности перед обществом за рациональное использование природных ресурсов и сохранение благоприятной экологической ситуации, ЛУКОЙЛ в своей работе неукоснительно следует законодательным нормам в странах присутствия и руководствуется самыми высокими стандартами охраны окружающей среды.

По итогам 2019 года был улучшен ряд ключевых показателей воздействия на окружающую среду. Уровень утилизации ПНГ в российских организациях Группы повышен до 97,5%. Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу снижены на 7% по сравнению с 2018 годом, до 402 тыс. т, благодаря мероприятиям по сокращению сжигания ПНГ. При этом сжигание газа на факелах российскими нефтегазодобывающими организациями Группы в 2019 году сократилось по сравнению с 2018 годом на 4%, до 299 млн куб. м.

Практически весь объем используемой ЛУКОЙЛом на собственные нужды воды направляется на производственные потребности, из них более 66% – на объекты генерации и около 15% – на обеспечение функционирования систем поддержания пластового давления (ППД). Водопотребление на собственные нужды по российским организациям Группы в отчетном году практически не изменилось по сравнению с показателем прошлого года и составило 358 млн куб. м.

Объем утилизации отходов производства по российским организациям Группы в 2019 году составил 1 642 тыс. т, что на 4% больше объема утилизации в 2018 году; уровень утилизации отходов по итогам 2019 года соответствовал объему образования. Из общего объема образования отходов в 2019 году на опасные отходы (первый, второй и третий классы опасности по российской классификации) пришлось 15%, малоопасные (четвертый класс опасности) – 77, на неопасные (пятый класс опасности) – 8%. 68% образующихся отходов составили отходы бурения. Площадь загрязненных нефтью земель по состоянию на конец 2019 года сократилась на 28% по сравнению с 2018 годом, до 43 Га.

ИЗМЕНЕНИЕ КЛИМАТА

ЛУКОЙЛ признает важность мероприятий по предотвращению глобального изменения климата и поддерживает участие России в глобальных усилиях по сокращению выбросов парниковых газов. Компания принимает участие в формировании законодательной и нормативно-правовой среды, регулирующей управление выбросами парниковых газов в России, и планирует свою деятельность в соответствии с принимаемыми решениями.

Выбросы парниковых газов

По итогам 2019 года объем прямых выбросов парниковых газов по Группе составил 37,2 млн т.

Объем прямых выбросов парниковых газов российскими организациями Группы составил 30,3 млн т CO₂-экв., что на 0,9% больше показателя 2018 года. В 2019 году был дополнительно учтен объем прямых выбросов парниковых газов, образующихся в ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» при использовании на собственные нужды покупного природного газа. Без учета данного фактора общий объем прямых выбросов парниковых газов российскими организациями Группы составил 28,9 млн т CO₂-экв., что ниже показателя предыдущего года на 3,6%, или на 1,1 млн т CO₂-экв.

В результате относительно уровня 2016 года объем прямых выбросов парниковых газов по российским организациям Группы снизился на 3,3% при целевом показателе по снижению выбросов на 1,2% к 2020 году. Таким образом, Компания обеспечила перевыполнение цели по сокращению прямых выбросов парниковых газов при одновременном росте объемов добычи и переработки углеводородов в российских организациях Группы с 2016 года на 1 и 6% соответственно, а также несмотря на включение ранее не учтенных источников выбросов.

По показателю удельных выбросов парниковых газов в сегменте «Разведка и добыча» ЛУКОЙЛ занимает лидерские позиции среди крупнейших частных международных нефтегазовых компаний.

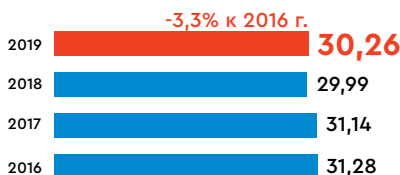
В Компании реализуется ряд проектов по развитию альтернативной энергетики, что способствует снижению воздействия на окружающую среду и диверсификации бизнеса. ЛУКОЙЛ располагает крупным портфелем генерирующих активов на базе возобновляемых источников энергии, доля которых составила 6% от коммерческой генерации Группы по итогам 2019 года.

i Подробнее о возобновляемой энергетике читайте в разделе «Энергетика» на с. 67

РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ ПО ВЫБРОСАМ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ

Компания с 2013 года принимает участие в международном партнерстве CDP по раскрытию информации об объемах выбросов парниковых газов. По итогам участия в CDP в 2019 году ПАО «ЛУКОЙЛ» присвоен климатический рейтинг уровня «D».

Динамика прямых выбросов парниковых газов по российским организациям Группы, млн т CO₂-экв.



Структура прямых выбросов парниковых газов российскими организациями Группы в 2019 г., %



ЗАТРАТЫ, СВЯЗАННЫЕ С ОХРАНОЙ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

В 2019 году затраты, связанные с природоохранными мероприятиями, составили 35,9 млрд руб. (на 1% больше, чем в 2018 году), из них капитальные затраты – 30 млрд руб. На российские организации Группы пришлось 34,3 млрд руб., на зарубежные организации – 1,6 млрд руб. Наибольшие затраты в 2019 году пришлось на охрану атмосферного воздуха – 14,5 млрд руб. (в том числе

10,4 млрд руб. – на повышение уровня использования ПНГ и модернизацию факельных систем), а также на повышение надежности трубопроводного транспорта. В 2019 году принято решение перенести затраты на мероприятия по предупреждению и ликвидации аварийных ситуаций в программу промышленной безопасности. Изменения будут учтены в программах начиная с 2020 года.

Структура расходов (капитальных и операционных) на охрану окружающей среды в 2019 г., %



¹ Включая ингибиторную, антикоррозийную защиту, диагностику и капитальный ремонт трубопроводов, обеспечение готовности к ликвидации разливов, установку аварийных резервуаров.

ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ КОМПАНИИ ПО ОХРАНЕ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

ВОДА

РАЦИОНАЛЬНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ВОДНЫХ РЕСУРСОВ И ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ ЗАГРЯЗНЕНИЯ ВОДНЫХ ОБЪЕКТОВ

ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ В 2019 ГОДУ

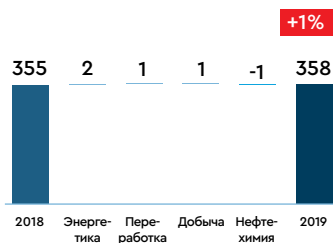
- Продолжение строительства очистных сооружений сточных вод на Ярегском месторождении
- Проведение модернизации биологических очистных сооружений на Ухтинском НПЗ
- Реализация мероприятий по оптимизации схемы оборотного водоснабжения Буденовской ТЭС, в результате чего полностью прекращен сброс загрязненных сточных вод в секторе «Энергетика»

СОХРАНЕНИЕ БИОРАЗНООБРАЗИЯ

ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ В 2019 ГОДУ

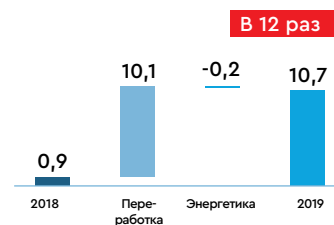
- В рамках реализации Программы по сохранению биоразнообразия в течение 2019 года в водоемы выпущено 35,5 млн мальков ценных пород рыб

Водопотребление на собственные нужды в российских организациях Группы, млн куб. м



Практически весь объем воды (>99%) направляется на производственные нужды, из них около 70% – на нужды объектов генерации, около 15% – на обеспечение функционирования систем ППД

Объем сброса загрязненных (без очистки и недостаточно очищенных¹) сточных вод в российских организациях Группы, млн куб. м



Объем сброса загрязненных сточных вод в 2019 году вырос до 10,7 млн с 0,9 млн куб. м в 2018 году по причине отнесения сточных вод после биологической очистки на Ухтинском НПЗ к категории недостаточно очищенных в связи с изменением нормативов для данного предприятия. В 2019 году велись работы по техническому перевооружению биологических очистных сооружений, завершение модернизации запланировано на 2021 год. После завершения технического перевооружения и достижения установленных нормативов сточные воды вернутся в категорию нормативно очищенных.

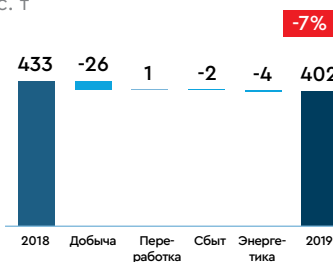
ВОЗДУХ

МИНИМИЗАЦИЯ ВЫБРОСОВ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ В АТМОСФЕРУ

ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ В 2019 ГОДУ

- Проектирование, строительство и реконструкция объектов рационального использования ПНГ, в том числе ввод в эксплуатацию девяти объектов
- Модернизация печей на НПЗ Группы

Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу в российских организациях Группы, тыс. т



Основное влияние на сокращение объемов выбросов в атмосферу оказало снижение сжигания газа на факеле российскими нефтегазодобывающими организациями Группы на 4%, до 299 млн куб. м. При этом сокращение выбросов оксидов серы составило 12% (или 3 тыс. т) по российским организациям Группы благодаря вводу в эксплуатацию в 2018 году газовой части установки подготовки нефти на Восточно-Ламбейшорском месторождении.

¹ К недостаточно очищенным сточным водам относятся загрязненные сточные воды, прошедшие промышленную очистку, но с превышением нормативного содержания загрязняющих веществ.

ЗЕМЛЯ

УТИЛИЗАЦИЯ ОБРАЗУЮЩИХСЯ В ПРОЦЕССЕ ПРОИЗВОДСТВА ОТХОДОВ

ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ В 2019 ГОДУ

- Продолжены работы по утилизации отходов
- Проводился мониторинг действий подрядчиков в рамках заключенных контрактов: проверялись способы обращения с отходами, состояние системы производственного контроля и наличие достаточных ресурсов для выполнения обязательств
- На месторождениях Пякяхинское и Щельяюрское проведены работы по строительству новых и модернизации действующих собственных объектов размещения и утилизации отходов
- На рост образования отходов повлияло расширение перечня федерального классификационного кадастра отходов

Объем отходов доприватизационного периода по российским организациям Группы сокращен на 17%, до 223 тыс. т.

Образование отходов производства в российских организациях Группы,

тыс. т

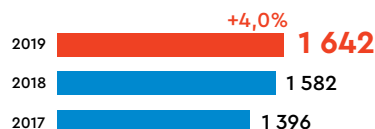


Отношение утилизированных в течение года отходов к вновь образовавшимся в российских организациях Группы



Утилизация² и захоронение отходов производства в российских организациях Группы,

тыс. т



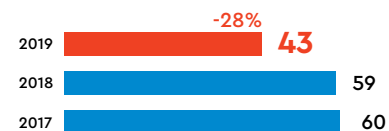
СОКРАЩЕНИЕ ЧИСЛА ОТКАЗОВ ТРУБОПРОВОДОВ И РЕАБИЛИТАЦИЯ ЗАГРЯЗНЕННЫХ ЗЕМЕЛЬ

ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ В 2019 ГОДУ

- В отчетном году не произошло существенных разливов³ нефти
- Объем разлитых при происшествиях нефти и нефтепродуктов сократился на 50%, до 0,016 тыс. т
- Рекультивировано 57 Га загрязненных нефтью и нефтепродуктами земель
- Доля ежегодно заменяемых трубопроводов составила 2,4% от их общей протяженности, при этом основной объем трубопроводов был заменен на трубопроводы в антикоррозионном исполнении (63%), в том числе увеличено применение биметаллических труб, обладающих увеличенным сроком службы

Площадь загрязненных нефтью и нефтепродуктами земель в российских организациях Группы по состоянию на конец года,

Га



Снижение площади загрязненных нефтью и нефтепродуктами земель достигнуто за счет проведения мероприятий по рекультивации, оперативных действий по ликвидации причиненного отказами трубопроводов ущерба, а также за счет продолжения работ по повышению надежности трубопроводов и снижению числа их отказов.

² Включает использование, обезвреживание, захоронение и передачу отходов производства специализированным организациям для тех же целей.

³ Загрязнение поверхностных и подземных водных объектов, которое привело к превышению установленных нормативов допустимого воздействия.

РАЦИОНАЛЬНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПНГ

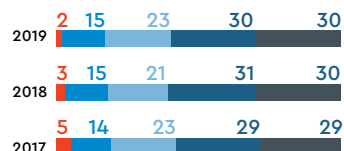
ПНГ используется для закачки в пласт в целях поддержания пластового давления, направляется на ГПЗ и используется на газовых электростанциях, строящихся вблизи месторождений, что снижает расходы на электроэнергию и добычу нефти. Благодаря последовательно реализуемой программе рационального использования ПНГ в Компании обеспечивается ежегодный прирост уровня его использования. В 2019 году уровень рационального использования ПНГ по Группе достиг рекордных 97,6%.

В соответствии с утвержденной Программой по рациональному использованию попутного нефтяного газа организаций Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2020 годы в 2019 году введено в эксплуатацию девять объектов рационального использования ПНГ. Общая сумма затрат на ПНГ-проекты и модернизацию факельных систем в 2019 году составила 10,4 млрд руб.

История ввода объектов рационального использования ПНГ

В результате строительства и ввода объектов рационального использования ПНГ за последние пять лет уровень полезного использования ПНГ по Группе увеличился на 5,6 процентного пункта (до 97,6%), а объем сжигания газа на факеле сократился на 648,3 млн куб. м относительно 2015 года до 309,5 млн куб. м.

Распределение валовой добычи ПНГ по Группе, %



- Сжигание
- Обратная закачка в пласт
- Расход на технологические нужды¹
- Переработка на ГПЗ
- Поставка прочим организациям

¹ Включая расход на выработку электроэнергии, нужды котельных, путевые подогреватели и пр.

Рациональное использование ПНГ, %

	2017	2018	2019
Всего	95,4	97,4	97,6
Россия	95,2	97,3	97,5
Западная Сибирь	97,0	97,9	98,0
Предуралье	96,5	97,5	97,3
Поволжье	95,7	98,1	98,1
Тимано-Печора	89,9	94,6	95,2
Прочие	97,3	98,6	97,6
Международные проекты	97,6	98,1	98,9

Завершенные в 2019 году объекты рационального использования ПНГ

Регион	Месторождение	Объект
Тимано-Печора	Усинское месторождение	• Парогенерирующие установки второй очереди
Предуралье	Павловское месторождение, Дороховская группа месторождений	• Технологические объекты газокompрессорных станций • Газопровод • Перевод котельной на газ
Поволжье	Месторождение им. Ю. Корчагина	• Техническое перевооружение ледостойкой стационарной платформы
Западная Сибирь	Средне-Назымское месторождение	• Обустройство и подключение мобильной установки предварительного сброса воды
Западная Сибирь	Галяновское месторождение	• Пункт приема и сдачи нефти с горизонтальной факельной установкой, мультифазный трубопровод

Год	Рациональное использование ПНГ по Группе, %	Ввод основных объектов рационального использования ПНГ
2019	97,6	Объекты паротеплового воздействия на Усинском месторождении, строительство технологических объектов в Предуралье, техническое перевооружение морской ледостойкой стационарной платформы на месторождении им. Ю. Корчагина
2018	97,4	Ввод в эксплуатацию газовой части установки подготовки на Восточно-Ламбейшорском месторождении, строительство газопроводов и парогазовых установок (ПГУ) в Республике Коми
2017	95,4	Завершение реконструкции Усинского ГПЗ, а также ввод в эксплуатацию энергоцентра «Ярега» мощностью 75 МВт и системы компримирования и подготовки газа на месторождении им. В. Филановского
2016	92,1	Установка аминовой очистки газа на Восточно-Ламбейшорском месторождении
2015	92,0	Система внешнего транспорта газа с месторождений Северного Каспия

ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ

В Группе «ЛУКОЙЛ» работа по повышению энергоэффективности по всем направлениям деятельности отнесена к категории стратегических приоритетов в соответствии с Программой стратегического развития Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2027 годы.

Основными мероприятиями в 2019 году стали замена, оптимизация и внедрение энергоэффективного насосного оборудования, применение частотного регулирования приводов, замена и модернизация технологического оборудования в целях повышения коэффициента полезного действия, модернизация систем освещения и отопления, замена и наладка печей, оптимизация систем сбора и возврата конденсата.

В рамках реализации программы по переходу на энергоэффективное насосное оборудование в 2019 году на 31% был увеличен фонд скважин с механизированной добычей, оснащенных вентильными двигателями. На конец года вентильными двигателями было оснащено 50% скважин с механизированной добычей. К 2022 году планируется полностью заменить асинхронные двигатели на вентильные. Рост парка энергоэффективных насосов системы поддержания пластового давления в 2019 году составил 30%. Достигнутый эффект от данных мероприятий

Экономия ресурсов в результате реализации мероприятий по повышению энергоэффективности по Группе «ЛУКОЙЛ»

	2017	2018	2019
Электрическая энергия, млн кВт-ч	66	98	159
Тепловая энергия, тыс. Гкал	186	101	92

Информация об объеме каждого из использованных ПАО «ЛУКОЙЛ» видов энергетических ресурсов

	Потребление в 2019 г.	
	в натуральном выражении	в денежном выражении (с учетом НДС), млн руб.
Электрическая энергия	20 702 тыс. кВт-ч	119,0
Тепловая энергия	13 979 Гкал	26,1

в 2019 году составил более 12% от соответствующих расходов на электроэнергию.

В сегменте «Переработка, торговля и сбыт» в рамках программы повышения энергоэффективности реализуются мероприятия по тепловой интеграции объектов, вырабатывающих и потребляющих тепло, повышению коэффициента полезного действия печей, а также по максимизации полезного использования заводских газов.

Рациональное использование топливно-энергетических ресурсов (ТЭР), составляющих значительную часть операционных расходов, входит в число приоритетных целей организаций Группы «ЛУКОЙЛ». В структуре потребления ТЭР организаций Группы «ЛУКОЙЛ» 25% составляет электрическая энергия, 17 – тепловая и 58% – топливо. В 2019 году 35% общего объема производственного потребления электроэнергии обеспечивалось собственными энергоисточниками.

УПРАВЛЕНИЕ СПРОСОМ НА ЭЛЕКТРОЭНЕРГИЮ

В июне 2019 года Компания стала участником пилотного проекта по управлению спросом на российском оптовом рынке электроэнергии и мощности (ОРЭМ). Участие в проекте позволит добывающим обществам (по состоянию на конец 2019 года участвуют ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь» и ООО «ЛУКОЙЛ-ПЕРМЬ») снизить затраты на покупку электроэнергии и сократить косвенные выбросы парниковых газов.

Компании – участницы пилотного проекта будут получать оплату на рынке системных услуг ОРЭМ за снижение объемов потребления мощности в пиковые часы. Для энергетического рынка управляемое сокращение спроса выгоднее загрузки наиболее дорогих и неэффективных электростанций. Таким образом применение системы управления спросом будет способствовать снижению затрат и сокращению выбросов парниковых газов до 40% по сравнению с генерацией, работающей в базовом режиме. Кроме того, повышается общая надежность энергосистемы.

ПЕРСОНАЛ

ИТОГИ 2019 ГОДА

- Обновление программных систем по управлению персоналом
- Реализация проектов по управлению персоналом и его обучению

ПРИОРИТЕТЫ НА 2020 ГОД

- Дальнейшее совершенствование системы ротации персонала и утверждение соответствующих локальных нормативных актов
- Унификация программных бизнес-процессов по управлению персоналом в организациях Группы
- Дальнейшее развитие внутри-корпоративного обучения, применение технологии мобильного обучения и мобильного сервиса «Культура безопасности 4.0»

Основой кадровой политики Группы «ЛУКОЙЛ» являются сильная и устойчивая корпоративная культура и система корпоративных ценностей. Все элементы кадровой политики выстроены таким образом, чтобы обеспечивать максимальную гибкость Компании, ее способность не только быстро и эффективно адаптироваться к изменениям социально-политических и экономических факторов, но и активно инициировать и успешно внедрять изменения и инновации.

Стратегия кадрового обеспечения основана на стратегии развития Компании и потребностях бизнес-сегментов в обеспечении персоналом, для чего формируются планы и бюджеты, позволяющие эффективно организовать перераспределение рабочей силы за счет использования внутренних ресурсов и обеспечивать своевременный найм работников, а также их профессиональное обучение и развитие.

С учетом реализации Программы стратегического развития

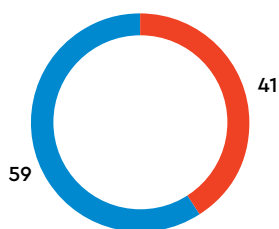
Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2027 годы, направленной в том числе на повышение эффективности деятельности Компании, стратегия кадрового обеспечения персоналом ориентирована на повышение производительности труда за счет цифровизации и автоматизации бизнес-процессов и повышения квалификации работников.

Среднесписочная численность работников организаций Группы в 2019 году составила 101,4 тыс. человек, что на 1% меньше, чем в 2018 году, в результате проведенных мероприятий по оптимизации численности и реструктуризации. Текучесть кадров в 2019 году снизилась на 3 базисных пункта по сравнению с 2018 годом и составила 7,5%.

Выручка на одного работника, млн руб. на человека

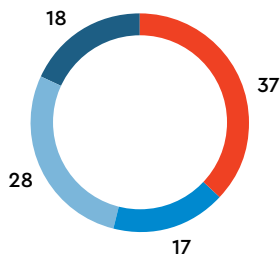


Распределение работников по гендерному признаку на 31 декабря 2019 г., %



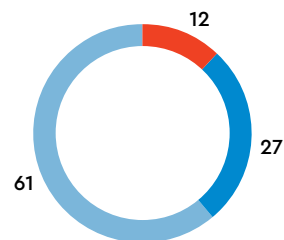
■ Женщины ■ Мужчины

Распределение работников по возрастным категориям на 31 декабря 2019 г., %



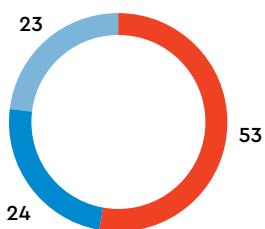
■ До 35 лет ■ От 41 года до 50 лет
■ От 36 до 40 лет ■ От 51 года

Распределение работников по должностным категориям на 31 декабря 2019 г., %



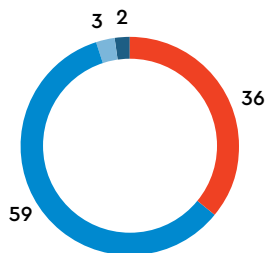
■ Руководители ■ Рабочие и другие служащие
■ Специалисты

Распределение работников по уровню образования на 31 декабря 2019 г., %



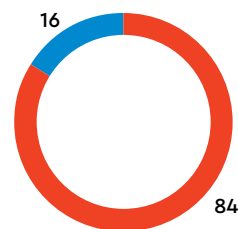
- Высшее
- Среднее профессиональное
- Начальное профессиональное, среднее общее и ниже среднего общего

Распределение работников по бизнес-сегментам на 31 декабря 2019 г., %



- Разведка и добыча
- Переработка, торговля и сбыт
- Прочие виды деятельности
- Корпоративный центр

Распределение работников по географии деятельности на 31 декабря 2019 г., %



- Российские организации
- Зарубежные организации

Мотивация персонала. Система мотивации персонала включает материальное и нематериальное вознаграждение. Нематериальное вознаграждение состоит из государственных, ведомственных и корпоративных наград, включая грамоты, благодарственные письма и благодарности. В течение 2019 года государственными наградами

41 работник Компании, ведомственными знаками отличия в труде награждены 389 работников, наградами Компании – 1 966 работников.

Вознаграждение руководящих работников производится на основании Положения о системе оплаты и стимулирования труда руководящих работников ПАО «ЛУКОЙЛ».

i Подробнее о вознаграждении руководящих работников читайте в разделе «Система вознаграждения топ-менеджеров» на с. 120

Система мотивации

Общее вознаграждение



Компания ежегодно проводит оценку деятельности персонала, направленную на стимулирование работников к повышению качества и ответственности, результативности труда и развитию инициативы. Оценка работника проводится непосредственным

руководителем с учетом самооценки работника и оценки эксперта в случае его привлечения. Оцениваются как специалисты, так и руководители. Работники информируются о задачах, сроках, критериях и процедурах предстоящей оценки и ее результатах.

Результаты оценки направляются руководящим работникам в целях выставления коэффициентов профессионального уровня для последующего премирования.

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ РАБОТОЙ

Удовлетворенность персонала работой в Компании является одним из ключевых показателей результативности процесса «Управление персоналом». В организациях Группы каждые два года проводится мониторинг морально-психологического климата и уровня мотивации работников с целью диагностики степени удовлетворенности трудовой деятельностью, определения наиболее значимых аспектов, а также наиболее и наименее предпочтительных форм вознаграждения.

Проводятся психологические тренинги, направленные на снижение профессиональных рисков, связанных со стрессами и проблемами социально-психологической адаптации.

Критерии стабильного и комфортного климата:

- соблюдаются права человека;
- поддерживается доброжелательный психологический климат в коллективе;

- работники удовлетворены своей трудовой деятельностью;
- имеется возможность самореализации, проявления инициативы;
- установлены конструктивные и доверительные отношения;
- поощряется поддержка и взаимопомощь между работниками и структурными подразделениями.

Система развития персонала. В Компании функционирует система непрерывной подготовки кадров, направленная на приобретение работниками необходимых знаний и профессиональных навыков. Система позволяет Компании успешно решать проблемы, связанные с новыми направлениями деятельности, и поддерживать необходимый уровень конкурентоспособности, следствием чего являются повышение качества и эффективности труда персонала и сокращение издержек. Развитие персонала осуществляется на основании ежегодных планов повышения квалификации работников.



ЦИФРОВИЗАЦИЯ В ОБУЧЕНИИ

Успешно реализована запланированная на 2019 год технология мобильного обучения: запущены проекты по массовому обучению работников с использованием мобильного обучения и обучения по программе «Управленческое лидерство» с применением сервиса дополненной реальности. В 2019 году в шести российских организациях Группы успешно реализован мобильный сервис «Культура безопасности 4.0» и принято решение в 2020 году организовать тиражирование сервиса в прочих организациях Группы с расширением функциональности. На Дне безопасности Компании в 2019 году инициирован новый проект по созданию единой цифровой системы регламентирующей документации.

Дважды в год проводятся дни профессиональной подготовки для всех руководителей организаций Группы, где обсуждаются наиболее актуальные вопросы. В 2019 году обсуждались темы лидерства и построения эффективной команды на примере вовлечения через делегирование.

С целью обучения работников Компания применяет бизнес-практикумы, семинары, тренинги, стажировки, курсы повышения квалификации, программы профессиональной переподготовки и дни профессиональной подготовки. В отчетном году обучение прошли 78 тыс. работников (77% от среднесписочной численности).

В Компании функционирует система дистанционного обучения, позволяющая оптимизировать расходы на обязательное обучение. К системе подключено 59 организаций Группы – это более 98 тыс. пользователей. За 2019 год было пройдено более 140 тыс. учебных курсов, в том числе более 32 тыс. курсов по вопросам охраны труда и промышленной безопасности и более 17 тыс. курсов по гражданской обороне и защите от чрезвычайных ситуаций. Количество часов обучения составило более 2 млн.

В целях повышения операционной эффективности и внедрения инноваций успешно функционирует Корпоративная система управления знаниями

(участвуют более 12 тыс. работников). Данный механизм позволяет выявлять и распространять лучшие практики, выстраивать эффективную коммуникацию и совместно прорабатывать и решать общие производственные вопросы.

ЛУКОЙЛ также сотрудничает с зарубежными компаниями и международными организациями по вопросам развития персонала. В 2019 году подписан Меморандум о намерениях в сфере сотрудничества по вопросам развития персонала с компанией Total, предусматривающий организацию стажировок персонала с целью осуществления взаимовыгодного обмена опытом. Были организованы стажировки для персонала АО «Узбекнефтегаз» в две российские организации Группы. Продолжилось взаимодействие с Министерством нефти и полезных ископаемых Арабской Республики Египет по вопросу поддержки Компанией реализации проекта развития работников. В результате достигнута договоренность о приеме на стажировку группы работников предприятий ТЭК Египта.

ПОДГОТОВКА ИНЖЕНЕРНЫХ КАДРОВ

Для подготовки инженерных кадров ведется работа с лучшими профильными образовательными организациями высшего образования. Заключены соглашения о сотрудничестве между организациями Группы «ЛУКОЙЛ» и 60 образовательными организациями высшего и профессионального образования. Созданы и функционируют восемь базовых кафедр вузов. В 2019 году с Правительством Пермского края подписано Соглашение о сотрудничестве в рамках создания Пермского научно-образовательного центра мирового уровня «Рациональное недропользование» для подготовки инженеров-нефтяников с использованием накопленного опыта, а также научно-проектного и производственного комплексов Компании.

Работа с кадровым резервом. Преемственность руководящего звена обеспечивается через организацию работы с кадровым резервом. Основаниями для включения в состав резерва являются результаты оценки деятельности работников, профессионализм, деловые качества и потенциальные возможности для управленческой деятельности. В организациях Группы актуализированы внутренние составы кадрового резерва и ведется планомерная подготовка зачисленных в составы резерва работников. Для каждого включенного в резерв работника формируется индивидуальный план развития сроком на три года с ежегодным анализом его выполнения и внесением при необходимости изменений и дополнений. Контроль исполнения индивидуальных планов развития возложен на вице-президентов Компании и руководителей дочерних обществ.

Диверсификация. При реализации кадровой политики ЛУКОЙЛ руководствуется принципами, закрепленными в конвенциях ООН и Международной организации труда (МОТ). Исключение любой дискриминации в Компании обеспечивает равные возможности для всех работников.

В целях оказания содействия занятости инвалидов в Компании утверждены локальные нормативные акты об организации квотирования рабочих мест для инвалидов. Квота для трудоустройства инвалидов в среднем составляет 2–3% от среднесписочной численности работников Компании и устанавливается отдельно для каждого региона деятельности. Для данной категории лиц установлены специальные условия работы, льготы и гарантии, включая сокращенную продолжительность рабочего времени с сохранением полной оплаты труда и увеличение продолжительности основного отпуска, а также создание специальных рабочих мест, адаптацию оборудования и дополнительное оснащение.

Кадровая социальная политика.

Социальная политика Компании регулируется Социальным кодексом ПАО «ЛУКОЙЛ», Соглашением между работодателем и профобъединением публичного акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ» на 2015–2020 годы, коллективными договорами и другими нормативными актами Компании в области социальной политики. ЛУКОЙЛ реализует обширную социальную политику, включающую спектр гарантий и преимуществ, на которые имеют право все работники организаций Группы. При этом 96% работников российских организаций и 50% зарубежных охвачены коллективными договорами.

В 2019 году суммарные затраты на реализацию социальных программ для работников, членов их семей и неработающих пенсионеров составили 17 млрд руб. Среди наиболее значимых выделяются программы охраны здоровья, жилищного обеспечения и негосударственного пенсионного обеспечения работников.


Права человека. Компания признает и соблюдает основные права человека и обязуется руководствоваться в своей деятельности фундаментальными принципами, установленными Всеобщей декларацией прав человека ООН. Среди них обеспечение равноправия работников, недопущение любых форм дискриминации, принудительного и детского труда, унижений и оскорблений. Кроме того, Компания соблюдает законодательство в странах присутствия в части установленных норм рабочего времени, стремится к созданию условий для развития своих работников и поддерживает эффективную систему вознаграждения работников, обеспечивая равную оплату за труд равной ценности. Принятые в рамках Глобального договора ООН обязательства распространяются на все регионы и сферы деятельности Компании.

Компания также призывает организацию, с которыми сотрудничает, уважать и соблюдать права человека. При вступлении в договорные отношения с подрядчиками и выполнении ими работ или услуг профильные службы Компании проводят проверку деятельности контрагентов в области соблюдения законодательных актов, в частности следования нормам, обеспечивающим соблюдение прав человека. В случае выявления нарушений взаимодействие с контрагентом приостанавливается до момента устранения выявленных нарушений либо сотрудничество прекращается. Компания ведет конструктивный диалог по вопросам корпоративной социальной ответственности и соблюдения прав человека с органами государственной власти, работодателями и профсоюзами в регионах деятельности Группы.

ЛУКОЙЛ также ведет продуктивное сотрудничество с МОТ. В 2019 году представители Компании приняли участие во встрече с генеральным директором МОТ Г. Райдером, в рамках которой организация отметила большой вклад Компании в деятельность МОТ в области решения проблем занятости молодежи. Кроме того, представители Компании приняли участие в юбилейной Международной конференции по труду в г. Женеве и круглом столе в рамках 74-й сессии Генеральной ассамблеи ООН, посвященном обсуждению и решению проблем в области молодежной занятости.

Основные принципы и подходы Компании в сфере деловой этики, прав человека и взаимодействия с заинтересованными сторонами изложены в Кодексе деловой этики ПАО «ЛУКОЙЛ». В 2019 году службы по управлению персоналом в организациях Группы и на совместных предприятиях проводили работу по ознакомлению всех работников с положениями Кодекса, утвержденного в новой редакции в конце 2018 года. Кроме того, необходимость соблюдения персоналом норм Кодекса систематически освещается на корпоративных мероприятиях, в том числе с участием

топ-менеджмента. Положения Кодекса согласуются с нормами и правилами ратифицированных Российской Федерацией конвенций ООН и МОТ, относящихся к вопросам этических норм ведения бизнеса.

 С полным текстом Кодекса деловой этики ПАО «ЛУКОЙЛ» вы можете ознакомиться на сайте Компании




По вопросам деловой этики и прав человека работники Компании могут обратиться в службы по работе с персоналом в организациях Группы, а также в независимые структуры профсоюзов. Кроме того, для контроля следования стандартам корпоративной деловой этики, в том числе по вопросу соблюдения прав человека, в Компании создана Комиссия по деловой этике под председательством Президента Компании. Любой работник Компании (включая работников зарубежных организаций) может обратиться к руководству Компании. Прочие заинтересованные стороны могут обратиться в Комиссию по деловой этике по контактным телефонам, приведенным в разделе «Информирование о нарушении Кодекса» Кодекса деловой этики. В Компании также осуществлена возможность получения анонимных сообщений: для подобных заявлений существуют круглосуточно доступные средства коммуникации (почта и телефон доверия).

По любой поступившей жалобе проводится расследование, в том числе с привлечением представителей работодателя и при необходимости представителей профсоюзной организации. Заявитель в обязательном порядке оповещается о ходе рассмотрения и разрешения его жалобы. В случае нарушения норм законодательства или корпоративных требований о выявленных фактах оповещается руководитель, направляются рекомендации для принятия


мер по устранению нарушений и обеспечивается обратная связь с обратившимся.

В 2019 году поступило семь обращений в Комиссию по деловой этике. Все обращения рассмотрены, срок рассмотрения – в среднем до двух недель. В каждом случае приняты меры по предупреждению дальнейшего развития негативных ситуаций. Обращения по вопросам несоблюдения прав человека в отчетном году не поступали, в том числе не поступали обращения о нарушении прав человека подрядными организациями, выполняющими работы на объектах Группы.

 Подробнее о корпоративной деловой этике читайте в разделе «Деловая этика» **на с. 134**

 С контактами для обращения по вопросам деловой этики вы можете ознакомиться в разделе «Справочная информация» **на с. 148**

Основные принципы и подходы Компании в сфере социальной ответственности изложены в Социальном кодексе ПАО «ЛУКОЙЛ».

 С полным текстом Социального кодекса ПАО «ЛУКОЙЛ» вы можете ознакомиться на сайте Компании



Одним из механизмов мониторинга соблюдения трудовых прав работников являются кадровые аудиты, которые проводятся совместно со Службой внутреннего аудита ПАО «ЛУКОЙЛ» и самостоятельно работниками кадровых служб. Мониторинг проводится в отношении соответствия нормативных документов Компании трудовому законодательству Российской Федерации. Подлежат анализу оформление трудовых отношений, организация оплаты и стимулирования труда работников, защита персональных данных работников и порядок предоставления компенсаций и гарантий.

ВКЛАД В РАЗВИТИЕ ОБЩЕСТВА И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ОРГАНАМИ ВЛАСТИ

ИТОГИ 2019 ГОДА

- Заключены новые соглашения о сотрудничестве с регионами присутствия
- Реализован ряд благотворительных и спонсорских проектов в области образования, спорта, медицины, культуры и строительства социальной инфраструктуры
- В Москве на ВДНХ открылась крупнейшая в России мультимедийная экспозиция на научно-прикладную тематику в реконструированном павильоне «Нефть»
- Продолжена работа с федеральными органами власти и общественными организациями

ПРИОРИТЕТЫ НА 2020 ГОД

- Реализация социальных и благотворительных программ в регионах деятельности Группы
- Устойчивое развитие территорий присутствия, повышение качества жизни в городах и сельской местности, включая поддержку систем здравоохранения, образования и социального предпринимательства
- Взаимодействие с экологическими организациями

Осознавая ответственность перед заинтересованными сторонами в странах и регионах своей деятельности, Компания поддерживает с ними непрерывный диалог, в том числе через предоставление отчетной информации и реализацию целевых программ с учетом культурных и исторических особенностей территорий.

Компания выделяет следующие категории заинтересованных сторон:

- законодательные и исполнительные органы государственной и местной власти;
- акционеры и инвесторы;
- работники и профсоюзы;
- местные сообщества;
- поставщики и подрядчики;
- клиенты.

Социальные и благотворительные программы являются для Компании одной из существенных составляющих корпоративной стратегии и способствуют конструктивному сотрудничеству с регионами, деловыми кругами и обществом. Корпоративные программы носят адресный характер и опираются на имеющийся в регионах профессиональный опыт и человеческий потенциал. Ежегодно ЛУКОЙЛ поддерживает множество социальных проектов, оказывает помощь в решении экономических проблем местных сообществ, а также осуществляет поддержку развития культуры, спорта, науки, образования, экологии и здорового образа жизни в регионах деятельности.

Принцип оказания благотворительной помощи строится на основе гражданских инициатив, направленных

на экономический рост и социальную стабильность регионов присутствия Группы. В соответствии с этим выстраивается структура благотворительной деятельности Компании. Значимые проекты, поддерживаемые Компанией, реализуются в рамках социального партнерства с субъектами Российской Федерации.

Также поддерживаются проекты, направленные на развитие местных сообществ: поддержка социально незащищенных слоев населения, оказание помощи детям и юношеству, сохранение и развитие объектов культурно-исторического значения, благотворительная помощь местным культурно-образовательным и спортивным организациям, поддержка социально значимых исследований и кампаний, участие в благотворительных акциях и др.

Для планирования и оценки эффективности реализованных проектов проводятся социологические исследования и анкетирование жителей на территориях производственной деятельности Группы. Кроме того, совместно с администрациями муниципальных образований проводятся совещания по вопросам эффективной реализации соглашений о сотрудничестве, создаются совместные рабочие группы, осуществляются регулярный мониторинг социально-экономической ситуации и опрос жителей в регионах деятельности Группы.

В 2019 году затраты на благотворительность и соглашения с субъектами Российской Федерации и муниципальными образованиями (31 соглашение о сотрудничестве) составили

около 9 млрд руб., из которых основная часть пришлась на соглашения (7 млрд руб.). Среди основных направлений деятельности помощь народам Крайнего Севера, сохранение культурного и исторического наследия, поддержка медицинских учреждений, спортивных проектов и религиозных конфессий. Реализуется большое количество программ в области образования, включая стипендиальные программы и гранты, оказывается поддержка детским домам и детским образовательным учреждениям.

В 2019 году Компания признана победителем международного конкурса IPRA Golden World Awards for Excellence, проводимого Международной ассоциацией по связям с общественностью (International Public Relations Association) в двух номинациях – «Лучшая кампания в мире по вовлечению общественности» и «Лучшая кампания в мире по продвижению территории и туризма». Конкурс проходит в сотрудничестве с ООН, которая отмечает инициативы, соответствующие Целям в области устойчивого развития (ЦУР ООН). В 2019 году в конкурсе приняли участие проекты из 89 стран.

В 2019 году в историческом павильоне ВДНХ «Нефть» в Москве, реконструированном ЛУКОЙЛом, состоялось открытие интерактивного учебно-методического центра, посвященного истории российской нефти

и развитию отечественной науки и технологий. Экспозиция знакомит с полным производственным циклом вертикально интегрированной нефтяной компании и рассчитана на широкий круг посетителей.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С КМНС

ЛУКОЙЛ ведет свою деятельность в регионах, где проживают представители коренных малочисленных народов Севера (КМНС): ХМАО-Югре, НАО, ЯНАО и Красноярском крае. Компания признает и соблюдает права КМНС, закрепленные нормами международного права, включая Декларацию ООН о правах коренных народов, Конвенцию ООН о биологическом разнообразии, Резолюцию Всемирной конференции по коренным народам и Глобальный договор ООН.

ЛУКОЙЛ уважает права коренных народов на землю, их традиции и культурное наследие и не осуществляет принудительное перемещение коренных народов со своих земель или территорий без их свободного, предварительного и осознанного согласия.

Компания сотрудничает с представительными органами КМНС, администрациями регионов, главами муниципальных образований, Ассамблеями КМНС и ведущими общественными

организациями Севера. Взаимодействие с КМНС осуществляется в рамках федерального и регионального законодательства Российской Федерации, лицензионных обязательств организаций Группы «ЛУКОЙЛ», а также федеральных и региональных программ по оказанию поддержки КМНС.

В 2019 году обращений в связи с нарушением Компанией прав КМНС не поступало.

i С подробной информацией о взаимодействии с коренными малочисленными народами Севера вы можете ознакомиться на сайте



ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С МЕСТНЫМИ СООБЩЕСТВАМИ В РЕСПУБЛИКЕ КОМИ

Взаимодействие с местными сообществами в Республике Коми осуществляется на регулярной основе. В 2019 году прошло 60 общественных слушаний и встреч с жителями с целью информирования о строительстве и обустройстве объектов нефтедобычи. Большинство проектов было одобрено; по трем проектам возникли разногласия – начата дополнительная работа по внесению изменений в проектную документацию и переносу строительной площадки на более отдаленное от населенных пунктов расстояние.

Представители местного населения могут обратиться в Компанию по почтовому адресу ООО «ЛУКОЙЛ-Коми»,

посредством электронной почты, соцсетей, по телефону доверия, а также во время проведения общественных слушаний, информирования населения и встреч руководства организации с населением. В ходе встреч поступило пять обращений о трудоустройстве в организацию – трудоустроены три человека. В 2019 году были проведены ежегодные экологические акции по уборке мусора на берегах водных объектов и воспроизведению биоресурсов, принято решение об оказании помощи в решении проблемы водоснабжения в с. Усть-Уса. Разрабатывается проект по оздоровительному отдыху учащихся сел Усинского района в летний период 2020 года.

На горячую линию в 2019 году поступило 249 звонков, из них большинство (коммерческие предложения) не имело отношения к экологической безопасности. По четырем обращениям по экологии проведены оперативные проверки, нарушений норм экологической безопасности не выявлено. Компания также взаимодействует со всеми общественными организациями Республики Коми, включая межрегиональные общественные движения «Коми войтыр», «Изьватас» и «Русь Печорская» и неправительственную организацию «Комитет спасения Печоры». В августе 2019 года организована ознакомительная поездка представителей «Комитета спасения Печоры» на полигон утилизации нефтешламов Западно-Тэбукского нефтяного месторождения.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ОРГАНАМИ ВЛАСТИ

Компания принимает участие в формировании современной, устойчивой и эффективной системы государственного регулирования в рамках механизмов публичного обсуждения проектов нормативных правовых актов.

В 2019 году в федеральные органы власти были направлены предложения Компании в отношении 260 проектов нормативных правовых актов. Особое внимание уделялось природоохранному законодательству, в частности

вопросам регулирования выбросов парниковых газов и загрязняющих веществ в атмосферный воздух, компенсационного лесовосстановления, санитарно-защитных зон промышленных объектов, углеродного налога и др.

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ИТОГИ 2019 ГОДА

- Расширен функционал Комитета по стратегии и инвестициям Совета директоров в части устойчивого развития, Комитет переименован в Комитет по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию Совета директоров
- Утверждена новая редакция Положения о дивидендной политике ПАО «ЛУКОЙЛ»
- Отказ от участия акций ПАО «ЛУКОЙЛ», находящихся на балансе дочернего общества Компании, в голосовании на общих собраниях акционеров
- Совет директоров впервые по своему усмотрению внес кандидатов в список кандидатур для голосования по выборам в Совет директоров
- Упразднена Ревизионная комиссия, внесены соответствующие изменения в Устав и внутренние документы Компании
- Реализован пилотный проект по автоматизации процедур внутреннего аудита
- В рамках программы обратного выкупа приобретено 37,2 млн акций ПАО «ЛУКОЙЛ»; погашено 35 млн акций

ПРИОРИТЕТЫ НА 2020 ГОД

- Разработка антикоррупционной политики
- Актуализация внутренних документов Компании с учетом изменений в законодательстве

Эффективно функционирующая система корпоративного управления – важный фактор устойчивого развития и успешной реализации стратегии в целях создания акционерной стоимости.

В Компании действует развитая система корпоративного управления, которая строится на основе международных стандартов корпоративного поведения и деловой этики, требований российского законодательства, требований Правил листинга ПАО Московская Биржа, принципов Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России (далее – Кодекс).

Система корпоративного управления ПАО «ЛУКОЙЛ» строится на следующих основных принципах:

- уважение и защита прав акционеров и инвесторов;
- последовательность и коллегиальность в принятии решений;
- активность и профессионализм членов Совета директоров;
- стабильная и прозрачная дивидендная политика;
- информационная открытость и прозрачность;
- неприятие коррупции в любых ее проявлениях;
- соблюдение этических норм поведения;
- корпоративная социальная ответственность.

Структура корпоративного управления ПАО «ЛУКОЙЛ» на 31 декабря 2019 года



ПРОФИЛЬНЫЕ КОМИТЕТЫ КОМПАНИИ:

- Комитет по рискам;
- Комитет по промышленной безопасности, охране труда и окружающей среды;
- Комитет по инвестициям и координации планов;
- Тендерный комитет;
- Комитет по крупным проектам бизнес-сегмента «Разведка и добыча»;
- Комитет по приоритетным проектам бизнес-сегмента «Переработка и сбыт».



С внутренними документами, регулирующими принципы, практику и конкретные процедуры корпоративного управления, вы можете ознакомиться на сайте Компании



Система корпоративного управления ПАО «ЛУКОЙЛ» сформирована в соответствии с принципами и рекомендациями Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России. Положения Кодекса учитывают международную практику в сфере корпоративного управления и принципы корпоративного управления, разработанные Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР).

Развитие системы корпоративного управления

В 2019 году значительное внимание уделялось совершенствованию внутрикорпоративных процедур и практик в соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления. Была проведена работа по следующим направлениям:

- расширение функционала Комитета по стратегии и инвестициям Совета директоров. В марте 2019 года Комитет по стратегии и инвестициям переименован в Комитет по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию с соответствующим расширением функционала;
- утверждение Положения о дивидендной политике Компании в новой редакции, в соответствии с которой общая сумма дивидендов по размещенным акциям Компании за вычетом акций, принадлежащих организациям Группы «ЛУКОЙЛ», должна составлять не менее 100% от скорректированного свободного денежного потока Компании;
- погашение 35 млн акций. В соответствии с решением годового Общего собрания акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ» от 20 июня 2019 года об уменьшении уставного капитала ПАО «ЛУКОЙЛ» путем

приобретения части размещенных акций ПАО «ЛУКОЙЛ» приобрело у акционеров Компании 35 млн обыкновенных акций в целях сокращения их общего количества, в том числе 15,5 млн акций приобретено у LUKOIL SECURITIES LIMITED, 100%-го дочернего общества Компании, реализующего программу обратного выкупа. В результате общее количество размещенных обыкновенных акций Компании сократилось до 715 млн шт.;

- отказ от участия акций, находящихся на балансе LUKOIL SECURITIES LIMITED, в голосовании на годовом Общем и внеочередном Общем собраниях акционеров;
- внесение Советом директоров по его усмотрению трех кандидатур в список кандидатур для голосования по выборам в Совет директоров. В результате состав Совета директоров обновился более чем на четверть, а доля независимых директоров достигла максимального для российских нефтегазовых компаний уровня в 55% по состоянию на конец 2019 года;
- упразднение Ревизионной комиссии. В соответствии с решением внеочередного Общего собрания акционеров упразднена Ревизионная комиссия с целью

исключения дублирования функций Ревизионной комиссии, Комитета по аудиту Совета директоров и Службы внутреннего аудита в части осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании, а также сокращения расходов, связанных с деятельностью Ревизионной комиссии. Устав ПАО «ЛУКОЙЛ» утвержден в новой редакции, в котором отсутствуют положения о Ревизионной комиссии. Соответствующие изменения внесены во внутренние документы Компании, регулирующие деятельность ее органов управления, Положение о Ревизионной комиссии ОАО «ЛУКОЙЛ» признано утратившим силу.

По состоянию на конец отчетного года доля полностью соблюдаемых ПАО «ЛУКОЙЛ» принципов Кодекса составила 73,4%¹. В результате развития системы корпоративного управления доля частично соблюдаемых принципов выросла в отчетном году до 25,3%, а доля несоблюдаемых принципов снизилась до 1,3%. По состоянию на конец отчетного года ПАО «ЛУКОЙЛ» соблюдало все базовые принципы Кодекса корпоративного управления.

¹ Методология оценки соблюдения принципов Кодекса базируется на сравнении практики ПАО «ЛУКОЙЛ» с детализированными рекомендациями Кодекса. В случае несоблюдения хотя бы одной из детализированных рекомендаций пункта соответствующий пункт признается соблюдаемым частично. В случае невыполнения всех детализированных рекомендаций пункта последний оценивается как не соблюдаемый Компанией.

Результаты самооценки практики корпоративного управления на соответствие принципам и рекомендациям Кодекса корпоративного управления¹

Принципы корпоративного управления	Количество принципов, рекомендованных Кодексом	2018			2019		
		Соблюдается	Частично соблюдается	Не соблюдается	Соблюдается	Частично соблюдается	Не соблюдается
Права акционеров и равенство условий для акционеров при осуществлении ими своих прав	13	10	2	1	10	3	–
Совет директоров	36	27	8	1	27	8	1
Корпоративный секретарь общества	2	2	–	–	2	–	–
Система вознаграждения членов Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества	10	8	2	–	8	2	–
Система управления рисками и внутреннего контроля	6	5	1	–	5	1	–
Раскрытие информации об обществе, информационная политика общества	7	6	1	–	6	1	–
Существенные корпоративные действия	5	–	5	–	–	5	–
Общая оценка	79	58	19	2	58	20	1
	100%	73,4%	24,1%	2,5%	73,4%	25,3%	1,3%

Компания и в дальнейшем намерена продолжать работу по совершенствованию корпоративного управления с целью повышения эффективности деятельности и усиления своих конкурентных преимуществ. В первую очередь ПАО «ЛУКОЙЛ» будет

ориентироваться на внедрение тех принципов, практик и процедур, которые в большей степени востребованы инвестиционным сообществом и применимость которых подтверждается практикой крупных компаний.



Подробнее о соблюдении Кодекса корпоративного управления читайте в Приложении 1. Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

¹ Статистика представлена на основании Отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления.

ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ

Общее собрание акционеров является высшим органом управления ПАО «ЛУКОЙЛ», к компетенции которого относится принятие решений по наиболее важным вопросам деятельности Компании:

- внесение изменений и дополнений в Устав Компании или утверждение Устава в новой редакции;
- определение количественного состава Совета директоров, избрание его членов и досрочное прекращение их полномочий;
- утверждение аудитора Компании;

- выплата (объявление) дивидендов по результатам отчетного периода;
- утверждение Годового отчета, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Компании;
- утверждение внутренних документов, регулирующих деятельность органов Компании;
- принятие решений о согласии на совершение или о последующем одобрении сделок в случаях, предусмотренных законодательством.

Полный перечень вопросов, принятие решений по которым относится

к компетенции Общего собрания, установлен требованиями Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах». Порядок подготовки, созыва, проведения и подведения итогов Общего собрания акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ» определен Положением о порядке подготовки и проведения Общего собрания акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ». Процедура проведения Общего собрания акционеров обеспечивает равную возможность участия в нем всех акционеров Компании.

Общие собрания акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ», состоявшиеся в 2019 году

Годовое Общее собрание акционеров 20 июня 2019 года

В форме собрания

Утверждены Годовой отчет ПАО «ЛУКОЙЛ» за 2018 год и годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность, распределена прибыль и принято решение о выплате дивидендов по результатам 2018 года. Избраны Совет директоров и Ревизионная комиссия, приняты решения о выплате вознаграждения и компенсации расходов членам Совета директоров, а также о выплате вознаграждения членам Ревизионной комиссии, утвержден аудитор Компании.

Принято решение об уменьшении уставного капитала Компании путем приобретения части размещенных акций ПАО «ЛУКОЙЛ» в целях сокращения их общего количества.

Утверждено Положение о порядке подготовки и проведения Общего собрания акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ» в новой редакции.

Принято решение о согласии на совершение сделки, в совершении которой имеется заинтересованность

Внеочередное Общее собрание акционеров 3 декабря 2019 года

В форме заочного голосования

Принято решение об уменьшении уставного капитала Компании путем приобретения части размещенных акций ПАО «ЛУКОЙЛ» в целях сокращения их общего количества.

Приняты решения о выплате дивидендов по результатам девяти месяцев 2019 года, а также о выплате части вознаграждения членам Совета директоров за исполнение ими обязанностей члена Совета директоров и выплате вознаграждения членам Ревизионной комиссии.

Принято решение о досрочном прекращении полномочий членов Ревизионной комиссии.

Утвержден Устав Компании в новой редакции.

Утверждены изменения во внутренние документы Компании, регулирующие деятельность ее органов управления, Положение о Ревизионной комиссии ОАО «ЛУКОЙЛ» признано утратившим силу

В 2019 году были проведены два общих собрания акционеров, на которых акционеры продемонстрировали высокий уровень поддержки решений

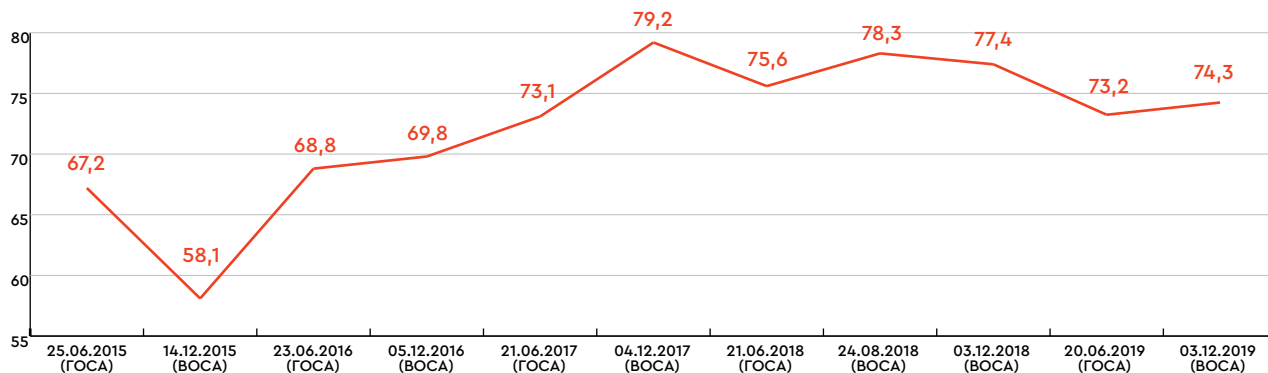
по каждому из вопросов повестки дня. Доля голосов «за» по всем вопросам повестки дня² находилась в диапазоне от 95,6 до 99,9%. Традиционно

около 70% выпущенных депозитарных расписок принимают участие в общих собраниях акционеров.

² От числа голосов, которыми обладали лица, принявшие участие в общих собраниях, по соответствующему вопросу повестки дня (за исключением вопросов, связанных с избранием членов Совета директоров и членов Ревизионной комиссии ПАО «ЛУКОЙЛ»).

Кворум общих собраний акционеров Компании в 2015–2019 годах¹,

%



На прошедших в 2019 году собраниях продолжена практика успешного применения сервиса электронного голосования, позволяющего акционерам голосовать независимо от места учета их прав. При этом войти в сервис электронного голосования можно было как с общедоступного сайта gosuslugi.ru, так и из личного кабинета акционера ПАО «ЛУКОЙЛ» – электронного ресурса, созданного специально для акционеров Компании. В 2019 году число акционеров, воспользовавшихся сервисами электронного голосования, увеличилось более чем в два раза по сравнению с годовым Общим собранием акционеров Компании 2018 года.

Количество и доля акционеров, воспользовавшихся сервисами электронного голосования, от общего количества акционеров, принявших участие в собрании



С отчетами об итогах голосования вы можете ознакомиться на сайте Компании в разделе «Собрание акционеров»



¹ Квазиказначейский пакет акций не принимал участия в голосовании на общих собраниях акционеров, проведенных в 2019 году.

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью Компании, за исключением решения вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров. Совет директоров играет ключевую роль в формировании и развитии системы корпоративного управления, обеспечивает защиту и реализацию прав акционеров, осуществляет контроль деятельности исполнительных органов.

Порядок образования, компетенция Совета директоров, порядок созыва и проведения заседаний Совета директоров определены Уставом и Положением о Совете директоров ПАО «ЛУКОЙЛ».

К компетенции Совета директоров, в частности, относится:

- определение приоритетных направлений деятельности Компании;
- созыв годового и внеочередного общих собраний акционеров, а также вопросы подготовки Общего собрания акционеров;
- образование коллегиального исполнительного органа – Правления;
- утверждение внутренних документов Компании, за исключением внутренних документов, утверждение которых отнесено к компетенции Общего собрания акционеров и исполнительных органов Компании;
- утверждение регистратора Компании и условий договора с ним, а также расторжение договора с ним;
- согласие на совершение сделок или последующее одобрение сделок в соответствии с действующим законодательством и Уставом Компании;
- принятие решений о назначении на должность и освобождении от должности Корпоративного секретаря и руководителя подразделения внутреннего аудита Компании.

Члены Совета директоров в количестве 11 человек избираются Общим собранием акционеров путем

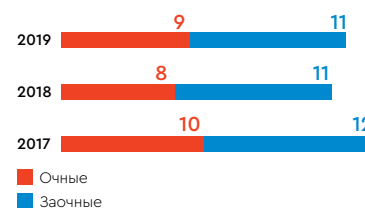
кумулятивного голосования (избранными считаются кандидаты, набравшие наибольшее число голосов). Компания обязана включать вопрос об избрании членов Совета директоров в повестку дня годового Общего собрания акционеров. Предложения по включению кандидатур в список для избрания в Совет директоров вправе внести акционеры, которые в совокупности владеют не менее чем двумя процентами голосующих акций Компании в срок не позднее чем через 60 дней после окончания отчетного года. Также в Уставе Компании закреплено право Совета директоров включать вопросы в повестку дня Общего собрания акционеров и (или) кандидатур в список кандидатур для голосования по выборам в Совет директоров по своему усмотрению. На годовом Общем собрании акционеров происходит оглашение результатов голосования с указанием кворума и числа проголосовавших за каждую кандидатуру.

Заседания Совета директоров проводятся в очной и заочной форме в соответствии с утвержденным планом, а также по мере необходимости, но, как правило, не реже одного раза в два месяца.

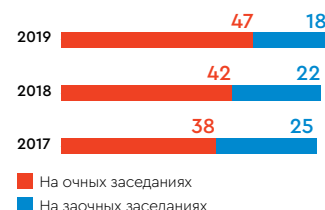
Итоги работы Совета директоров

В 2019 году было проведено 20 заседаний Совета директоров, в том числе девять очных и 11 заочных. При этом стоит отметить рост количества вопросов, рассмотренных на очных заседаниях по сравнению с 2018 годом. Основная часть вопросов касалась темы корпоративного управления, также значительное внимание уделялось вопросам, связанным с устойчивым развитием. Сокращено количество вопросов, связанных с принятием решений о согласии на совершение сделок или одобрением сделок. Вместе с тем в отношении всех сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, решения о согласии были приняты Советом директоров до их совершения.

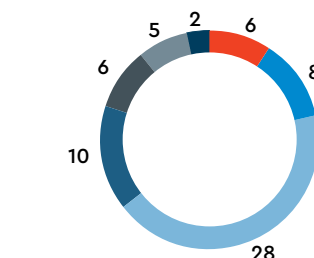
Число заседаний



Количество рассмотренных вопросов



Структура вопросов, рассмотренных Советом директоров в 2019 году



Ключевые решения Совета директоров, принятые в 2019 году

Принятые решения и рассмотренные вопросы	Предварительное рассмотрение комитетами Совета директоров
Корпоративное управление	
Приняты решения в рамках подготовки к проведению годового и внеочередного общих собраний акционеров Компании, в том числе Советом директоров предложены кандидаты в список кандидатур по выборам в Совет директоров	КСИУР, КА, ККВ
Утверждены Отчет об итогах предъявления акционерами Публичного акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ» заявлений о продаже принадлежащих им акций ПАО «ЛУКОЙЛ» и Отчет об итогах приобретения Публичным акционерным обществом «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ» акций ПАО «ЛУКОЙЛ»	
Рассмотрена независимость членов Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» В.В. Блажеев признан независимым членом Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ»	ККВ
Рассмотрен вопрос о реализации Положения об информационной политике ПАО «ЛУКОЙЛ»	
Рассмотрен вопрос о работе с инвесторами и акционерами ПАО «ЛУКОЙЛ»	КСИУР
Внесены изменения в Положение об оценке деятельности Совета директоров Открытого акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ»	ККВ
Внесены изменения в Положение о системе оплаты и стимулирования труда руководящих работников ПАО «ЛУКОЙЛ»	ККВ
Стратегия, операционная деятельность и финансы	
Рассмотрен ход реализации Программы стратегического развития Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2027 годы	КСИУР
Рассмотрены предварительные итоги деятельности Группы «ЛУКОЙЛ» в 2018 году и задачи на 2019 год по исполнению Программы стратегического развития Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2027 годы, а также итоги работы Группы «ЛУКОЙЛ» в первом полугодии 2019 года и ход выполнения Бюджета и Инвестиционной программы Группы «ЛУКОЙЛ» на 2019 год	
Даны рекомендации по распределению прибыли и убытков Компании по результатам 2018 года, по размеру дивидендов по акциям ПАО «ЛУКОЙЛ» по результатам 2018 года и девяти месяцев 2019 года и порядку их выплаты	КСИУР
Внесены изменения в Положение о дивидендной политике ПАО «ЛУКОЙЛ»	КСИУР
Рассмотрен вопрос о международных проектах в области геологоразведки и добычи	
Рассмотрен вопрос о международной коммерческой деятельности Компании и ключевых направлениях развития коммерческой деятельности по номенклатуре основных нефтепродуктов в 2017–2018 годах	
Устойчивое развитие, технологии, инновации	
Принято решение о переименовании Комитета по стратегии и инвестициям Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» в Комитет по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ». Утверждено Положение о Комитете по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ»	КСИУР
Рассмотрен вопрос об основных тенденциях развития мирового рынка жидких углеводородов до 2035 года	КСИУР
Проанализированы сравнительные данные по показателям деятельности Компании за последние годы: возможности роста в условиях перехода к низкоуглеродной экономике	
Рассмотрен вопрос об адаптации Компании к климатическим изменениям	КСИУР
Рассмотрен вопрос о состоянии промышленной безопасности и охраны труда	КСИУР
Рассмотрен вопрос о мерах по противодействию коррупции	КА
Рассмотрен вопрос о ходе внедрения Кодекса деловой этики ПАО «ЛУКОЙЛ»	
Рассмотрен вопрос о ходе реализации функциональной программы «Информационная стратегия Группы «ЛУКОЙЛ»	КСИУР
Рассмотрен вопрос о ходе выполнения Среднесрочной целевой программы научно-технического развития Группы «ЛУКОЙЛ» на 2016–2018 годы	
Рассмотрен вопрос об Отчете о деятельности в области устойчивого развития Группы «ЛУКОЙЛ» за 2018 год	КСИУР

КСИУР – Комитет по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию; КА – Комитет по аудиту; ККВ – Комитет по кадрам и вознаграждениям.

В течение отчетного года члены Совета директоров активно участвовали в заседаниях Совета директоров и комитетов Совета директоров.

Очное участие членов Совета директоров в работе Совета и его комитетов в 2019 году

Члены Совета директоров	Очные заседания Совета директоров (9 заседаний)	Комитет по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию (7 заседаний)	Комитет по аудиту (8 заседаний)	Комитет по кадрам и вознаграж- дениям (6 заседаний)
В.И. Грайфер	4/9			
В.Ю. Алекперов	9/9			
В.В. Блажеев	9/9		8/8	3/6
Т. Гати	9/9	7/7 (4)		
И.С. Иванов (до июня 2019 года)	3/4	3/3 (1)	4/4 (1)	
Р.У. Маганов	8/9	4/7		
Р. Маннингс	9/9			6/6
Р. Мацке (до июня 2019 года)	4/4			2/2
И. Пикте (до июня 2019 года)	4/4		3/4 (3)	
П.М. Теплухин (с июня 2019 года)	5/5 (1)		4/4 (1)	
Л.А. Федун	9/9	6/7		
Л.Н. Хоба	9/9			
С.Д. Шаталов (с июня 2019 года)	5/5	3/4	3/4	
В. Шюссель (с июня 2019 года)	5/5			4/4 (3)

Участие в очном заседании посредством телефонной или видео-конференц-связи приравнивается к личному присутствию на заседании.

Формат данных «7/7 (4)» в таблице означает, что лицо приняло участие в семи заседаниях из семи состоявшихся, из которых в четырех – посредством видео-конференц-связи.

Оценка работы Совета директоров

Для постоянного совершенствования своей деятельности Совет директоров использует процедуру оценки. В декабре 2019 года Совет директоров внес изменения в Положение об оценке деятельности Совета директоров Открытого акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ», направленные на повышение эффективности процедуры оценки. В 2019 году была

проведена самооценка работы Совета директоров. Оценка проводилась путем опроса (анкетирования) членов Совета директоров о деятельности данного органа управления Компании за время срока полномочий членов Совета директоров (с момента избрания членов Совета директоров в июне 2018 года до момента прекращения полномочий в июне 2019 года). Предметом оценки деятельности Совета директоров являются его деятельность в целом и деятельность каждого из его

комитетов в частности. Помимо повышения эффективности деятельности Совета директоров, задачей оценки также является предоставление объективных оснований для определения размера вознаграждения членов Совета директоров.

В анкету по ежегодной оценке работы Совета директоров и комитетов Совета директоров включены 52 вопроса, разделенные на несколько групп.

Группы критериев по деятельности Совета директоров	Группы критериев по деятельности комитетов Совета директоров
<ul style="list-style-type: none"> Состав Совета директоров Общая эффективность Совета директоров Реализация Советом директоров своих ключевых функций Порядок работы и информированность Совета директоров 	<ul style="list-style-type: none"> Состав и организация деятельности комитета Совета директоров Реализация комитетом Совета директоров своих ключевых функций Мероприятия, направленные на совершенствование деятельности комитета Совета директоров

На основе заполненных членами Совета директоров анкет осуществляется обобщение результатов оценки. В ходе проведения оценки Председатель Совета директоров участвует в обсуждении с председателями и членами комитетов результатов оценки деятельности соответствующих комитетов и докладывает их на заседании Совета директоров в рамках обсуждения результатов сводной оценки за год. Подобное обсуждение с членами Совета директоров позволяет проанализировать вопросы, требующие особого внимания со стороны Совета директоров, и наметить возможные пути решения таких вопросов.

По результатам проведенной самооценки Совета директоров его работе в 2018/2019 году дана положительная оценка.

Состав Совета директоров

Состав Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» отличается высоким профессионализмом. Компания считает состав Совета директоров оптимальным по количеству членов, сбалансированным по доле независимых, исполнительных и неисполнительных директоров и хорошо диверсифицированным с точки зрения профессиональной квалификации директоров и социокультурного многообразия.

В 2019 году в составе Совета директоров произошли изменения: из Совета директоров вышли И.С. Иванов, Р. Мацке и И. Пикте. Вошли в состав Совета директоров П.М. Теплухин, С.Д. Шаталов и В. Шюссель, чьи кандидатуры были предложены Советом директоров. В результате доля независимых директоров достигла 55%. Высокая доля независимых директоров обеспечивает объективность при рассмотрении вопросов, а независимость суждений этих директоров повышает эффективность работы Совета директоров и способствует совершенствованию системы корпоративного управления Компании в целом.

В состав Совета директоров на конец 2019 года входили три исполнительных директора, благодаря чему была

Состав Совета директоров на 31 декабря 2019 года

Исполнительные директора ¹	В.Ю. Алекперов, Р.У. Маганов, Л.А. Федун
Неисполнительные директора, в том числе Председатель Совета директоров	В.И. Грайфер, Л.Н. Хоба
Независимые директора	В.В. Блажеев ² , Т. Гати, Р. Маннингс, П.М. Теплухин, С.Д. Шаталов, В. Шюссель
Всего	11 человек

достигнута глубокая интеграция работы Совета директоров и исполнительных органов управления Компанией, а также обеспечено принятие взвешенных управленческих решений. Члены действующего на конец отчетного года состава Совета директоров располагали достаточным временем для выполнения своих обязанностей. В частности, почти половина директоров не занимала исполнительные должности в других организациях, а количество должностей, занимаемых исполнительными директорами Компании в организациях, не входящих в Группу «ЛУКОЙЛ», не превышало двух.

Роль Председателя Совета директоров

Председатель Совета директоров играет центральную роль в обеспечении эффективной работы Совета директоров и его комитетов. Председатель Совета директоров организует работу Совета директоров, созывает заседания и председательствует на них, а также организует ведение протоколов на заседаниях. Председатель выступает с инициативой по выдвигению в состав комитетов Совета директоров кандидатур, исходя из их профессиональных и личных качеств, а также с учетом личных предложений членов Совета директоров по формированию комитетов. Председатель Совета директоров не входит в состав комитетов Совета директоров. Председатель Совета директоров выполняет также иные функции, которые предусмотрены действующим законодательством, Уставом Компании, Положением о Совете директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» и иными внутренними документами Компании. В случае отсутствия Председателя его функции осуществляет заместитель Председателя Совета директоров.

Председатель Совета директоров избирается из состава Совета директоров как пользующийся наибольшим авторитетом среди членов Совета директоров. Деятельность Председателя Совета директоров направлена на создание доверительной и конструктивной атмосферы проведения заседаний, свободное обсуждение рассматриваемых Советом директоров вопросов с целью выработки максимально продуманных и эффективных решений, обеспечение продуктивного взаимодействия между членами Совета директоров и менеджментом Компании.

С 2000 по 2020 гг. Председателем Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» являлся Валерий Исаакович Грайфер.

ДИРЕКТОР ГОДА

Председатель Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» Валерий Исаакович Грайфер награжден XIV Национальной премией «Директор года» IX Всероссийского форума по корпоративному управлению в специальной номинации «За многолетнюю профессиональную деятельность в советах директоров». Эта премия отмечает личный вклад в развитие и продвижение высоких стандартов корпоративного управления, которые способствуют эффективному развитию бизнеса.

В ноябре 2019 года приказом Федерального агентства по недропользованию Ракушечное нефтегазоконденсатное месторождение ПАО «ЛУКОЙЛ», расположенное в пределах участка Северный в российском секторе дна Каспийского моря, переименовано в месторождение им. В.И. Грайфера, внесшего значительный вклад в развитие нефтяной отрасли России.

¹ В соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления под исполнительными директорами понимаются не только члены Правления ПАО «ЛУКОЙЛ», но и лица, находящиеся в трудовых отношениях с Компанией.

² Признан независимым членом Совета директоров Компании решением Совета директоров от 20 июня 2019 года (протокол № 11).

Ключевые компетенции членов Совета директоров на 31 декабря 2019 года

Члены Совета директоров	Статус	Ключевые компетенции								Стаж в отрасли, лет	Доля в уставном капитале по состоянию на 31.12.2019, %
		Стратегия	Финансы и аудит	Нефть и газ, энергетика	Право и корпоративное управление	Управление рисками	GR/IR/PR	HSE	Управление персоналом		
В.И. Грайфер	Председатель Неисполнительный	•	•	•	•	•	•	•	•	67	0,01
В.Ю. Алекперов	Исполнительный	•	•	•	•	•	•	•	•	51	2,99 (27,39 ⁴)
В.В. Блажеев	Независимый ³	•	•	•	•	•	•	•	•	10	
Т. Гати	Независимый	•	•	•	•	•	•	•	•	3	
Р.У. Маганов	Заместитель Председателя Исполнительный	•	•	•	•	•	•	•	•	42	0,46
Р. Маннингс	Независимый	•	•	•	•	•	•	•	•	27	
П.М. Теплухин	Независимый	•	•	•	•	•	•	•	•	1	
Л.А. Федун	Исполнительный	•	•	•	•	•	•	•	•	26	1,40 (9,07 ⁵)
Л.Н. Хоба	Неисполнительный	•	•	•	•	•	•	•	•	37	0,43
С.Д. Шаталов	Независимый	•	•	•	•	•	•	•	•		
В. Шюссель	Независимый	•	•	•	•	•	•	•	•		

Независимые директора

Независимые директора играют важную роль в эффективном осуществлении Советом директоров своих функций, особенно в вопросах, связанных с выработкой стратегии развития Компании и управлением рисками, а также направленных на защиту интересов акционеров и инвесторов. Независимые директора способствуют формированию объективных, непредвзятых мнений по вопросам, обсуждаемым в рамках заседаний.

В 2019 году Совет директоров впервые по своему усмотрению внес трех независимых кандидатов в список кандидатур для голосования по выборам в Совет директоров, которые были поддержаны акционерами на годовом Общем собрании акционеров. В результате доля независимых директоров в Совете выросла до 55%.

На конец отчетного года из 11 членов Совета директоров Компании шесть являлись независимыми – количество, достаточное для принятия объективных и взвешенных решений. Все независимые директора входят в составы комитетов Совета директоров, при этом три директора являются председателями комитетов, а два директора участвуют в работе одновременно двух комитетов.

В течение 2019 года независимость директоров / кандидатов в члены Совета директоров оценивалась в соответствии с Правилами листинга ПАО Московская Биржа и положениями Кодекса корпоративного управления путем анкетирования кандидатов/членов Совета директоров. В 2019 году Комитет по кадрам и вознаграждениям трижды оценивал независимость. В марте 2019 года Комитет проанализировал профессиональную квалификацию и независимость всех

кандидатов в Совет директоров Компании. В июне Комитет провел оценку независимости недавно избранного состава Совета директоров и подготовил соответствующие рекомендации Совету директоров. В июле вопрос о независимости всех членов Совета директоров был рассмотрен Советом директоров. В очередной раз Комитет по кадрам и вознаграждениям рассмотрел вопрос о независимости в ноябре 2019 года.

Кроме того, решением Совета директоров от 20 июня 2019 года (протокол № 11) был признан независимым В.В. Блажеев, несмотря на наличие у него формального критерия связанности с Компанией в связи с превышением семилетнего срока пребывания в должности члена Совета директоров, установленного в Кодексе корпоративного управления и Правилах листинга ПАО Московская Биржа.

³ Признан независимым членом Совета директоров Компании решением Совета директоров от 20 июня 2019 года (протокол № 11).

⁴ По состоянию на 31.12.2019 совокупная доля акций ПАО «ЛУКОЙЛ», в отношении которых В.Ю. Алекперов является прямым владельцем или обладателем бенефициарного экономического интереса (beneficiary) (включая через семейные трасты и паевые инвестиционные фонды), составляла 27,39%. В.Ю. Алекперов прямо владел 2,99% и являлся обладателем бенефициарного экономического интереса (beneficiary) (включая через семейные трасты и паевые инвестиционные фонды) в отношении 24,40% акций ПАО «ЛУКОЙЛ».

⁵ По состоянию на 31.12.2019 совокупная доля акций ПАО «ЛУКОЙЛ», в отношении которых Л.А. Федун является прямым и (или) косвенным владельцем и (или) обладателем бенефициарного экономического интереса (beneficiary), составляла 9,07%.

В ЛИДЕРАХ ПО ДИВЕРСИФИКАЦИИ СОСТАВА СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

ПАО «ЛУКОЙЛ» вошло в число компаний с наиболее диверсифицированным советом директоров (шестое место из 100) в соответствии с результатами второго ежегодного рейтинга советов директоров публичных компаний, подготовленного сообществом «Женщины в советах директоров», который учитывал в том числе политику акционеров в отношении гендерного состава советов директоров.

Диверсифицированность Совета директоров

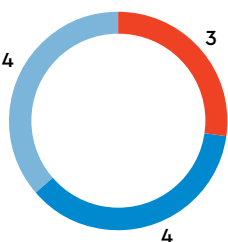
В соответствии с Кодексом корпоративного управления кандидаты в органы управления Компании должны обладать соответствующими профессиональными квалификациями, знаниями, навыками, опытом и деловыми качествами.

Действующая редакция Кодекса не содержит рекомендаций об обеспечении гендерного, возрастного или иного разнообразия состава органов управления Компании. В связи с этим данные подходы в Компании в настоящий момент не формализованы в виде политик или иных локальных нормативных актов.

Вместе с тем на практике Компания исходит из того, что положительное влияние на работу Совета директоров оказывает как разнообразие профессиональных навыков и опыта членов, так и социокультурное многообразие состава Совета, которое определяется такими факторами, как пол, возраст, национальность, социально-экономическое происхождение и т. д. Подобное разнообразие состава Совета директоров дает возможность рассматривать вопросы с разных точек зрения, избегать шаблонного и группового мышления, привносить новые идеи в процесс обсуждения и принимать более сбалансированные решения.

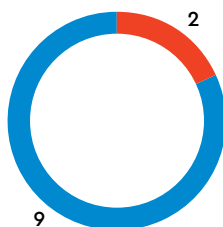
Действующий состав Совета директоров Компании в достаточной степени диверсифицирован и сбалансирован.

Срок пребывания в Совете директоров на 31 декабря 2019 года



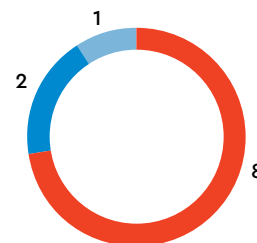
■ Менее 1 года ■ Более 7 лет
■ От 1 года до 7 лет

Соотношение мужчин и женщин



■ Женщины ■ Мужчины

Географическая принадлежность



■ Россия ■ США
■ Европа

Сведения об основном образовании¹



¹ Один из членов Совета директоров имеет диплом с двойной специализацией.

Введение в должность новых членов Совета директоров

Для вновь избранных членов Совета директоров не позднее 30 дней с даты избрания проводится программа вводного курса.

Основными элементами курса являются:

- личные встречи с Президентом Компании, избранным Председателем Совета директоров Компании, Корпоративным секретарем, руководящими работниками Компании и (или) руководителями структурных подразделений Компании;
- знакомство с внутренней документацией;
- знакомство с операционной деятельностью, включая

посещение производственных объектов Группы.

Реализацию программы вводного курса для вновь избранных членов Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» осуществляет Корпоративный секретарь, который координирует взаимодействие всех вовлеченных в процесс сторон, при содействии и под надзором Комитета по кадрам и вознаграждениям.

После избрания нового состава Совета директоров для П.М. Теплухина, С.Д. Шаталова и В. Шюсселя была проведена программа вводного курса, которая включала знакомство с деятельностью Компании, в ходе которого для них были организованы встречи с руководством Компании

по следующим направлениям деятельности: стратегическое развитие, финансы, работа с инвесторами и акционерами, геологоразведка и добыча, переработка, торговля и сбыт, электроэнергетика. В ходе встреч руководители Компании ознакомили новых членов Совета директоров с информацией о стратегических целях, операционных планах и основных показателях деятельности Компании.

Для обеспечения эффективного информирования членов Совета директоров в Компании используются современные информационно-технические ресурсы, включая специализированное программное обеспечение на русском и английском языках.

ЛУЧШИЕ НЕЗАВИСИМЫЕ ДИРЕКТОРА

Независимые члены Совета директоров В. В. Блажеев и Р. Маннингс вошли в рейтинг «50 лучших независимых директоров» XIV Национальной премии «Директор года».

Независимый член Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» Роджер Маннингс удостоен награды в специальной номинации «Лучший независимый директор» в рамках премии «Топ-1 000 российских менеджеров», учрежденной Ассоциацией менеджеров и ИД «Коммерсантъ». Данная награда отмечает заслуги независимых членов советов директоров, профессиональная деятельность которых внесла значительный вклад в развитие и улучшение практики корпоративного управления в российских компаниях.

Биографии членов Совета директоров¹

ГРАЙФЕР
Валерий Исаакович

- Председатель Совета директоров
- Неисполнительный член Совета директоров

1929–2020.

В 1952 году окончил Московский нефтяной институт им. И.М. Губкина. Кандидат технических наук. Награжден семью орденами, четырьмя медалями, почетной грамотой Верховного Совета Татарской АССР, Почетной грамотой Президента Российской Федерации. Лауреат Ленинской премии и премии Правительства Российской Федерации. Профессор Российского государственного университета нефти и газа им. И.М. Губкина.

- 1985–1992 годы – заместитель Министра нефтяной промышленности СССР – начальник Главного тюменского производственного управления по нефтяной и газовой промышленности.
- 1992–2010 годы – генеральный директор ОАО «РИТЭК».
- 2000–2020 годы – Председатель Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ».

В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (ранее – ОАО «ЛУКОЙЛ») с 1996 по 2020 год.

Участие в органах управления других организаций:

Председатель Совета директоров ООО «РИТЭК».



МАГАНОВ
Равиль Ульфатович

- Заместитель Председателя Совета директоров
- Исполнительный член Совета директоров
- Член Комитета по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию
- Член Правления
- Первый исполнительный вице-президент (разведка и добыча)

Родился в 1954 году.

В 1977 году окончил Московский институт нефтехимической и газовой промышленности им. И.М. Губкина. Заслуженный работник нефтяной и газовой промышленности Российской Федерации, Почетный нефтяник, Почетный работник топливно-энергетического комплекса. Награжден пятью орденами и пятью медалями, Почетной грамотой Президента Российской Федерации, Благодарностью Правительства Российской Федерации. Трижды лауреат Премии Правительства Российской Федерации в области науки и техники. Заслуженный работник Компании.

- 1988–1993 годы – главный инженер – заместитель генерального директора, генеральный директор ПО «Лангепаснефтегаз».
- 1993–1994 годы – Вице-президент по нефтедобыче ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 1994–2006 годы – Первый вице-президент ОАО «ЛУКОЙЛ» (разведка и добыча).
- С 2006 года – Первый исполнительный вице-президент ПАО «ЛУКОЙЛ» (разведка и добыча).
- С 2016 года – заместитель Председателя Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ».

В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (ранее – ОАО «ЛУКОЙЛ») с 1993 года.

Участие в органах управления других организаций:

Член Наблюдательного Совета LUKOIL INTERNATIONAL GmbH.



АЛЕКПЕРОВ
Вагит Юсуфович

- Исполнительный член Совета директоров
- Президент
- Председатель Правления

Родился в 1950 году.

В 1974 году окончил Азербайджанский институт нефти и химии им. М. Азизбекова. Доктор экономических наук, действительный член Российской академии естественных наук, Почетный работник топливно-энергетического комплекса, Почетный нефтяник. Награжден пятью орденами, девятью медалями, Почетной грамотой и трижды – Благодарностью Президента Российской Федерации, Почетной грамотой Правительства Российской Федерации. Дважды лауреат премии Правительства Российской Федерации. Заслуженный работник Компании.

- С 1968 года работал на нефтепромыслах Азербайджана, Западной Сибири.
- 1987–1990 годы – генеральный директор ПО «Когалымнефтегаз» Главтюменнефтегаза Министерства нефтяной и газовой промышленности СССР.
- 1990–1991 годы – заместитель, первый заместитель Министра нефтяной и газовой промышленности СССР.
- 1992–1993 годы – Президент нефтяного концерна «Лангепасурайкогалымнефть».
- 1993–2000 годы – Председатель Совета директоров ОАО «ЛУКОЙЛ».
- С 1993 года – Президент ПАО «ЛУКОЙЛ».

В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (ранее – ОАО «ЛУКОЙЛ») с 1993 года.

Участие в органах управления других организаций:

Председатель Наблюдательного Совета LUKOIL INTERNATIONAL GmbH;
Председатель Совета Фонда региональных социальных программ «Наше будущее»;
Член Бюро Правления Общероссийской общественной организации «Российский союз промышленников и предпринимателей».

**БЛАЖЕЕВ****Виктор Владимирович**

- Независимый член Совета директоров¹
- Председатель Комитета по аудиту
- Член Комитета по кадрам и вознаграждениям

Родился в 1961 году.

- В 1987 году окончил вечерний факультет Всесоюзного юридического заочного института (ВЮЗИ). В 1990 году окончил аспирантуру кафедры гражданского процесса Московского юридического института (ВЮЗИ). Кандидат юридических наук, профессор. Заслуженный юрист Российской Федерации, Почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации, Почетный работник науки и техники Российской Федерации. Обладатель медали ордена «За заслуги перед Отечеством» второй степени.
- С 1999 года преподавательскую работу совмещает с работой на различных административных должностях в Московской государственной юридической академии (МГЮА).
 - 1999–2001 годы – декан дневного факультета МГЮА.
 - 2001–2002 годы – проректор по учебной работе МГЮА.
 - 2002–2007 годы – первый проректор по учебной работе МГЮА.

**В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ»
(ранее – ОАО «ЛУКОЙЛ») с 2009 года.**

Участие в органах управления других организаций:

Ректор Московского государственного юридического университета им. О.Е. Кутафина (МГЮА).

**ГАТИ****Тоби Тристер**

- Независимый член Совета директоров
- Член Комитета по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию

Родилась в 1946 году.

- Окончила в 1967 году Университет штата Пенсильвания (степень бакалавра по русскому языку и литературе); в 1970 году – Колумбийский университет (степень магистра по русской литературе); в 1972 году – Институт Гарримана Колумбийского университета (степень магистра международных отношений и Сертификат по изучению России).
- 1997–2016 годы – Старший Советник по международным вопросам в юридической фирме «Эйкин, Гамп, Страус, Хауэр и Фельд» (Akin Gump Strauss Hauer & Feld LLP).
 - Участник Международного дискуссионного клуба «Валдай».

В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» с 2016 года.

Участие в органах управления других организаций:

Член Американско-российского делового Совета (АРДС);
Президент TTG Global LLC.

**МАННИНГС****Роджер**

- Независимый член Совета директоров
- Председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям

Родился в 1950 году.

- В 1972 году окончил Оксфордский университет со степенью магистра гуманитарных наук по специальности «политика, философия, экономика». Член Института дипломированных бухгалтеров Англии и Уэльса, удостоен звания кавалера ордена Британской империи третьей степени.
- 1993–2008 годы – председатель Всемирного комитета KPMG по энергетике и природным ресурсам.
 - 1996–2008 годы – президент KPMG в России и странах СНГ.
 - 1998–2008 годы – член Международного Совета (руководящего органа) KPMG.
 - В настоящее время является членом НП «Национальный Совет по корпоративному управлению» и членом Экспертного совета Российского института директоров.

В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» с 2015 года.

Участие в органах управления других организаций:

Независимый член Совета директоров ПАО АФК «Система»;
Председатель Российско-британской торговой палаты;
Независимый член Совета директоров ПАО «ГМК «Норильский никель».

**ТЕПЛУХИН****Павел Михайлович**

- Независимый член Совета директоров
- Член Комитета по аудиту

Родился в 1964 году.

- В 1986 году с отличием окончил экономический факультет Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, кандидат экономических наук. В 1993 году получил степень Master of Science in Economics в Лондонской школе экономики.
- 2008–2015 годы – член Наблюдательного совета ПАО «ЦМТ».
 - 2010–2013 годы – член Совета директоров ОАО «ВТБ».
 - 2012–2016 годы – главный исполнительный директор ООО «Дойче Банк».
 - С 2017 года – Президент ООО «Матрикс Эдвайзорс».

В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» с 2019 года.

Участие в органах управления других организаций:

Член Совета директоров АО «РОСНАНО», председатель Комитета по стратегии;
Президент ООО «Матрикс Эдвайзорс».

¹ Признан независимым директором решением Совета директоров от 20 июня 2019 года (протокол № 11).

**ФЕДУН****Леонид Арнольдович**

- Исполнительный член Совета директоров
- Член Комитета по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию
- Вице-президент по стратегическому развитию

Родился в 1956 году.

В 1977 году окончил Ростовское высшее военное командное училище им. М.И. Неделина. В 1993 году окончил Высшую школу приватизации и предпринимательства. Кандидат философских наук. Почетный нефтяник. Награжден двумя орденами и четырьмя медалями.

- 1993–1994 годы – генеральный директор АО «ЛУКОЙЛ-Консалтинг».
- 1994–2012 годы – Вице-президент – начальник Главного управления стратегического развития и инвестиционного анализа ОАО «ЛУКОЙЛ».
- С 2012 года – Вице-президент по стратегическому развитию ПАО «ЛУКОЙЛ».

В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (ранее – ОАО «ЛУКОЙЛ») с 2013 года.

Участие в органах управления других организаций:

Председатель Совета директоров АО «Футбольный клуб «Спартак-Москва»; Член Правления Общероссийской общественной организации «Российский союз промышленников и предпринимателей».

**ХОБА****Любовь Николаевна**

- Неисполнительный член Совета директоров

Родилась в 1957 году.

В 1992 году окончила Свердловский институт народного хозяйства. Кандидат экономических наук. Заслуженный экономист Российской Федерации. Почетный нефтяник, Почетный работник топливно-энергетического комплекса. Награждена двумя орденами и двумя медалями.

- 1991–1993 годы – Главный бухгалтер ПО «Когалымнефтегаз».
- 1993–2000 годы – Главный бухгалтер ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2000–2003 годы – Вице-президент ОАО «ЛУКОЙЛ» – начальник Главного управления по финансовому учету ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2003–2004 годы – Главный бухгалтер – Вице-президент ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2004–2012 годы – Главный бухгалтер ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2012–2018 годы – Вице-президент – Главный бухгалтер ПАО «ЛУКОЙЛ».

В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» с 2017 года.

Участие в органах управления других организаций:

Председатель Наблюдательного Совета LUKOIL Accounting and Finance Europe s.r.o.

**ШАТАЛОВ****Сергей Дмитриевич**

- Независимый член Совета директоров
- Председатель Комитета по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию
- Член Комитета по аудиту

Родился в 1950 году.

В 1972 году окончил Ленинградский государственный университет им. А.А. Жданова по специальности «математика», получил степень бакалавра. В 2003 году защитил докторскую диссертацию по теме «Методология формирования и развития налоговой системы Российской Федерации». Внештатный советник по налоговой политике Министерства финансов Российской Федерации. Действительный государственный советник Российской Федерации 1 класса.

- 1990–1993 годы – член Верховного Совета Российской Федерации.
- 1993–1995 годы – Директор налогового департамента АО «Центр по иностранным инвестициям и приватизации».
- 1995–1998 годы – Заместитель министра финансов России.
- 1998–2000 годы – Директор Управления налогообложения фирмы «Прайсвотерхаус энд Ко», ЗАО «Прайсвотерхаус Куперс Аудит».
- 2000 – 18 января 2016 года – заместитель министра финансов России.
- 2016–2018 годы – вице-президент медиагруппы «Актион-МЦФЭР».

В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» с 2019 года.

Участие в органах управления других организаций:

Член Совета директоров ООО «Автотор Холдинг».

**ШЮССЕЛЬ****Вольфганг**

- Независимый член Совета директоров
- Член Комитета по кадрам и вознаграждениям

Родился в 1945 году.

В 1977 году окончил Университет Вены по специальности «экономика и право». Имеет докторскую степень.

- 1989–1995 годы – Министр экономических отношений Австрийской Республики.
- 1995–1999 годы – Вице-канцлер и Министр иностранных дел Австрийской Республики.
- 1979–2011 годы – член Национального Совета Австрийской Республики.
- 1995–2007 годы – глава Австрийской народной партии.
- 2000–2007 годы – федеральный канцлер Австрийской Республики.
- 2007–2016 годы – член попечительского совета Bertelsmann Foundation.

В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» с 2019 года.**Участие в органах управления других организаций:**

Председатель попечительского совета Konrad Adenauer Stiftung;

Президент Австрийской Ассоциации по внешней политике и содействию ООН (UNA-Austria);

Член Наблюдательного совета RWE AG.

Страхование ответственности членов Совета директоров

В соответствии с заключенным с СПАО «Ингосстрах» договором (полисом) страхования ответственности директоров, должностных лиц и компаний на период 2019–2020 годов ПАО «ЛУКОЙЛ» страхует ответственность:

- единоличного исполнительного органа, членов органов управления, работников ПАО «ЛУКОЙЛ» и (или) его дочерних обществ, и (или) иных организаций с его участием и (или) его дочернего общества, по предложению которых избраны единоличный исполнительный орган и (или) члены органов управления таких организаций (покрытие А);

- ПАО «ЛУКОЙЛ» и его дочерних обществ, иных организаций с участием ПАО «ЛУКОЙЛ» и (или) его дочернего общества, по предложению которых избраны единоличный исполнительный орган и (или) члены органов управления таких организаций (покрытие В);
- ПАО «ЛУКОЙЛ» и его дочерних обществ в связи с исками по ценным бумагам (покрытие С).

Страховая сумма (лимит ответственности) составляет не менее 150 млн долл. в совокупности по всем покрытиям А, В, С, включая расходы на защиту. Совокупная страховая премия составляет не более 470 тыс. долл.



С биографиями И.С. Иванова, Р. Мацке и И. Пикте, вышедших из состава Совета директоров в июне 2019 года, вы можете ознакомиться в Годовом отчете ПАО «ЛУКОЙЛ» за 2018 год



Комитеты Совета директоров

В целях повышения эффективности принимаемых Советом директоров решений в ПАО «ЛУКОЙЛ» действуют три комитета Совета директоров, которые занимаются подробным предварительным рассмотрением наиболее важных вопросов и подготовкой соответствующих рекомендаций:

- Комитет по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию (КСИУР);
- Комитет по аудиту (КА);
- Комитет по кадрам и вознаграждениям (ККВ).

Деятельность комитетов регулируется соответствующими положениями.



С текстами положений о комитетах Совета директоров вы можете ознакомиться на сайте Компании в разделе «Совет директоров»



Комитеты в своей деятельности полностью подотчетны Совету директоров. Состав комитетов формируется исключительно из членов Совета директоров, причем в соответствии с лучшей практикой и требованиями Правил листинга ПАО Московская Биржа в работе комитетов участвуют все независимые директора. Это способствует выработке объективных и взвешенных рекомендаций. Все члены комитетов обладают достаточными знаниями и большим опытом, в том числе практическим.

Комитет по аудиту и Комитет по кадрам и вознаграждениям полностью сформированы из независимых директоров. Независимые директора составляют половину численности Комитета по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию (двое из четырех членов являются независимыми, включая Председателя Комитета). Совет директоров Компании считает, что в Комитете по стратегии,

инвестициям и устойчивому развитию также должны присутствовать независимые директора, поскольку независимые директора вносят значительный вклад в принятие решений, связанных с выработкой стратегических целей, определением приоритетных направлений деятельности Компании, обеспечением устойчивого развития, а также других важных вопросов, решение которых может затронуть интересы акционеров Компании.

На заседаниях комитетов могут присутствовать по приглашению Председателя комитета как работники Компании, так и третьи лица. При этом права голоса по вопросам повестки дня они не имеют.

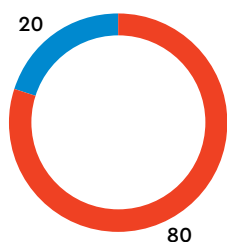
Обязанности секретаря комитетов Совета директоров выполняет Корпоративный секретарь.

Более половины всех вопросов, рассмотренных Советом директоров, прошло предварительное рассмотрение комитетами Совета директоров, что свидетельствует о тщательной проработке наиболее важных вопросов, в отношении которых Совет директоров принимает решения.

В отчетном году увеличилось количество заседаний комитетов, проведенных в очной форме, что свидетельствует о более высокой вовлеченности членов комитетов в работу соответствующих комитетов.

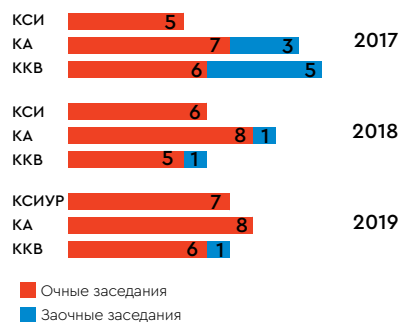
Персональный состав комитетов на 31 декабря 2019 года,

%

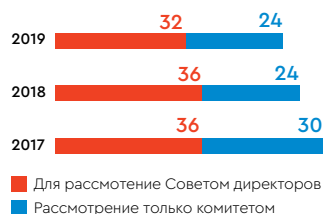


- Независимые директора
- Исполнительные директора

Статистика работы комитетов



Типы рассмотренных вопросов



Рост количества вопросов, рассмотренных только на заседаниях комитетов, свидетельствует об активизации деятельности комитетов в целом, а также об увеличении числа вопросов, рассматриваемых комитетами в рамках своей компетенции и требующих дальнейшей более глубокой проработки перед вынесением на рассмотрение Советом директоров.

Комитет по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию

В отчетном году в центре нашего внимания были вопросы, связанные с реализацией Программы стратегического развития, повышением эффективности и оптимизацией затрат.

В контексте приверженности Компании принципам устойчивого развития ООН, а также учитывая специфику деятельности Компании, Комитет все чаще рассматривает вопросы, связанные с климатической повесткой. Так, в отчетном году Комитет изучал проблематику декарбонизации и стратегий международных нефтегазовых компаний по адаптации к климатическим изменениям, что особенно актуально в связи с ратификацией в 2019 году Россией Парижского соглашения по климату и ростом внимания международного инвестиционного сообщества к вопросу декарбонизации.

Нами были также рассмотрены вопросы, связанные с анализом долгосрочных трендов на рынке углеводородов и их влиянием на стратегию

Компании, а также вопросы промышленной безопасности и охраны труда.

Стоит также отметить, что мы стали уделять больше внимания нефинансовой отчетности. В течение отчетного года Комитет дважды рассматривал вопрос об отчете Компании в области устойчивого развития.

В контексте устойчивого развития мне хотелось бы особо отметить глубокую вовлеченность независимого члена Комитета Тоби Гати в проработку соответствующих вопросов. Ее знания, кругозор, активное участие и неформальный подход к решению задач, стоящих перед Комитетом, вносят ценный вклад в нашу совместную работу.

Повышение внимания Совета директоров к вопросам устойчивого развития привело к необходимости расширения функционала Комитета и его переименованию весной 2019 года в Комитет по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию.

Важным решением отчетного года стало изменение подходов Компании к распределению капитала и улучшение дивидендной политики. Перед принятием соответствующего решения был проведен комплексный анализ ряда внутренних и внешних факторов. Прозрачная дивидендная политика является важным фактором инвестиционной привлекательности любой компании. Важно, что новая политика была применена уже при определении промежуточных дивидендов за 2019 год. »



Председатель Комитета по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию
С.Д. ШАТАЛОВ

Задачи Комитета

- Подготовка рекомендаций Совету директоров по вопросам:
- определения стратегических целей деятельности Компании;
 - определения стратегических целей в области устойчивого развития (в том числе в области промышленной безопасности, природоохранной деятельности, климата, социальной ответственности, корпоративного управления) и интеграции данных целей в Программу стратегического развития Компании;
 - приоритетных направлений деятельности Компании;
 - дивидендной политики, размера дивидендов по акциям и порядка их выплаты;
 - распределения прибыли (убытков) Компании по результатам отчетного года;
 - оценки эффективности деятельности Компании в долгосрочной перспективе;
 - участия в контроле реализации Программы стратегического развития Компании;
 - рассмотрения отчетности в области устойчивого развития, в том числе Отчета о деятельности в области устойчивого развития Группы «ЛУКОЙЛ»

Ключевые вопросы, рассмотренные в 2019 году

- О ситуации на рынке углеводородов и ее влиянии на реализацию долгосрочной стратегии Компании
- О разработке и исполнении дорожной карты по повышению эффективности деятельности предприятий бизнес-сегмента «Переработка и сбыт»
- О мерах по совершенствованию технологий глубокой переработки нефти и газа
- О комплексной программе оптимизации затрат, повышения эффективности, снижения аварийности и простоев предприятий нефтепереработки
- Об отчете о применении практик в области оптимизации затрат

Статус члена Совета директоров	Ф. И. О.
Независимые	С.Д. Шаталов (Председатель Комитета)
	Т. Гати
Исполнительные	Р.У. Маганов
	Л.А. Федун

i С перечнем ключевых решений Совета директоров на основании предварительно рассмотренных Комитетом вопросов и рекомендаций Комитета вы можете ознакомиться в разделе «Совет директоров» на с. 98

i С текстом Положения о Комитете по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию вы можете ознакомиться на сайте Компании



Комитет по аудиту

В отчетном году продолжилась работа по совершенствованию системы внутреннего аудита, повышению эффективности систем внутреннего контроля и управления рисками. Комитетом был рассмотрен вопрос о проведении внешней оценки внутреннего аудита. С удовлетворением могу отметить, что согласно результатам оценки деятельность внутреннего аудита в Компании в целом соответствует Международным основам профессиональной практики внутреннего аудита и отвечает ожиданиям менеджмента Компании. В качестве одной из сильных сторон внутреннего аудита была отмечена высокая степень независимости Службы внутреннего аудита от менеджмента.

Важным шагом на пути повышения эффективности функционирования системы корпоративного управления стало упразднение Ревизионной комиссии, поддержанное акционерами Компании. Это позволило исключить дублирование функционала

Комитета по аудиту Совета директоров, Службы внутреннего аудита и Ревизионной комиссии.

В отчетном году Комитет ознакомился с заключением службы внутреннего аудита об оценке эффективности систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления в Группе «ЛУКОЙЛ». Проведенная оценка подтвердила эффективность работы данных систем.

Учитывая непрерывно возрастающую важность вопросов устойчивого развития, особое внимание Комитет уделил вопросу противодействия коррупции. В Компании действует комплекс локальных нормативных актов разного уровня, регулирующих различные аспекты деятельности и затрагивающих вопросы противодействия коррупции и мошенничеству, однако единый документ, консолидирующий принципы, цели и задачи по данному направлению отсутствует. Ввиду того, что наличие антикоррупционной

политики является стандартной международной практикой для крупных компаний и рекомендовано Кодексом корпоративного управления, Комитет подготовил свои рекомендации Совету директоров о целесообразности разработки отдельного документа по противодействию коррупции. »



Председатель Комитета по аудиту
В.В. БЛАЖЕЕВ

Задачи Комитета	Ключевые вопросы, рассмотренные в 2019 году
<ul style="list-style-type: none"> Контроль за обеспечением полноты, точности и достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности Компании Рекомендации по кандидатуре аудитора Компании и оплате его услуг Оценка заключения аудитора Компании, независимости, объективности и отсутствия конфликта интересов аудитора Оценка эффективности осуществления функции внутреннего аудита, эффективности контрольных и аудиторских процедур и рассмотрение предложений по их совершенствованию Рассмотрение планов деятельности и бюджета подразделения внутреннего аудита Компании Оценка эффективности процедур управления рисками и внутреннего контроля, контроль за надежностью и эффективностью функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля и системы корпоративного управления Подготовка рекомендаций о возможном предварительном утверждении Советом директоров Годового отчета Компании 	<ul style="list-style-type: none"> Обсуждение существенных вопросов бухгалтерского учета, в том числе учетной политики Компании, а также существенных вопросов, возникших в ходе проведения независимого внешнего аудита Компании О проведении внешней оценки внутреннего аудита в ПАО «ЛУКОЙЛ» Ознакомление с проектами консолидированной финансовой отчетности ПАО «ЛУКОЙЛ» по МСФО Информация о существенных судебных разбирательствах и исках, связанных с деятельностью Компании и иных организаций Группы «ЛУКОЙЛ» Рассмотрение перечня наиболее существенных уточнений, вносимых в бухгалтерский учет Компании по итогам аудита

Статус члена Совета директоров	Ф. И. О.
Независимые	В.В. Блажеев (Председатель Комитета) П.М. Теплухин С.Д. Шаталов

i С перечнем ключевых решений Совета директоров на основании предварительно рассмотренных Комитетом вопросов и рекомендаций Комитета вы можете ознакомиться в разделе «Совет директоров» на с. 98

i С текстом Положения о Комитете по аудиту вы можете ознакомиться на сайте Компании



Комитет по кадрам и вознаграждениям

В отчетном году состав Совета директоров Компании обновился более чем на четверть, а доля независимых директоров выросла до 55%. Это позволило сформировать Комитет по кадрам и вознаграждениям и Комитет по аудиту полностью из независимых директоров. Перед проведением годового Общего собрания, на котором были избраны члены Совета директоров, Комитет проанализировал профессиональную квалификацию и опыт кандидатов, а также их независимость.

С целью повышения эффективности процедуры оценки работы Совета директоров, которая проводится в Компании на ежегодной основе, были подготовлены рекомендации Совету директоров по внесению изменений в Положение об оценке деятельности Совета директоров Компании. Также Комитет предварительно рассмотрел вопрос, связанный с проведением внешней оценки эффективности работы Совета директоров.

В рамках своей компетенции Комитет рассматривал вопросы, связанные с вознаграждением членов Совета директоров, Президента, членов Правления, Корпоративного секретаря.

Были рассмотрены кандидатуры на должность членов Правления, дана предварительная оценка работы членов Правления в 2018/2019 корпоративном году в контексте критериев, заложенных в Положении о системе оплаты и стимулирования труда руководящих работников ПАО «ЛУКОЙЛ».

Комитет регулярно заслушивал доклады представителей менеджмента Компании по вопросам кадровой политики и управления персоналом в организациях Группы «ЛУКОЙЛ».

Особое внимание было уделено практикам устойчивого развития, в частности вопросам этики и соблюдения прав работников. Комитетом

был рассмотрен вопрос о ходе внедрения Кодекса деловой этики ПАО «ЛУКОЙЛ», новая редакция которого была утверждена в 2018 году. Также были рассмотрены вопросы касательно недопущения ситуаций нарушения прав и интересов работников, а также исследования морально-психологического климата и уровня мотивации работников в организациях Группы «ЛУКОЙЛ».



Председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям
Р. МАННИНГС

Задачи Комитета	Ключевые вопросы, рассмотренные в 2019 году
<ul style="list-style-type: none"> Оценка эффективности работы Совета директоров, его членов и комитетов Совета директоров, определение приоритетных направлений для усиления состава Совета директоров Взаимодействие с акционерами в целях формирования рекомендаций по голосованию по вопросу избрания Совета директоров Рекомендации по кадровым назначениям Разработка и периодический пересмотр политики по вознаграждению членов Совета директоров и Правления и Президента Разработка рекомендаций Совету директоров по определению размера вознаграждения Корпоративного секретаря Предварительная оценка работы членов Правления и Президента по итогам года в соответствии с политикой Компании по вознаграждению 	<ul style="list-style-type: none"> Анализ профессиональной квалификации и независимости всех кандидатов в Совет директоров Компании. О формировании рекомендаций акционерам Компании в отношении голосования по вопросу избрания кандидатов в Совет директоров Компании О предварительном рассмотрении вопросов внешней оценки эффективности Совета директоров Компании О работе по управлению персоналом в организациях Группы «ЛУКОЙЛ» О состоянии системы предупреждающих и профилактических мер по недопущению ситуаций нарушения прав и интересов работников О проводимых мероприятиях по исследованию морально-психологического климата и уровня мотивации работников в организациях Группы «ЛУКОЙЛ»

Статус члена Совета директоров	Ф. И. О.
Независимые	Р. Маннингс (Председатель Комитета)
	В.В. Блажеев
	В. Шюссель

Перечень ключевых решений Совета директоров на основании предварительно рассмотренных Комитетом вопросов и рекомендаций Комитета приведен в разделе «Совет директоров» на с. 98

С текстом Положения о Комитете по кадрам и вознаграждениям вы можете ознакомиться на сайте Компании



Корпоративный секретарь



**ПОДОЛЬСКАЯ
Наталья Игоревна**
• Корпоративный секретарь

Родилась в 1960 году.

В 1983 году окончила Московский государственный педагогический институт иностранных языков им. Мориса Тореза; в 2003 году – Дипломатическую академию МИД России по специальности «мировая экономика». В 2007 году прошла курс повышения квалификации «Корпоративный секретарь акционерного общества» в Центре корпоративного управления ГУ ВШЭ. Кандидат филологических наук (Московский государственный лингвистический университет, 1998 год).

- 1983–1998 годы – переводческая, преподавательская и исследовательская работа.
- 1998–2002 годы – менеджер ЗАО «КПМГ».
- 2002–2016 годы – главный специалист Аппарата Совета директоров ОАО «ЛУКОЙЛ», главный специалист ПАО «ЛУКОЙЛ».
- С 2016 года – Корпоративный секретарь ПАО «ЛУКОЙЛ».

« Надежная информационно-цифровая среда – залог эффективной и качественной работы системы корпоративного управления. »

Корпоративный секретарь ПАО «ЛУКОЙЛ»
Н.И. ПОДОЛЬСКАЯ

Корпоративный секретарь в своей деятельности обладает достаточной независимостью от исполнительных органов Компании, поскольку функционально подчинен Совету директоров. Корпоративный секретарь ПАО «ЛУКОЙЛ» назначается Президентом Компании на основании решения Совета директоров и действует в соответствии с Уставом Компании и Положением о Корпоративном секретаре ПАО «ЛУКОЙЛ». Для поддержки деятельности Корпоративного секретаря сформирован Аппарат Корпоративного секретаря.

i

С текстом Положения о Корпоративном секретаре вы можете ознакомиться на сайте Компании в разделе «Совет директоров»



Корпоративный секретарь осуществляет мониторинг соблюдения положений внутренних документов Компании и незамедлительно информирует Совет директоров обо всех выявленных нарушениях. Также Корпоративный секретарь контролирует соблюдение механизма предотвращения

конфликта интересов членов Совета директоров Компании, закрепленного в Положении о Совете директоров ПАО «ЛУКОЙЛ».

С 2016 года Корпоративным секретарем ПАО «ЛУКОЙЛ» является Н.И. Подольская.

В 2019 году Корпоративным секретарем была реализована двухдневная программа вводного курса для вновь избранных членов Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» с целью их максимально быстрого включения в работу.

i

Подробнее читайте в разделе «Введение в должность новых членов Совета директоров» на с. 103

Являясь членом Рабочей группы Компании по устойчивому развитию, в 2019 году Корпоративный секретарь принимала активное участие в координации ее деятельности и подготовке материалов к заседаниям, осуществляла взаимодействие с членами Совета директоров, с профильными структурными подразделениями Компании по вопросам устойчивого развития, принимала участие в координации действий по подготовке отчетности в области устойчивого развития.

Н.И. Подольская является членом общественной профессиональной Ассоциации «Национальное объединение корпоративных секретарей» (НОКС). Участвует в формировании лучших практик, в том числе по методологии корпоративного управления и информационным технологиям. В частности, Н.И. Подольская принимала активное участие в формировании требований и тестировании цифрового решения «Корпоративный секретарь».

По мнению разработчиков этого решения, ее экспертные знания и опыт в сфере корпоративного управления стали решающими в создании практически применимой, ценной для практиков информационной системы.

ДИРЕКТОР ГОДА

Корпоративный секретарь ПАО «ЛУКОЙЛ» Н.И. Подольская в 2019 году вошла в ежегодный рейтинг «25 лучших директоров по корпоративному управлению / корпоративных секретарей» в рамках XIV Национальной премии «Директор года».

ПРЕЗИДЕНТ И ПРАВЛЕНИЕ

Ключевая роль в обеспечении оперативного и эффективного достижения текущих и стратегических целей Компании принадлежит исполнительным органам Компании – Президенту и Правлению. К компетенции исполнительных органов Устав Компании относит решение всех вопросов текущей деятельности, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров и Совета директоров.

Президент

Президент является единоличным исполнительным органом Компании, назначается Общим собранием акционеров сроком на пять лет и является также Председателем Правления. Основные условия договора с Президентом предварительно рассматриваются Комитетом по кадрам и вознаграждениям Совета директоров и окончательно устанавливаются Советом директоров.

В.Ю. Алекперов является Президентом ПАО «ЛУКОЙЛ» с 1993 года.

Президент осуществляет оперативное руководство деятельностью Компании и действует в рамках своей компетенции, установленной Уставом ПАО «ЛУКОЙЛ».

К компетенции Президента относятся:

- представление интересов Компании;
- совершение сделок от имени Компании;
- распоряжение имуществом Компании для обеспечения текущей деятельности (в пределах, определенных Уставом);
- подписание финансовых документов;
- утверждение штатов, заключение трудовых договоров с работниками Компании, применение к работникам мер поощрения и наложение на них взыскания;
- утверждение структуры Компании;
- утверждение внутренних документов ПАО «ЛУКОЙЛ», регулирующих вопросы текущей деятельности Компании, за исключением внутренних документов, утверждение

которых отнесено Уставом Компании к компетенции Правления;

- издание приказов и указаний, обязательных для выполнения;
- организация работы Правления;
- исполнение иных функций, определенных Уставом Компании.

Правление

Правление является коллегиальным исполнительным органом, отвечающим за текущее управление ПАО «ЛУКОЙЛ», а также за разработку и реализацию общей стратегии развития дочерних обществ Компании. Председателем Правления является Президент ПАО «ЛУКОЙЛ».

Правление в своей деятельности руководствуется действующим законодательством, Уставом ПАО «ЛУКОЙЛ» и Положением о Правлении ПАО «ЛУКОЙЛ».

В компетенцию Правления входят:

- выработка и реализация текущей хозяйственной политики Компании;
- разработка и утверждение квартальных, годовых и перспективных планов деятельности, бюджета и инвестиционной программы Компании и контроль за их выполнением;
- принятие решений о создании Компанией других юридических лиц, об участии и прекращении участия Компании в других организациях;
- ряд полномочий, связанных с разработкой и реализацией общей стратегии развития дочерних обществ Компании;
- иные полномочия в соответствии с Уставом Компании.

Правление Компании ежегодно формируется Советом директоров на основании предложений Президента. Предложения представляются в месячный срок после избрания Совета директоров на годовом Общем собрании акционеров. Совет директоров может отклонить конкретные кандидатуры членов Правления, но не вправе утвердить членов Правления без представления их Президентом.

Численный состав Правления в июле 2019 года был утвержден в количестве 15 членов. Заседания Правления созываются по мере необходимости. Все заседания проходят в форме совместного присутствия. При этом Положение о Правлении ПАО «ЛУКОЙЛ» предусматривает возможность участвовать в заседании Правления по телефону или с использованием видео-конференц-связи. Участие в заседании посредством указанных способов связи приравнивается к личному присутствию. Посещаемость заседаний в ПАО «ЛУКОЙЛ» традиционно находится на высоком уровне и в 2019 году составила 93,3%.

В 2019 году состоялось 28 заседаний Правления, на которых было рассмотрено 149 вопросов (по сравнению с 26 заседаниями в 2018 году, на которых было рассмотрено 126 вопросов). Решения принимались по следующим основным направлениям:

- утверждение основных показателей бюджетов Группы «ЛУКОЙЛ»;
- принятие решений в отношении деятельности дочерних обществ Компании;
- рассмотрение вопросов оптимизации производственных ресурсов и корпоративной структуры Группы «ЛУКОЙЛ»;
- принятие кадровых решений в отношении руководителей российских организаций Группы «ЛУКОЙЛ», в уставном капитале которых доля Компании составляет более 50%;
- утверждение принципов управления бизнес-процессами;
- рассмотрение вопросов, связанных с промышленной безопасностью, охраной труда, социальной политикой;
- утверждение локальных нормативных актов Компании, обеспечивающих основные направления деятельности Компании.

Число заседаний Правления



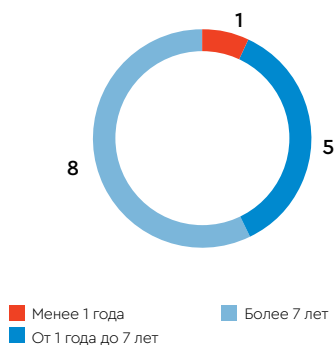
Рассмотрено вопросов



Состав Правления на 31 декабря 2019 года

Ф. И. О. члена Правления	Срок пребывания в составе Правления, лет ¹	Доля в уставном капитале ПАО «ЛУКОЙЛ»
В.Ю. Алекперов	26	2,99 (27,39 ²)
В.А. Верхов	Избран в состав Правления 16.07.2019	0,001
В.Н. Воробьев	9	0,03
Д.В. Долгов	1	0,04
Р.У. Маганов	26	0,46
И.Э. Мандрик	2	0,02
И.А. Масляев	26	0,04
А.К. Матыцын	22	0,37
А.А. Москаленко	16	0,02
О.Д. Пашаев	3	0,009
Д.В. Рогачев	4	0,006
Г.С. Федотов	9	0,02
Е.Л. Хавкин	16	0,01
А.А. Шамсуаров	6	0,01

Срок пребывания в составе Правления на 31 декабря 2019 года



Изменения в составе Правления

В течение 2019 года в составе Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» произошли следующие изменения:

- досрочно прекращены полномочия члена Правления С.Г. Никитина (решение Совета директоров от 12 декабря 2019 года, протокол № 19). С биографией С.Г. Никитина можно ознакомиться в Годовом отчете ПАО «ЛУКОЙЛ» за 2018 год на сайте Компании;
- в состав Правления избран В.А. Верхов, Главный бухгалтер ПАО «ЛУКОЙЛ» (решение Совета директоров от 16 июля 2019 года, протокол № 12);

В 2019 году произошли следующие изменения в должностях членов Правления ПАО «ЛУКОЙЛ»:

- с 25 октября 2019 года А.А. Москаленко назначен на должность Вице-президента по управлению персоналом и социальной политике (ранее он занимал должность Вице-президента по управлению персоналом и организационному развитию).

¹ Полных лет по состоянию на 31.12.2019.

² По состоянию на 31.12.2019 совокупная доля акций ПАО «ЛУКОЙЛ», в отношении которых В.Ю. Алекперов является прямым владельцем или обладателем бенефициарного экономического интереса (beneficiary) (включая через семейные трасты и паевые инвестиционные фонды), составляла 27,39%. В.Ю. Алекперов прямо владел 2,99% и являлся обладателем бенефициарного экономического интереса (beneficiary) (включая через семейные трасты и паевые инвестиционные фонды) в отношении 24,40% акций ПАО «ЛУКОЙЛ».

Компания не располагает сведениями о займах (кредитах), выданных организациями Группы «ЛУКОЙЛ» членам Правления.

Биографии членов Правления и Президента



**АЛЕКПЕРОВ
Вагит Юсуфович**

- Президент
- Председатель Правления
- Исполнительный член Совета директоров

В составе Правления с 1993 года.

Более подробная информация представлена в разделе «Биографии членов Совета директоров».



**ВЕРХОВ
Вячеслав Анатольевич**

- Член Правления
- Главный бухгалтер

Родился в 1972 году.

В 1994 году окончил Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова.

- 2000–2004 годы – главный специалист, заместитель начальника отдела, начальник Отдела трансформации отчетности Управления международной и сводной отчетности; Начальник Управления методологии автоматизации бухгалтерского и налогового учета Бухгалтерии ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2004–2012 годы – заместитель Главного бухгалтера ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2012–2018 годы – начальник Департамента методологии бухгалтерского учета ПАО «ЛУКОЙЛ».
- С 2018 года – Главный бухгалтер ПАО «ЛУКОЙЛ».

В составе Правления с июля 2019 года.



**ВОРОБЬЕВ
Вадим Николаевич**

- Член Правления
- Первый вице-президент (переработка, торговля и сбыт)

Родился в 1961 году.

В 1983 году окончил Горьковский государственный университет им. Н.И. Лобачевского; в 1998 году – Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского. Кандидат экономических наук, Почетный нефтяник. Награжден тремя медалями, в том числе медалями ордена «За заслуги перед Отечеством» первой и второй степеней, орденом Дружбы. Заслуженный работник Компании.

- 1981–1992 годы – выборная комсомольская и партийная работа.
- 1992–1998 годы – работал на руководящих должностях в страховых и банковских структурах Нижнего Новгорода.
- 1998–2002 годы – Вице-президент, президент ОАО «Нефтяная компания «НОРСИ-ОЙЛ».
- 2002–2005 годы – Генеральный директор ООО «ЛУКОЙЛ-Волганефтепродукт».
- 2005–2009 годы – Вице-президент – начальник Главного управления координации сбыта нефтепродуктов в России ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2009–2012 годы – Вице-президент – начальник Главного управления координации сбыта нефтепродуктов ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2012–2016 годы – Вице-президент по координации сбыта нефтепродуктов ПАО «ЛУКОЙЛ».
- 2016–2017 годы – Вице-президент по нефтепереработке, нефтехимии, газопереработке ПАО «ЛУКОЙЛ».
- 2017–2018 годы – Старший вице-президент по поставкам и продажам ПАО «ЛУКОЙЛ».
- С 2018 года – Первый вице-президент ПАО «ЛУКОЙЛ».

В составе Правления с 2010 года.



**ДОЛГОВ
Денис Викторович**

- Член Правления
- Вице-президент по энергетике

Родился в 1974 году.

В 1996 и 2004 годах окончил Тюменский государственный нефтегазовый университет. Кандидат технических наук. Почетный энергетик. Награжден двумя медалями.

- С 1995 года работал на предприятиях Западной Сибири.
- 2002–2006 годы – Заместитель генерального директора по производству, Первый заместитель генерального директора – главный инженер ТПП «Лангепаснефтегаз» ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь».
- 2006–2009 годы – Генеральный директор ТПП «Лангепаснефтегаз» ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь».
- 2009–2011 годы – Первый заместитель начальника Главного управления энергетики ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2011–2012 годы – начальник Главного управления энергетики ОАО «ЛУКОЙЛ».
- С 2012 года – Вице-президент по энергетике ПАО «ЛУКОЙЛ».

В составе Правления с 2018 года.

**МАГАНОВ****Равиль Ульфатович**

- Член Правления
- Первый исполнительный вице-президент (разведка и добыча)
- Исполнительный член Совета директоров, заместитель Председателя Совета директоров
- Член Комитета по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию

В составе Правления с 1993 года.

Более подробная информация представлена в разделе «Биографии членов Совета директоров».

**МАНДРИК****Илья Эммануилович**

- Член Правления
- Вице-президент по геологоразведке и разработке

Родился в 1960 году.

В 1982 году окончил Ивано-Франковский институт нефти и газа; в 1994 году – Тюменский индустриальный институт. Кандидат геолого-минералогических наук, доктор технических наук. Почетный работник топливно-энергетического комплекса, Почетный нефтяник. Награжден орденом и тремя медалями, в том числе медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» второй степени. Лауреат премии Правительства Российской Федерации. Заслуженный работник Компании.

- 1982–1997 годы – работал на нефтепромыслах Западной Сибири.
- 1998–2007 годы – начальник Управления по геологоразведке, заместитель начальника Главного управления по геологоразведке ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2007–2012 годы – Вице-президент – начальник Главного управления по геологоразведке ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2012–2017 годы – Вице-президент по геологоразведке.
- С 2017 года – Вице-президент по геологоразведке и разработке ПАО «ЛУКОЙЛ».

В составе Правления с 2017 года.

**МАСЛЯЕВ****Иван Алексеевич**

- Член Правления
- Вице-президент – Главный юридический советник

Родился в 1958 году.

В 1980 году окончил Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова. Кандидат юридических наук. Заслуженный юрист Российской Федерации. Почетный работник топливно-энергетического комплекса, Почетный нефтяник. Награжден четырьмя медалями. Заслуженный работник Компании.

- 1992–1993 годы – начальник юридического отдела нефтяного концерна «Лангепасурайкогалымнефть».
- 1994–1999 годы – начальник юридического управления ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2000–2012 годы – начальник Главного управления правового обеспечения ОАО «ЛУКОЙЛ».
- С 2012 года – Вице-президент – Главный юридический советник ПАО «ЛУКОЙЛ».

В составе Правления с 1993 года.

**МАТЫЦЫН****Александр Кузьмич**

- Член Правления
- Первый вице-президент (экономика и финансы)

Родился в 1961 году.

В 1984 году окончил МГУ им. М.В. Ломоносова. Кандидат экономических наук. Имеет степень МВА (Бристольский университет, 1997 год). Заслуженный экономист Российской Федерации. Награжден двумя медалями, в том числе медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» второй степени, орденом Почета. Заслуженный работник Компании.

- 1994–1997 годы – генеральный директор международной аудиторской фирмы «КПМГ».
- 1997–2012 годы – Вице-президент – начальник Главного управления казначейства и корпоративного финансирования ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2012–2013 годы – Вице-президент по финансам ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2013–2017 годы – Старший вице-президент по финансам ПАО «ЛУКОЙЛ».
- С 2017 года – Первый вице-президент ПАО «ЛУКОЙЛ».

В составе Правления с 1997 года.



**МОСКАЛЕНКО
Анатолий Алексеевич**

- Член Правления
- Вице-президент по управлению персоналом и социальной политике

Родился в 1959 году.

В 1980 году окончил Московское высшее общевойсковое командное училище им. Верховного Совета РСФСР, в 1987 году – Военно-дипломатическую академию, в 1991 году – Военную академию им. М.В. Фрунзе, в 2005 году – Российскую академию государственной службы при Президенте Российской Федерации. Кандидат экономических наук. Награжден пятью орденами и двадцатью медалями, Почетной грамотой Президента Российской Федерации. Лауреат премии Правительства Российской Федерации. Заслуженный работник Компании.

- 1976–2001 годы – служил в Вооруженных силах России.
- 2001–2003 годы – начальник Управления персоналом, начальник Департамента управления персоналом ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2003–2012 годы – начальник Главного управления по персоналу ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2012–2016 годы – Вице-президент по управлению персоналом и организационному развитию ПАО «ЛУКОЙЛ».
- 2016–2017 годы – Вице-президент по управлению персоналом и безопасности ПАО «ЛУКОЙЛ».
- 2017–2019 годы – Вице-президент по управлению персоналом и организационному развитию ПАО «ЛУКОЙЛ».
- С 2019 года – Вице-президент по управлению персоналом и социальной политике ПАО «ЛУКОЙЛ».

В составе Правления с 2003 года.



**ПАШАЕВ
Олег Давидович**

- Член Правления
- Старший вице-президент по поставкам и продажам

Родился в 1967 году.

В 1989 году окончил Высшее военно-морское училище им. М.В. Фрунзе. Награжден орденом Почета и тремя медалями, в том числе медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» второй степени. Заслуженный работник Компании.

- 1984–1993 годы – служил в Вооруженных силах России.
- 1993–1997 годы – работал в АО «Северное морское пароходство».
- 1998–2002 годы – Генеральный директор ООО «Кворум-СК».
- 2002–2004 годы – Генеральный директор ООО «ЛУКОЙЛ-Севернефтепродукт».
- 2004 год – Первый заместитель Генерального директора по авиабункеровке ООО «ЛУКОЙЛ-Центрнефтепродукт».
- 2004–2016 годы – Генеральный директор ООО «ЛУКОЙЛ-АЭРО».
- 2016 год – Вице-президент по координации сбыта нефтепродуктов ПАО «ЛУКОЙЛ».
- 2016–2018 годы – Вице-президент по реализации нефтепродуктов ПАО «ЛУКОЙЛ».
- С 2018 года – Старший вице-президент по поставкам и продажам ПАО «ЛУКОЙЛ».

В составе Правления с 2016 года.



**Рогачев Денис
Владимирович**

- Член Правления
- Вице-президент по закупкам

Родился в 1977 году.

В 2000 году окончил Российский государственный университет нефти и газа им. И.М. Губкина. Почетный нефтяник.

- 2000–2003 годы – работал в Главном управлении геологии и разведки ОАО «ЛУКОЙЛ» и в ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь».
- 2003–2009 годы – работал в компаниях «Шлюмберже Лоджелко» и «Бейкер Хьюз Б. В.».
- 2009–2012 годы – Заместитель руководителя Аппарата, Первый заместитель руководителя Аппарата Совета директоров ОАО «ЛУКОЙЛ», Первый заместитель руководителя Аппарата Совета директоров ОАО «ЛУКОЙЛ» – помощник Президента ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2012–2013 годы – Генеральный директор ООО «Торговый дом «ЛУКОЙЛ».
- С 2013 года – Вице-президент по закупкам ПАО «ЛУКОЙЛ».

В составе Правления с 2015 года.



ФЕДОТОВ
Геннадий Станиславович

- Член Правления
- Вице-президент по экономике и планированию

Родился в 1970 году.

В 1993 году окончил Московский физико-технический институт. Почетный нефтяник. Награжден орденом Дружбы и двумя медалями, в том числе медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» второй степени.

- 1994–2002 годы – работал в компаниях Halliburton и Shell.
- 2002–2007 годы – начальник управления планирования и инвестиций, заместитель начальника, начальник Главного управления корпоративного бюджетно-экономического планирования и инвестиций ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2007–2012 годы – Вице-президент – начальник Главного управления экономики и планирования ОАО «ЛУКОЙЛ».
- С 2012 года – Вице-президент по экономике и планированию ПАО «ЛУКОЙЛ».

В составе Правления с 2010 года.



ХАВКИН
Евгений Леонидович

- Член Правления
- Вице-президент – руководитель Аппарата ПАО «ЛУКОЙЛ»

Родился в 1964 году.

В 2003 году окончил Московский институт экономики, менеджмента и права. Кандидат экономических наук. В 2014 году окончил Московскую государственную юридическую академию. Почетный нефтяник.

Награжден двумя медалями, Благодарностью Президента Российской Федерации. Заслуженный работник Компании.

- С 1988 года работал на предприятиях Западной Сибири.
- 1997–2003 годы – заместитель, первый заместитель руководителя Аппарата Совета директоров ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2003–2012 годы – Секретарь Совета директоров – руководитель Аппарата Совета директоров ОАО «ЛУКОЙЛ».
- С 2012 года – Вице-президент – руководитель Аппарата ПАО «ЛУКОЙЛ».

В составе Правления с 2003 года.



ШАМСУАРОВ
Азат Ангамович

- Член Правления
- Старший вице-президент по добыче нефти и газа

Родился в 1963 году.

В 1986 году окончил Уфимский нефтяной институт. Кандидат технических наук. Почетный работник топливно-энергетического комплекса.

Почетный нефтяник. Награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» второй степени. Лауреат премии Правительства Российской Федерации. Заслуженный работник Компании.

- 1997–2000 годы – главный инженер НГДУ «Покачевнефть», заместитель генерального директора по производству ТПП «Лангепаснефтегаз» – начальник НГДУ «Покачевнефть», генеральный директор ТПП «Урайнефтегаз».
- 2000–2001 годы – Президент Оренбургской нефтяной акционерной компании (ОНАКО).
- 2001–2008 годы – Вице-президент, старший вице-президент «ЛУКОЙЛ Оверсиз Холдинг Лтд».
- 2008–2012 годы – Вице-президент ОАО «ЛУКОЙЛ», генеральный директор ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь».
- 2012–2013 годы – Вице-президент по добыче нефти и газа ОАО «ЛУКОЙЛ».
- С 2013 года – Старший вице-президент по добыче нефти и газа ПАО «ЛУКОЙЛ».

В составе Правления с 2013 года.

СИСТЕМА ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ЧЛЕНОВ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ

При формировании системы вознаграждения и определении конкретного размера вознаграждения членов органов управления ПАО «ЛУКОЙЛ» предполагается, что уровень выплачиваемого вознаграждения должен быть достаточным для привлечения, мотивации к эффективной работе и удержания лиц, обладающих необходимыми для Компании компетенцией и квалификацией.

Система вознаграждения членов Совета директоров

Порядок определения вознаграждений и компенсаций членам Совета директоров, а также их структура и условия выплаты закреплены в Политике по вознаграждению и возмещению расходов (компенсациям) членов Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (далее – Политика по вознаграждению).

Политика по вознаграждению разработана на базе принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления с учетом действующей в Компании практики начисления вознаграждений и компенсаций.

Компания исходит из того, что предпочтительной формой денежного вознаграждения членов Совета директоров является фиксированное годовое вознаграждение, размер которого не привязан к производственным, финансовым или иным результатам Компании. Кроме того, Компания учитывает повышенный уровень ответственности и дополнительные временные затраты, связанные с участием членов Совета директоров в работе комитетов, исполнением функций Председателя Совета директоров и председателей комитетов, устанавливая за это дополнительное вознаграждение.

Следуя рекомендациям Кодекса корпоративного управления, Компания с 2017 года установила для членов комитетов Совета директоров фиксированное вознаграждение за исполнение функций члена комитета вместо действовавшего ранее вознаграждения за каждое очное участие

в заседании комитета. При этом было сохранено вознаграждение за очное участие в заседании Совета директоров или комитета Совета директоров с осуществлением трансконтинентального перелета, так как отдельные директора для очного участия в заседаниях должны совершать длительные перелеты до места проведения Совета директоров, что связано с дополнительными временными затратами.

Членам Совета директоров также выплачивается вознаграждение за каждое участие в конференции и ином мероприятии, осуществляемое членом Совета директоров по письменному поручению Председателя Совета директоров.

В структуре вознаграждения членов Совета директоров не используются краткосрочные и долгосрочные премиальные выплаты, дополнительные привилегии, включая любые формы страхования (за исключением страхования ответственности членов Совета директоров), пенсионные схемы и планы, а также иные выплаты социального характера.

В Компании не установлены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов Совета директоров. Размер вознаграждения определяется решением Общего собрания акционеров с учетом предложений Совета директоров, подготовленных на основании рекомендаций Комитета по кадрам и вознаграждениям.

Годовым Общим собранием акционеров, состоявшимся 20 июня 2019 года, были установлены следующие размеры вознаграждения членам избранного состава Совета директоров за работу в течение 2019/2020 корпоративного года:

- за исполнение обязанностей члена Совета директоров – 7 000 000 руб.;
- за исполнение функций Председателя Совета директоров – 5 400 000 руб.;
- за исполнение функций Председателя комитета Совета директоров – 1 100 000 руб.;

- за исполнение функций члена комитета Совета директоров – 1 100 000 руб.;
- за каждое очное участие в заседании Совета директоров или комитета Совета директоров с осуществлением трансконтинентального перелета – 350 000 руб.;
- за каждое участие в конференции и ином мероприятии, осуществляемое по письменному поручению Председателя Совета директоров – 150 000 руб.

Компания также компенсирует расходы, понесенные членами Совета директоров в связи с исполнением ими своих функций, в том числе расходы, связанные с проездом, использованием теле-конференц-связи, привлечением консультантов и экспертов для получения соответствующих заключений по вопросам деятельности Совета директоров, в совокупности не превышающие сумму средств, запланированных на эти цели в бюджете Компании, и т. д.



С Политикой по вознаграждению и возмещению расходов (компенсациям) членов Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» вы можете ознакомиться на сайте Компании



Члены Совета директоров, которые одновременно являются работниками Компании, получают и другие выплаты от Компании (заработную плату, премии, дополнительные выплаты социального характера), а также, в случае если они являются членами Правления, вознаграждение за исполнение обязанностей члена Правления. В отчетном году трое из членов Совета директоров являлись руководящими работниками Компании (Президент, Первый исполнительный вице-президент, Вице-президент по стратегическому развитию), при этом Президент и Первый исполнительный вице-президент являлись также членами Правления.

Выплаты членам Совета директоров¹,

тыс. руб.

	2017	2018	2019
Выплаты членам Совета директоров, всего	262 091	816 787	208 784
Вознаграждение членам Совета директоров	87 067	100 375	103 075
Компенсация расходов	29 146	34 119	26 478
Выплаты членам Совета директоров Компании, являющимся работниками Компании, но не входящим в состав Правления Компании, в том числе:	145 878	682 293	79 231
заработная плата	48 059	35 968	33 925
премии	87 832	607 372	30 372
прочие выплаты	9 987	38 953	14 934

¹ Для членов Совета директоров, одновременно входящих в состав Правления, в данную таблицу включается только вознаграждение, связанное с осуществлением ими функций членов Совета директоров, а вознаграждения за исполнение обязанностей членов Правления и иные выплаты, полученные от Компании, отражены в таблице «Выплаты членам Правления ПАО «ЛУКОЙЛ».

Существенное снижение выплаты членам Совета директоров, являющимся работниками Компании, но не входящим в состав Правления, в 2019 году по сравнению с предыдущим годом связано с осуществлением итоговых премиальных выплат в 2018 году в соответствии с Положением о долгосрочном стимулировании работников ПАО «ЛУКОЙЛ» и его дочерних обществ в 2013–2017 годах.

Система вознаграждения топ-менеджеров²

Система вознаграждения топ-менеджеров разработана в целях обеспечения выполнения поставленных бизнес-задач, развития стратегических направлений деятельности, обеспечения единого системного и последовательного подхода к материальному стимулированию труда топ-менеджеров. Один из главных принципов действующей в Компании системы вознаграждения топ-менеджеров – баланс интересов менеджмента и акционеров.

Система вознаграждения топ-менеджеров Компании закреплена в Положении о системе оплаты и стимулирования труда руководящих работников ПАО «ЛУКОЙЛ».

Вознаграждение топ-менеджеров состоит из фиксированной и переменной частей.

В фиксированную часть вознаграждения входит должностной оклад (заработная плата), устанавливаемый с учетом сложности решаемых задач и выполняемых обязанностей, широты охвата сфер деятельности, на которые оказывается непосредственное влияние, и степени этого влияния. В фиксированную часть также входят доплаты за исполнение обязанностей других, временно отсутствующих руководящих работников. Должностной оклад соответствует рыночному уровню, что обеспечивает стабильность состава топ-менеджмента.

Переменная часть вознаграждения состоит из годовых премиальных выплат, в нее также могут входить единовременные и целевые премиальные выплаты и иные выплаты.

Годовые премиальные выплаты производятся по результатам работы за год и направлены на мотивацию топ-менеджеров к достижению годовых целей. Мотивационная значимость данных выплат особенно высока в условиях высокой волатильности внешней среды. При определении размера годового премирования анализируется и утверждается уровень выполнения установленного набора показателей деятельности. Показатели подразделяются на корпоративные, отражающие эффективность командной работы, и индивидуальные, отражающие результативность работы в той области деятельности, за которую топ-менеджер несет ответственность.



Подробнее читайте в разделах «Ключевые показатели» на с. 38 и «Система оценки деятельности» на с. 122

Показатели деятельности для годового премирования топ-менеджеров

Группа показателей	Показатели	Удельный вес группы показателей, %
Корпоративные ³	<ul style="list-style-type: none"> Чистая прибыль Группы «ЛУКОЙЛ» Свободный денежный поток Группы «ЛУКОЙЛ» Объем добычи углеводородов Обеспечение требуемого уровня промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды в организациях Группы «ЛУКОЙЛ» 	От 50 до 100
Индивидуальные	Определяются персонально для каждого топ-менеджера в соответствии с целями и задачами, стоящими перед его бизнес-направлением	До 50

² Топ-менеджер (руководящий работник) – Президент, Первый исполнительный вице-президент, первые вице-президенты, старшие вице-президенты, вице-президенты Компании, Главный бухгалтер, а также некоторые руководители дирекций.

³ В качестве корпоративных показателей используются ключевые показатели деятельности из Свода ключевых показателей деятельности, утвержденного Правлением ПАО «ЛУКОЙЛ».

Соотношение корпоративной и индивидуальной частей определяется в зависимости от функционального направления, возглавляемого руководящим работником. Годовые премиальные выплаты Президенту ПАО «ЛУКОЙЛ» основываются на корпоративных показателях. Удельный вес корпоративной и индивидуальной части, плановые размеры годовых премиальных выплат относительно годовой заработной платы зафиксированы в Положении о системе оплаты и стимулирования труда руководящих работников ПАО «ЛУКОЙЛ». В ноябре 2018 года Советом директоров были внесены изменения в этот документ, направленные в первую очередь на совершенствование методики расчета годовых премиальных выплат в соответствии со стратегическими целями Компании. Так, было введено понятие приоритетных показателей, которые в большей степени, чем другие, влияют на размер премиальных выплат. В группе корпоративных показателей деятельности к приоритетным показателям отнесены чистая прибыль и свободный денежный поток Группы «ЛУКОЙЛ». В индивидуальных показателях деятельности по некоторым руководящим работникам также

учитывается свободный денежный поток соответствующих бизнес-сегментов и бизнес-секторов. В марте и декабре 2019 года в Положение вносились дополнительные изменения, уточняющие методику расчета годовых премиальных выплат, а также отражающие изменения в составе руководящих работников Компании.

В системе вознаграждения руководящих работников Компания применяет также методы долгосрочной мотивации, направленные на достижение более высоких результатов деятельности в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Эти методы зафиксированы в Положении о программе долгосрочной мотивации ключевых работников Группы «ЛУКОЙЛ» в 2018–2022 годах и ориентированы на формирование заинтересованности в долгосрочных результатах работы Компании, повышении инвестиционной привлекательности и создании акционерной стоимости. Программа основана примерно на 40 млн акций Компании. В 2019 году участники программы впервые получили возможность приобрести акции на условиях программы.

Вознаграждение членов Правления Компании

Каждому члену Правления Компании в отчетном году было выплачено вознаграждение за выполнение обязанностей члена Правления в размере месячного должностного оклада по основной работе. Данная выплата предусмотрена условиями договоров, заключаемых с членами Правления, и осуществляется при условии выполнения корпоративных ключевых показателей деятельности за отчетный период. Помимо этого, членам Правления были выплачены:

- заработная плата по основной работе;
- годовые премиальные выплаты по результатам работы за год и иные премиальные выплаты;
- дополнительные выплаты социального характера.

Члены Правления также являются участниками программы долгосрочной мотивации ключевых работников Группы «ЛУКОЙЛ». В 2019 году в рамках программы ими было приобретено в совокупности 179 тыс. акций.

Выплаты¹ членам Правления ПАО «ЛУКОЙЛ»,

тыс. руб.

	2017	2018	2019
Выплаты членам Правления, всего	1 738 788	5 502 415	1 684 611
Вознаграждение членам Правления	54 307	54 744	56 534
Заработная плата	524 056	440 644	474 853
Премии (годовые и иные премиальные выплаты)	957 268	4 618 592	538 092
Прочие выплаты	203 157	388 434	615 132

¹ Включая в том числе суммы выплат Президенту ПАО «ЛУКОЙЛ».

Существенное снижение выплаты премий в 2019 году по сравнению с предыдущим годом связано с осуществлением итоговых премиальных выплат в 2018 году в соответствии с Положением о долгосрочном стимулировании работников ПАО «ЛУКОЙЛ» и его дочерних обществ в 2013–2017 годах.

Выходные пособия для топ-менеджеров

В случае досрочного расторжения трудового договора руководящий работник имеет право на получение выходного пособия в размере, равном сумме его должностных окладов за 12 месяцев.

Договор с Президентом ПАО «ЛУКОЙЛ» заключен на пять лет и может быть расторгнут досрочно при направлении предварительного уведомления за один месяц. В случае досрочного расторжения договора до момента истечения срока его действия Президент имеет право на получение выходного пособия в размере, равном общей сумме его должностных окладов за 24 месяца.

СИСТЕМА ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В Компании функционирует корпоративная система оценки деятельности, основу которой составляют ключевые показатели деятельности (КПД – набор показателей, характеризующих ключевые факторы успеха Группы, учитывающих отраслевую специфику и определяющих уровень достижения стратегических целей).

Корпоративная система оценки регламентируется следующими локальными нормативными актами Компании:

- основные принципы формирования корпоративной системы оценки деятельности в Группе «ЛУКОЙЛ» определяют основные подходы и принципы формирования системы КПД;
- Свод ключевых показателей деятельности – документ, в котором закрепляется перечень КПД в разрезе всех бизнес-сегментов, бизнес-секторов и бюджетных единиц Группы «ЛУКОЙЛ», а также порядок их расчета.

Свод КПД содержит около 60 уникальных показателей. Общее количество КПД по Группе «ЛУКОЙЛ», всем бизнес-сегментам, бизнес-секторам и бюджетным единицам – около 400. Состав КПД уточняется и актуализируется по мере необходимости с учетом пересмотра стратегических задач и планов Компании, изменения портфеля активов, внешних условий деятельности. Свод КПД утверждается Правлением ПАО «ЛУКОЙЛ» и пересматривается с периодичностью один раз в два года.

В 2019 году Свод КПД расширен: в перечень показателей бизнес-сегмента «Разведка и добыча» включен дополнительный показатель по восполнению запасов углеводородов; также внесены изменения в состав КПД организаций нефтепродуктообеспечения. Порядок применения КПД в отдельных корпоративных процессах регламентируют соответствующие локальные нормативные акты:

- Положение о формировании Стратегии развития Группы «ЛУКОЙЛ»;
- Положение о корпоративном планировании в Группе «ЛУКОЙЛ»;
- Положение о корпоративной управленческой отчетности в Группе «ЛУКОЙЛ».

КПД в процессе планирования

Для обеспечения взаимосвязи между целями и задачами на разных временных горизонтах в рамках системы КПД выделяется группа показателей, которые применяются на всех этапах планирования. При этом по мере сокращения периода планирования набор используемых КПД расширяется.

В процессе бюджетного планирования КПД в качестве инструмента целеполагания применяются как на этапе разработки целевых ориентиров (в рамках концепции планирования «сверху вниз»), так и на этапе конечной формализации целей и задач в виде контрольных показателей, относительно которых в дальнейшем производится оценка эффективности деятельности.

Управление эффективностью через КПД

КПД – ключевой инструмент управления эффективностью деятельности как Группы «ЛУКОЙЛ» в целом, так и ее отдельных активов. Оценка эффективности осуществляется на регулярной основе и включает:

- мониторинг текущих результатов деятельности в ежемесячном (а в ряде случаев – в еженедельном) режиме;
- подведение итогов деятельности ежеквартально и ежегодно.

По отдельным показателям, прежде всего финансовым, предусмотрен факторный анализ с выделением контролируемых и неконтролируемых факторов, позволяющий объективно оценивать влияние менеджмента на результаты деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ».

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

Действующая в Компании система управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК) является неотъемлемой частью системы корпоративного управления ПАО «ЛУКОЙЛ».

Целью организации и функционирования СУРиВК является обеспечение в условиях неопределенностей и факторов неблагоприятного воздействия разумной уверенности в достижении:

- стратегических и операционных целей Компании;
- целей по обеспечению сохранности активов;
- целей по обеспечению соответствия всех форм отчетности установленным требованиям;
- целей по соблюдению применимых требований законодательства, а также регулирующих документов организаций Группы «ЛУКОЙЛ».

Организация и функционирование СУРиВК Компании осуществляется с соблюдением следующих ключевых принципов:

- Интегрированность с системой корпоративного управления
- Ориентированность на риски
- Непрерывность действия
- Комплексность охвата всей деятельности Группы
- Адаптивность за счет самосовершенствования и развития
- Методологическое единство
- Ответственность работников за результаты управления рисками и внутренний контроль
- Достаточность действий для достижения целей
- Экономическая целесообразность
- Разделение полномочий, обязанностей и ответственности
- Формализация процессов
- Информативность

Процессы управления рисками и внутреннего контроля представляют собой взаимосвязанные непрерывные процессы, осуществляемые органами управления и работниками в ходе выполнения закрепленных за ними задач. Они интегрированы в деятельность организаций Группы «ЛУКОЙЛ», т. е. выполняются не отдельно от всех иных бизнес-процессов и реализуемых проектов, а в ходе их выполнения. В Компании организовано эффективное взаимодействие между участниками процессов, учитывающее разделение полномочий и ответственности.

Основные принципы и подходы к организации СУРиВК в организациях Группы «ЛУКОЙЛ» определены в Политике ПАО «ЛУКОЙЛ» по управлению рисками и внутреннему контролю, соответствующей общепринятым концепциям в данной области. Кроме того, этот документ устанавливает основные цели и задачи участников СУРиВК.

В Компании реализован подход к организации СУРиВК, как к системе защиты интересов Компании, состоящей из трех линий (см. схему «Система защиты интересов Компании»).

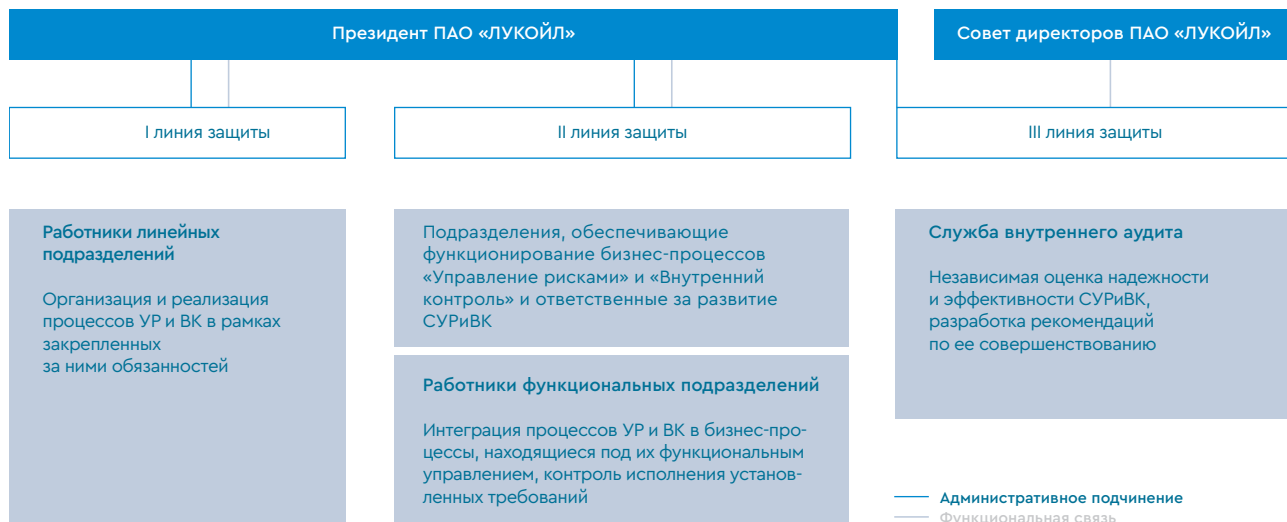
Целесообразность организации такой системы ответственности за достижение целей Компания видит в ее повышенной надежности, достигаемой за счет того, что каждый из уровней не дублирует другие, а дополняет их, выполняя специальные возложенные на него функции.



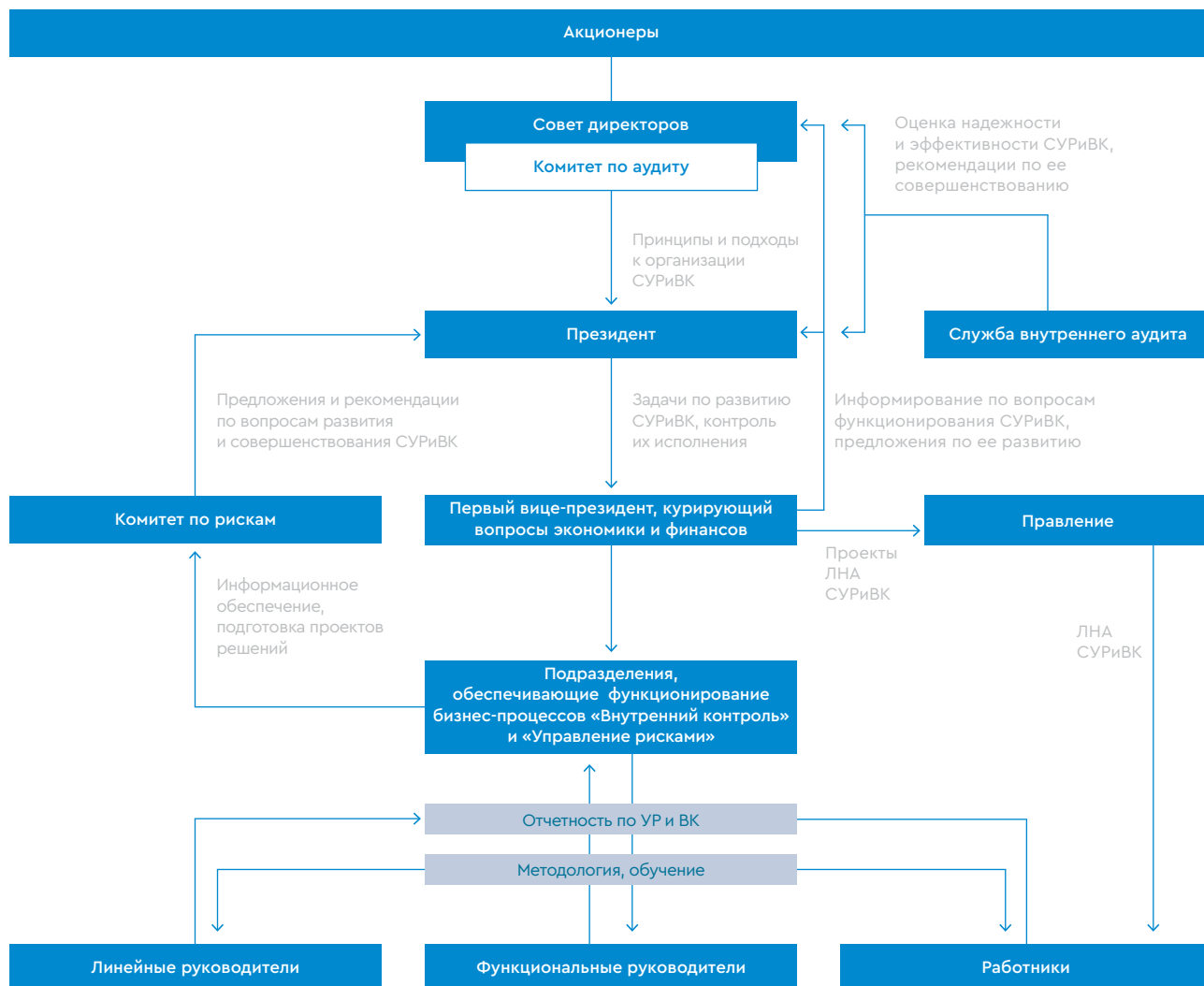
С текстом Политики по управлению рисками и внутреннему контролю вы можете ознакомиться на сайте Компании



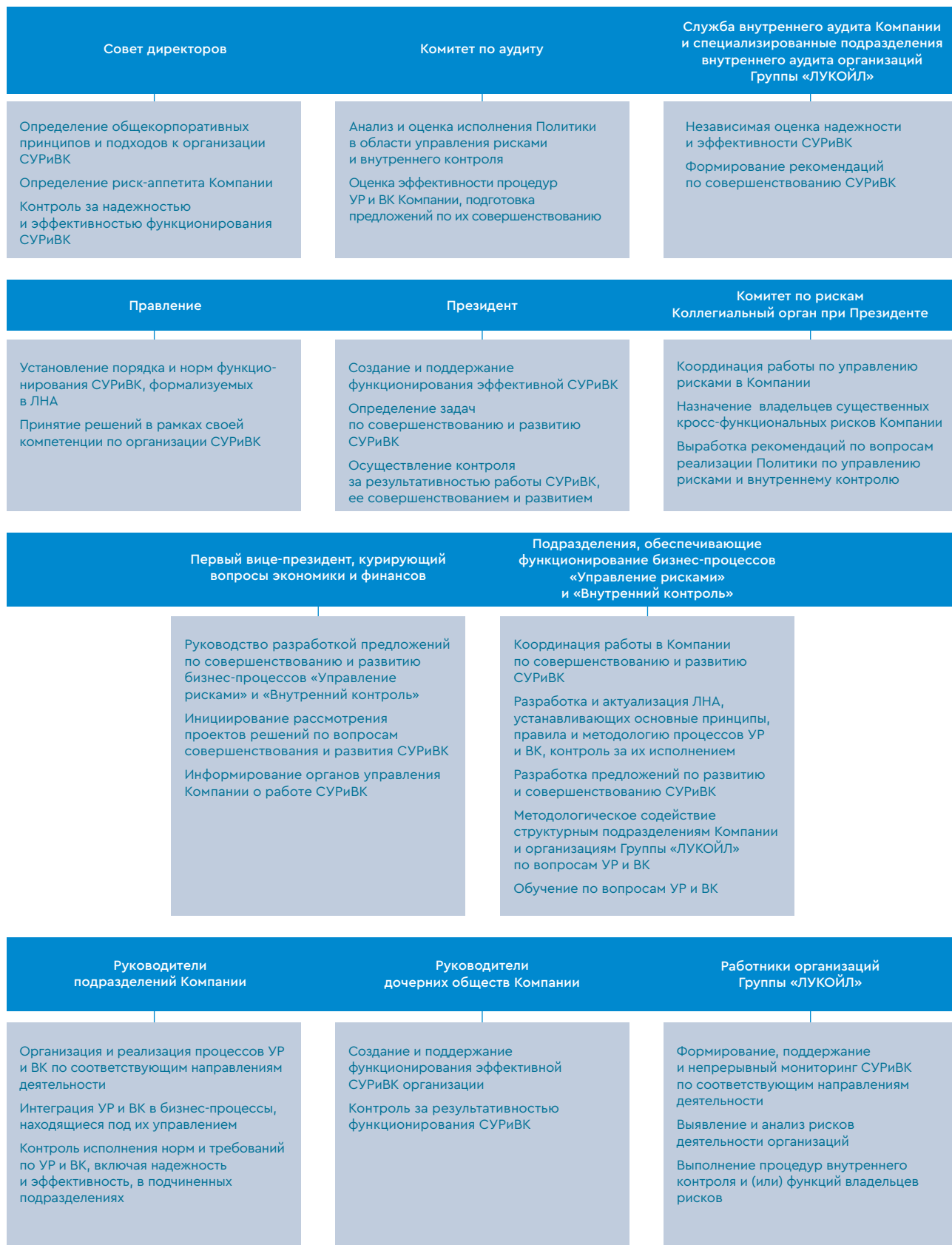
Система защиты интересов Компании



Структура СУРиВК ПАО «ЛУКОЙЛ»



Функциональная карта участников СУРиВК



Управление рисками

Компания постоянно совершенствует систему риск-менеджмента. В 2019 году основные усилия были сфокусированы на совершенствовании общекорпоративной системы управления рисками (ERM) в соответствии с лучшими мировыми практиками. В числе приоритетных направлений развития и совершенствования системы управления рисками решаются следующие задачи:

- изучение, адаптация и применение новых подходов к управлению рисками, предложенных Комитетом спонсорских организаций Комиссии Тредвея в Концепции «Интеграция модели управления рисками организаций, стратегии и мер по повышению эффективности» (COSO, 2017);
- изучение, адаптация и применение новых подходов к управлению рисками, предложенных Комитетом спонсорских организаций Комиссии Тредвея в Концепции «Интеграция модели управления рисками организаций, стратегии и мер по повышению эффективности» (COSO, 2017);
- интеграция процесса управления рисками в процесс принятия важнейших управленческих решений, таких как вхождение в крупные инвестиционные проекты и переход к фазе активных инвестиций на основе результатов количественного анализа рисков;
- внедрение процесса портфельной оптимизации при формировании инвестиционной программы;
- интеграция результатов постинвестиционного анализа в систему риск-менеджмента для повышения качества оценки проектных рисков;
- внедрение показателей рентабельности в практику инвестиционного анализа и принятия решений по отдельным проектам;
- интеграция процесса управления рисками в систему корпоративного управления посредством ориентации процесса «Формирование бюджета по Группе «ЛУКОЙЛ»»;
- развитие методологической базы бизнес-процесса «Управление рисками», в том числе внедрение в управленческую практику Компании методологии вероятностного моделирования и механизма

ее использования при принятии важнейших управленческих решений, а также разработка методик по управлению конкретными видами рисков;

- повышение качества информации о рисках за счет унификации, типизации и разработки рекомендаций по описанию типовых рисков;
- повышение эффективности информационного обмена, реагирования на изменение факторов внешней и внутренней среды и мониторинга мероприятий по управлению рисками.

В Компании регулярно совершенствуется нормативно-методическая база по управлению рисками, которая не только устанавливает единые для всех организаций Группы «ЛУКОЙЛ» требования к организации процесса управления рисками на всех его этапах, но и определяет нормы управления отдельными, наиболее значимыми категориями рисков.

Совет директоров и Правление Компании уделяют значительное внимание вопросам управления рисками для обеспечения разумной уверенности в достижении поставленных целей в условиях действия неопределенностей и факторов негативного воздействия. В ПАО «ЛУКОЙЛ» на постоянной основе проводится идентификация, описание, оценка и мониторинг рисков, разрабатываются мероприятия по снижению их негативного влияния на деятельность Компании. При этом управление рисками в Компании является неотъемлемой частью производственно-хозяйственной деятельности и системы корпоративного управления и осуществляется работниками Компании на всех уровнях управления.

В Компании регулярно проводится оценка совокупности рисков организаций Группы «ЛУКОЙЛ», информация о риск-профиле включается в ежегодные отчеты, рассматриваемые Советом директоров. В Компании были определены группы наиболее существенных рисков, воздействующих на бизнес-деятельность организаций Группы «ЛУКОЙЛ», проводится их регулярная количественная оценка,

установлены уровни приемлемости по каждому существенному риску, разработаны мероприятия, направленные на снижение или исключение их негативного влияния. Проводится мониторинг исполнения и эффективности мероприятий по воздействию на риски.

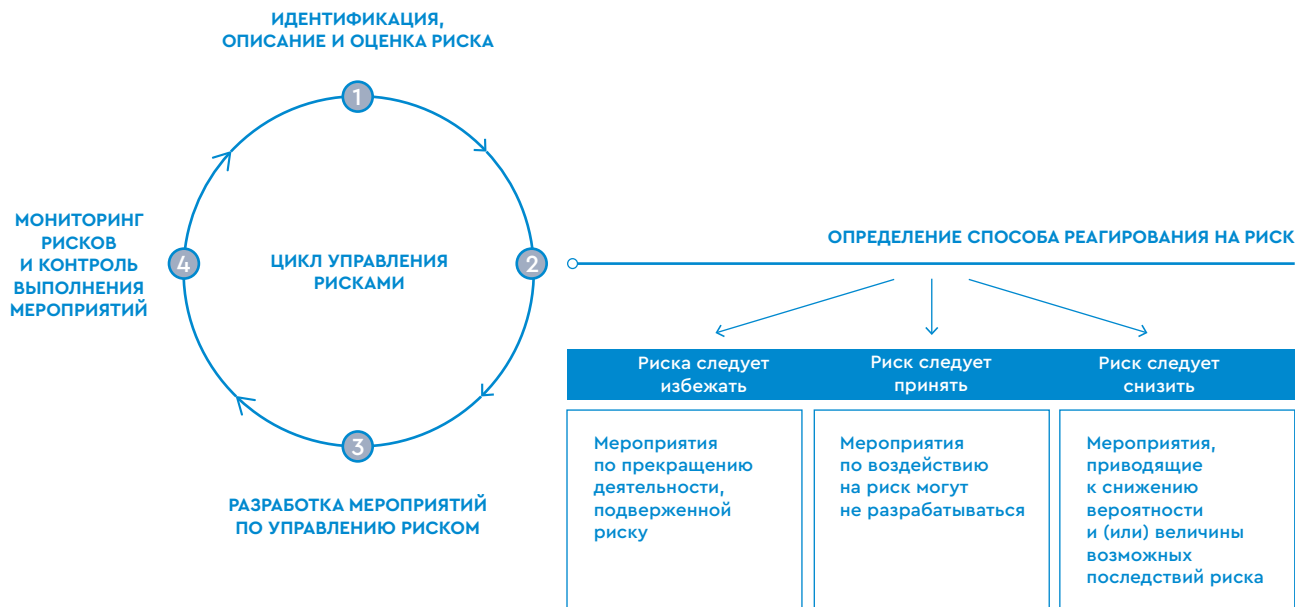
Учитывая вероятностный характер рисков, а также их внешнюю по отношению к Компании природу, Компания не может в полной мере гарантировать, что мероприятия, направленные на управление рисками, сведут их негативное влияние к допустимому уровню. Сообщая о выявленных рисках, Компания тем самым информирует заинтересованные стороны о присутствии в ее деятельности ряда обстоятельств, которые с некоторой вероятностью могут ухудшить показатели ее деятельности.

Компания принимает все возможные меры по мониторингу и предотвращению таких событий, а в случае их наступления – меры по скорейшей ликвидации последствий с целью минимизации ущерба.

В целях повышения эффективности управления в организациях Группы «ЛУКОЙЛ» непрерывно совершенствуется автоматизированная информационная система по управлению рисками, что позволяет:

- автоматизировать процессы сбора, проведения экспертизы, согласования и хранения информации о рисках, тем самым повысить скорость реагирования и эффективность управления;
- привести к единому стандарту представление информации о рисках;
- сформировать базу знаний;
- автоматизировать подготовку сводной отчетности по рискам для органов управления Компании.

Процесс управления рисками в Группе «ЛУКОЙЛ»



Комитет по рискам

Комитет по рискам создан в Компании в 2011 году с целью решения вопросов по совершенствованию системы управления рисками и повышению эффективности процесса управления рисками. Комитет является коллегиальным органом при Президенте Компании по работе с рисками. Цель, функции, права и обязанности членов Комитета и порядок работы Комитета по рискам определяются Положением о Комитете по рискам. Персональный состав Комитета по рискам, в который в том числе входят вице-президенты по направлениям деятельности, утверждается Президентом Компании. Функционал Комитета включает в себя:

- координацию работы по управлению рисками в Компании;
- назначение владельцев существенных кросс-функциональных рисков Компании;
- выработку предложений и рекомендаций по вопросам реализации Политики ПАО «ЛУКОЙЛ» по управлению рисками и внутреннему контролю.

Внутренний контроль

В 2018–2019 годах в Компании были разработаны мероприятия по совершенствованию системы внутреннего контроля в Группе «ЛУКОЙЛ» в соответствии со стандартами и требованиями Положения по внутреннему контролю в ПАО «ЛУКОЙЛ». Данные мероприятия направлены на рост эффективности использования имеющихся активов и снижение необоснованных потерь за счет повышения эффективности внутреннего контроля и включают:

- внедрение в деятельность Группы «ЛУКОЙЛ» единых стандартов и требований по организации системы внутреннего контроля (СВК);
- оперативное устранение недостатков СВК, выявляемых в процессе мониторинга;
- поддержание в актуальном состоянии структуры внутреннего контроля, которая должна соответствовать фактическим бизнес-процессам;
- выполнение требований ФНС России к организации СВК в организациях Группы «ЛУКОЙЛ», вступивших и готовящихся к вступлению в налоговый мониторинг.

В 2019 году в рамках анализа регулярной отчетности был проведен

мониторинг соблюдения стандартов и требований по организации и функционированию СВК в организациях Группы «ЛУКОЙЛ». Информация о текущем состоянии СВК организаций Группы «ЛУКОЙЛ» была представлена Комитету по аудиту Совета директоров Компании с последующим представлением Совету директоров Компании. Служба внутреннего аудита Компании подтвердила эффективность функционирования СВК в организациях Группы «ЛУКОЙЛ».

В соответствии с утвержденными планами развития и совершенствования внутреннего контроля в отчетном году была продолжена работа по приведению компонентов внутреннего контроля организаций Группы в соответствие со стандартами и требованиями Положения по внутреннему контролю в ПАО «ЛУКОЙЛ». Информация о выявленных нарушениях и недостатках и о мероприятиях по реагированию на них проходила экспертизу Департамента внутреннего контроля и профильных подразделений Компании.

В Группе «ЛУКОЙЛ» реализован механизм системного распространения мероприятий по реагированию на выявляемые нарушения и недостатки на аналогичные объекты управления.

i Подробнее об описании рисков читайте в Приложении 2. Риски

В целях повышения эффективности мероприятий по совершенствованию СВК для работников организаций Группы «ЛУКОЙЛ», выполняющих процедуры внутреннего контроля, в корпоративную систему дистанционного обучения включен соответствующий обучающий курс. На 2020 год запланирована разработка ряда тематических курсов.

С целью повышения эффективности корпоративной системы управления Группой «ЛУКОЙЛ» посредством цифровизации бизнес-процесса «Внутренний контроль» и обеспечения всех участников СВК актуальной качественной информацией и эффективными коммуникациями в области внутреннего контроля в отчетном году разрабатывались и тестировались ИТ-решения, продолжалось выполнение мероприятий по автоматизации контрольных процедур.

ВСТУПЛЕНИЕ КОМПАНИИ В РЕЖИМ НАЛОГОВОГО МОНИТОРИНГА

С 2016 года в Российской Федерации внедряется новая форма налогового контроля – налоговый мониторинг. Обязательным условием перевода на режим налогового мониторинга является наличие у налогоплательщика эффективной СВК, соответствующей Требованиям ФНС России к организации и функционированию всех компонентов СВК. Налогоплательщик должен организовать сбор и представление в налоговый орган ежеквартальной и ежегодной отчетности об организации и функционировании СВК, а также проводить ежегодную оценку уровня организации своей СВК по определенным ФНС России критериям.

В 2018 году был реализован пилотный проект по переводу на режим налогового мониторинга одной организации Группы «ЛУКОЙЛ». В 2019 году были успешно реализованы проекты по подготовке и вступлению в налоговый мониторинг ПАО «ЛУКОЙЛ» и трех ключевых организаций Группы «ЛУКОЙЛ». Продолжалась планомерная работа по подготовке 23 организаций Группы к вступлению в налоговый мониторинг.

Процедуры внутреннего контроля при формировании финансовой отчетности

На всех этапах организации учетного процесса и подготовки консолидированной финансовой отчетности Компания применяет различные процедуры внутреннего контроля. Это обеспечивает достоверность финансовой информации. В качестве основных процедур и методов организации внутреннего контроля можно отметить следующие:

- 1. Распределение полномочий и ответственности.** На всех этапах подготовки финансовой отчетности (на уровне как отдельных дочерних обществ, так и консолидированной отчетности) в Группе «ЛУКОЙЛ» имеется четкое распределение ответственности. Российские общества готовят отчетность по РСБУ самостоятельно либо с помощью учетного центра Компании, отчетность российских обществ по МСФО готовится в бухгалтерской службе ПАО «ЛУКОЙЛ». Отчетность по МСФО зарубежных дочерних обществ Компании готовится ими самостоятельно или в европейском учетном центре Компании. За подготовку локальных отчетностей отвечают руководители обществ и главные бухгалтеры или руководители учетных центров. За подготовку консолидированной финансовой отчетности отвечают Президент и Главный бухгалтер Компании.
- 2. Внутренние проверки.** Служба внутреннего аудита при проведении проверок в соответствии с утвержденным ежегодным планом осуществляет оценку эффективности процедур внутреннего контроля за обеспечением достоверности бухгалтерской (финансовой) и управленческой отчетности организаций Группы «ЛУКОЙЛ».

Среди процедур, обеспечивающих дополнительный контроль за корректностью составления финансовой отчетности дочерних обществ, можно выделить следующие:

- проведение выездных проверок;
- оказание консультаций организациям Группы по учетным вопросам, решение сложных вопросов учета;
- организация процедуры проверки и взаимосвязки показателей

финансовой отчетности, контроль правильности и достоверности показателей отчетности организаций Группы;

- перепроверка полученных финансовых и производственных показателей на регулярной основе.

3. Единая учетная политика Группы.

Компания имеет единую учетную политику по МСФО, которая пересматривается не реже одного раза в год. Она обязательна для исполнения всеми организациями Группы «ЛУКОЙЛ», готовящими отчетность по МСФО.

Президент Компании ежегодно утверждает учетную политику по РСБУ, действующую внутри Компании, а также требования к учетным политикам российских дочерних обществ Компании.

Централизованное формирование и утверждение учетных политик (по РСБУ и по МСФО) обеспечивает единые принципы учета и отражения схожих операций, а также сопоставимость результатов организаций, входящих в Группу «ЛУКОЙЛ».

4. Централизация решений.

В Группе принимаются централизованные решения по следующим вопросам, связанным с бухгалтерским учетом и отчетностью:

- организация работы бухгалтерской службы дочернего общества (самостоятельно или специализированным дочерним обществом);
- выбор аудитора (для существенных дочерних обществ Компании);
- сроки подготовки отчетности организаций Группы, даты окончания аудита отчетности;
- учетная политика по РСБУ и МСФО;
- назначение главных бухгалтеров дочерних обществ;
- автоматизация учетных процессов.

В 2019 году продолжался процесс оптимизации и повышения эффективности бухгалтерских служб, в рамках чего было осуществлено присоединение ООО «ЛУКОЙЛ-УРЦ Пермь» к ООО «ЛУКОЙЛ-Учетный Центр» (прежнее наименование – ООО «ЛУКОЙЛ-УРЦ Волгоград»). Данный шаг стал продолжением процесса централизации бухгалтерских

служб организаций Группы «ЛУКОЙЛ», работающих на территории Российской Федерации, в едином центре.

5. Взаимодействие подразделений. Подготовка консолидированной финансовой отчетности по МСФО ведется в тесном взаимодействии бухгалтерской службы ПАО «ЛУКОЙЛ» с различными подразделениями как в самой Компании, так и в организациях Группы. Осуществляется регулярный обмен и дополнительная проверка информации.

6. Подготовка работников. Все работники подразделений бухгалтерской службы Компании, занятые подготовкой консолидированной финансовой отчетности по МСФО, имеют специальное высшее бухгалтерское или финансовое образование и регулярно повышают свою квалификацию. Многие из них имеют аттестаты профессионального бухгалтера (по российским и международным стандартам) и являются членами профессиональных бухгалтерских сообществ России, Великобритании и США. Некоторые работники имеют ученые степени в области бухгалтерского учета и финансов.

о досрочном прекращении полномочий членов Ревизионной комиссии – П.А. Сулоева, И.Н. Врублевского, А.В. Отрубяникова и утверждении Устава ПАО «ЛУКОЙЛ» в новой редакции, в которой отсутствуют положения о Ревизионной комиссии. Упразднение Ревизионной комиссии направлено на исключение дублирования функционала Комитета по аудиту Совета директоров, Службы внутреннего аудита и Ревизионной комиссии в части осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью в Компании, а также на сокращение расходов, связанных с ее деятельностью. На внеочередном Общем собрании акционеров было принято решение выплатить вознаграждение членам Ревизионной комиссии в размере 3,5 млн руб. каждому.

В своей деятельности Служба внутреннего аудита ПАО «ЛУКОЙЛ» учитывает действующие Международные профессиональные стандарты внутреннего аудита и Кодекс этики внутренних аудиторов, принятые Международным институтом внутренних аудиторов, и руководствуется утвержденными в ПАО «ЛУКОЙЛ» локальными нормативными актами по внутреннему аудиту.

В Компании действует общепризнанная концептуальная модель внутреннего аудита, при которой функции внутреннего аудита обособлены от функций внутреннего контроля и управления рисками. Внутренний аудит находится в режиме специального функционально-административного подчинения и подотчетности, обеспечивающем объективность аудиторов и независимость аудиторских подразделений. В рамках этой подотчетности органы управления Компании обеспечиваются надежной и актуальной информацией об уровне эффективности систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления.

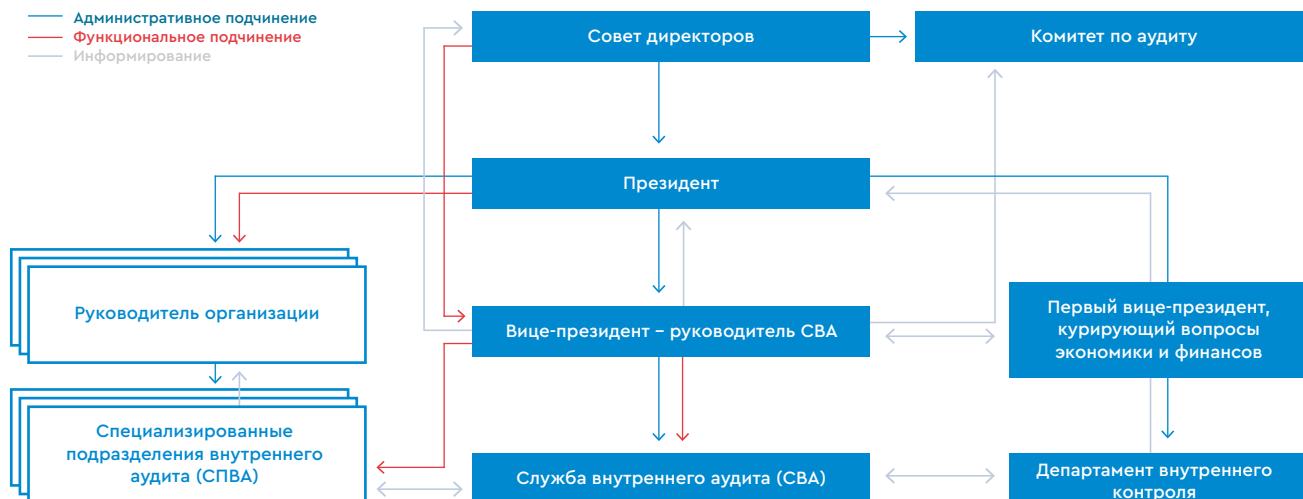
ВНУТРЕННИЙ АУДИТ

Система внутреннего аудита Группы «ЛУКОЙЛ» создана для содействия достижению стратегических целей и задач путем применения систематизированного и последовательного подхода к оценке и повышению эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками, а также корпоративного управления в ходе аудиторских проверок и консультаций.

РЕВИЗИОННАЯ КОМИССИЯ

Внеочередным Общим собранием акционеров, состоявшимся 3 декабря 2019 года, было принято решение

Структура системы внутреннего аудита Компании



Внутренний аудит в Группе «ЛУКОЙЛ» осуществляется:

- Службой внутреннего аудита ПАО «ЛУКОЙЛ» (СВА), возглавляемой Вице-президентом – руководителем Службы внутреннего аудита (далее также – руководитель СВА);
- специализированными подразделениями внутреннего аудита организаций Группы «ЛУКОЙЛ» (СПВА).

Руководитель СВА осуществляет непосредственное руководство деятельностью СВА и функциональное руководство деятельностью СПВА. Руководитель СВА подотчетен Комитету по аудиту Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (функциональное подчинение) и Президенту Компании (административное подчинение).

По состоянию на конец 2019 года в 16 организациях Группы «ЛУКОЙЛ» функционируют внутренние аудиторы.

Результаты отчетного года

В части аудиторской деятельности в организациях Группы «ЛУКОЙЛ».

Всего в течение 2019 года СВА провела 10 проверок и три консультирования, а аудиторы СПВА – 126 контрольно-аудиторских проверок.

В последние несколько лет наблюдается устойчивый тренд снижения количества выявленных недостатков/нарушений в деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ». Это связано с ростом эффективности деятельности проверяемых организаций, а также с повышением качества и надежности систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления.

Помимо аудиторских проверок, в 2019 году Службой внутреннего аудита (СВА) осуществлялось аудиторское консультирование организаций Группы «ЛУКОЙЛ», реализующих приоритетные инвестиционные проекты: развитие Ярегского месторождения, освоение месторождения им. В. Грайфера, строительство комплекса замедленного коксования тяжелых нефтяных остатков на Нижегородском НПЗ.

Цель аудиторского консультирования – оказание помощи и поддержки организациям Группы «ЛУКОЙЛ»

в части недопущения (упреждения) нарушений и недостатков и повышения эффективности процессов внутреннего контроля и управления рисками.

В ходе проведенного консультирования был достигнут высокий уровень аудит-менеджерского партнерства, приобретены новые аудиторские компетенции. Проведение аудиторского консультирования продемонстрировало полезность и необходимость дальнейшей реализации.

В части независимой оценки внутреннего аудита в 2019 году на основании решения Комитета по аудиту Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» от 4 марта 2019 года (протокол № 1) была проведена независимая внешняя оценка деятельности внутреннего аудита ПАО «ЛУКОЙЛ» на соответствие Международным основам профессиональной практики внутреннего аудита.

Оценка проводилась Ассоциацией «Институт внутренних аудиторов» в два этапа.

На первом этапе был сделан анализ, оценка и выработаны рекомендации по совершенствованию деятельности внутреннего аудита в форме отчета о предварительной оценке. После чего в СВА был разработан план мероприятий по совершенствованию деятельности внутреннего аудита. На втором этапе были проведены анализ и оценка выполнения рекомендаций, выработанных на первом этапе, и составлен отчет о выполнении рекомендаций.

По результатам проведенного анализа независимым оценщиком было сделано заключение о том, что деятельность внутреннего аудита ПАО «ЛУКОЙЛ» в целом соответствует Международным основам профессиональной практики внутреннего аудита, а также ожиданиям и потребностям руководства Компании.

В качестве положительных сторон деятельности внутреннего аудита была отмечена высокая степень независимости, переход от контрольно-полицейской к контрольно-аналитической функции с элементами

консультирования, высокая профессиональная компетентность работников СВА, эффективное использование автоматизированной системы – корпоративной информационной системы автоматизации процессов управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита (КИС РКА).

Среди направлений для улучшения, в частности, определены: совершенствование процесса риск-анализа при годовом планировании, четкое разграничение между консультационными проектами и аудиторскими проверками, повышение компетенции внутренних аудиторов в области информационных технологий. В части совершенствования методологического обеспечения деятельности внутреннего аудита в Группе «ЛУКОЙЛ» в 2019 году с учетом результатов внешней оценки деятельности и лучшей международной практики были актуализированы основополагающие локальные нормативные акты по внутреннему аудиту:

- Положение о внутреннем аудите в ПАО «ЛУКОЙЛ» (утверждено в новой редакции);
- Правила внутреннего аудита Публичного акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ»;
- Регламент ПАО «ЛУКОЙЛ» по организации и проведению аудиторских проверок (утвержден в новой редакции).

Внесение изменений в указанные локальные нормативные акты вызвано необходимостью приведения нормативной базы Компании в соответствие с требованиями Международных основ профессиональной практики внутреннего аудита с учетом рекомендаций Ассоциации «Институт внутренних аудиторов», данных в ходе независимой внешней оценки внутреннего аудита в ПАО «ЛУКОЙЛ», а также направлено на уточнение основных подходов к проведению аудиторских проверок/консультаций.

В рамках деятельности Службы внутреннего аудита по осуществлению объективной оценки процессов внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления в 2019 году продолжилась апробация соответствующих методик, по результатам которой были подготовлены окончательные редакции этих методик.

Также продолжалась работа по разработке и актуализации аудиторских (контрольно-аудиторских) процедур, применяемых внутренними аудиторами при проведении проверок.

В части проведения оценки эффективности систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления

Службой внутреннего аудита в начале 2019 года осуществлены соответствующие аудиторские оценки по итогам деятельности за 2018 год, результаты которых были представлены Комитету по аудиту Совета директоров Компании (протокол заседания от 10 апреля 2019 года № 2) и Совету директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (протокол заседания от 15 мая 2019 года № 6).

Результаты оценки свидетельствуют об эффективном функционировании в ПАО «ЛУКОЙЛ» системы внутреннего контроля, процессов управления рисками и корпоративного управления.

В области автоматизации аудиторских процедур, развития КИС РКА

В 2019 году Службой внутреннего аудита был реализован пилотный проект по автоматизации процедур внутреннего аудита с целью скрининга данных в информационных системах Компании для выявления несанкционированных подозрительных (аномальных) операций и мошеннических действий.

Реализация пилотного проекта показала применимость такого решения для автоматизации процедур внутреннего аудита.

Контрольно-аудиторские проверки

Проверки и консультации СВА



Проверки СПВА



Снижение количества проверок, проведенных СВА в 2019 году, обусловлено тем, что в отчетном периоде помимо контрольно-аудиторских проверок СВА осуществляла аудиторское консультирование по трем приоритетным инвестиционным проектам организаций Группы «ЛУКОЙЛ».

Планы по совершенствованию внутреннего аудита

Основные задачи Службы внутреннего аудита на 2020 год и среднесрочную перспективу:

- последовательная реализация Программы повышения качества внутреннего аудита в ПАО «ЛУКОЙЛ» на период 2017–2021 годов;
- выполнение планов аудиторских проверок и консультаций;
- обеспечение систематического контроля за исполнением организациями Группы «ЛУКОЙЛ» решений органов управления Компании и рекомендаций внутреннего аудита по итогам ранее проведенных проверок;
- совершенствование нормативно-методологической базы в области внутреннего аудита;
- апробация проектов аудиторских (контрольно-аудиторских) процедур в ходе аудиторских проверок;
- актуализация (по результатам апробации) и утверждение методик аудиторской оценки эффективности систем внутреннего контроля, управления рисками, оценки эффективности процессов корпоративного управления;
- повышение эффективности деятельности СПВА организаций Группы «ЛУКОЙЛ», в том числе путем оказания консультационной помощи и методологической поддержки со стороны СВА ПАО «ЛУКОЙЛ»;

- внедрение и дальнейшее совершенствование автоматизированных механизмов внутреннего аудита, включая поэтапное внедрение проекта автоматизации процедур внутреннего аудита, а также развитие КИС РКА;
- внедрение периодических самооценок соответствия деятельности внутреннего аудита в ПАО «ЛУКОЙЛ» Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита.

ВНЕШНИЙ АУДИТ

Выбор аудитора происходит на основании рекомендаций по кандидатуре аудитора Комитета по аудиту Совета директоров и утверждается на Общем собрании акционеров ежегодно в соответствии с российским законодательством.

Независимость аудитора определяется Международными стандартами аудита, федеральными правилами (стандартами) аудиторской деятельности, утвержденными постановлением Правительства Российской Федерации.

В июне 2019 года годовое Общее собрание акционеров утвердило АО «КПМГ» аудитором ПАО «ЛУКОЙЛ». В целях сохранения независимости и в соответствии с аудиторскими стандартами аудитор Компании осуществляет регулярную смену основного партнера по аудиту – не реже одного раза в семь лет. Последний раз партнер аудитора менялся в 2014 году.

Размер оплаты аудиторских услуг АО «КПМГ» за аудит консолидированной финансовой отчетности Компании за 2019 год, подготовленной в соответствии с требованиями МСФО, составил 246778 тыс. руб. (без учета НДС), за проведение аудиторской проверки бухгалтерской (финансовой) отчетности Компании за 2019 год, подготовленной в соответствии с РСБУ, составил 10286 тыс. руб. (без учета НДС).

Доля вознаграждения, выплачиваемого аудитору за услуги, не связанные с аудиторскими проверками, в общем объеме выплачиваемого ему вознаграждения составляет менее 30%.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Модель долгосрочного развития Компании направлена на обеспечение потребностей общества в энергии экономически, экологически и социально приемлемым способом. Экологическая, промышленная, социальная и личная безопасность входит в число безусловных приоритетов Компании. Программа стратегического развития

Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2027 годы определяет устойчивое развитие как одну из стратегических целей.

Контроль за решением задач устойчивого развития осуществляется на стратегическом (Советом директоров, Комитетом по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию Совета директоров, Правлением и оперативном уровне (в ПАО «ЛУКОЙЛ» – Комитетом ПАО «ЛУКОЙЛ» по промышленной безопасности,

охране труда и окружающей среды, руководителями блоков и структурных подразделений; в организациях Группы «ЛУКОЙЛ» – руководителями этих организаций). Факторы устойчивого развития включены в систему мотивации персонала. Они охватывают всех работников ПАО «ЛУКОЙЛ», руководителей и менеджеров организаций Группы «ЛУКОЙЛ».

Система управления в области устойчивого развития в ПАО «ЛУКОЙЛ» на 31 декабря 2019 года

Участники	Основные функции
Совет директоров Председатель – В.И. Грайфер	<ul style="list-style-type: none"> • Определение общих принципов и подходов • Определение приоритетных направлений деятельности • Согласование и утверждение стратегических долгосрочных и среднесрочных планов и программ развития • Контроль реализации стратегических задач, планов и программ развития в области устойчивого развития
Комитет по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию Совета директоров Председатель – С.Д. Шаталов, независимый член Совета директоров	<ul style="list-style-type: none"> • Подготовка рекомендаций по определению стратегических целей, направленных на развитие Компании в долгосрочной перспективе, и приоритетных направлений деятельности Компании • Подготовка рекомендаций Совету директоров по определению стратегических целей в области устойчивого развития (в том числе в области промышленной безопасности, природоохранной деятельности, климата, социальной ответственности, корпоративного управления) и интеграции данных целей в Программу стратегического развития Компании • Анализ существующих концепций, программ и планов развития Компании, анализ конкурентного окружения
Комитет по аудиту Совета директоров Председатель – В.В. Блажеев, независимый член Совета директоров	<ul style="list-style-type: none"> • Контроль за надежностью и эффективностью системы управления рисками и внутреннего контроля, а также системы корпоративного управления • Анализ и оценка исполнения политики в области управления рисками и внутреннего контроля • Контроль процедур, обеспечивающих соблюдение требований законодательства • Анализ и оценка исполнения политики управления конфликтом интересов
Комитет по кадрам и вознаграждениям Совета директоров Председатель – Р. Маннингс, независимый член Совета директоров	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка основных направлений деятельности Компании в области кадров • Надзор за внедрением и реализацией политики Компании по вознаграждению и различным программам мотивации, в частности программ в области долгосрочного стимулирования работников Компании и ее дочерних обществ • Планирование кадровых назначений, формирование рекомендаций в отношении кандидатов на должность членов Правления, Президента Компании и Корпоративного секретаря Компании

Участники	Основные функции
<p>Правление</p> <p>Председатель – В.Ю. Алекперов, Президент ПАО «ЛУКОЙЛ»</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка и утверждение квартальных, годовых и перспективных планов деятельности Компании • Разработка и утверждение бюджетов и инвестиционных программ, в том числе Программы экологической безопасности организаций Группы «ЛУКОЙЛ» и Программы промышленной безопасности, улучшения условий и охраны труда, предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций организаций Группы «ЛУКОЙЛ» • Оперативный контроль выполнения планов деятельности • Разработка и реализация общей стратегии развития дочерних обществ Компании
<p>Комитет ПАО «ЛУКОЙЛ» по промышленной безопасности, охране труда и окружающей среды</p> <p>Председатель – Р.У. Маганов, Первый исполнительный вице-президент ПАО «ЛУКОЙЛ», заместитель Председателя Совета директоров, член Комитета по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию Совета директоров</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Формирование политики в области ПБ, ОТ и ОС, целей и задач, ключевых показателей деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ» • Анализ результативности выполнения мероприятий в области ПБ, ОТ и ОС • Подготовка предложений по совершенствованию системы управления ПБ, ОТ и ОС Группы «ЛУКОЙЛ», включая рациональное распределение ресурсов для обеспечения требований ПБ, ОТ и ОС • Рассмотрение мер управления существенными рисками в области ПБ, ОТ и ОС, экологическими аспектами, включая программы мероприятий в области ПБ, ОТ и ОС
<p>Ответственный по вопросам устойчивого развития – Е.Л. Хавкин, член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ», Вице-президент – руководитель Аппарата ПАО «ЛУКОЙЛ»</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Организация и координация: <ul style="list-style-type: none"> – работы по формированию единой корпоративной позиции по вопросам устойчивого развития; – взаимодействия с заинтересованными сторонами по вопросам устойчивого развития Компании; – разработки локальных нормативных актов по вопросам устойчивого развития; – взаимодействия между структурными подразделениями Компании по вопросам устойчивого развития; – подготовки Отчета о деятельности в области устойчивого развития Группы «ЛУКОЙЛ». • Подготовка рекомендаций и предложений органам управления по совершенствованию системы и практики управления устойчивым развитием в Компании и иных организациях Группы «ЛУКОЙЛ»
<p>Рабочая группа по устойчивому развитию</p> <p>Руководитель (ответственный по вопросам устойчивого развития) – Е.Л. Хавкин, член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ», Вице-президент – руководитель Аппарата ПАО «ЛУКОЙЛ»</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Анализ обратной связи от заинтересованных сторон по вопросам устойчивого развития • Формирование единой корпоративной позиции по различным вопросам и аспектам устойчивого развития • Осуществление взаимодействия между структурными подразделениями Компании по вопросам устойчивого развития • Непрерывное улучшение системы сбора, подготовки и раскрытия информации по вопросам устойчивого развития • Утверждение перечня раскрываемых показателей, методологии расчета и периметра таких показателей • Утверждение единой публичной позиции по вопросам устойчивого развития • Организация и мониторинг подготовки Отчета о деятельности в области устойчивого развития Группы «ЛУКОЙЛ» • Подготовка рекомендаций органам управления по вопросам устойчивого развития
<p>Корпоративный секретарь ПАО «ЛУКОЙЛ»</p> <p>Н.И. Подольская</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Взаимодействие с членами Совета директоров по вопросам устойчивого развития • Подготовка рекомендаций по повышению качества управления вопросами устойчивого развития • Участие во взаимодействии с заинтересованными сторонами по вопросам устойчивого развития • Организация взаимодействия членов Совета директоров с заинтересованными сторонами по вопросам устойчивого развития • Инициирование мероприятий по повышению качества управления вопросами устойчивого развития в целях их более полной интеграции в бизнес-процессы

В 2019 году Комитет по стратегии и инвестициям Совета директоров был переименован в Комитет по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию с соответствующим расширением функционала. Значительно возросло количество вопросов по теме устойчивого развития, рассмотренных Комитетом.

i Подробнее читайте в разделе «Комитет по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию» на с. 109

В отчетном году был расширен функционал рабочей группы по устойчивому развитию, а ее название изменено. В состав рабочей группы вошли руководители профильных подразделений ПАО «ЛУКОЙЛ». Было проведено четыре заседания. В заседаниях регулярно участвовала Тоби Гати, независимый член Совета директоров и член Комитета по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию. Представленная Т. Гати позиция о существенных аспектах устойчивого развития при раскрытии нефинансовой информации была учтена при подготовке Отчета о деятельности в области устойчивого развития Группы «ЛУКОЙЛ» за 2019 год и иных документов Компании. Кроме того, к заседаниям рабочей группы привлекались независимые консультанты и эксперты в области устойчивого развития.

ДЕЛОВАЯ ЭТИКА

В основе деятельности Компании лежат ее корпоративные ценности, позволяющие вести бизнес в соответствии с высочайшими этическими стандартами, среди которых неукоснительное соблюдение прав человека, безусловное исполнение требований законодательства и неприятие коррупции в любых проявлениях.

В Компании действует Кодекс деловой этики ПАО «ЛУКОЙЛ», утвержденный решением Совета директоров в 2018 году, который представляет собой свод правил индивидуального и коллективного поведения, регулирует нравственно-этические аспекты взаимоотношений внутри

коллективов, описывает требования и ожидания относительно этичного ведения бизнеса при взаимодействии с внешними сторонами. В Кодексе в том числе нашли отражение принципы социальной ответственности, закрепленные конвенциями ООН и Международной организации труда.

i С полным текстом Кодекса деловой этики ПАО «ЛУКОЙЛ» вы можете ознакомиться на сайте Компании в разделе «Внутренние документы»



В целях регулирования корпоративных этических отношений и реализации норм Кодекса деловой этики в Компании действует Комиссия по деловой этике.

i С контактами для обращения по вопросам деловой этики вы можете ознакомиться в разделе «Справочная информация» на с. 148

Предупреждение конфликта интересов членов Совета директоров

Для предупреждения возможного конфликта интересов в Компании введены определенные ограничения и требования к членам Совета директоров. Так, в случае возникновения конфликта интересов член Совета директоров должен уведомлять Совет директоров о возникновении такого конфликта до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки и воздерживаться от голосования по любому вопросу, в отношении которого у него есть конфликт интересов. Кроме того, член Совета директоров во избежание возникновения конфликта интересов должен уведомлять Совет директоров Компании о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных и иных организаций с участием Компании), а также о факте избрания (назначения) в указанные органы управления.

Контроль за соблюдением механизма предотвращения конфликта интересов членов Совета директоров

осуществляет Корпоративный секретарь.

i С подробной информацией о предотвращении конфликта интересов членов Совета директоров вы можете ознакомиться в Положении о Совете директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» на сайте Компании в разделе «Совет директоров»



Предупреждение злоупотреблений и мошенничества работников Компании

В соответствии с Политикой корпоративной безопасности Группы «ЛУКОЙЛ» злоупотребление служебным положением, мошенничество и конфликт интересов признаются внутренними угрозами безопасности Компании и определяются как преднамеренные или непреднамеренные действия персонала, наносящие финансовый, экономический, материальный, имиджевый и иной ущерб организациям Группы «ЛУКОЙЛ».

В соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления в систему корпоративного управления Компании внедрен комплекс профилактических и контрольных процедур, призванных обеспечить недопущение фактов злоупотреблений служебным положением, возникновения ситуаций конфликта интересов и прочих видов нарушений.

В целях снижения репутационных рисков в Компании проводится комплекс соответствующих профилактических, организационных, контрольных и проверочных мероприятий, в том числе при взаимодействии с правоохранительными органами.

При выявлении признаков либо фактов противоправных действий, злоупотреблений и ситуаций конфликта интересов проводятся служебные разбирательства, а при необходимости – комплексы дополнительных мероприятий, направленных на установление причин и обстоятельств допущенных нарушений.

Распределение функций по организации профилактических мер, выявлению и пресечению нарушения этических норм, внутрикорпоративного мошенничества и коррупции

Участники	Функционал
Комиссия по деловой этике	Регулирование корпоративных этических отношений и осуществление деятельности по реализации норм и правил Кодекса деловой этики ПАО «ЛУКОЙЛ» и Положения о деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ» и их работников в ситуации конфликта интересов
Служба внутреннего аудита	<p>В процессе аудиторских проверок и консультаций:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проведение анализа надежности и эффективности применяемых в организациях Группы «ЛУКОЙЛ» процедур внутреннего контроля, корпоративного управления и управления рисками; • участие в разработке и контроле за реализацией мероприятий по повышению эффективности корпоративного управления, внутреннего контроля и управления рисками; • выявление причин, условий и обстоятельств, повлекших нарушение процедур внутреннего контроля, корпоративного управления и управления рисками с оценкой фактического и возможного ущерба от таких нарушений
Департамент внутреннего контроля	<p>Общая координация работы в Компании по совершенствованию и развитию СВК</p> <p>Разработка корпоративных стандартов и требований по СВК, позволяющих:</p> <ul style="list-style-type: none"> • предотвращать (минимизировать) в процессе выявления и оценки рисков возможности корпоративного мошенничества, связанного с фальсификацией отчетности, неправомерным распоряжением ресурсами или использованием активов; • при разработке контрольных процедур предусматривать разграничение ролей, полномочий и обязанностей, которое должно обеспечивать снижение рисков сознательного обхождения работниками контрольных процедур с целью корпоративного мошенничества, коррупционных действий <p>Проверка выполнения корпоративных стандартов и требований по СВК посредством:</p> <ul style="list-style-type: none"> • анализа поступающих на регулярной основе отчетов от структурных подразделений Компании и дочерних обществ о результатах мониторинга внутреннего контроля, а также отчетов о выявляемых нарушениях и недостатках внутреннего контроля и мероприятиях по реагированию на них; • экспертизы проектов регулирующих документов Компании, вносимых на утверждение ее органов управления
Департамент корпоративной безопасности	<p>Координация деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ» по направлениям обеспечения экономической и внутренней безопасности, реализация экспертных, аналитических и проверочных мероприятий на этапах:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проведения тендерных процедур и заключения договоров; • рассмотрения кандидатов для трудоустройства в Компанию; • ротации руководящих работников и назначения работников на руководящие должности
<p>В ходе мероприятий проводится оценка рисков возникновения ситуаций, когда может проявиться конфликт интересов, и злоупотреблений со стороны персонала. В случае выявления риска информация о нем доводится до руководителя соответствующего структурного подразделения Компании для рассмотрения и принятия решения о мерах по минимизации риска</p>	

В целях соблюдения требований Кодекса деловой этики ПАО «ЛУКОЙЛ» и установления единообразного порядка предотвращения ситуаций конфликта интересов, а в случае образования такой ситуации – исключения ее негативного влияния на процесс и результаты деятельности Группы Правление Компании утвердило Положение о деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ» и их работников в ситуации конфликта интересов. Соблюдение указанного Положения обязательно для каждого работника организации Группы.

Работник обязан оценивать свою служебную деятельность на предмет конфликта частных интересов и интересов Группы, а также предупреждать и избегать возникновения таких ситуаций.

В случае если конфликт интересов, по заключению руководителя, имеется или возможен в будущем, письменное заключение должно содержать предложения о необходимых мерах, исключающих проявления конфликта интересов, а также его негативные последствия для деятельности организации Группы.

Ситуация конфликта интересов оценивается при осуществлении отраслевого (линейного) и функционального внутреннего контроля, а также во время аудиторских проверок, проводимых Службой внутреннего аудита ПАО «ЛУКОЙЛ». Информация о фактах и рисках негативных последствий конфликта интересов, выявленных в ходе внутреннего контроля и внутреннего аудита, включается в соответствующие отчеты и представляется Президенту Компании, при необходимости сообщается в Комиссию по деловой

этике. Во избежание конфликта интересов совмещение должностей членами Правления Компании возможно только после получения согласия Совета директоров.

Работники Компании на системной основе проходят профессиональное обучение, тренинги по стандартам этики и антикоррупционного поведения. Для руководителей Компании организуются организационно-методические совещания. Руководящие работники организаций Группы «ЛУКОЙЛ», а также работники подразделений корпоративной безопасности проходят ежегодное тестирование на знание механизмов выявления ситуаций конфликта интересов и реагирования на них. При приеме на работу работники в обязательном порядке знакомятся с локальными нормативными актами, регулирующими вопросы антикоррупционных процедур.

Во взаимоотношениях с деловыми партнерами работники Компании обязаны придерживаться Кодекса деловой этики ПАО «ЛУКОЙЛ». При выборе деловых партнеров Компания проверяет их деловую репутацию и призывает следовать этическим нормам, закрепленным в Кодексе деловой этики ПАО «ЛУКОЙЛ».

С целью обобщения корпоративных практик в области противодействия коррупции Совет директоров Компании в отчетном году принял решение о разработке в 2020 году антикоррупционной политики ПАО «ЛУКОЙЛ», устанавливающей единые принципы, цели и задачи в области противодействия коррупции.

В Компании разработан и действует комплекс внутренних документов разного уровня, регламентирующих деятельность в антикоррупционной сфере:

- Кодекс деловой этики ПАО «ЛУКОЙЛ»;
- Политика корпоративной безопасности Группы «ЛУКОЙЛ»;
- Политика ПАО «ЛУКОЙЛ» по управлению рисками и внутреннему контролю;
- Антимонопольная политика Группы «ЛУКОЙЛ»;
- Положение по внутреннему контролю в ПАО «ЛУКОЙЛ»;
- Положение о деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ» и их работников в ситуации конфликта интересов;
- Правила корпоративной культуры организаций Группы «ЛУКОЙЛ»;
- Регламент проведения тендеров по выбору поставщиков и подрядчиков организациями Группы «ЛУКОЙЛ»;
- Договорный регламент Публичного акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ»;
- Положение об охране конфиденциальности информации в ПАО «ЛУКОЙЛ»;
- Требования по обеспечению информационной безопасности при эксплуатации компьютерной и офисной техники работниками организаций Группы «ЛУКОЙЛ».

Проведение политики Компании по соблюдению деловой этики распространяется на дочерние общества Компании. Требования, устанавливаемые внутренними документами к этическим деловым нормам и антикоррупционным процедурам, транслируются во внутренние документы организаций Группы «ЛУКОЙЛ».

В частности, принятый в конце 2018 года обновленный Кодекс деловой этики был направлен в организации Группы «ЛУКОЙЛ». Службам по управлению персоналом организаций было поручено ознакомить работников с данным документом, а также рекомендовано включить Кодекс в перечень документов, ознакомление с которым обязательно при приеме на работу новых работников. Вопрос о ходе внедрения Кодекса в организациях Группы был рассмотрен осенью 2019 года Советом директоров, который одобрил проделанную в этом направлении работу.

ЛУКОЙЛ придерживается принципа неприятия коррупции в любых формах и проявлениях, соблюдая требования применимого антикоррупционного законодательства в странах присутствия, а руководство Компании на личном примере демонстрирует нетерпимость к коррупции.

На протяжении пяти лет в соответствии с требованиями зарубежного законодательства, распространяющимися на ПАО «ЛУКОЙЛ» в связи с листингом его ценных бумаг на Лондонской фондовой бирже, Компания ежегодно готовит Отчет по платежам в пользу государственных органов. Данная отчетность направлена на повышение прозрачности платежей, осуществляемых компаниями из добывающих отраслей, и может быть полезна для разных групп пользователей.



С полным текстом Отчета по платежам в пользу государственных органов вы можете ознакомиться на сайте Компании



Контроль инсайдерской информации

ПАО «ЛУКОЙЛ» как эмитент, чьи ценные бумаги обращаются на организованных рынках не только в России, но и в Великобритании, уделяет особое внимание мерам, направленным на противодействие неправомерному использованию инсайдерской информации.

Деятельность Компании в этой сфере регулируется:

- Федеральным законом от 27 июля 2010 года № 224-ФЗ «О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»;
- Регламентом Европейского парламента и Совета Европейского союза № 596/2014 от 16 апреля 2014 года «О злоупотреблениях на рынке» (Market Abuse Regulation);
- Положением об инсайдерской информации Публичного акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ»¹, а также рядом других локальных нормативных актов, распространяющихся, в том числе, на деятельность организаций Группы.

В соответствии с требованиями Регламента Европейского союза «О злоупотреблениях на рынке» особый порядок распространяется на осуществление сделок с ценными бумагами Компании членами Совета директоров и Правления. Вновь избранные члены Совета директоров и Правления оперативно информируются о распространяющихся на них и тесно связанных с ними лиц требованиях к порядку и срокам уведомления регулирующих органов и Компании о сделках с ценными бумагами, а также о запрете на совершение сделок с ценными бумагами Компании в закрытые периоды. В соответствии с лучшими международными практиками для инсайдеров, не являющихся членами органов управления Компании,

также устанавливаются ограничения на совершение операций с ценными бумагами в закрытые периоды. В целях контроля за надлежащим соблюдением требований применимого российского и зарубежного законодательства, направленного на противодействие неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком, Совет директоров ежегодно рассматривает вопросы о соблюдении таких требований.



Подробнее о совершенных в 2019 году членами органов управления Компании сделках с акциями ПАО «ЛУКОЙЛ» читайте в Приложении 4. Сделки с акциями, совершенные членами Совета директоров и Правления ПАО «ЛУКОЙЛ»

ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

Деятельность по обеспечению информационной безопасности ПАО «ЛУКОЙЛ» рассматривает в контексте защиты корпоративной информации, обеспечения достоверности, полноты и актуальности информации из внешних источников, сохранности данных органов государственной власти, субъектов персональных данных, клиентов и партнеров.

В области информационной безопасности действуют:

- положения и регламенты по выполнению процессов информационной безопасности, таких как управление доступом к информационным ресурсам, обработка инцидентов информационной безопасности, управление мобильными устройствами, организация обучения по информационной безопасности;
- требования по настройке программных и технических средств обработки информации, обеспечивающей их информационную безопасность;
- инструкции и руководства для администраторов и операторов средств защиты информации;
- инструкции и руководства для пользователей по обеспечению информационной безопасности при эксплуатации компьютерной и оргтехники;

¹ Положение об инсайдерской информации ПАО «ЛУКОЙЛ» в новой редакции было утверждено решением Совета директоров Компании 12 февраля 2020 года (протокол № 4). Обновленный документ распространяется на правоотношения как в России, так и за рубежом, вводит более жесткие ограничения в части порядка и условий совершения операций с ценными бумагами Компании.

- регламенты производства и оказания услуг по информационной безопасности, а также соглашения об их качественных параметрах.

В Компании закреплена персональная ответственность работников за соблюдение защитных мер. Регулярно осуществляется повышение знаний работников в вопросах информационной безопасности.

Один из приоритетов на 2020 год – повышение уровня автоматизации процессов информационной безопасности, в том числе продолжение работы по проектированию систем информационной безопасности для автоматизированных систем управления технологическими процессами в соответствии с регуляторными требованиями в области информационно-технологического обеспечения.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ДОЧЕРНИМИ ОБЩЕСТВАМИ

ПАО «ЛУКОЙЛ» является корпоративным центром Группы «ЛУКОЙЛ», координирующим деятельность ее дочерних обществ.

Модель корпоративного управления дочерних обществ зависит от их организационно-правовой формы и юрисдикции и может включать общее собрание акционеров (участников), совет директоров (наблюдательный совет), единоличный исполнительный орган.

В 2019 году в целях совершенствования нормативной базы Компании Правлением был утвержден комплекс локальных нормативных актов по взаимодействию Компании с дочерними обществами при осуществлении различных бизнес-процессов.

Стратегическое управление дочерними обществами

На уровне Совета директоров происходит определение приоритетных направлений развития Группы в целом.

К компетенции Правления Компании в соответствии с Уставом относится разработка и реализация общей стратегии развития дочерних обществ Компании, включая:

- организацию проведения единой производственно-технической, финансовой, ценовой, сбытовой, социальной и кадровой политики;
- предварительное согласование решений дочерних обществ Компании об участии в других организациях, а также решений о приобретении и прекращении прав пользования недрами при определенных условиях;
- координацию деятельности дочерних обществ Компании. Президент (или уполномоченное им лицо) осуществляет представление Компании на общих собраниях акционеров (участников) дочерних обществ и иных организаций с участием Компании, а также голосование по вопросам повестки дня таких собраний.

Таким образом, принимаемые Правлением в отношении дочерних обществ решения впоследствии находят воплощение в решениях органов управления дочерних обществ, в которых в качестве представителя от Компании выступает Президент или уполномоченное им лицо.

Совершенствование структуры Группы

Правление ведет систематическую работу по совершенствованию структуры Группы с целью обеспечения оптимальных условий для достижения стратегических целей. В Компании действует Комиссия по реструктуризации Группы «ЛУКОЙЛ», которая ежегодно отчитывается перед Правлением Компании о ходе реструктуризации Группы.

Комиссия по реструктуризации Группы «ЛУКОЙЛ» предварительно рассматривает вопросы об участии в других организациях и выносит их на рассмотрение Правления Компании. Решения об участии Компании в других организациях принимает Правление Компании в рамках полномочий, определенных Уставом ПАО «ЛУКОЙЛ». Также Правление утверждает мероприятия по дальнейшей реструктуризации организаций Группы «ЛУКОЙЛ» и иных организаций с их прямым участием. Для подготовки и согласования материалов к заседаниям Комиссии по реструктуризации используется информационная система, обеспечивающая процесс принятия решений об участии организаций Группы «ЛУКОЙЛ» в других организациях.



Со структурой и перечнем основных организаций Группы вы можете ознакомиться в разделе «Основные организации Группы» на с. 146

Одобрение существенных сделок¹ дочерних обществ

В целях усиления контроля за осуществлением существенных сделок дочерними обществами в Компании действует Порядок одобрения существенных сделок, совершаемых дочерними обществами ОАО «ЛУКОЙЛ». Такие сделки совершаются дочерними обществами только после их рассмотрения и вынесения положительного решения Правлением Компании в соответствии с процедурой, установленной Порядком. Порядок не распространяется на внутригрупповые сделки.

При этом существенные сделки, заключаемые в рамках инвестиционных проектов, утвержденных Правлением ПАО «ЛУКОЙЛ», одобряются в порядке, установленном локальными нормативными актами Компании, регуливающими инвестиционную деятельность в Группе.

¹ Под существенными сделками дочерних обществ понимаются сделки, совершаемые дочерними обществами Компании, за исключением сделок, контрагентом по которым является ПАО «ЛУКОЙЛ» и (или) его дочернее общество, предметом которых является приобретение, отчуждение или возможность отчуждения прямо либо косвенно основных средств и (или) нематериальных активов, стоимость / балансовая стоимость которых свыше 20 млн долл. или свыше 10% балансовой стоимости активов дочернего общества (если указанная величина менее 20 млн долл.); предоставление дочерним обществом займов, кредитов, гарантий и поручительств, целевого финансирования на сумму свыше 20 млн долл. или получение дочерним обществом займов и кредитов на сумму свыше 20 млн долл., за исключением получения краткосрочных (менее чем на один год) кредитов и займов в процессе обычной хозяйственной деятельности на рыночных условиях.

АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

По состоянию на 31 декабря 2019 года уставный капитал ПАО «ЛУКОЙЛ» состоит из 715 000 000 обыкновенных акций номинальной стоимостью 2,5 коп. каждая.

Структура акционерного капитала ПАО «ЛУКОЙЛ» на 31 декабря 2019 года, %



В 2019 году в соответствии с решением годового Общего собрания акционеров Компании от 20 июня 2019 года уставный капитал был уменьшен на 35 000 000 обыкновенных акций Компании. В феврале 2020 года на основании решения внеочередного Общего собрания акционеров Компании от 3 декабря 2019 года уставный капитал был уменьшен еще на 22 134 238 обыкновенных акций. В результате общее количество размещенных обыкновенных акций в первом квартале 2020 года сократилось до 692 865 762 шт.

По состоянию на 31 декабря 2019 года на 31,2% обыкновенных акций Компании были выпущены депозитарные расписки.

Распределение акций и депозитарных расписок Компании на 31 декабря 2019 года, %



ЛУКОЙЛ входит в топ-3 российских компаний по капитализации акций в свободном обращении.

Список основных держателей акций ПАО «ЛУКОЙЛ», зарегистрированных в реестре акционеров, обновляется на регулярной основе и приведен на сайте Компании.

 С подробной информацией об акционерном капитале вы можете ознакомиться на сайте Компании



Выкуп акций

В сентябре 2018 года 100%-е дочернее общество Компании – LUKOIL SECURITIES LIMITED приступило к реализации программы обратного выкупа акций ПАО «ЛУКОЙЛ» на открытом рынке на сумму до 3 млрд долл. Программа была завершена в августе 2019 года, в рамках программы приобретено 37,2 млн акций, в том числе в форме депозитарных расписок.

В октябре 2019 года анонсирована следующая программа обратного выкупа на общую сумму до 3 млрд долл. Срок действия программы – с 1 октября 2019 года по 30 декабря 2022 года.

Погашение акций

В июне 2019 года годовое Общее собрание акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ» приняло решение об уменьшении уставного капитала путем приобретения части размещенных акций в целях сокращения их общего количества для оптимизации структуры акционерного капитала Компании, в том числе за счет приобретения и погашения акций, принадлежащих 100%-му дочернему обществу Компании – LUKOIL SECURITIES LIMITED. При этом в процессе приобретения акций для целей погашения всем акционерам Компании была обеспечена равная возможность продать акции на одинаковых условиях.

В соответствии с данным решением ПАО «ЛУКОЙЛ» приобрело у акционеров Компании 35 млн обыкновенных акций, в том числе 15,5 млн акций – у LUKOIL SECURITIES LIMITED. В результате общее количество размещенных обыкновенных акций Компании сократилось до 715 млн шт.

В декабре 2019 года внеочередное Общее собрание акционеров Компании приняло решение об уменьшении уставного капитала Компании путем приобретения части размещенных акций в целях сокращения их общего количества. На основании данного решения в феврале 2020 года Компания приобрела и погасила 22 млн обыкновенных акций. Практически все погашенные акции были приобретены у LUKOIL SECURITIES LIMITED, при этом в процессе приобретения всем акционерам Компании была обеспечена равная возможность продать акции на одинаковых условиях. Общее количество размещенных обыкновенных акций в результате сократилось до 693 млн шт.

¹ Доля акций Компании, в отношении которых члены Совета директоров и члены Правления являются прямыми и (или) косвенными владельцами и (или) обладателями бенефициарного экономического интереса (beneficiaries). Подробнее читайте в разделах «Состав Совета директоров» и «Состав Правления».

² LUKOIL SECURITIES LIMITED – 100%-е дочернее общество Компании, осуществляющее приобретение акций в рамках программы обратного выкупа.

³ В том числе 5,5% – CYPROMAN SERVICES LIMITED, оператор Программы долгосрочной мотивации ключевых работников Группы «ЛУКОЙЛ» в 2018–2022 годах.

Менеджмент не осведомлен о наличии акционеров (держателей акций) Компании, владеющих более 5% уставного капитала, помимо указанных выше.

Список крупнейших институциональных инвесторов в акции и депозитарные расписки на 31 декабря 2019 года

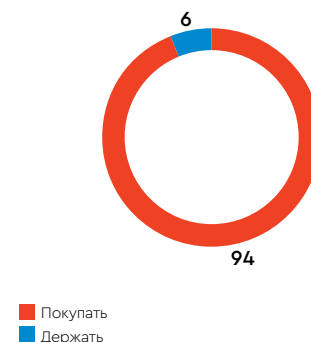
Название	Доля от акций в свободном обращении, %
Vanguard Group	2,4
BlackRock	1,6
Invesco	0,9
Harding Loevner	0,9
FMR	0,8
Schroders	0,7
Dimensional Fund Advisors	0,6
LSV Asset Management	0,6
Government Pension Investment Fund Japan	0,6
Canada Pension Plan Investment Board	0,5

Источник: Bloomberg

Коды, присвоенные обыкновенным акциям и депозитарным распискам ПАО «ЛУКОЙЛ»

Код	Торговая площадка	Вид	Листинг
ЛКОН	Московская биржа	Обыкновенные акции	Первый уровень
Обыкновенные акции торгуются на Московской бирже, где проходят основные объемы торгов. Акции ПАО «ЛУКОЙЛ» включены в первый уровень листинга, являются одним из наиболее ликвидных инструментов на российском фондовом рынке			
ЛКОД	Лондонская фондовая биржа	Депозитарные расписки	Стандартный
Депозитарные расписки (ДР) Компании торгуются на Лондонской фондовой бирже. Одна ДР ПАО «ЛУКОЙЛ» соответствует одной обыкновенной акции ПАО «ЛУКОЙЛ». Депозитарные расписки Компании – один из наиболее ликвидных инструментов среди расписок компаний-эмитентов из стран Восточной Европы			
ЛУК	Франкфуртская фондовая биржа	Депозитарные расписки	
ЛУКОУ	Внебиржевой рынок США		
Депозитарные расписки Компании торгуются также на Мюнхенской и Штутгартской фондовых биржах			

Рекомендации аналитиков инвестиционных банков и финансовых компаний по акциям Компании на 31 декабря 2019 года, %



Включают Bank of America Merrill Lynch, Citigroup, Goldman Sachs, HSBC, JP Morgan, Morgan Stanley, Raiffeisen Bank, Renaissance Capital, UBS, WOOD & Company, «АТОН», БКС, Газпромбанк, ВТБ Капитал, SOVA Capital, «Сбербанк СІВ», «Велес Капитал».

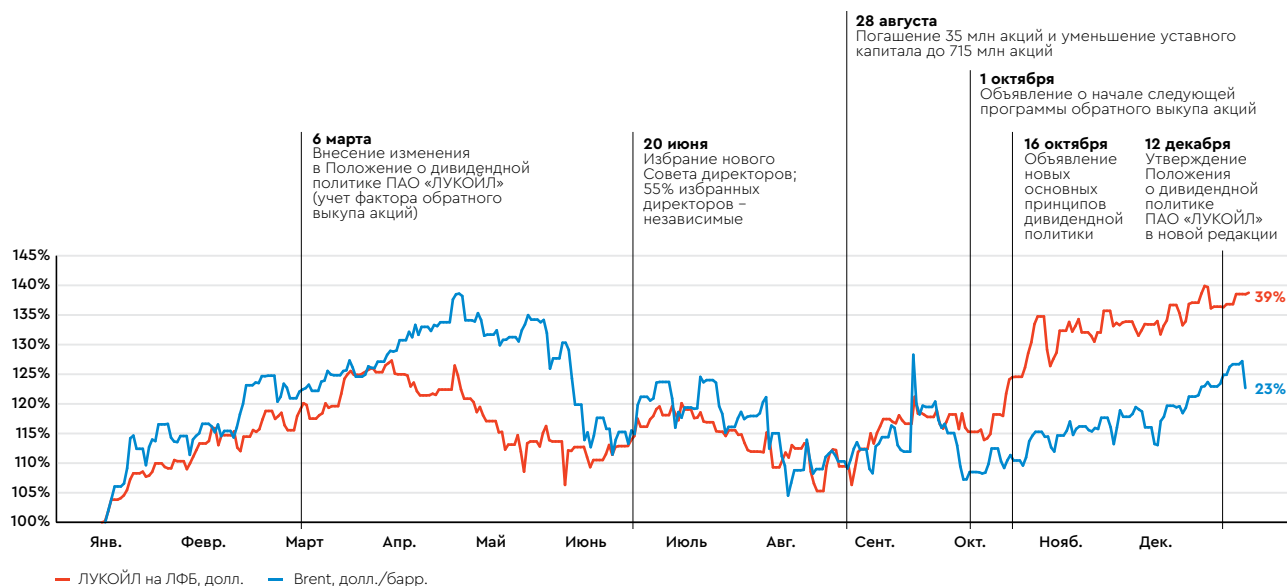
Со списком аналитиков, покрывающих ценные бумаги Компании, вы можете ознакомиться на сайте Компании



Индексы, в которые включены акции Компании

Индекс	Вес акций и депозитарных расписок Компании в индексе на 31 декабря 2019 года, %
FTSE Russia IOB	17,0
MOEX Russia Index	13,6
MSCI Russia	16,0
MSCI Emerging Markets Eastern Europe	12,0
MSCI Emerging Markets EMEA	4,2

Динамика цены депозитарных расписок ПАО «ЛУКОЙЛ» в 2019 году



Динамика курса акций. В 2019 году выросли все страновые индексы развитых стран и большинство страновых индексов развивающихся стран. Российский рынок стал одним из лидеров роста: индекс РТС, рассчитываемый в долларах, в 2019 году вырос на 45%, рублевый индекс МосБиржи – на 29%. По итогам 2019 года акции ПАО «ЛУКОЙЛ» на Московской бирже подорожали на 23%, до 6 169 руб. за акцию. На Лондонской фондовой

бирже депозитарные расписки ПАО «ЛУКОЙЛ» подорожали на 39%, до 99,2 долл. Акции Компании в течение года несколько раз обновляли исторические максимумы в рублевом выражении и достигли максимума с середины 2008 года в долларовом выражении. По состоянию на конец 2019 года практически все аналитики инвестиционных банков и финансовых компаний рекомендовали к покупке акции Компании.

Облигации. Компания проводит гибкую политику управления долговым портфелем и осуществляет заимствования на российском и международном рынках капитала. Компании присвоены кредитные рейтинги инвестиционной категории от всех трех ведущих международных рейтинговых агентств.

В начале 2019 года международное агентство Moody's повысило долгосрочный кредитный рейтинг ЛУКОЙЛа с «Ваа3» до «Ваа2».

Рейтинговое агентство	Рейтинг	Прогноз	Дата изменения
Fitch	BBB+	Стабильный	02.11.2017
Standard & Poor's	BBB	Стабильный	19.09.2017
Moody's	Baa2	Стабильный	12.02.2019

Еврооблигации в обращении на 31 декабря 2019 года

Дата размещения/погашения	Срок погашения, лет	Ставка купона, % годовых	Периодичность выплаты купона	Объем выпуска, долл.	ISIN: Положение S / Правило 144A
02.11.2016/02.11.2026	10	4,750	Полугодовая	1 000 000 000	XS1514045886/ US549876AL44
24.04.2013/24.04.2023	10	4,563	Полугодовая	1 500 000 000	XS0919504562/ US549876AH32
09.11.2010/09.11.2020	10	6,125	Полугодовая	1 000 000 000	XS0554659671/ US549876AE01
07.06.2007/07.06.2022	15	6,656	Полугодовая	500 000 000	XS0304274599/ US549876AA88

Еврооблигации выпущены «ЛУКОЙЛ Интернэшнл Файненс Б.В.» (дочернее общество ПАО «ЛУКОЙЛ», находящееся под 100%-м контролем Компании, зарегистрированное в Нидерландах).

ДИВИДЕНДЫ

ЛУКОЙЛ основывает свою дивидендную политику на балансе интересов Компании и ее акционеров.

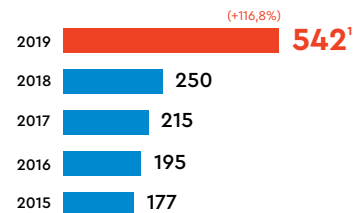
В течение 2019 года Совет директоров дважды рассматривал вопросы касательно дивидендной политики. В начале 2019 года было утверждено изменение в Положение о дивидендной политике ПАО «ЛУКОЙЛ», которое позволяет учесть фактор обратного выкупа акций при определении размера дивидендов. Добавлен новый принцип, в соответствии с которым Компания стремится ежегодно повышать общую сумму дивидендов, рассчитываемую для выплаты по размещенным акциям Компании за вычетом акций, принадлежащих организациям Группы «ЛУКОЙЛ», не менее чем на уровень рублевой инфляции за отчетный период. В конце 2019 года была утверждена новая редакция Положения о дивидендной политике ПАО «ЛУКОЙЛ», установившая новые принципы, в соответствии с которыми:

- общая сумма дивидендов по размещенным акциям Компании за вычетом акций, принадлежащих организациям Группы «ЛУКОЙЛ», должна составлять не менее 100% от скорректированного свободного денежного потока Компании;

- скорректированный свободный денежный поток рассчитывается по данным консолидированной финансовой отчетности ПАО «ЛУКОЙЛ», подготовленной в соответствии с МСФО, и определяется как чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности, за вычетом капитальных затрат, уплаченных процентов, погашения обязательств по аренде, а также расходов на приобретение акций ПАО «ЛУКОЙЛ»;
- дивиденд на одну обыкновенную акцию округляется до цифры, кратной одному российскому рублю;
- дивиденды выплачиваются дважды в год (при условии принятия соответствующего решения Общим собранием акционеров), при этом размер промежуточного дивиденда рассчитывается по данным консолидированной финансовой отчетности за шесть месяцев.

Совет директоров рекомендовал годовому Общему собранию акционеров принять решение о выплате дивидендов по результатам 2019 года в размере 542 руб. на одну обыкновенную акцию (с учетом промежуточного дивиденда в размере 192 руб. на одну обыкновенную акцию, выплаченного в январе 2020 года).

Дивиденд на акцию, руб./акцию



¹ Рекомендованный Советом директоров размер суммарного дивиденда на акцию по результатам 2019 года.



С текстом Положения о дивидендной политике вы можете ознакомиться на сайте Компании



Отчет о начисленных и выплаченных дивидендах

Период	2017			2018			2019		
	По результатам девяти месяцев 2017 года	По результатам 2017 года	Всего	По результатам девяти месяцев 2018 года	По результатам 2018 года	Всего	По результатам девяти месяцев 2019 года	По результатам 2019 года	Всего
Размер дивиденда на акцию, руб.	85	130	215	95	155	250	192	350¹	542¹
Дивиденды начисленные, млн руб.	72 298	110 573	182 871	71 250	116 250	187 500	137 280		
Наименование органа управления, принявшего решение о выплате дивидендов	Внеочередное Общее собрание акционеров	Годовое Общее собрание акционеров		Внеочередное Общее собрание акционеров	Годовое Общее собрание акционеров		Внеочередное Общее собрание акционеров		
Дата проведения собрания органа управления, на котором принято решение о выплате дивидендов, номер протокола	04.12.2017, протокол № 2 от 06.12.2017	21.06.2018, протокол № 1 от 25.06.2018		03.12.2018, протокол № 3 от 05.12.2018	20.06.2019, протокол № 1 от 25.06.2019		03.12.2019, протокол № 2 от 05.12.2019		
Срок, отведенный для выплаты объявленных дивидендов	Не позднее 12.01.2018 / не позднее 02.02.2018 ²	Не позднее 23.07.2018 / не позднее 13.08.2018 ²		Не позднее 11.01.2019 / не позднее 01.02.2019 ²	Не позднее 19.07.2019 / не позднее 09.08.2019 ²		Не позднее 10.01.2020 / не позднее 31.01.2020 ²		
Отношение невыплаченных дивидендов к начисленным, % ¹	0,060271	0,046467	0,051925	0,060167	0,105070	0,083808	0,065803		

Сумма начисленных дивидендов рассчитывается как произведение общего количества акций ПАО «ЛУКОЙЛ» и размера дивиденда на акцию.

i

С подробной информацией вы можете ознакомиться в Справочнике аналитика на вкладке «Акционерный капитал, котировки акций и дивиденды»



¹ Дивиденды не были выплачены акционерам, не предоставившим данные для перечисления дивидендов в соответствии со ст. 42 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».

² Номинальным держателям и являющимся профессиональными участниками рынка ценных бумаг доверительным управляющим, которые зарегистрированы в реестре акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ» / другим зарегистрированным в реестре акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ» лицам.

³ Рекомендованный Советом директоров размер дивиденда на акцию по результатам 2019 года. Сумма начисленных дивидендов рассчитывается как произведение общего количества акций ПАО «ЛУКОЙЛ» и размера дивиденда на акцию. Более подробную информацию смотрите в Справочнике аналитика на вкладке «Акционерный капитал, котировки акций и дивиденды».

ИНФОРМАЦИОННАЯ ОТКРЫТОСТЬ И ПРОЗРАЧНОСТЬ

ПАО «ЛУКОЙЛ» как эмитент ценных бумаг, допущенных к организованным торгам, осуществляет обязательное раскрытие информации на регулярной основе и в равном для всех заинтересованных лиц доступе в соответствии с российским законодательством, требованиями Московской биржи и Лондонской фондовой биржи. Компания регулярно и своевременно публикует пресс-релизы, сообщения о существенных фактах и важных событиях в деятельности Группы.

Компания стремится постоянно повышать уровень информационной открытости и прозрачности за счет публикации широкого спектра информационных продуктов сверх требований законодательства. Так, помимо обязательного ежегодного Годового отчета, Компания публикует Справочник аналитика, содержащий детальную цифровую информацию по операционным и финансовым показателям. На ежеквартальной основе в дополнение к обязательной финансовой отчетности по российским и международным стандартам публикуются финансовые презентации и агрегированные финансовые и операционные показатели в формате Excel.

Для повышения уровня открытости проводятся ежеквартальные аудиотрансляции презентаций финансовой отчетности и иные презентации, организованы поездки на производственные объекты Группы, выступления топ-менеджмента на конференциях, прямые встречи и общение с заинтересованными сторонами. Компания регулярно отвечает на запросы заинтересованных сторон, включая СМИ, институциональных инвесторов, экологические организации и акционеров.



С текстом Положения об информационной политике вы можете ознакомиться на сайте Компании



ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА

ПАО «ЛУКОЙЛ» стало призером в трех номинациях XXII Ежегодного конкурса годовых отчетов 2019 года, организованного Московской биржей и медиагруппой «Рынок ценных бумаг». В этом году мероприятие впервые было проведено совместно с компанией Institutional Investor.

По результатам независимого исследования ЛУКОЙЛ получил награду в категории Eitel Survey Best Corporate by Large Cap Russia 2019 в номинации «Лучшие команды по взаимодействию с инвесторами компаний крупной капитализации».

Также ЛУКОЙЛ в очередной раз награжден в номинации «Лучший отчет по корпоративной социальной ответственности и устойчивому развитию», учрежденной РСПП.

Отдельной награды удостоен обновленный веб-комплекс Компании, отмеченный в номинации «Лучший дизайн и навигация корпоративного сайта». Ранее веб-комплекс ЛУКОЙЛа стал единственным представителем России в топ-30 лучших мировых корпоративных интернет-сайтов по версии британской консалтинговой компании Bowen Craggs & Co (Index of Online Excellence).

Финансовый календарь на 2020 год

День стратегии	
Презентация результатов деятельности за 2019 год	11 марта
Объявление финансовых результатов	
За полный 2019 год	10 марта
За первый квартал 2020 года	3 июня
За второй квартал 2020 года	Август
За третий квартал 2020 года	Ноябрь
Дивиденды по результатам 2019 года	
Рекомендация Совета директоров	18 мая
Дата, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов	10 июля
Промежуточные дивиденды по результатам девяти месяцев 2020 года	
Рекомендация Совета директоров	Октябрь
Дата, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов	Декабрь
Общее собрание акционеров	
Годовое Общее собрание акционеров	23 июня
Внеочередное Общее собрание акционеров	Декабрь
Публикация ежегодных информационных продуктов	
Годовой отчет	Май
Справочник аналитика	Май

ОСНОВНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ ГРУППЫ

РАЗВЕДКА И ДОБЫЧА

РОССИЯ

Западная Сибирь

ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь»
 ООО «РИТЭК»
 (ТПП «РИТЭКБелоярскнефть»)
 ООО «ЛУКОЙЛ-АИК»
 ООО «ТУРСУНТ»

Тимано-Печора

ООО «ЛУКОЙЛ-Коми»
 ООО «Башнефть-Полюс» (25,1%)

Предуралье

ООО «ЛУКОЙЛ-ПЕРМЬ»
 ООО «УралОйл»
 ООО «ПермТотИнефть» (50%)

Поволжье

ООО «ЛУКОЙЛ-Нижевожскнефть»
 ООО «РИТЭК»
 (ТПП «Волгограднефтегаз»,
 ТПП «РИТЭК-Самара-Нафта»)
 ООО СП «Волгодеминойл» (50%)

Прочее

ООО «ЛУКОЙЛ-Калининградморнефть»
 ООО «РИТЭК»
 (ТПП «ТатРИТЭКнефть»)
 ООО НК «Приазовнефть» (49%)

КАЗАХСТАН

LUKOIL Overseas Karachaganak B.V.
 LUKARCO B.V.
 АО «ТУРГАЙ-ПЕТРОЛЕУМ» (50%)
 LUKOIL Overseas Kumkol B.V.
 ТОО «ЛУКОЙЛ Казахстан Апстрим»

УЗБЕКИСТАН

LUKOIL Overseas Uzbekistan Ltd.
 ООО «ЛУКОЙЛ Узбекистан
 Оперейтинг Компани»
 SOYUZNEFTEGAZ VOSTOK LIMITED

ИРАК

LUKOIL Overseas Iraq Exploration B.V.
 LUKOIL MID-EAST LIMITED

ЕГИПЕТ

LUKOIL OVERSEAS EGYPT LIMITED

АЗЕРБАЙДЖАН

LUKOIL Overseas Shah Deniz Ltd.

НОРВЕГИЯ

LUKOIL Overseas North Shelf AS

НИГЕРИЯ

LUKOIL Overseas Nigeria Limited
 LUKOIL UPSTREAM PRODUCTION
 NIGERIA LTD

РУМЫНИЯ

LUKOIL Overseas Atash B.V.

ГАНА

LUKOIL OVERSEAS GHANA TANO
 LIMITED

КАМЕРУН

LUKOIL Overseas Etinde Cameroon Sarl

МЕКСИКА

LUKOIL UPSTREAM MEXICO, S. de R.L.
 de C.V.

РЕСПУБЛИКА КОНГО

LUKOIL UPSTREAM CONGO
 ANONYMOUS COMPANY UNIPERSONEL

САУДОВСКАЯ АРАВИЯ

LUKOIL Overseas Riyadh Ltd.

ОАЭ

LUKOIL Upstream Abu Dhabi GmbH

ПЕРЕРАБОТКА НЕФТИ И ГАЗА

РОССИЯ

ООО «ЛУКОЙЛ-Волгограднефтепереработка»
 (Волгоградский НПЗ, ВНПЗ)
 ООО «ЛУКОЙЛ-Нижегороднефтеоргсинтез»
 (НПЗ в Нижнем Новгороде,
 Нижегородский НПЗ)
 ООО «ЛУКОЙЛ-Пермнефтеоргсинтез»
 (Пермский НПЗ)
 ООО «ЛУКОЙЛ-УНП»
 (Ухтинский НПЗ)
 ООО «ЛУКОЙЛ-КГПЗ»
 (Коробковский ГПЗ)

ИТАЛИЯ

ISAB S.r.l.
 (НПК ISAB)

БОЛГАРИЯ

«ЛУКОЙЛ Нефтохим Бургас» АД
 (99,85%)
 (НПЗ в Бургасе, НПЗ в Болгарии)

НИДЕРЛАНДЫ

Zeeland Refinery N.V. (45%)
 (НПЗ Zeeland)

РУМЫНИЯ

PETROTEL-LUKOIL S.A. (99,77%)
 (НПЗ в Плоешти, НПЗ в Румынии)

НЕФТЕХИМИЯ

РОССИЯ

ООО «Саратоворгсинтез»
 (Саратоворгсинтез)
 ООО «Ставролен»

БУНКЕРОВКА

РОССИЯ

ООО «ЛУКОЙЛ-МаринБункер»

БОЛГАРИЯ

«ЛУКОЙЛ – България Бункер» ЕООД

АВИАБУНКЕРОВКА

РОССИЯ

ООО «ЛУКОЙЛ-АЭРО»
 ООО «ЛУКОЙЛ-Варандей-АВИА»

БОЛГАРИЯ

«ЛУКОЙЛ Ейвиейшън България» ЕООД

(Сокращенные наименования организаций Группы, которые используются в Отчете)

ПЕРЕРАБОТКА, ТОРГОВЛЯ И СБЫТ

МАСЛА

РОССИЯ

ООО «ЛЛК-Интернешнл»
ООО «ИНТЕСМО» (75%)

ТУРЦИЯ

LUKOIL Lubricants Middle East Madeni
Yag Sanayi ve Ticaret Limited Sirketi

АВСТРИЯ

LUKOIL Lubricants Europe GmbH

РУМЫНИЯ

LUKOIL LUBRICANTS EAST EUROPE
S.R.L.

БЕЛАРУСЬ

СООО «ЛЛК-НАФТАН»

ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКА

РОССИЯ

ООО «ЛУКОЙЛ-Астраханьэнерго»
ООО «ЛУКОЙЛ-Волгоградэнерго»
ООО «ЛУКОЙЛ-Кубаньэнерго»
ООО «ЛУКОЙЛ-Ростовэнерго»
ООО «ЛУКОЙЛ-Ставропольэнерго»
ООО «ЛУКОЙЛ-Экоэнерго»
ООО «Волгодонская тепловая
генерация»
ОАО «КамышинТеплоЭнерго»
ООО «Камышинская ТЭЦ»
ООО «Астраханские тепловые сети»
ООО «Волгодонские тепловые сети»
ООО «Волжские тепловые сети»
ООО «Ростовские тепловые сети»
ОАО «КТЭ»
ООО «ЛУКОЙЛ-ЭНЕРГОСЕТИ»
ООО «Тепловая генерация
г. Волжского»
ООО «ЛУКОЙЛ-ЦУР»
ООО «ЛУКОЙЛ-ЭНЕРГОСЕРВИС»
ООО «ЛУКОЙЛ-Энергоинжиниринг»

РУМЫНИЯ

LAND POWER S.A.

ТРАНСПОРТИРОВКА

РОССИЯ

ООО «ЛУКОЙЛ-Транс»
ООО «Варандейский терминал»
(Варандейский терминал)
ООО «ЛУКОЙЛ-КНТ»
ООО «РПК-Высоцк «ЛУКОЙЛ-II»
(Терминал в Высоцке)
АО «ЛУКОЙЛ-Черноморье»

ЛАТВИЯ

VARIS

СБЫТ

РОССИЯ

ООО «ЛУКОЙЛ-Северо-
Западнефтепродукт»
ООО «ЛУКОЙЛ-Уралнефтепродукт»
ООО «ЛУКОЙЛ-Центрнефтепродукт»
ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт»
ООО «ЛИКАРД»
ООО «ЛУКОЙЛ-Резервнефтепродукт»
ООО «ЛУКОЙЛ-Резервнефтепродукт-
Трейддинг»

АЗЕРБАЙДЖАН

ЗАО «ЛУКОЙЛ-Азербайджан»

БЕЛАРУСЬ

ИООО «ЛУКОЙЛ Белоруссия»

БЕЛЬГИЯ, ЛЮКСЕМБУРГ

LUKOIL Belgium N.V.

БОЛГАРИЯ

«ЛУКОЙЛ-БЪЛГАРИЯ» ЕООД

ГРУЗИЯ

ООО «ЛУКОЙЛ-ДЖОРДЖИЯ»

ИТАЛИЯ

LUKOIL Italia S.r.l.

МАКЕДОНИЯ

ЛУКОЙЛ МАКЕДОНИЈА ДООЕЛ Скопје

МОЛДОВА

LUKOIL-Moldova S.R.L.

НИДЕРЛАНДЫ

LUKOIL Netherlands B.V.

РУМЫНИЯ

LUKOIL ROMANIA S.R.L.

СЕРБИЯ

ЛУКОЙЛ СРБИЈА АД Београд (99,42%)

США

LUKOIL NORTH AMERICA LLC

ТУРЦИЯ

LUKOIL Eurasia Petrol Anonim Sirketi

ФИНЛЯНДИЯ

Oy Teboil Ab

ХОРВАТИЯ

LUKOIL Croatia Ltd.

ЧЕРНОГОРИЯ

LUKOIL MONTENEGRO DOO, Podgorica

ТРЕЙДИНГ

ШВЕЙЦАРИЯ

LITASCO SA
(ЛИТАСКО)



С полным списком организаций Группы вы можете ознакомиться на сайте Компании



Справочная информация

Данные о Компании

Публичное акционерное общество «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ» (далее – Компания) учреждено в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 17 ноября 1992 года № 1403 «Об особенностях приватизации и преобразования в акционерные общества государственных предприятий, производственных и научно-производственных объединений нефтяной, нефтеперерабатывающей промышленности и нефтепродуктообеспечения» и постановлением Совета Министров – Правительства Российской Федерации от 5 апреля 1993 года № 299 «Об учреждении акционерного общества открытого типа «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ» в целях осуществления производственно-хозяйственной и финансово-инвестиционной деятельности.

ПАО «ЛУКОЙЛ» – корпоративный центр Группы «ЛУКОЙЛ» (далее – Группа), координирующий деятельность организаций, входящих в состав Группы. Одна из основных функций корпоративного центра – координация организационных, инвестиционных и финансовых процессов в дочерних обществах Компании и управление ими.

Юридический адрес и центральный офис

101000, Российская Федерация, г. Москва, Сретенский бул., д. 11
 Веб-сайт: www.lukoil.ru (русский), www.lukoil.com (английский)

Центральная справочная служба

Телефон: +7 (495) 627-44-44,
 +7 (495) 628-98-41
 Факс: +7 (495) 625-70-16

Контакты для акционеров

Телефон: +7 (800) 200-94-02
 Факс: +7 (495) 627-45-64
 Электронная почта: shareholder@lukoil.com
 Личный кабинет акционера:



Контакты для инвесторов

Телефон: +7 (495) 627-16-96
 Электронная почта: ir@lukoil.com

Контакты для СМИ

Телефон: +7 (495) 627-16-77
 Электронная почта: media@lukoil.com

Горячая линия по работе АЗС

Телефон: +7 (800) 100-09-11
 Электронная почта: hotline@lukoil.com

Комиссия по деловой этике

Телефон: +7 (495) 627-82-59
 Электронная почта: ethics@lukoil.com

Фондово-консультационный центр

ПАО «ЛУКОЙЛ»
 101000, Российская Федерация, г. Москва, Сретенский бул., д. 11
 Телефон: +7 (495) 780-19-43,
 +7 (800) 200-94-02
 Электронная почта: fkc@lukoil.com

Реестродержатель

ООО «Регистратор «Гарант»
 123100, г. Москва,
 Краснопресненская наб., д. 6
 Телефон: +7 (495) 221-31-12,
 +7 (800) 500-29-47
 Факс: +7 (495) 646-92-36
 Электронная почта: mail@reggarant.ru

Банк-депозитарий по программе депозитарных расписок

Citibank, N. A.
 Подразделение России: 125047, г. Москва, ул. Гашека, д. 6
 Подразделение Великобритании: GB E14 5LB, London, 25 Canada Square
 Подразделения США: 10013, New York, NY, 388 Greenwich Street; NJ 07310, Jersey City, NJ, 480 Washington Boulevard, 30th Floor
 Телефон: +7 (495) 642-76-44
 Электронная почта: michael.klochkov@citi.com, drdividends@citi.com

Аудитор

АО «КПМГ» (Акционерное общество «КПМГ»)
 129110, Москва, Олимпийский просп., д. 16, стр. 5, этаж 3, помещение 1, комн. 24е
 Телефон: +7 (495) 937-44-77
 Факс: +7 (495) 937-44-99
 Электронная почта: moscow@kpmg.ru

Саморегулируемая организация аудиторов «Российский союз аудиторов» (Ассоциация)

107031, г. Москва, Петровский пер., д. 8, стр. 2
 Телефон: +7 (495) 694-01-56
 Факс: +7 (495) 694-01-08

Контакты для сотрудничества

Почтовый адрес: 101000, Российская Федерация, г. Москва, Сретенский бул., д. 11
 Факс: +7 (495) 625-70-16,
 +7 (495) 627-49-99

Коммерческие предложения рассматриваются только в письменном виде, присланные на официальном бланке по почте или по факсу. Коммерческие предложения, присланные по электронной почте, не рассматриваются.

Об Отчете

Годовой отчет ПАО «ЛУКОЙЛ» (далее – Отчет) отражает основную информацию и результаты деятельности Группы «ЛУКОЙЛ» за 2019 год по направлениям деятельности, информацию о корпоративном управлении и корпоративной ответственности. Отчет составлен в соответствии с требованиями нормативных актов в сфере финансовых рынков, с учетом рекомендаций Кодекса корпоративного управления, положений Руководства по раскрытию информации и Правил информационной прозрачности Управления по финансовому надзору Великобритании, на основании данных консолидированной финансовой отчетности Группы по стандартам МСФО.

Другие отчеты Компании

- Справочник аналитика (статистическая операционная и финансовая информация, xls-версия);
- Отчет о деятельности в области устойчивого развития Группы «ЛУКОЙЛ» (информация о деятельности Компании в области экологии, промышленной безопасности и социальной ответственности).



С отчетами вы можете ознакомиться на сайте Компании в разделе «Инвесторы»



Бесплатную печатную версию Годового отчета вы можете заказать, заполнив специальную форму на сайте Компании



Обратная связь

Вы можете отправить свои комментарии и предложения к корпоративной отчетности на почтовый ящик: ir@lukoil.com. Обратная связь с акционерами и другими заинтересованными сторонами помогает Компании повышать информационную прозрачность и улучшать качество отчетности.

Заявления относительно будущего

- Некоторые заявления в настоящем Отчете не являются фактами действительности, а представляют собой заявления, касающиеся будущего. К таким заявлениям, в частности, относятся:
 - планы или прогнозы в отношении доходов, прибыли (убытка), прибыли (убытка) на акцию, дивидендов, структуры капитала, иных финансовых показателей и соотношений;
 - планы, цели или задачи ПАО «ЛУКОЙЛ», в том числе относящиеся к продукции и услугам;
 - будущие экономические показатели;
 - предпосылки, на которых основываются заявления.
- Такие слова, как «полагает», «ожидает», «предполагает», «планирует», «намеревается», «рассчитывает», а также некоторые другие употребляются в случаях, когда речь идет о перспективных заявлениях. Однако предлагаемые варианты решения содержащихся в заявлениях проблем не являются единственными и исключительными.

- По своей природе заявления относительно будущего предполагают некоторые неизбежные риски и неясные вопросы – как общие, так и конкретные. Существует и риск того, что планы, ожидания, прогнозы, некоторые заявления относительно будущего не будут реализованы. В силу ряда различных факторов фактические результаты могут существенно отличаться от планов, целей, ожиданий, оценок и намерений, выраженных в таких заявлениях.

Коэффициенты пересчета

Проценты изменения результатов операционной деятельности за 2019 год, приведенные в млн т, рассчитаны на основе соответствующих показателей в тыс. т.

Запасы и добыча нефти включают нефть, газовый конденсат и широкую фракцию легких углеводородов.

При пересчете из рублей в доллары, если не указано иное, использовался средний обменный курс за 2019 год – 64,7 руб./долл.

1 барр. н.э. = 6 тыс. куб. футов газа.

Прочая информация

Сегментная разбивка, используемая в тексте данного Отчета, соответствует информации, приведенной в консолидированной финансовой отчетности Группы, подготовленной в соответствии с МСФО.

Крупнейшие частные международные нефтегазовые компании включают Royal Dutch Shell, Total, Chevron, ExxonMobil.

Показатели добычи по совместным российским и международным проектам включены в общую добычу Группой «ЛУКОЙЛ» по доле Компании.

Суммарные значения показателей, приведенных в Отчете, могут отличаться от суммы соответствующих показателей из-за округления.

Термины, аббревиатуры и сокращения

Названия и слова «ПАО «ЛУКОЙЛ», «Группа «ЛУКОЙЛ», «Группа», «ЛУКОЙЛ», «Компания», «мы» и «наш», используемые в тексте данного Отчета, являются равнозначными и относятся к Группе «ЛУКОЙЛ» в целом, ПАО «ЛУКОЙЛ» и (или) его дочерним обществам в зависимости от контекста.

АЗС – автозаправочная станция

АИ – автомобильные бензины с октановым числом по исследовательскому методу

АО – акционерное общество

АООТ – акционерное общество открытого типа

барр. н.э. – баррель нефтяного эквивалента

ВСТО – нефтепровод «Восточная Сибирь – Тихий океан»

ГПЗ – газоперерабатывающий завод

ГПК – газоперерабатывающий комплекс

ГРП – гидравлический разрыв пласта

ГЭС – гидроэлектростанция

долл. – доллары США

ДПМ-2 – договор о предоставлении мощности – 2

ДР – депозитарные расписки

КА – Комитет Совета директоров по аудиту

ККВ – Комитет Совета директоров по кадрам и вознаграждениям

КМНС – коренные малочисленные народы Севера

КПД – ключевой показатель деятельности

КСИУР – Комитет Совета директоров по стратегии, инвестициям и устойчивому развитию

КТК – Каспийский Трубопроводный Консорциум

ЛСП – ледостойкая стационарная платформа

МГРП – многозонный гидравлический разрыв пласта

МЛСП – морская ледостойкая стационарная платформа

МОТ – Международная организация труда

МСФО – международные стандарты финансовой отчетности

НАО – Ненецкий автономный округ

НГДУ – нефтегазодобывающее управление

НДД – налог на дополнительный доход

НДПИ – налог на добычу полезных ископаемых

НИОКР – научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы

НПЗ – нефтеперерабатывающий завод, нефтеперерабатывающая организация

НПК – нефтеперерабатывающий комплекс

НТР – научно-технические работы

ОАО – открытое акционерное общество

ООН – Организация Объединенных Наций

ООО – общество с ограниченной ответственностью

ОПЕК – Организация стран – экспортеров нефти

ПАО – публичное акционерное общество

ПБ, ОТ и ОС – промышленная безопасность, охрана труда и окружающей среды

ПГУ – парогазовая установка

ПЖМ – платформа жилого модуля

ПНГ – попутный нефтяной газ

ПНП – повышение нефтеотдачи пласта

ППД – поддержание пластового давления

РИТЭК – Российская инновационная топливно-энергетическая компания

РСБУ – российские стандарты бухгалтерского учета

РСПП – Российский союз промышленников и предпринимателей

РТС – российская торговая система

руб. – российский рубль

РФ – Российская Федерация

СВА – служба внутреннего аудита

СД – Совет директоров

СНГ – Содружество Независимых Государств

СП – совместное предприятие

СРП – соглашение о разделе продукции

СПВА – специализированные подразделения внутреннего аудита

СУРиВК – система управления рисками и внутреннего контроля

ТПП – территориальное производственное предприятие

ТУТ – тонна условного топлива

ТЭК – топливно-энергетический комплекс

ТЭО – технико-экономическое обоснование

ТЭР – топливно-энергетические ресурсы

ТЭЦ – теплоэлектроцентраль

ЦДУ ТЭК – Центральное диспетчерское управление топливно-энергетического комплекса

ХМАО-Югра – Ханты-Мансийский автономный округ – Югра

ШФЛУ – широкая фракция легких углеводородов

ЯНАО – Ямало-Ненецкий автономный округ

CDP (Carbon Disclosure Project) – международный проект по раскрытию данных о выбросах парниковых газов

EBITDA (Earnings before Interest, Taxation, Depreciation & Amortisation) – прибыль до вычета процентов, налога на прибыль, износа и амортизации

ERM (Enterprise Risk Management) – управление рисками предприятия

HSE (Health, Safety, Environment) – охрана труда и окружающей среды

IR (Investor Relations) – отношения с инвесторами

PR (Public Relations) – связи с общественностью

ROACE (Return on Average Capital Employed) – рентабельность задействованного капитала

SAGD – технологии встречного термогравитационного дренирования пласта

SEC (Securities and Exchange Commission) – Комиссия по ценным бумагам и биржам США

Годовой отчет ПАО «ЛУКОЙЛ»
утвержден годовым Общим собранием
акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ»
(Протокол № 1 от 23.06.2020),
предварительно утвержден решением
Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ»
(Протокол № 9 от 18.05.2020)



**Вагит Юсуфович
Алекперов**

Президент,
Председатель Правления
ПАО «ЛУКОЙЛ»



ЛУКОЙЛ



ПРИЛОЖЕНИЯ

К ГОДОВОМУ ОТЧЕТУ ПАО «ЛУКОЙЛ» 2019

СОДЕРЖАНИЕ



ПРИЛОЖЕНИЕ 1.

3 Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления



ПРИЛОЖЕНИЕ 2.

35 Риски



ПРИЛОЖЕНИЕ 3.

45 Крупные сделки и сделки, в совершении которых имеется заинтересованность



ПРИЛОЖЕНИЕ 4.

53 Сделки с акциями, совершенные членами Совета директоров и Правления ПАО «ЛУКОЙЛ»



ПРИЛОЖЕНИЕ 5.

55 Консолидированная финансовая отчетность и Анализ руководством финансового состояния и результатов деятельности

ПРИЛОЖЕНИЕ

1.

Отчет о соблюдении
принципов и рекомендаций
Кодекса корпоративного
управления



Настоящий Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (далее также Кодекс), рекомендованного Банком России к применению акционерными обществами, ценные бумаги которых допущены к организованным торгам, включается в состав Годового отчета в соответствии с Главой 70 Положения Банка России от 30.12.2014 № 454-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг».

Будучи компанией, зарегистрированной в России, ПАО «ЛУКОЙЛ» в своей деятельности руководствуется национальными принципами корпоративного управления, рекомендованными к применению регулирующими органами по рынку ценных бумаг Российской Федерации. При этом Компания также стремится к применению принципов наилучшей международной практики.

Основным документом, регламентирующим национальные стандарты корпоративного управления, является Кодекс, который доступен для ознакомления на сайте Банка России по адресу: <http://www.cbr.ru/publ/Vestnik/ves140418040.pdf>.

Совет директоров Компании констатирует, что все базовые принципы Кодекса (то есть принципы, указанные в Кодексе под номерами, состоящими из двух разрядов) Компанией соблюдаются.

Наряду с базовыми принципами Часть А Кодекса содержит принципы второго уровня, а в Части Б содержатся рекомендации к принципам корпоративного управления.

В настоящее время в корпоративном управлении Компании имеются отдельные отклонения от принципов второго уровня Кодекса, в частности:

- Председатель Совета директоров является неисполнительным директором, при этом среди независимых директоров не определен старший независимый директор;
- в Уставе Компании не определен перечень существенных (согласно принципам и рекомендациям Кодекса) корпоративных действий, в отношении которых действовал бы особый режим их рассмотрения и одобрения, предполагающий дополнительные процедуры, ограничения и обязательства, превосходящие требования действующего законодательства.

При этом Компания полностью соответствует требованиям к корпоративному управлению Правил листинга ПАО Московская Биржа, ориентированным на рекомендации Кодекса корпоративного управления. Соблюдение данных требований является условием включения акций Компании в котировальный список первого уровня.

Среди событий 2019 года, влияющих на соблюдение принципов Кодекса, можно выделить следующие.

В отчетном году число независимых директоров в составе Совета директоров выросло до 6 человек. Это позволило сформировать Комитет по кадрам и вознаграждениям Совета директоров, ранее состоявший из одного неисполнительного и двух независимых директоров, полностью из независимых директоров. Комитет по кадрам и вознаграждениям Совета директоров выполняет задачи, предусмотренные Кодексом в отношении комитета по вознаграждениям и комитета по номинациям, и наличие в его составе только независимых директоров соответствует рекомендациям Кодекса и лучшей мировой практике.

В течение 2019 года во владении LUKOIL SECURITIES LIMITED (100%-ного дочернего общества Компании) находились квазиказначейские акции ПАО «ЛУКОЙЛ», приобретенные в рамках программы обратного выкупа. При проведении годового и внеочередного Общих собраний акционеров в 2019 году квазиказначейские акции не участвовали в голосовании, что соответствует рекомендациям Кодекса. Ранее квазиказначейские акции участвовали в голосовании.

Описание наиболее существенных аспектов и практики корпоративного управления в ПАО «ЛУКОЙЛ» содержится в разделе «Корпоративное управление» данного Годового отчета.

По мнению Совета директоров, в целом уровень корпоративного управления ПАО «ЛУКОЙЛ» соответствует целям и задачам деятельности Компании.

Ниже приводятся результаты оценки соблюдения Компанией принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, для которой использована табличная форма, рекомендованная письмом Банка России от 17.02.2016 № ИН-06-52/8, с учетом содержащихся в этом письме рекомендаций по ее заполнению. Полученные результаты основаны на самооценке с учетом имеющейся систематизированной информации о подходах Компании к внедрению Кодекса и данных о причинах имеющихся отклонений (с учетом заложенного в Кодексе принципа «соблюдай или объясняй»).

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем Отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Компанией принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления в 2019 году.

Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1	Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом.		
1.1.1	<p>Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам.</p> <p>1. В открытом доступе находится внутренний документ общества, утвержденный общим собранием акционеров и регламентирующий процедуры проведения общего собрания.</p> <p>2. Общество предоставляет доступные способы коммуникации с обществом, такие как «горячая линия», электронная почта или форум в интернете, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные действия предпринимались обществом накануне каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
1.1.2	<p>Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем.</p> <p>1. Сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте в сети Интернет не менее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания.</p> <p>2. В сообщении о проведении собрания указано место проведения собрания и документы, необходимые для допуска в помещение.</p> <p>3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидатуры в совет директоров и ревизионную комиссию общества.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Частично не соблюдается критерий 3.</p> <p>В 2019 году в материалах, предоставленных акционерам при подготовке к проведению годового Общего собрания акционеров Компании, содержалась информация о кандидатурах для избрания в Совет директоров, предложенных Советом директоров по своему усмотрению, и кандидатурах для избрания в Совет директоров, предложенных акционерами-владельцами не менее чем 2% голосующих акций ПАО «ЛУКОЙЛ». При этом информация об акционерах, предложивших кандидатуры для избрания в Совет директоров и Ревизионную комиссию, была представлена в докладах Корпоративного секретаря на годовом Общем собрании акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ» 2019 года по вопросам повестки дня об избрании членов Совета директоров и Ревизионной комиссии Компании.</p> <p>Компания планирует учесть данные рекомендации при подготовке материалов к общим собраниям акционеров Компании в будущем.</p>

<p>1.1.3 В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом.</p>	<p>1. В отчетном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества накануне и в ходе проведения годового общего собрания.</p> <p>2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения) по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетных период, была включена в состав материалов к общему собранию акционеров.</p> <p>3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его обществом, во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
<p>1.1.4 Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями.</p>	<p>1. В отчетном периоде акционеры имели возможность в течение не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года вносить предложения для включения в повестку дня годового общего собрания.</p> <p>2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатур в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
<p>1.1.5 Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом.</p>	<p>1. Внутренний документ (внутренняя политика) общества содержит положения, в соответствии с которыми каждый участник общего собрания может до завершения соответствующего собрания потребовать копию заполненного им бюллетеня, заверенного счетной комиссией.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>

1.1.6	<p>Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы.</p>	<p>1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов.</p> <p>2. Кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров на собрании, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование.</p> <p>3. Советом директоров при принятии решений, связанных с подготовкой и проведением общих собраний акционеров, рассматривался вопрос об использовании телекоммуникационных средств для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях в отчетном периоде.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Частично не соблюдается критерий 2.</p> <p>В соответствии с редакцией Положения о порядке подготовки и проведения общего собрания акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ», действовавшей в 2019 году, Совет директоров Компании направлял приглашения присутствовать на Общем собрании акционеров кандидатам при рассмотрении вопросов об избрании членов Совета директоров и членов Ревизионной комиссии Компании.</p> <p>Как правило, все кандидаты (за редким исключением) присутствуют на Общем собрании акционеров и доступны для ответов на вопросы акционеров. При этом Компания не может гарантировать присутствие всех без исключения кандидатов на Общем собрании акционеров и допускает существование обоснованных причин для отсутствия отдельных кандидатов.</p> <p>Так, в 2019 году не было достигнуто присутствие всех кандидатов.</p>
<p>1.2 Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов.</p>				
1.2.1	<p>Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты.</p>	<p>1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и раскрыта дивидендная политика.</p> <p>2. Если дивидендная политика общества использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
1.2.2	<p>Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества.</p>	<p>1. Дивидендная политика общества содержит четкие указания на финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует выплачивать дивиденды.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
1.2.3	<p>Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров.</p>	<p>1. В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	

<p>1.2.4 Общество стремится к исключению использования акционерными иными способами получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости.</p>	<p>1. В целях исключения акционерными иными способами получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости, во внутренних документах общества установлены механизмы контроля, которые обеспечивают своевременное выявление и процедуру одобрения сделок с лицами, аффилированными (связанными) с существенными акционерами (лицами, имеющими право распоряжаться голосами, приходящимися на голосующие акции), в тех случаях, когда закон формально не признает такие сделки в качестве сделок с заинтересованностью.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Частично не соблюдается критерий 1.</p> <p>Внутренние документы Компании предусматривают процедуры согласия на совершение или последующего одобрения сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, только по тем основаниям заинтересованности, которые предусмотрены Федеральным законом «Об акционерных обществах».</p> <p>Однако во внутренних документах Компании предусмотрены дополнительные механизмы контроля при совершении Компанией сделок.</p> <p>В Компании действует Положение о деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ» и их работников в ситуации конфликта интересов, которое предусматривает единообразный порядок предотвращения ситуаций конфликта интересов, а в случае образования такой ситуации – меры по исключению ее негативного влияния на процесс и результаты бизнес-деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ».</p> <p>В соответствии с Договорным регламентом ПАО «ЛУКОЙЛ» Департамент корпоративной безопасности должен информировать структурные подразделения Компании об имеющихся сведениях, которые могут препятствовать заключению договоров. Такие договоры подвергаются дополнительному анализу.</p> <p>Также в соответствии с требованиями Федерального закона «Об акционерных обществах» члены органов управления Компании, в числе которых есть существенные акционеры, предоставляют в ПАО «ЛУКОЙЛ» уведомления о признаках возможной заинтересованности в совершении акционерным обществом сделок по форме, рекомендуемой Указанием Банка России от 03.04.2017 № 4338-У.</p>
<p>1.3 Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров – владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества.</p>			
<p>1.3.1 Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам.</p>	<p>1. В течение отчетного периода процедуры управления потенциальными конфликтами интересов у существенных акционеров являлись эффективными, а конфликтам между акционерами, если таковые были, совет директоров уделял надлежащее внимание.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	

1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля.	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.		
1.4.1	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.	1. Качество и надежность осуществляемой регистратором общества деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг соответствуют потребностям общества и его акционеров.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
2.1	Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции.		
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества.	1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов. 2. Советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единичного исполнительного органа и членов коллегиального исполнительного органа о выполнении стратегии общества.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
2.1.2	Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества.	1. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрением критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Совет директоров определил принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе. 2. Совет директоров провел оценку системы управления рисками и внутреннего контроля общества в течение отчетного периода.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается

<p>2.1.4 Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества.</p>	<p>1. В обществе разработана и внедрена одобренная советом директоров политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества.</p> <p>2. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками).</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
<p>2.1.5 Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества.</p>	<p>1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов.</p> <p>2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
<p>2.1.6 Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества.</p>	<p>1. Совет директоров утвердил положение об информационной политике.</p> <p>2. В обществе определены лица, ответственные за реализацию информационной политики.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
<p>2.1.7 Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества.</p>	<p>1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел вопрос о практике корпоративного управления в обществе.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
<p>2.2 Совет директоров подотчетен акционерам общества.</p>		
<p>2.2.1 Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам.</p>	<p>1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов отдельными директорами.</p> <p>2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
<p>2.2.2 Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества.</p>	<p>1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направлять председателю совета директоров вопросы и свою позицию по ним.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>

2.3	Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров.	
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров.	<p>1. Принятая в обществе процедура оценки эффективности работы совета директоров включает в том числе оценку профессиональной квалификации членов совета директоров.</p> <p>2. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и т. д.</p>
2.3.2	Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получать информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах.	<p>1. Во всех случаях проведения в отчетном периоде общего собрания акционеров, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки таких кандидатов, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости в соответствии с рекомендациями 102–107 Кодекса и письменное согласие кандидатов на избрание в состав совета директоров.</p>
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров.	<p>1. В рамках процедуры оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков.</p>
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества дает возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют.	<p>1. В рамках процедуры оценки совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров.</p>

2.4	В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров.	
2.4.1	<p>Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества, или связан с государством.</p>	<p>1. В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102 – 107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
2.4.2	<p>Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание должно преобладать над формой.</p>	<p>1. В отчетном периоде совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение.</p> <p>2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел независимость действующих членов совета директоров, которых общество указывает в годовом отчете в качестве независимых директоров.</p> <p>3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
2.4.3	<p>Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров.</p>	<p>1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>

2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий.	1. Независимые директора (у которых отсутствует конфликт интересов) предварительно оценивают существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставляются совету директоров.	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Частично не соблюдается критерий 1.</p> <p>Уставом Компании не определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями.</p> <p>В условиях отсутствия в российском законодательстве единого подхода к пониманию «существенных корпоративных действий» внесение изменений во внутренние документы Компании планируется проводить параллельно с изменениями действующего законодательства.</p>
2.5	Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров.			
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый директор, либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров.	<p>1. Председатель совета директоров является независимым директором, или же среди независимых директоров определен старший независимый директор.</p> <p>2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества.</p>	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Не соблюдается критерий 1.</p> <p>В отчетном году Председатель Совета директоров являлся неисполнительным директором, и среди независимых директоров не был определен старший независимый директор.</p> <p>Председатель Совета директоров был избран единогласно всеми членами Совета директоров как наиболее авторитетный член Совета директоров, внесший значительный вклад в развитие Компании, обладающий профессионализмом и знаниями отрасли.</p> <p>Компания исходит из того, что все члены Совета директоров обладают равными правами, а также принимает во внимание тот факт, что независимые директора не определили старшего независимого директора.</p>
2.5.2	Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров.	1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки эффективности совета директоров в отчетном периоде.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	

<p>2.5.3 Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня.</p>	<p>1. Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления материалов членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
<p>2.6 Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности.</p>			
<p>2.6.1 Члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска.</p>	<p>1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки. 2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздерживаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов. 3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Частично не соблюдается критерий 3. В соответствии с Политикой по вознаграждению и возмещению расходов (компенсациям) членам Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» членам Совета директоров компенсируются расходы, связанные с привлечением консультантов и экспертов и получением соответствующих заключений по вопросам деятельности Совета директоров, в совокупности не превышающие сумму средств, запланированных на эти цели в бюджете Компании. Порядок компенсации членам Совета директоров фактически произведенных расходов, связанных с привлечением консультантов и экспертов и получением соответствующих заключений по вопросам деятельности Совета директоров, установлен Порядком выплаты вознаграждения и компенсации расходов членам Совета директоров и Ревизионной комиссии ПАО «ЛУКОЙЛ». В положениях о комитетах Совета директоров также закреплено право комитетов получать от сторонних организаций профессиональные услуги в рамках бюджета комитетов.</p>
<p>2.6.2 Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества.</p>	<p>1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	

<p>2.6.3 Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей.</p>	<p>1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также время, уделяемое для подготовки к участию в заседаниях, учитывались в рамках процедуры оценки совета директоров в отчетном периоде.</p> <p>2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных и зависимых организаций общества), а также о факте такого назначения.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
<p>2.6.4 Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров.</p>	<p>1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать доступ к документам и делать запросы, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны предоставлять соответствующую информацию и документы.</p> <p>2. В обществе существует формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
<p>2.7 Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров.</p>		
<p>2.7.1 Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач.</p>	<p>1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>

<p>2.7.2 Во внутренних документах общества закреплен порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к их проведению.</p>	<p>1. В обществе утвержден внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за 5 дней до даты его проведения.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
<p>2.7.3 Форма проведения заседания совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме.</p>	<p>1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (согласно перечню, приведенному в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Частично не соблюдается критерий 1.</p> <p>В Положении о Совете директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» определен перечень вопросов, которые должны рассматриваться на заседаниях Совета директоров, проводимых только в очной форме.</p> <p>Этот перечень в значительной мере соответствует перечню вопросов, приведенному в рекомендации 168 Кодекса, однако учитывает при этом сложившуюся практику корпоративного управления в Компании и распределение полномочий между органами управления Компании.</p> <p>Так, например, в связи с большим количеством дочерних обществ Компании, в целях повышения оперативности принятия решений вопросы координации деятельности дочерних обществ Компании и одобрения существенных сделок, совершаемых дочерними обществами, отнесены к компетенции Правления.</p> <p>С другой стороны, существенно повышен статус принятия решения об обращении с заявлением о делистинге по сравнению с Кодексом: указанный вопрос отнесен Уставом ПАО «ЛУКОЙЛ» к компетенции Общего собрания акционеров (вопрос о созыве Общего собрания акционеров Компании рассматривается на заседании Совета директоров, проводимом в очной форме).</p>

<p>2.7.4 Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров.</p>	<p>1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством не менее чем в три четверти голосов или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Частично не соблюдается критерий 1.</p> <p>Уставом Компании предусмотрено, что решения по отдельным существенным вопросам компетенции Совета директоров (таким как увеличение уставного капитала, размещение Компанией облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг) должны приниматься всеми членами Совета директоров единогласно.</p> <p>При этом наиболее важные вопросы, выносимые на утверждение Совета директоров, предварительно прорабатываются соответствующими профильными комитетами Совета директоров Компании, что позволяет обеспечить в большинстве случаев единогласие при принятии окончательного решения.</p> <p>В 2019 году решения по вопросам, изложенным в пунктах 1, 2, 4, 6, 7, 10 рекомендации 170 Кодекса, были приняты Советом директоров Компании большинством не менее чем в три четверти голосов членов Совета директоров. Вопросы, изложенные в пунктах 3, 5, 8, 9 рекомендации 170 Кодекса, в 2019 году Советом директоров не рассматривались.</p>
--	---	--	---

<p>2.8 Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества.</p>			
<p>2.8.1 Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров.</p>	<p>1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров.</p> <p>2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса.</p> <p>3. По крайней мере один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности.</p> <p>4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	

<p>2.8.2 Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров.</p>	<p>1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров.</p> <p>2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров.</p> <p>3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Частично не соблюдается критерий 3.</p> <p>В Компании функции комитета по вознаграждениям и комитета по номинациям реализуются в рамках Комитета по кадрам и вознаграждениям Совета директоров.</p> <p>Функции и задачи Комитета по кадрам и вознаграждениям Совета директоров, предусмотренные Положением о Комитете по кадрам и вознаграждениям Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ», включают задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса, за исключением задачи, указанной в пункте 5 рекомендации 180, - выбор независимого консультанта по вопросам вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых работников.</p> <p>Это связано с тем, что Компания до настоящего времени не привлекала независимого консультанта для этих целей и не планирует привлекать в ближайшем будущем.</p> <p>Компания исходит из того, что такие действия влекут дополнительные временные затраты на подготовку и передачу консультанту необходимой информации, а также финансовые расходы со стороны Компании, что отражается в конечном счете на доходах акционеров. Компания при этом не исключает привлечения независимого консультанта для этих целей в случае, если существенные акционеры выразят заинтересованность в такой процедуре.</p> <p>При этом Комитет по кадрам и вознаграждениям Совета директоров регулярно рассматривает в ходе своих заседаний вопросы, связанные с вознаграждением членов исполнительных органов и иных ключевых работников, что позволяет Комитету осуществлять надзор за внедрением и реализацией политики Компании по вознаграждению членов исполнительных органов и иных ключевых работников.</p>
--	---	--	--

<p>2.8.3 Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами.</p>	<p>1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета), большинство членов которого являются независимыми директорами.</p> <p>2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Частично не соблюдается критерий 2.</p> <p>В Компании функции комитета по вознаграждениям и комитета по номинациям реализуются в рамках Комитета по кадрам и вознаграждениям Совета директоров.</p> <p>Функции и задачи Комитета по кадрам и вознаграждениям Совета директоров, предусмотренные Положением о Комитете по кадрам и вознаграждениям Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ», включают (с незначительными редакционными отличиями) задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса, за исключением задачи, указанной в пункте 4 рекомендации 186 (описание индивидуальных обязанностей директоров и Председателя совета директоров, включая определение времени, которое должно уделяться вопросам, связанным с деятельностью общества, в рамках и за рамками заседаний, в ходе плановой и внеплановой работы).</p> <p>Временные затраты членов Совета директоров Компании на исполнение своих обязанностей существенно зависят как от планов работы Совета директоров и комитетов и количества внеочередных заседаний, которое заранее неизвестно, так и от участия члена Совета директоров в одном (или более) комитетах (что зависит от количества независимых кандидатов и их профессионального опыта).</p> <p>При этом компетенция Совета директоров и задачи комитетов Совета директоров в последние годы также менялись в сторону их расширения в связи с необходимостью внедрения требований Кодекса. Указанные факторы в отчетном году затрудняли обоснованную оценку временных затрат, которая могла бы стать универсальной и достаточно долгосрочной для всех членов Совета директоров.</p>
--	---	--	---

<p>2.8.4 С учетом масштабов деятельности и уровня риска совет директоров общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.).</p>	<p>1. В отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии состава его комитетов задачам совета директоров и целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
<p>2.8.5 Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений.</p>	<p>1. Комитеты совета директоров возглавляются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
<p>2.8.6 Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов.</p>	<p>1. В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
<p>2.9 Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров.</p>			
<p>2.9.1 Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, на активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена.</p>	<p>1. Самооценка или внешняя оценка работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, отдельных членов совета директоров и совета директоров в целом. 2. Результаты самооценки или внешней оценки совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Частично не соблюдается критерий 1. Проведенная самооценка деятельности Совета директоров в отчетном периоде включала оценку работы комитетов и Совета директоров в целом, но не включала формальную оценку отдельных членов Совета директоров (за исключением оценки эффективности работы Председателя Совета директоров и председателей комитетов Совета директоров). Действующие члены Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» уникальны с точки зрения своего опыта, репутации, вовлеченности в иные сферы деятельности. Они являются носителями бизнес-культуры различных стран, поэтому сложно формализовать процедуру их индивидуальной оценки.</p>

<p>2.9.2 Оценка работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант).</p>	<p>1. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант).</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Не соблюдается критерий 1.</p> <p>ПАО «ЛУКОЙЛ» в течение последних трех лет не привлекало внешнюю организацию для проведения независимой оценки работы Совета директоров, при этом в Компании действует эффективно выстроенная внутренняя процедура оценки деятельности Совета директоров, разработанная с привлечением международно признанного независимого консультанта.</p> <p>Компания не исключает привлечения внешней организации для проведения такой оценки в будущем.</p>
<p>3.1 Корпоративный секретарь общества осуществляет эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров.</p>			
<p>3.1.1 Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров.</p>	<p>1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ – положение о корпоративном секретаре.</p> <p>2. На сайте общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре с таким же уровнем детализации, как для членов совета директоров и исполнительного руководства общества.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
<p>3.1.2 Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач.</p>	<p>1. Совет директоров одобряет назначение, отстранение от должности и дополнительное вознаграждение корпоративного секретаря.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p><u>Примечание.</u></p> <p>В соответствии с пунктом 5.1 Положения о Корпоративном секретаре ПАО «ЛУКОЙЛ» размер вознаграждения (должностной оклад) Корпоративного секретаря определяется Советом директоров ПАО «ЛУКОЙЛ», а согласно пункту 5.2 указанного Положения индексация должностного оклада и премирование Корпоративного секретаря производятся в соответствии с локальными нормативными актами Компании в области оплаты труда, если иное не установлено решением Совета директоров.</p>

4.1	<p>Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению.</p>
4.1.1	<p>Уровень вознаграждения, предоставляемого членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создает достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества.</p> <p>1. В обществе принят внутренний документ (документы) – политика (политики) по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников, в котором четко определены подходы к вознаграждению указанных лиц.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
4.1.2	<p>Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости – пересматривает ее и вносит в нее коррективы.</p> <p>1. В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и практику ее (их) внедрения и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
4.1.3	<p>Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.</p> <p>1. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
4.1.4	<p>Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники общества. Такая политика может быть составной частью политики общества по вознаграждению.</p> <p>1. В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах общества установлены правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>

4.2	Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров.		
4.2.1	<p>Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров.</p> <p>Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов совета директоров.</p>	<p>1. Фиксированное годовое вознаграждение являлось единственной денежной формой вознаграждения членов совета директоров за работу в совете директоров в течение отчетного периода.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
4.2.2	<p>Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах.</p>	<p>1. Если внутренний документ (документы) – политика (политики) по вознаграждению общества – предусматривает предоставление акций общества членам совета директоров, то должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p> <p><i>Примечание.</i> Внутренними документами ПАО «ЛУКОЙЛ» не предусматривается предоставление акций членам Совета директоров.</p>
4.2.3	<p>В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.</p>	<p>1. В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>

4.3	Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата.		
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат.	<p>1. В течение отчетного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменной вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.</p> <p>2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения.</p> <p>3. В обществе предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иными ключевыми руководящими работниками общества.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p> <p>Не соблюдается критерий 3.</p> <p>В Компании не предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение Компании премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Компании, поскольку в Компании установлен четкий механизм выплаты премий членам исполнительных органов и иным руководящим работникам.</p> <p>В случае возникновения такого рода ситуации Компания будет решать указанные вопросы с соблюдением норм действующего законодательства.</p>
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества).	<p>1. Общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества).</p> <p>2. Программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает, что право реализации используемых в такой программе акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее, чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p> <p>Частично не соблюдается критерий 2.</p> <p>Положение о программе долгосрочной мотивации ключевых работников Группы «ЛУКОЙЛ» в 2018–2022 гг. предусматривает иные сроки и условия ограничений на продажу распределяемых участникам программы акций.</p> <p>Данные сроки и подходы Компания считает более эффективными с точки зрения формирования заинтересованности у участников программы в достижении долгосрочных целей.</p>

4.3.3	Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	1. Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
5.1 В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей.			
5.1.1	Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннем контроле четко определены во внутренних документах / соответствующей политике общества, одобренной советом директоров.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
5.1.2	Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Исполнительные органы общества обеспечили распределение функций и полномочий в отношении управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными им руководителями (начальниками) подразделений и отделов.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается

<p>5.1.3 Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков.</p>	<p>1. В обществе утверждена политика по противодействию коррупции. 2. В обществе организован доступный способ информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Не соблюдается критерий 1.</p> <p>В Компании действует Кодекс деловой этики Публичного акционерного общества «ЛУКОЙЛ». Этот документ представляет собой свод правил индивидуального и коллективного поведения и регулирует, в том числе, этические аспекты взаимоотношений с деловыми партнерами, государственными органами и общественными организациями, направленные на противодействие коррупции, а также содержит нормы, препятствующие возникновению конфликта интересов.</p> <p>В Компании также действует Положение о деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ» и их работников в ситуации конфликта интересов, утвержденное Правлением Компании, и иные локальные нормативные акты, регламентирующие деятельность в антикоррупционной сфере.</p> <p>В соответствии с решением Совета директоров планируется разработать в 2020 году локальный нормативный акт ПАО «ЛУКОЙЛ», устанавливающий единые принципы, цели и задачи в области противодействия коррупции.</p>
<p>5.1.4 Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует.</p>	<p>1. В течение отчетного периода совет директоров или комитет по аудиту совета директоров провел оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества. Сведения об основных результатах такой оценки включены в состав годового отчета общества.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
<p>5.2 Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, и практики корпоративного управления общество организует проведение внутреннего аудита.</p>			
<p>5.2.1 Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров.</p>	<p>1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров или комитету по аудиту, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	

<p>5.2.2 Подразделение внутреннего аудита проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, а также системы корпоративного управления. Общество применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита.</p>	<p>1. В течение отчетного периода в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками.</p> <p>2. В обществе используются общепринятые подходы к внутреннему контролю и управлению рисками.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
--	---	--

6.1 Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.

<p>6.1.1 В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.</p>	<p>1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса.</p> <p>2. Совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопросы, связанные с соблюдением обществом его информационной политики, как минимум один раз за отчетный период.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
---	--	--

<p>6.1.2 Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса.</p>	<p>1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети Интернет.</p> <p>2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров, независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса).</p> <p>3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
---	---	--

6.2	Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами.		
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных.	<p>1. В информационной политике общества определены подходы и критерии определения информации, способной оказать существенное влияние на оценку общества и стоимость его ценных бумаг и процедуры, обеспечивающие своевременное раскрытие такой информации.</p> <p>2. В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года.</p> <p>3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также и на одном из наиболее распространенных иностранных языков.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством.	<p>1. В течение отчетного периода общество раскрывало годовую и полугодовую финансовую отчетность, составленную по стандартам МСФО. В годовой отчет общества за отчетный период включена годовая финансовая отчетность, составленная по стандартам МСФО, вместе с аудиторским заключением.</p> <p>2. Общество раскрывает полную информацию о структуре капитала общества в соответствии с Рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
6.2.3	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год.	<p>1. Годовой отчет общества содержит информацию о ключевых аспектах операционной деятельности общества и его финансовых результатах.</p> <p>2. Годовой отчет общества содержит информацию об экологических и социальных аспектах деятельности общества.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается

6.3	Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.		
6.3.1	Предоставление обществом информации и документов по запросам акционеров осуществляется в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.	<p>1. Информационная политика общества определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации, в том числе информации о подконтрольных обществу юридических лиц, по запросу акционеров.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p> <p>Частично не соблюдается критерий 1. Информационная политика Компании определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации и документам Компании, если акционеры имеют право на их получение. При этом процедуры предоставления информации и документов акционерам Компании детально определены в Положении о предоставлении информации акционерам Публичного акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ».</p>
			<p>При предоставлении информации по запросам акционеров Компания руководствуется статьей 91 Федерального закона «Об акционерных обществах», которая не предусматривает обеспечение акционерам доступа к информации о подконтрольных обществу юридических лицах.</p> <p>Компания раскрывает краткую информацию о подконтрольных юридических лицах в составе Списка аффилированных лиц и более подробную информацию о подконтрольных юридических лицах, имеющих для Компании существенное значение, в ежеквартальных отчетах эмитента.</p> <p>Кроме того, большинство дочерних обществ ПАО «ЛУКОЙЛ», в том числе имеющих для Компании существенное значение, имеют собственные интернет-сайты, содержащие информацию об их деятельности, доступ к которым возможен, в том числе, через сайт ПАО «ЛУКОЙЛ».</p>
6.3.2	При предоставлении обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность.	<p>1. В течение отчетного периода общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации, либо такие отказы были обоснованными.</p> <p>2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>

7.1 Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон.

7.1.1 Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета директоров общества.

- соблюдается
 - частично соблюдается
 - не соблюдается
1. Уставом общества определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и критерии для их определения. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации.
2. Уставом общества к существенным корпоративным действиям отнесены как минимум: реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества.

Частично не соблюдается критерий 1. Не соблюдается критерий 2.

Уставом Компании не определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями (см. также пояснения к п. 2.4.4).

При этом рекомендуемый Кодексом порядок принятия решений (отнесение таких решений к компетенции Совета директоров или Общего собрания акционеров на основании Устава Компании или на основании законодательства) соблюдается в отношении большинства корпоративных действий, которые расцениваются Кодексом как существенные корпоративные действия.

В соответствии со сложившейся в Компании практикой Совет директоров при рассмотрении вопроса о подготовке к проведению Общего собрания акционеров Компании утверждает позицию Совета директоров и рекомендации акционерам по голосованию по всем вопросам, включенным в повестку дня, в том числе по вопросам, которые можно расценивать как существенные корпоративные действия.

Отклонения от рекомендаций Кодекса имеют место в отношении рассмотрения сделок с участием подконтрольных юридических лиц, которые указаны в рекомендации 307 Кодекса и которые рекомендуется отнести к компетенции Совета директоров.

В связи с большим количеством дочерних обществ Компании координация деятельности дочерних обществ, предварительное согласование решений дочерних обществ Компании об участии в других организациях, а также решений о приобретении прав пользования недрами, которое может повлечь инвестиционные расходы в размере, превышающем сумму в рублях, эквивалентную 150 млн. долл. США, принятие решений об одобрении существенных сделок, совершаемых дочерними обществами Компании, принятие решений об участии и о прекращении участия Компании в других организациях отнесены Уставом к компетенции Правления Компании.

Компания также принимает во внимание, что термин «подконтрольное юридиче-

ское лицо, имеющее существенное значение», используемый в рекомендации 307 Кодекса, используется в действующем законодательстве Российской Федерации только для целей раскрытия информации. В связи с этим до закрепления данного термина в корпоративном законодательстве данный вопрос, по мнению Компании, не может быть отнесен в Уставе Компании к компетенции Совета директоров.

<p>7.1.2 Совет директоров играет ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных действий, совет директоров опирается на позицию независимых директоров общества.</p>	<p>1. В обществе предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p> <p>Частично не соблюдается критерий 1.</p> <p>Уставом Компании не определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями (см. также пояснения к п. 2.4.4).</p>
<p>7.1.3 При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, – дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе.</p>	<p>1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности установлены более низкие, чем предусмотренные законодательством, минимальные критерии отнесения сделок общества к существенным корпоративным действиям.</p> <p>2. В течение отчетного периода все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p> <p>Частично не соблюдается критерий 1.</p> <p>Уставом Компании не определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями (см. также пояснения к п. 2.4.4).</p> <p>При этом в соответствии с Уставом Компании к компетенции Совета директоров отнесено одобрение сделки или нескольких взаимосвязанных сделок, связанных с приобретением, отчуждением или возможностью отчуждения имущества, стоимость которого составляет от 10 до 25 процентов балансовой стоимости активов Компании, что превышает требования, предусмотренные законодательством.</p>

7.2 Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий.

<p>7.2.1 Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий.</p>	<p>1. В течение отчетного периода общество своевременно и подробно раскрывало информацию о существенных корпоративных действиях общества, включая основания и сроки совершения таких действий.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Частично не соблюдается критерий 1.</p> <p>Уставом Компании не определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями (см. также пояснения к п. 2.4.4).</p> <p>В течение отчетного периода не совершались такие действия, как реорганизация ПАО «ЛУКОЙЛ», приобретение 30 и более процентов голосующих акций ПАО «ЛУКОЙЛ», осуществление листинга и делистинга акций ПАО «ЛУКОЙЛ», а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов.</p> <p>В отчетном году Компания осуществила уменьшение уставного капитала путем приобретения части размещенных акций в целях сокращения их общего количества. При проведении связанных с данным действием мероприятий Компания своевременно и подробно раскрывала соответствующую информацию.</p> <p>Компания также своевременно раскрывала информацию о совершении ПАО «ЛУКОЙЛ» сделок, размер которых составляет 10 или более процентов балансовой стоимости активов, в соответствии с Положением о раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг.</p>
--	--	--	--

<p>7.2.2 Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества.</p>	<p>1. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью.</p> <p>2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества.</p> <p>3. Внутренние документы общества предусматривают расширенный перечень оснований, по которым члены совета директоров общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках общества.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Не соблюдается критерий 3.</p> <p>Внутренние документы Компании не предусматривают расширенный перечень оснований, по которым члены Совета директоров Компании и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках Компании.</p> <p>Компания принимает во внимание тот факт, что в 2017 году вступили в силу нормы Федерального закона «Об акционерных обществах», касающиеся сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, в соответствии с которыми сокращен круг заинтересованных лиц: вместо понятия «аффилированности» для целей определения заинтересованности введено понятие «контроля», упрощен порядок совершения сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, а также расширен перечень сделок, к которым, несмотря на формальное наличие «заинтересованности», правила о совершении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, не применяются.</p> <p>Указанные изменения были внесены в Федеральный закон «Об акционерных обществах» уже после введения в действие Кодекса, приняты с учетом мнения профессионального сообщества, обобщения накопленной практики и имели целью сократить количество сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, снизить административную нагрузку на общества по одобрению сделок. В связи с этим Компания расценивает указанную выше тенденцию как позитивную и считает нецелесообразным расширять во внутренних документах основания заинтересованности. При этом в Положении о Совете директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» установлена обязанность членом Совета директоров:</p> <ul style="list-style-type: none"> – уведомлять Совет директоров о возникновении у них конфликта интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания Совета директоров или комитета Совета директоров до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки; – воздерживаться от голосования по любому вопросу, в отношении которого у них есть конфликт интересов. <p>Указанные обязанности членом Совета директоров способствуют принятию объективных решений Советом директоров, а также позволяют ограничивать участие в принятии решения члена Совета директоров при наличии обстоятельств, формально не предусмотренных действующим законодательством, но способных влиять на его позицию в отношении принимаемого решения.</p>
---	--	--	--

ПРИЛОЖЕНИЕ 2.

Риски



1. Макроэкономические риски	
Описание риска	Управление риском
<p>Изменения макроэкономических условий, обусловленные волатильностью мировых цен на энергоносители, валютных курсов, инфляционными процессами, изменениями фискальной и денежно-кредитной политики, могут негативно повлиять на финансовые результаты Компании.</p>	<p>В Компании применяется сценарный подход к прогнозированию макроэкономических показателей. Один из сценариев определяется как базовый и характеризует наиболее вероятное, с точки зрения менеджмента Компании, развитие макроэкономической ситуации. Кроме того, разрабатываются оптимистический и стресс-сценарии. Благодаря применению стресс-сценария выявляются наиболее чувствительные к негативному изменению макроэкономических параметров активы и инвестиционные проекты. По результатам данного анализа принимаются управленческие решения.</p>
2. Страновые риски	
Описание риска	Управление риском
<p>Группа «ЛУКОЙЛ» ведет деятельность в ряде стран с высоким уровнем рисков (Ирак, Египет, Узбекистан, страны Западной Африки), реализация которых может существенно осложнить такую деятельность и даже привести к ее прекращению.</p> <p>Основными факторами, способными негативно повлиять на деятельность Группы «ЛУКОЙЛ» в таких странах являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> • дестабилизация политической ситуации; • эскалация военных конфликтов; • макроэкономическая нестабильность; • экспроприация активов Компании; • неэффективность законодательной базы и судебной системы. 	<p>Основная часть добывающих и перерабатывающих активов Группы сосредоточена на территории Российской Федерации, поэтому влияние данного риска ограничено. При этом Компания стремится диверсифицировать свои международные операции.</p> <p>При реализации проектов в странах с высокими рисками Компания применяет повышенные требования к уровню доходности таких проектов. Кроме того, в случае ухудшения политической или социально-экономической ситуации в регионах деятельности Группы, ПАО «ЛУКОЙЛ» может реализовать ряд антикризисных мер, среди которых: сокращение издержек, оптимизация инвестиционной программы, снижение доли в проекте, привлечение партнеров.</p>
3. Ценовые риски	
Описание риска	Управление риском
<p>Компания имеет ограниченное влияние на цены своей продукции, которые во многом зависят от рыночной конъюнктуры и (или) действий регулирующих органов. Снижение цен на нефть и нефтепродукты может оказать существенное негативное влияние на финансовые результаты Компании.</p>	<p>ПАО «ЛУКОЙЛ» является вертикально-интегрированной компанией, объединяя в своей структуре добывающие, нефтеперерабатывающие и сбытовые активы. Данная структура выступает как механизм естественного хеджирования, где разнонаправленные факторы риска компенсируют друг друга.</p> <p>Кроме того, Компания использует комплекс мер, направленных на снижение негативного влияния ценовых рисков:</p> <ul style="list-style-type: none"> • применение сценарного подхода при формировании долгосрочных программ развития; • формирование портфеля инвестиционных проектов с учетом анализа устойчивости показателей проектов к изменению ценовых параметров; • использование системы управления товарными поставками, которая позволяет быстро реагировать на изменение рыночной конъюнктуры и осуществлять арбитражные отгрузки; • хеджирование операций при осуществлении международной торговой деятельности.

4. Отраслевые риски	
4.1. Риски, связанные со строительством скважин и разработкой месторождений с трудноизвлекаемыми запасами углеводородов	
Описание риска	Управление риском
<p>Значительная доля материалов и оборудования, необходимого для строительства скважин, приобретается организациями Группы и их подрядчиками у поставщиков из стран Европейского союза и США. Запрет поставок такого оборудования и материалов может негативно повлиять на результаты деятельности Компании.</p>	<p>На проектах Группы создан годовой резерв запасных частей, оборудования и материалов. Разработан комплекс мер, которые позволят заменить химические реагенты, предназначенные для приготовления и обработки буровых растворов и поставляемые из Европейского союза и США, на продукцию из России и других стран.</p> <p>Компания также активно внедряет российские технологии и планомерно снижает долю импортного оборудования. На проектах Группы проводятся опытно-промышленные работы по испытанию новых образцов российского оборудования и постепенно внедряются российские системы многозонного гидроразрыва пласта.</p>
4.2. Риски роста тарифов и цен поставщиков	
Описание риска	Управление риском
<p>В своей деятельности Компания пользуется товарами и услугами третьих лиц, включая транспортные услуги. Затраты на приобретение товаров и услуг у третьих лиц оказывают непосредственное влияние на финансовые результаты Компании.</p> <p>Компания пользуется услугами транспортных монополий, таких как ОАО «РЖД», ПАО «Транснефть», ПАО «Газпром» и других аналогичных монополий в странах деятельности Группы, рост цен на услуги которых носит систематический характер.</p> <p>Существует также риск роста цен других поставщиков товаров и услуг, включая транспортировку автотранспортом, услуги таможенных брокеров, стоимость складского хранения и т.д.</p>	<p>В целях минимизации рисков, связанных с увеличением тарифов монополий в странах деятельности, а также риска роста цен других поставщиков услуг, Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • диверсифицирует способы транспортировки продукции, в том числе путем организации альтернативных маршрутов поставки; • участвует в скоординированной с другими потребителями работе по недопущению опережающего увеличения тарифов монополий; • использует тендерные процедуры при выборе поставщиков, услуги которых планируется использовать на долгосрочной основе; • пользуется инструментом долгосрочного фиксирования условий транспортировки. <p>Для снижения риска роста цен поставщиков товаров и услуг Компания совершенствует тендерные процедуры и расширяет конкурентную среду (список поставщиков товаров и услуг).</p>
4.3. Риск необнаружения геологических запасов или обнаружения объемов, ниже изначально запланированного уровня	
Описание риска	Управление риском
<p>В деятельности Компании присутствует риск того, что при реализации новых проектов и поисковом бурении не будут обнаружены продуктивные в коммерческом плане запасы нефти и газа, и (или) обнаруженные запасы будут ниже изначально запланированного уровня. В связи с этим Компания может быть вынуждена списать соответствующие расходы, что может оказать негативное влияние на финансовые результаты Компании.</p>	<p>Компания непрерывно совершенствует технологии геологоразведочных работ и использует поэтапный подход к проведению работ, когда планы по очередному этапу формируются исходя из результатов, полученных на предыдущем этапе.</p> <p>Сотрудничество с крупнейшими международными нефтегазовыми компаниями позволяет изучать и успешно применять их опыт в области геологоразведки на активах Группы.</p>
4.4. Риск неполного подтверждения прогнозной технологической эффективности программ геолого-технических мероприятий и эксплуатационного бурения	
Описание риска	Управление риском
<p>В деятельности Компании присутствует риск того, что при реализации программ геолого-технических мероприятий (ГТМ) и эксплуатационного бурения не будет достигнут запланированный уровень технологической эффективности мероприятий, что может привести к пересмотру плановых показателей добычи углеводородов в меньшую сторону и оказать негативное влияние на финансовые результаты Компании.</p>	<p>ПАО «ЛУКОЙЛ» осуществляет деятельность по управлению данным риском на уровне, достаточном для своевременного воздействия на риск за счет упреждающей подготовки дополнительного набора эффективных геолого-технических мероприятий и резервного фонда скважин для эксплуатационного бурения. Оперативная корректировка реализуемых программ ГТМ и эксплуатационного бурения осуществляется с учетом фактически получаемых результатов на ежемесячной и ежеквартальной основе.</p>

4.5. Риски, связанные с недропользованием и лицензированием	
Описание риска	Управление риском
<p>Действующее в России законодательство о недропользовании и лицензировании деятельности по поиску и добыче полезных ископаемых и практика его применения создают ряд рисков, среди которых наиболее значимыми являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> риск досрочного прекращения права пользования недрами или риск наложения штрафов за невыполнение условий лицензионных соглашений; риск не предоставления права пользования недрами юридическому лицу, открывшему месторождение федерального значения или месторождения на участке недр федерального значения, включая юридических лиц с участием иностранных инвесторов; риск отказа приема заявочных документов для участия в конкурсах/аукционах на право пользования недрами. 	<p>В целях минимизации рисков, связанных с недропользованием и лицензированием, Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> осуществляет мониторинг изменений законодательства в области недропользования и лицензирования, вносит предложения по актуализации существующей законодательной базы; поддерживает в актуальном состоянии список объектов нераспределенного фонда недр, представляющих интерес для Компании; формирует заявочные материалы для участия в конкурсах/аукционах на право пользования недрами и документы для переоформления лицензий; ежегодно проводит повышение квалификации специалистов в области лицензирования и недропользования, обеспечивает их участие в ключевых семинарах по направлению деятельности; осуществляет мониторинг текущего состояния недропользования с использованием специальной информационной системы; осуществляет взаимодействие с контролирующими органами в целях снижения рисков досрочного прекращения права пользования недрами.

5. Финансовые риски

5.1. Риски ликвидности

Описание риска	Управление риском
<p>Высокая волатильность цен на углеводороды и продукты их переработки, курсов мировых валют, рост тарифов и цен поставщиков, и прочие внешние факторы могут привести к разбалансированности показателей планов, бюджетов и инвестиционных программ Группы «ЛУКОЙЛ», и, как следствие, к возникновению дефицита ликвидности и источников финансирования.</p>	<p>Управление ликвидностью Группы «ЛУКОЙЛ» осуществляется централизованно, основным инструментом – скользящий прогноз ликвидности, обеспечивающий оперативное и стратегическое управление консолидированной платежной позицией Группы «ЛУКОЙЛ». Внедрена и эффективно функционирует глобальная система управления ликвидностью Группы «ЛУКОЙЛ», включающая в себя автоматическую систему концентрации и перераспределения денежных средств, корпоративный дилинг. На регулярной основе проводится средне- и долгосрочное прогнозирование консолидированных денежных потоков и денежной позиции, контроль показателей ликвидности, а также оценка чувствительности показателей планов, бюджетов и инвестиционных программ к изменению макроэкономических показателей. В случае необходимости осуществляется корректировка планов, производится секвестирование расходов при переходе к стресс-сценарию, осуществляется сдвиг сроков платежей и сроков реализации проектов во времени или включение в план опциональных проектов в случае улучшения макроэкономической ситуации, а также обеспечивается своевременное финансирование деятельности.</p> <p>По состоянию на конец 2019 года ПАО «ЛУКОЙЛ» имело инвестиционный рейтинг от трех крупнейших международных рейтинговых агентств: S&P (рейтинг BBB), Fitch (рейтинг BBB+) и Moody's (рейтинг Baa2).</p> <p>Регулярно проводится работа по мониторингу и обеспечению соответствия финансовых показателей Компании требованиям рейтинговых агентств.</p>

5.2. Валютные риски

Описание риска	Управление риском
<p>Основная часть выручки Компании формируется за счет долларовых поступлений от продажи нефти и нефтепродуктов, тогда как основная часть операционных и капитальных затрат номинирована в рублях.</p> <p>В связи с этим колебания валютных курсов могут оказать существенное влияние на финансовые результаты Компании.</p>	<p>Компания управляет валютными рисками с использованием комплексного подхода, в том числе применяя механизмы естественного хеджирования, включая управление валютной структурой монетарных активов и обязательств.</p>

5.3. Риск дефолта контрагента, неплатежей со стороны контрагента

Описание риска	Управление риском
<p>Дефолтные события контрагентов Компании могут привести к неполучению или несвоевременному, неполному получению выручки за поставленный товар, либо, применительно к финансовым контрагентам, невозврату или частичному невозврату размещенных на их счетах средств, что может негативно повлиять на финансовые результаты Компании и повлечь необходимость привлечения дополнительных финансовых средств для выполнения обязательств Компании.</p>	<p>В целях минимизации риска дефолта и неплатежей контрагентов, расчеты Компании с третьими лицами, не входящими в Группу «ЛУКОЙЛ», производятся на условиях предоплаты, либо обеспечиваются аккредитивами или банковскими гарантиями со стороны конечных покупателей.</p> <p>На основе регулярного комплексного анализа составляется перечень рекомендованных для взаимодействия банков-контрагентов, в том числе с применением инструментария ранжирования банков и финансовых институтов.</p>

6. Правовые риски

Описание риска	Управление риском
<p>Изменения налогового законодательства, законодательства в области недропользования, электроэнергетики и корпоративного управления могут оказать негативное влияние на финансовые результаты Компании.</p>	<p>Компания ведет постоянный мониторинг изменений законодательства и предпринимает меры для получения информации о возможных изменениях на стадии их предварительного обсуждения. Представители Компании участвуют в таких обсуждениях с целью детального разъяснения позиции Компании в отношении этих вопросов, рисков и неопределенностей, которые несут в себе новые законодательные инициативы.</p> <p>Представители Компании также участвуют в экспертных мероприятиях по обсуждению и выработке эффективных решений по практическому применению уже вступивших в действие новелл законодательства.</p>

7. Риск потери деловой репутации (репутационный риск)

Описание риска	Управление риском
<p>ПАО «ЛУКОЙЛ» сталкивается с различными факторами, способными стать причинами реализации риска потери деловой репутации, что может оказать негативное воздействие на финансовые результаты Компании и стоимость ее акций. Реализация данного риска может быть вызвана внутренними и внешними факторами, в том числе несоблюдением требований законодательства, учредительных и внутренних документов, неисполнением договорных обязательств, неудовлетворительным качеством готовой продукции, формированием негативного представления о финансовой устойчивости и финансовом положении Компании.</p>	<p>В целях управления этим риском Компания ведет работу, направленную на:</p> <ul style="list-style-type: none"> • поддержание регулярного контакта с заинтересованными сторонами; • предоставление своевременной и объективной информации о финансовых и производственных показателях деятельности; • обеспечение непрерывного контроля за соблюдением требований законодательства, действующих соглашений; • своевременные расчеты с контрагентами. <p>Компания обеспечивает контроль за качеством продукции и предоставляемых услуг: в частности, организована «Горячая линия» для своевременного реагирования на замечания и предложения по работе АЗС.</p> <p>Большое внимание уделяется вопросам безопасности и охраны окружающей среды. Компания в своей работе руководствуется самыми высокими стандартами в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды.</p> <p>Компания придает большое значение вопросам организации условий труда и социальной ответственности. Реализуются программы, направленные на поддержание и совершенствование эффективной системы охраны труда и социальной зашиты.</p>

8. Стратегические риски	
Описание риска	Управление риском
<p>В конце 2017 года Совет директоров Компании утвердил Программу стратегического развития Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018- 2027 годы, в рамках которой определен перечень основных рисков, с которыми Компания может столкнуться при реализации Программы. Перечень данных рисков включает в том числе риски срыва сроков реализации инвестиционных проектов, риски невозможности затрат по реализуемым проектам, риск повышения налоговой нагрузки, риски аварий.</p>	<p>Учет стратегических рисков осуществляется на регулярной основе в процессе подготовки стратегии Компании. В рамках процесса стратегического планирования оцениваются риски и эффективность различных стратегических инициатив, формируется набор оптимальных стратегических решений с точки зрения соотношения риска и доходности.</p> <p>Для минимизации стратегических рисков менеджмент Компании на регулярной основе осуществляет мониторинг макроэкономической ситуации, тенденций развития отрасли, анализирует информацию о деятельности собственных подразделений и конкурентов. При разработке стратегии и формировании инвестиционной программы в Компании активно используются инструменты сценарного и вероятностного моделирования, позволяющие оценить различные риски.</p>

9. Прочие риски

9.1. Риск совершения террористических актов, противоправных действий третьих лиц

Описание риска	Управление риском
<p>Группа «ЛУКОЙЛ» ведет деятельность в ряде стран с высоким уровнем рисков, связанных с совершением террористических актов и других криминальных воздействий в отношении активов Группы.</p> <p>Существуют также риски, связанные с противоправными действиями конкурентов (в частности, риски недобросовестной конкуренции), риски финансовых и иных злоупотреблений со стороны работников, а также хищений финансовых и товарно-материальных средств.</p>	<p>В целях минимизации данных рисков Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • участвует в мероприятиях Национального антитеррористического комитета, Федеральной службы безопасности, Министерства внутренних дел Российской Федерации по блокированию деятельности террористических организаций; • проводит работу по выявлению из числа работников лиц, намеренно наносящих ущерб интересам Компании в интересах третьих лиц; • планирует и проводит мероприятия по повышению защищенности информации; • использует криптографические средства защиты информации.

9.2. Риски в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды

Описание риска	Управление риском
<p>На объектах Группы существуют риски, связанные с остановками технологического процесса, выбросами опасных продуктов, причинением вреда окружающей среде, возникновением аварий, пожаров и несчастных случаев, что в свою очередь, может повлечь остановку производственных мощностей на таких объектах Группы.</p>	<p>Для минимизации данных рисков в Компании создана и успешно функционирует Система управления промышленной безопасностью, охраной труда и окружающей среды, сертифицированная на соответствие требованиям международного стандарта ISO 14001 и стандарта OHSAS 18001, и реализуются такие мероприятия как:</p> <ul style="list-style-type: none"> • целевые корпоративные программы в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды; • производственный контроль за эксплуатацией опасных производственных объектов; • диагностика (неразрушающий контроль) и мониторинг параметров оборудования; • ремонт и своевременная замена оборудования; • обеспечение реализации требований в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды к подрядным организациям на всех этапах взаимодействия с ними; • развитие лидерства и культуры безопасности; • обеспечение квалификации персонала всех уровней; • специальная оценка условий труда, улучшение условий труда работников; • разработка Планов мероприятий по локализации и ликвидации последствий аварий на опасных производственных объектах, Планов ликвидации разливов нефти и нефтепродуктов, формирование резерва сил и средств для ликвидации аварийных и чрезвычайных ситуаций, проведение обучения персонала, обслуживающего опасный производственный объект и аварийно-спасательных формирований действиям по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций; • другие меры по снижению аварийности и травматизма на производстве в организациях Группы «ЛУКОЙЛ».

9.3. Риск изменения климата

Описание риска	Управление риском
<p>Ужесточение норм регулирования в связи с изменением климата и его физическими последствиями могут оказать негативное воздействие на деятельность ПАО «ЛУКОЙЛ» как крупного производителя ископаемых видов топлива и эмитента парниковых газов в виде роста издержек и снижения эффективности.</p> <p>Кроме того, Группа «ЛУКОЙЛ» ведет деятельность в различных регионах, где потенциал физического воздействия от изменения климата является весьма непредсказуемым и может оказать существенное негативное воздействие.</p>	<p>Для минимизации данных рисков Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • осуществляет учет и планирование мер по регулированию выбросов парниковых газов; • осуществляет постоянный мониторинг изменений законодательства в этой области, предпринимает меры для получения информации о таких изменениях на стадии их предварительного обсуждения, а также для участия представителей Компании в таких обсуждениях с целью детального разъяснения позиции Компании в отношении этих вопросов, рисков и неопределенностей, которые несут в себе новые законодательные инициативы; • учитывает риск климатических изменений при проектировании и строительстве объектов на наиболее уязвимых территориях (районы Крайнего Севера, морские объекты).

9.4. Риски невыполнения инвестиционной программы	
Описание риска	Управление риском
<p>При реализации инвестиционных проектов Компания сталкивается с рисками роста затрат и несвоевременного ввода в эксплуатацию производственных объектов.</p> <p>Задержки в реализации проектов, в том числе по причине задержки в подготовке проектно-сметной документации, получении разрешительной документации, заключении контрактов, сроков выполнения работ, а также изменения планов работ по месторождениям в связи с получением дополнительной геологической информации могут приводить к ухудшению производственных показателей последующих лет, снижению эффективности инвестиционных проектов</p>	<p>Компания управляет данным риском путем проведения ежеквартального мониторинга реализации проектов. При формировании инвестиционной программы осуществляется контроль наличия исходно-разрешительной документации на ближайший год.</p>
9.5. Риск конкуренции	
Описание риска	Управление риском
<p>Нефтегазовая промышленность существует в условиях высокой конкуренции. Компания конкурирует с другими крупными российскими и международными нефтегазовыми компаниями по следующим основным направлениям:</p> <ul style="list-style-type: none"> • получение лицензий на разведку и добычу по результатам конкурсов/аукционов на право пользования недрами; • приобретение активов и оборудования, вхождение в новые проекты; • привлечение специализированных сторонних организаций для оказания услуг; • привлечение квалифицированного и опытного персонала; • доступ к ключевой транспортной инфраструктуре; • разработка, а также поиск, приобретение и интеграция технологий; • организация сбыта готовой продукции; • доступ к капиталу. <p>Кроме того, ПАО «ЛУКОЙЛ» может столкнуться с конкуренцией со стороны поставщиков альтернативных источников энергии, включая экологически чистые возобновляемые источники энергии</p>	<p>ПАО «ЛУКОЙЛ» является одной из крупнейших вертикально-интегрированных нефтяных компаний как в России, так и в мире. На протяжении длительного времени Компания демонстрирует эффективность своей работы, что делает ее одним из лидеров отрасли и усиливает позиции в конкурентной борьбе. Компания зарекомендовала себя надежным партнером с сильным финансовым положением. В Компании осуществляется стратегическое планирование, позволяющее снизить потенциальные риски, связанные с усилением конкуренции. В рамках долгосрочного видения развития ситуации на рынке выбираются наиболее эффективные активы и формы участия в них. Компания регулярно проводит мониторинг рыночной ситуации и своевременно реагирует на ее изменение.</p> <p>Развитие профессиональных и управленческих компетенций персонала и внедрение новых технологий позволяют Компании наращивать конкурентные преимущества.</p>
9.6. Риск нехватки квалифицированного персонала	
Описание риска	Управление риском
<p>Недостаточные квалификация и профессионализм работников могут оказать негативное влияние на финансовые результаты деятельности Компании.</p>	<p>С целью снижения негативного влияния данного риска Компания уделяет большое внимание комплексному развитию кадрового потенциала. Стратегия кадрового обеспечения основана на стратегии развития Компании и потребностях бизнес-сегментов в обеспечении персоналом, для чего формируются планы и бюджеты, позволяющие эффективно организовать перераспределение рабочей силы за счет использования внутренних ресурсов, обеспечить своевременный найм работников, а также их профессиональное обучение и развитие.</p>

9.7. Риски кибератак	
Описание риска	Управление риском
<p>Информационно-технологическое обеспечение и, как следствие, автоматизированные с его помощью процессы, влияющие на финансовое состояние и результаты деятельности Компании, на достоверность финансовой и бухгалтерской информации, а также на способность Компании исполнять свои обязательства, функционируют в связанной информационной среде и неизбежно подвержены рискам внешних и внутренних кибератак на конфиденциальность, целостность и доступность информации в ИТ-системах.</p> <p>В качестве объектов защиты от рисков кибератак Компания рассматривает не только принадлежащую ей информацию и средства ее обработки, но также информацию, полученную от государственных органов, акционеров, деловых партнеров и субъектов персональных данных.</p>	<p>Компания придерживается общепризнанных мировых стандартов и лучших практик по обеспечению информационной безопасности, стремится более эффективно использовать ранее внедренные средства защиты и постоянно совершенствует производимые на них внутренние сервисы по информационной безопасности, однако видоизменяющиеся киберугрозы требуют также постоянной готовности к отражению ранее неизвестных кибератак. Успешность этой деятельности складывается из раннего обнаружения новых киберугроз, прежде чем они будут использованы против Компании, и противодействия кибератакам в режиме реального времени, что позволяет предотвратить или предельно минимизировать последствия.</p>
9.8. Риски информационно-технологического обеспечения	
Описание риска	Управление риском
<p>Помимо рисков кибератак, воздействующих на конфиденциальность, целостность и доступность информации в используемых Компанией ИТ-системах, информационно-технологическое обеспечение его управленческой и финансовой деятельности подвергается рискам, природа которых не связана с нарушением защищенности информации. К ним относятся риски срыва проектов по созданию и модернизации ИТ-систем, сбоев и отказов ИТ-систем, неполучения Компанией ИТ-услуг, зависящих от внешних поставщиков (в т.ч. в связи с расширением международных санкций), а также утраты рыночных позиций, вызванной отставанием в применении инновационных цифровых технологий.</p>	<p>В отношении рисков, связанных с выполнением проектов по созданию и модернизации ИТ-систем, Компания применяет и совершенствует современные практики управления разработкой, ориентируется на хорошо зарекомендовавшие себя технические решения с надежной технической поддержкой.</p> <p>Наряду с превентивными мерами, направленными на минимизацию рисков и включающими в себя создание отказоустойчивой ИТ-инфраструктуры, тестирование ИТ-систем перед вводом в эксплуатацию и контроль вносимых изменений, уделяется также внимание планированию проактивных действий в случае реализации рисков, нацеленных на возобновление критически важных бизнес-операций и управленческих процессов до того, как последствия их прерывания достигнут неприемлемой величины.</p> <p>Минимизация рисков, связанных с участием в производстве ИТ-услуг внешних поставщиков, обеспечивается как качественным подбором поставщиков и контролем за их деятельностью, так и поддержанием внутренних компетенций для производства наиболее критичных для Компании ИТ-услуг.</p> <p>Реализуются мероприятия по управлению санкционными рисками, подготовлен план реагирования на наступление подобных событий. Инициативы по цифровизации включены в информационную стратегию Группы «ЛУКОЙЛ».</p>
9.9. Риски, связанные с обращением ценных бумаг Компании	
Описание риска	Управление риском
<p>Ценные бумаги Компании обращаются на регулируемых рынках в России и за рубежом. Изменения требований к эмитентам со стороны регулирующих органов и фондовых бирж могут потребовать от Компании изменения процедур корпоративного управления и принятия дополнительных обязательств в сфере раскрытия информации и взаимодействия с акционерами. В случае если Компания не сможет своевременно обеспечить соответствие этим требованиям и выполнение необходимых обязательств, это может привести к перемещению ценных бумаг Компании в более низкие сегменты листинга, а также делистингу, что может негативно отразиться на ликвидности и стоимости таких ценных бумаг.</p>	<p>Компания ведет мониторинг изменений правил листинга и иных требований регулирующих органов и фондовых бирж. Представители Компании принимают участие в рабочих встречах и прочих мероприятиях для эмитентов, проводимых фондовыми биржами и другими организациями, оказывающими консультационные и образовательные услуги для эмитентов. Компания также стремится к внедрению наилучшей мировой практики в сфере корпоративного управления.</p>

9.10. Риски, связанные с исполнением обязательств по раскрытию информации

Описание риска

Управление риском

В целях поддержания листинга ценных бумаг Компания осуществляет раскрытие обязательной информации по определенным процедурам с соблюдением временных сроков, установленных требованиями регулирующих органов и фондовых бирж. Раскрытие информации происходит в электронной форме путем передачи информации организациям, уполномоченным регулируемыми органами на раскрытие информации на фондовых рынках (далее – службы раскрытия информации), с использованием интернет-сайтов этих организаций и средств электронной почты. В случаях нарушения работы интернет-сайтов служб раскрытия информации (по причине хакерских атак, технических сбоев и т.п.), а также нарушений работы компьютерных систем самой Компании необходимая информация может быть не раскрыта в установленные сроки, что может быть расценено как нарушение Компанией своих обязательств, и повлечь наложение регулирующим органом в сфере ценных бумаг административных штрафов в отношении Компании и (или) ее руководящих работников.

Для снижения этих рисков Компания при необходимости заключает договоры на раскрытие информации более чем с одной службой раскрытия информации, стремится предоставлять информацию с запасом времени с целью урегулирования возможных технических проблем, при необходимости уполномоченные работники Компании оперативно взаимодействуют с работниками служб раскрытия информации.

ПРИЛОЖЕНИЕ 3.

Крупные сделки и сделки,
в совершении которых
имеется заинтересованность



ПЕРЕЧЕНЬ СОВЕРШЕННЫХ ПАО «ЛУКОЙЛ» В 2019 ГОДУ СДЕЛОК, ПРИЗНАВАЕМЫХ В СООТВЕТСТВИИ С ФЕДЕРАЛЬНЫМ ЗАКОНОМ «ОБ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВАХ» КРУПНЫМИ СДЕЛКАМИ

ПАО «ЛУКОЙЛ» в 2019 году не совершало сделок, признаваемых в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» крупными сделками.

СДЕЛКА, СОВЕРШЕННАЯ ПАО «ЛУКОЙЛ» В 2019 ГОДУ, ПРИЗНАВАЕМАЯ В СООТВЕТСТВИИ С ФЕДЕРАЛЬНЫМ ЗАКОНОМ «ОБ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВАХ» СДЕЛКОЙ, В СОВЕРШЕНИИ КОТОРОЙ ИМЕЛАСЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ, РЕШЕНИЕ О СОГЛАСИИ НА СОВЕРШЕНИЕ КОТОРОЙ ПРИНЯТО ГОДОВЫМ ОБЩИМ СОБРАНИЕМ АКЦИОНЕРОВ ПАО «ЛУКОЙЛ» 20.06.2019

1. Порядковый номер сделки	1
2. Цена	Не более 470 000 долларов США – Страховая премия по Покрытиям А, В, С
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Страхователь) СПАО «Ингосстрах» (Страховщик)
4. Наименование выгодоприобретателей	По Покрытию А – единоличный исполнительный орган, члены органов управления, работники ПАО «ЛУКОЙЛ» и/или дочерних обществ ПАО «ЛУКОЙЛ», и/или иных организаций с участием ПАО «ЛУКОЙЛ» и/или его дочернего общества, по предложению которых избраны единоличный исполнительный орган и/или члены органов управления таких организаций (далее именуемые – Застрахованное лицо). По Покрытию В - ПАО «ЛУКОЙЛ», дочерние общества ПАО «ЛУКОЙЛ», иные организации с участием ПАО «ЛУКОЙЛ» и/или его дочернего общества, по предложению которых избраны единоличный исполнительный орган и/или члены органов управления таких организаций (далее именуемые – Компания для целей Покрытия В). По Покрытию С - ПАО «ЛУКОЙЛ», дочерние общества ПАО «ЛУКОЙЛ» (далее именуемые – Компания). Указанные лица в совокупности именуются «Застрахованный».
5. Название сделки	Договор (полис) страхования ответственности директоров, должностных лиц и компаний (далее - Договор)
6. Предмет сделки	Страховщик обязуется за обусловленную Договором плату (Страховую премию) при наступлении любого из предусмотренных Договором страховых случаев выплатить в соответствии с Договором страховое возмещение (в зависимости от ситуации) соответствующему Застрахованному и/или любому другому лицу, имеющему право на такое возмещение, в пределах определенной Договором Страховой суммы (лимита ответственности). Страховым случаем для целей Покрытия А в части страхования ответственности любого Застрахованного лица за любые Убытки, понесенные другими лицами, признается наступление всех следующих обстоятельств: (а) возникновение в любой момент до начала течения или в любой момент в течение Периода страхования у любого Застрахованного лица в соответствии с применимым законодательством ответственности вследствие возникновения у других лиц любых Убытков в связи с любым Неверным действием Застрахованного лица, и (б) предъявление в течение Срока действия страхования (означает срок, в течение которого действует страхование, обусловленное Договором, начинающийся одновременно с началом течения Периода страхования и заканчивающийся одновременно с истечением Периода страхования, а при наличии Периода обнаружения (60-дневного периода, начинающегося после истечения Периода страхования, или досрочного прекращения/расторжения Договора, в течение которого Страховщик может быть уведомлен о любом Иске, впервые предъявленном в течение такого периода в связи с любым Неверным действием, которое имело место до истечения Периода страхования) – с истечением Периода обнаружения) к такому Застрахованному лицу любого Иска в связи с Убытками других лиц. Страховой случай считается наступившим в момент предъявления вышеуказанного Иска при условии последующего признания Страховщиком факта наступления страхового случая или установления такого факта судом, арбитражем, третейским судом или иным компетентным органом/институтом. Договором также покрываются любые Убытки, которые понесены любым Застрахованным лицом и/или которые любое Застрахованное лицо должно будет понести по истечении Срока действия страхования

в качестве ответственности за Убытки других лиц (включая, но не ограничиваясь, в случае вынесения решения суда, арбитража, третейского суда или иного компетентного органа/института по истечении Срока действия страхования), но в связи с любым Иском, предъявленным в течение Срока действия страхования.

По Покрытию А оплачиваются Застрахованному лицу или третьему лицу в интересах Застрахованного лица любые Убытки, связанные с любым Иском, который был впервые предъявлен к любому Застрахованному лицу в течение Периода страхования или Периода обнаружения (если он применим) и о котором Страховщик в соответствии с условиями Договора был письменно уведомлен, за исключением случаев, когда Компания возместила такие Убытки (в пределах такого возмещения).

Страховым случаем для целей Покрытия В признается несение любой Компанией для целей Покрытия В любых расходов в связи с возмещением такой Компанией для целей Покрытия В любых Убытков любому Застрахованному лицу и/или иному лицу в интересах любого Застрахованного лица в связи с любым Иском, предъявленным любому Застрахованному лицу, и/или ответственностью любого Застрахованного лица за любые Убытки, понесенные другими лицами. Договором также покрываются указанные расходы, понесенные любой Компанией для целей Покрытия В по истечении Срока действия страхования, но в связи с любым Иском, предъявленным в течение Срока действия страхования, и/или в связи с ответственностью любого Застрахованного лица за любые Убытки других лиц, в связи с которыми в течение Срока действия страхования был предъявлен Иск.

По Покрытию В оплачиваются любой Компанией для целей Покрытия В или третьему лицу в интересах Компании для целей Покрытия В любые Убытки, связанные с любым Иском, который был впервые предъявлен к любому Застрахованному лицу в течение Периода страхования или Периода обнаружения (если он применим) и о котором Страховщик в соответствии с условиями Договора был письменно уведомлен, но только в объеме, в котором такая Компания для целей Покрытия В возместила такие Убытки.

Страховым случаем для целей Покрытия С в части страхования ответственности любой Компанией за любые Убытки, понесенные другими лицами, признается наступление всех следующих обстоятельств: (а) возникновение в любой момент до начала течения или в любой момент в течение Периода страхования у любой Компании в соответствии с применимым законодательством ответственности вследствие возникновения у других лиц любых Убытков в связи с любым Неверным действием Компании, и (б) предъявление в течение Срока действия страхования к такой Компании любого Иска по ценным бумагам в связи с Убытками других лиц. Страховой случай считается наступившим в момент предъявления вышеуказанного Иска по ценным бумагам при условии последующего признания Страховщиком факта наступления страхового случая или установления такого факта судом, арбитражем, третейским судом или иным компетентным органом/институтом. Договором также покрываются любые Убытки, которые понесены любой Компанией и/или которые любая Компания должна будет понести по истечении Срока действия страхования в качестве ответственности за Убытки других лиц (включая, но не ограничиваясь, в случае вынесения решения суда, арбитража, третейского суда или иного компетентного органа/института по истечении Срока действия страхования), но в связи с любым Иском по ценным бумагам, предъявленным в течение Срока действия страхования.

По Покрытию С оплачиваются любой Компанией или третьему лицу в интересах Компании любые Убытки, связанные с любым Иском по ценным бумагам, который был впервые предъявлен к любой Компании в течение Периода страхования или Периода обнаружения (если он применим) и о котором Страховщик в соответствии с условиями Договора был письменно уведомлен. Покрытие С не ограничивает каким-либо образом Покрытие А в отношении любых Исков по ценным бумагам.

7. Заинтересованные лица, основания признания лиц заинтересованными в совершении сделки Президент, члены Совета директоров и Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно являются выгодоприобретателями в сделке.

8. Иные существенные условия сделки Период страхования с 19 июля 2019 г. по 18 июля 2020 г.
Страховая сумма (лимит ответственности) - не менее 150 000 000 долларов США (в совокупности по всем Покрытиям А, В, С, включая расходы на защиту).
Оплата Страховой премии осуществляется в рублях по курсу, определённого Сторонами на дату заключения Договора, в соответствии с условиями Договора.

ПЕРЕЧЕНЬ СОВЕРШЕННЫХ ПАО «ЛУКОЙЛ» В 2019 ГОДУ СДЕЛОК, ПРИЗНАВАЕМЫХ В СО- ОТВЕТСТВИИ С ФЕДЕРАЛЬНЫМ ЗАКОНОМ «ОБ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВАХ» СДЕЛ- КАМИ, В СОВЕРШЕНИИ КОТОРЫХ ИМЕЛАСЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ, РЕШЕНИЯ О СО- ГЛАСИИ НА СОВЕРШЕНИЕ КОТОРЫХ ПРИНЯТЫ СОВЕТОМ ДИРЕКТОРОВ ПАО «ЛУКОЙЛ»

1. Порядковый номер сделки	1
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Ориентировочно сумма сделки составит 2 200 712 225,49 долларов США (сумма займа - 2 058 602 554,47 долларов США, сумма процентов - 142 109 671,02 долларов США)
2.2. Цена (сумма в рублях)	Ориентировочно сумма сделки составит 146 457 398 606,07 рублей (сумма займа - 137 000 000 000 рублей, сумма процентов - 9 457 398 606,07 рублей)
3. Наименование сторон	ООО «РИТЭК» (Займодавец) ПАО «ЛУКОЙЛ» (Заемщик)
4. Наименование выгодоприобретателей	-
5. Название сделки	Дополнительное соглашение к Договору займа № 1610385 от 02.08.2016 (далее - Дого- вор)
6. Предмет сделки	В соответствии с Договором и дополнительными соглашениями к нему Займодавец предоставляет Заемщику целевой заем полностью либо частями (траншами) на возоб- новляемой основе, общая сумма задолженности по которым в каждый момент вре- мени действия Договора не может превышать 87 000 000 000 рублей (без учета воз- можного увеличения суммы согласно п.7.1 Договора), и на условиях, предусмотренных Договором, а Заемщик обязуется возратить полученную денежную сумму и уплатить на нее проценты в сроки и порядке, указанные в Договоре. В соответствии с Дополнительным соглашением к Договору пункт 1.1 Договора изла- гается в новой редакции, предусматривающей увеличение суммы займа до 137 000 000 000 рублей.
7. Заинтересованные лица, основания при- знания лиц заинтересованными в совер- шении сделки, доли участия заинтересо- ванных лиц в уставном капитале (доли при- надлежавших заинтересованным лицам ак- ций) ПАО «ЛУКОЙЛ» и юридического лица, являвшегося стороной в сделке, на дату совершения сделки ¹	Грайфер Валерий Исаакович - Председатель Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» од- новременно является Председателем Совета директоров ООО «РИТЭК», доля участия заинтересованного лица в уставном капитале ПАО «ЛУКОЙЛ» - 0,01%, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале ООО «РИТЭК» - 0%. Шамсуаров Азат Ангамович - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Совета директоров ООО «РИТЭК», доля участия заинтересованного лица в уставном капитале ПАО «ЛУКОЙЛ» - 0,008%, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале ООО «РИТЭК» - 0%.
8. Иные существенные условия сделки	Дополнительное соглашение вступает в силу с момента его подписания уполномо- ченными представителями Сторон.
1. Порядковый номер сделки	2
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Сумма кредитной линии - 300 000 000 долларов США, кроме того, проценты не более 29 100 000 долларов США
2.2. Цена (сумма в рублях)	Сумма кредитной линии - 19 440 000 000 рублей, кроме того, проценты не более 1 885 680 000 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Поручитель) ING BANK N.V., DUBLIN BRANCH (Кредитор)
4. Наименование выгодоприобретателя	LUKINTER FINANCE B.V. (Заемщик)
5. Название сделки	Дополнительное соглашение № 4 (далее - Дополнительное соглашение) к Договору поручительства № 1510442 от 09.09.2015 (далее - Поручительство)
6. Предмет сделки	В соответствии с Поручительством и Дополнительными соглашениями №№ 1, 2 и 3 к нему Поручитель обязуется отвечать перед Кредитором солидарно с Заемщиком за полное, надлежащее и своевременное исполнение всех обязательств Заемщика по Договору о предоставлении подтвержденной возобновляемой кредитной линии на сумму 300 000 000 долларов США от 09.09.2015, заключенному между Заемщиком и Кредитором (далее - Кредитный договор), включая затраты, расходы и убытки, подле- жащие оплате Кредитору по Кредитному договору, и обязуется в случае неуплаты За- емщиком в установленный срок какой-либо суммы обеспечиваемых обязательств уплатить эту сумму Кредитору по его требованию в течение 5 (пяти) рабочих дней с момента предъявления Кредитором Поручителю такого требования. В соответствии с Дополнительным соглашением к Поручительству определение Кре- дитного договора излагается в новой редакции, учитывающей продление кредитной линии на срок 24 месяца с даты подписания Дополнительного соглашения № 4.

¹ Размер сделки составляет более 2% балансовой стоимости активов Компании на дату совершения сделки.

7. Заинтересованные лица, основания признания лиц заинтересованными в совершении сделки	Матыцын Александр Кузьмич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V. Никитин Станислав Георгиевич ² - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V. Хоба Любовь Николаевна - член Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» является супругой Матыцына Александра Кузьмича - Председателя Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.
8. Иные существенные условия сделки	Все иные положения Поручительства остаются без изменений и полностью сохраняют свою силу и действие. Дополнительное соглашение вступает в силу с даты его подписания Сторонами.
1. Порядковый номер сделки	3
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Сумма кредитной линии - 300 000 000 долларов США, кроме того, проценты не более 29 100 000 долларов США, сумма вознаграждения - 6 000 000 долларов США
2.2. Цена (сумма в рублях)	Сумма кредитной линии - 19 440 000 000 рублей, кроме того, проценты не более 1 885 680 000 рублей, сумма вознаграждения - 388 800 000 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Поручитель) LUKINTER FINANCE B.V. (Должник)
4. Наименование выгодоприобретателей	-
5. Название сделки	Дополнительное соглашение к Договору возмещения № 1510417 от 09.09.2015 (далее - Договор)
6. Предмет сделки	Стороны заключили Договор и Дополнительные соглашения к нему №№ 1-4 в связи с Договором поручительства № 1510442 от 09.09.2015 между Поручителем и ING BANK N.V., DUBLIN BRANCH (Банк), заключенным в качестве обеспечения исполнения обязательств Должника перед Банком по Кредитному договору о предоставлении подтвержденной возобновляемой кредитной линии на сумму 300 000 000 долларов США (далее - Кредитный договор), кроме того, процентов, неустоек, пеней, штрафов и других гарантированных выплат. Стороны пришли к соглашению считать сумму, уплаченную Поручителем Банку в качестве исполнения обязательств по Договору поручительства, суммой, подлежащей возврату Должником Поручителю с уплатой за ее использование процентов на условиях, в сроки и порядке, определяемые Договором. В соответствии с Дополнительным соглашением к Договору в связи с продлением срока действия Договора поручительства на основании Дополнительного соглашения № 4 к нему пункт 3.2 Договора излагается в новой редакции, согласно которой стоимость услуги по обеспечению обязательства Должника поручительством составляет 1% годовых от суммы покрываемых Поручительством обязательств Должника перед Банком по Кредитному договору, исчисленных за каждый день расчетного периода. Указанная ставка не меняется в течение срока действия Договора, если Сторонами письменно в соответствующей форме не оговорено иное. При расчете суммы платежа за оказание услуги по обеспечению обязательства Должника поручительством используется фактическое количество дней в году (365/366).
7. Заинтересованные лица, основания признания лиц заинтересованными в совершении сделки	Матыцын Александр Кузьмич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V. Никитин Станислав Георгиевич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V. Хоба Любовь Николаевна - член Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» является супругой Матыцына Александра Кузьмича - Председателя Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.
8. Иные существенные условия сделки	Дополнительное соглашение вступает в силу с даты его подписания Сторонами.
1. Порядковый номер сделки	4
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Сумма кредитной линии - 200 000 000 долларов США, кроме того, проценты не более чем 17 880 000 долларов США
2.2. Цена (сумма в рублях)	Сумма кредитной линии - 13 088 000 000 рублей, кроме того, проценты не более чем 1 170 067 200 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Гарант) ABN AMRO BANK N.V. (Кредитор)
4. Наименование выгодоприобретателя	LUKINTER FINANCE B.V. (Заемщик)

² Полномочия члена Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» Никитина С.Г. были досрочно прекращены решением Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» от 12.12.2019 (протокол № 19).

5. Название сделки	Изменение и подтверждение Гарантии № 1510168 от 01.04.2015 (далее – Гарантия)
6. Предмет сделки	<p>В соответствии с Гарантией и Изменениями и подтверждениями Гарантии Гарант безотзывно и безусловно гарантирует Кредитору надлежащее и своевременное исполнение Заемщиком всех обязательств Заемщика по Кредитному договору, заключенному между Заемщиком и Кредитором (далее – Кредитный договор), на сумму 200 000 000 долларов США, плюс все начисленные проценты, штрафы, вознаграждения, документально подтвержденные расходы, издержки и другие суммы, подлежащие уплате (или указанные в качестве подлежащих уплате) Кредитору по Кредитному договору или в связи с ним.</p> <p>В соответствии с Изменением и подтверждением Гарантии Гарант подтверждает свои обязательства по Гарантии в связи с Дополнительным соглашением № 3 к Кредитному договору, предусматривающим продление срока Кредитного договора на 2 года с даты подписания указанного Дополнительного соглашения.</p>
7. Заинтересованные лица, основания признания лиц заинтересованными в совершении сделки	<p>Матыцын Александр Кузьмич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.</p> <p>Никитин Станислав Георгиевич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.</p> <p>Хоба Любовь Николаевна - член Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» является супругой Матыцына Александра Кузьмича - Председателя Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.</p>
8. Иные существенные условия сделки	Изменение и подтверждение Гарантии и все внедоговорные обязательства, вытекающие из него или возникающие в связи с ним, регулируются нормами английского права.
1. Порядковый номер сделки	5
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Сумма кредитной линии - 200 000 000 долларов США, кроме того, проценты не более чем 17 880 000 долларов США; сумма вознаграждения не более 4 000 000 долларов США
2.2. Цена (сумма в рублях)	Сумма кредитной линии - 13 088 000 000 рублей, кроме того, проценты не более чем 1 170 067 200 рублей; сумма вознаграждения не более 261 760 000 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Гарант) LUKINTER FINANCE B.V. (Должник)
4. Наименование выгодоприобретателей	-
5. Название сделки	Дополнительное соглашение к Договору возмещения № 1510147 от 01.04.2015 (далее – Договор)
6. Предмет сделки	<p>Стороны заключили Договор в связи с Гарантией от 01.04.2015 № 1510168 (Гарантия), выдаваемой Гарантом в качестве обеспечения исполнения обязательств Должника перед ABN AMRO BANK N.V. (Банк) по Кредитному договору на сумму 200 000 000 долларов США, кроме того процентов, неустоек, пеней, штрафов, и других гарантированных выплат (далее – Кредитный договор). Стороны пришли к соглашению считать сумму, уплаченную Гарантом Банку в качестве исполнения обязательств по Гарантии, суммой, подлежащей возврату Должником Гаранту с уплатой за ее использование процентов на условиях, в сроки и порядке, определяемые Договором. В соответствии с Дополнительным соглашением к Договору в связи с продлением срока действия Гарантии на основании Изменения и подтверждения Гарантии пункт 3.2 статьи 3 Договора излагается в новой редакции, согласно которой стоимость услуги по обеспечению обязательства Должника Гарантией составляет 1% годовых от суммы покрываемых гарантией обязательств Должника перед Банком по Кредитному договору, исчисленных за каждый день расчетного периода. Указанная ставка не меняется в течение срока действия Договора, если Сторонами письменно в соответствующей форме не оговорено иное. При расчете суммы платежа за оказание услуги по обеспечению обязательства Должника Гарантией используется фактическое количество дней в году (365/366).</p>
7. Заинтересованные лица, основания признания лиц заинтересованными в совершении сделки	<p>Матыцын Александр Кузьмич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.</p> <p>Никитин Станислав Георгиевич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.</p> <p>Хоба Любовь Николаевна - член Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» является супругой Матыцына Александра Кузьмича - Председателя Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.</p>

8. Иные существенные условия сделки	Дополнительное соглашение вступает в силу с момента его подписания Сторонами.
1. Порядковый номер сделки	6
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Сумма кредитной линии – 250 000 000 долларов США, кроме того, проценты не более чем 23 050 000 долларов США
2.2. Цена (сумма в рублях)	Сумма кредитной линии – 16 360 000 000 рублей, кроме того, проценты не более чем 1 508 392 000 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Гарант) SOCIETE GENERALE (Кредитор)
4. Наименование выгодоприобретателя	LUKINTER FINANCE B.V. (Заемщик)
5. Название сделки	Изменение и подтверждение Гарантии № 1510236 от 22.04.2015 (далее – Гарантия)
6. Предмет сделки	В соответствии с Гарантией и Изменениями и подтверждениями Гарантии Гарант безотзывно и безусловно гарантирует Кредитору надлежащее и своевременное исполнение Заемщиком всех обязательств Заемщика по Кредитному договору, заключенному между Заемщиком и Кредитором (далее – Кредитный договор), на сумму 250 000 000 долларов США, плюс все начисленные проценты, штрафы, вознаграждения, документально подтвержденные расходы, издержки и другие суммы, подлежащие уплате (или указанные в качестве подлежащих уплате) Кредитору по Кредитному договору или в связи с ним. В соответствии с Изменением и подтверждением Гарантии Гарант подтверждает свои обязательства по Гарантии в связи с Дополнительным соглашением № 4 к Кредитному договору, предусматривающим продление срока Кредитного договора на 2 года с даты подписания указанного Дополнительного соглашения.
7. Заинтересованные лица, основания признания лиц заинтересованными в совершении сделки	Матыцын Александр Кузьмич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V. Никитин Станислав Георгиевич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V. Хоба Любовь Николаевна - член Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» является супругой Матыцына Александра Кузьмича - Председателя Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.
8. Иные существенные условия сделки	Изменение и подтверждение Гарантии и любые внедоговорные обязательства, вытекающие из него или в связи с ним, регулируются нормами английского права.
1. Порядковый номер сделки	7
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Сумма кредитной линии - 250 000 000 долларов США, кроме того, проценты не более чем 23 050 000 долларов США; сумма вознаграждения не более 5 000 000 долларов США
2.2. Цена (сумма в рублях)	Сумма кредитной линии – 16 360 000 000 рублей, кроме того, проценты не более чем 1 508 392 000 рублей; сумма вознаграждения не более 327 200 000 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Гарант) LUKINTER FINANCE B.V. (Должник)
4. Наименование выгодоприобретателей	-
5. Название сделки	Дополнительное соглашение к Договору возмещения № 1510189 от 22.04.2015 (далее – Договор)
6 Предмет сделки	Стороны заключили Договор в связи с Гарантией от 22.04.2015 № 1510236 (Гарантия), выдаваемой Гарантом в качестве обеспечения исполнения обязательств Должника перед SOCIETE GENERALE (Банк) по Кредитному договору на сумму 250 000 000 долларов США, кроме того процентов, неустоек, пеней, штрафов, и других гарантированных выплат (далее – Кредитный договор). Стороны пришли к соглашению считать сумму, уплаченную Гарантом Банку в качестве исполнения обязательств по Гарантии, суммой, подлежащей возврату Должником Гаранту с уплатой за ее использование процентов на условиях, в сроки и порядке, определяемые Договором. В соответствии с Дополнительным соглашением к Договору в связи с продлением срока действия Гарантии на основании Изменения и подтверждения Гарантии пункт 3.2 Договора излагается в новой редакции, согласно которой стоимость услуги по обеспечению обязательства Должника Гарантией составляет 1% годовых от суммы покрываемых гарантией обязательств Должника перед Банком по Кредитному договору, исчисленных за каждый день расчетного периода. Указанная ставка не меняется в течение срока действия Договора, если Сторонами письменно в соответствующей форме не оговорено иное. При расчете суммы платежа за оказание услуги по обеспечению обязательства Должника Гарантией используется фактическое количество дней в году (365/366).

7. Заинтересованные лица, основания признания лиц заинтересованными в совершении сделки	<p>Матыцын Александр Кузьмич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.</p> <p>Никитин Станислав Георгиевич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.</p> <p>Хоба Любовь Николаевна - член Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» является супругой Матыцына Александра Кузьмича - Председателя Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.</p>
8. Иные существенные условия сделки	Дополнительное соглашение вступает в силу с момента его подписания Сторонами.

ПРИЛОЖЕНИЕ 4.

Сделки с акциями,
совершенные членами
Совета директоров
и Правления ПАО «ЛУКОЙЛ»



СВЕДЕНИЯ О СДЕЛКАХ С ОБЫКНОВЕННЫМИ АКЦИЯМИ ПАО «ЛУКОЙЛ»/ДР НА ОБЫКНОВЕННЫЕ АКЦИИ ПАО «ЛУКОЙЛ», СОВЕРШЕННЫХ ЧЛЕНАМИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И ПРАВЛЕНИЯ ПАО «ЛУКОЙЛ» В ТЕЧЕНИЕ 2019 ГОДА

ФИО члена Совета директоров / Правления	Вид сделки	Дата сделки	Кол-во акций/ДР (шт.)
Алекперов В.Ю.	покупка	25.03.2019	10 000
	покупка	29.08.2019	25 000
Верхов В.А.	покупка	29.08.2019	5 000
Воробьев В.Н.	покупка	29.08.2019	11 875
Долгов Д.В.	покупка	29.08.2019	10 000
Маганов Р.У.	покупка	29.08.2019	15 000
Мандрик И.Э.	покупка	29.08.2019	10 000
	продажа	24.10.2019	20 892
Масляев И.А.	покупка	29.08.2019	10 000
Матыцын А.К.	покупка	22.01.2019	75
	покупка	22.01.2019	35
	покупка	22.01.2019	156
	покупка	22.01.2019	4 153
Москаленко А.А.	покупка	29.08.2019	12 500
	покупка	29.08.2019	10 000
Никитин С.Г.*	покупка	29.08.2019	10 000
Пашаев О.Д.	покупка	29.08.2019	10 000
Рогачев Д.В.	покупка	29.08.2019	10 000
Федотов Г.С.	покупка	29.08.2019	10 000
	покупка	27.09.2019	6 352
	покупка	30.09.2019	5 438
Федун Л.А.	покупка	29.08.2019	10 000
Хавкин Е.Л.	покупка	29.08.2019	10 000
	продажа	27.09.2019	5 000
Хоба Л.Н.	покупка	22.01.2019	3 605
Шамсуаров А.А.	покупка	29.08.2019	10 000

* Являлся членом Правления до 12 декабря 2019 г.

ПРИЛОЖЕНИЕ 5.

Консолидированная
финансовая отчетность
и Анализ руководством
финансового состояния и
результатов деятельности





ПАО «ЛУКОЙЛ»

КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ

31 декабря 2019 г.



Аудиторское заключение независимых аудиторов

Акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»

Мнение

Мы провели аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «ЛУКОЙЛ» (далее – «Компания») и его дочерних организаций (далее – «Группа»), состоящей из консолидированного отчета о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2019 года, консолидированных отчетов о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе, изменениях в капитале и движении денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, а также примечаний, состоящих из основных положений учетной политики и прочей пояснительной информации.

По нашему мнению, прилагаемая консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных аспектах консолидированное финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2019 года, а также ее консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

Основание для выражения мнения

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита. Наша ответственность в соответствии с этими стандартами описана далее в разделе «*Ответственность аудиторов за аудит консолидированной финансовой отчетности*» нашего заключения. Мы независимы по отношению к Группе в соответствии с требованиями независимости, применимыми к нашему аудиту консолидированной финансовой отчетности в Российской Федерации, и Международным кодексом этики профессиональных бухгалтеров (включая международные стандарты независимости), и мы выполнили наши прочие этические обязанности в соответствии с требованиями, применимыми в Российской Федерации, и указанным Кодексом. Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

Аудируемое лицо: Публичное акционерное общество «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ».

Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц за № 1027700035769.

Москва, Россия.

Независимый аудитор: АО «КПМГ», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Российской Федерации, член сети независимых фирм КПМГ, входящих в ассоциацию KPMG International Cooperative ("KPMG International"), зарегистрированную по законодательству Швейцарии.

Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц за № 1027700125628.

Член Саморегулируемой организации аудиторов Ассоциации «Содружество» (СРО ААС). Основной регистрационный номер записи в реестре аудиторов и аудиторских организаций 12006020351.



ПАО «ЛУКОЙЛ»

Аудиторское заключение независимых аудиторов

Страница 2

Ключевые вопросы аудита

Ключевые вопросы аудита – это вопросы, которые, согласно нашему профессиональному суждению, являлись наиболее значимыми для нашего аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период. Эти вопросы были рассмотрены в контексте нашего аудита консолидированной финансовой отчетности в целом и при формировании нашего мнения об этой отчетности, и мы не выражаем отдельного мнения по этим вопросам.

Возмещаемость основных средств в сегменте «Разведка и добыча»

См. примечание 13 к консолидированной финансовой отчетности.

Ключевой вопрос аудита	Аудиторские процедуры в отношении ключевого вопроса аудита
<p>В связи с продолжающейся волатильностью цен на нефть существует риск невозмещаемости балансовой стоимости основных средств компаний Группы в сегменте «Разведка и добыча». Данные основные средства являются существенными по состоянию на 31 декабря 2019 года. В связи с неотъемлемой неопределенностью, присущей процессам прогнозирования и дисконтирования будущих денежных потоков, являющихся основой для оценки возмещаемости, данный вопрос представляет собой одну из ключевых областей, связанных с профессиональным суждением, и является одним из наиболее значимых для нашего аудита.</p>	<p>Наши аудиторские процедуры в данной области включали тестирование процедур по бюджетированию на групповом уровне, на которых основывается процесс прогнозирования, а также тестирование принципов построения и методологии, используемой в моделях дисконтированных денежных потоков.</p> <p>Мы привлекли наших специалистов по оценке к проведению анализа допущений и методологии, используемых Группой. Мы оценили макроэкономические допущения, используемые руководством, которые включают краткосрочные и долгосрочные прогнозы цен на сырьевые товары, ставки инфляции и ставки дисконтирования. Мы сравнили краткосрочные цены, используемые руководством, которые предполагают существенное профессиональное суждение, с рыночной форвардной кривой. Мы также сравнили кратко- и долгосрочные допущения с данными, опубликованными брокерами, экономистами, консультантами и признанными отраслевыми экспертами, представляющими собой диапазон необходимой информации из внешних источников. Мы также провели анализ чувствительности оценки обесценения к изменению основных допущений, связанных с неотъемлемыми рисками, присущими оценке основных средств в сегменте «Разведка и добыча».</p>



ПАО «ЛУКОЙЛ»

Аудиторское заключение независимых аудиторов

Страница 3

Оценка запасов и ресурсов нефти и газа	
См. примечание 4 к консолидированной финансовой отчетности.	
Ключевой вопрос аудита	Аудиторские процедуры в отношении ключевого вопроса аудита
Оценка запасов и ресурсов нефти и газа оказывает существенное влияние на финансовую отчетность, в частности, на тестирование на предмет обесценения и на определение износа, истощения и амортизации. Основной риск заключается в оценке руководством будущих денежных потоков, используемых для прогнозирования возмещаемой стоимости основных средств, как описано выше.	<p>Наши аудиторские процедуры в данной области включали оценку компетентности, способностей и объективности инженеров-нефтяников, чтобы убедиться в их достаточной квалификации для проведения оценки объемов. По изменениям в объемах, оказывающим существенное влияние на консолидированную финансовую отчетность, мы сверили данные объемы с соответствующими исходными данными и документацией, а также мы оценили предпосылки, используемые для оценки запасов и ресурсов на соответствие применяемым правилам.</p> <p>Мы сопоставили объемы запасов и ресурсов с данными, на основе которых была произведена оценка обесценения и был отражен износ, истощение и амортизация.</p>

Прочая информация

Руководство несет ответственность за прочую информацию. Прочая информация включает Анализ руководством Компании финансового состояния и результатов деятельности, но не включает консолидированную финансовую отчетность и наше аудиторское заключение о ней, который мы получили до даты настоящего аудиторского заключения, Годовой отчет и Отчет эмитента (ежеквартальный отчет), которые, предположительно, будут нам предоставлены после этой даты.

Наше мнение о консолидированной финансовой отчетности не распространяется на прочую информацию, и мы не предоставляем и не будем предоставлять вывода с обеспечением уверенности в какой-либо форме в отношении данной информации.

В связи с проведением нами аудита консолидированной финансовой отчетности наша обязанность заключается в ознакомлении с прочей информацией и рассмотрении при этом вопроса, имеются ли существенные несоответствия между прочей информацией и консолидированной финансовой отчетностью или нашими знаниями, полученными в ходе аудита, и не содержит ли прочая информация иных возможных существенных искажений.

Если на основании проведенной нами работы в отношении прочей информации, которую мы получили до даты настоящего аудиторского заключения, мы приходим к выводу о том, что такая прочая информация содержит существенное искажение, мы обязаны сообщить об этом факте. Мы не выявили никаких фактов, которые необходимо отразить в нашем заключении.

**ПАО «ЛУКОЙЛ»**

Аудиторское заключение независимых аудиторов

Страница 4

Ответственность руководства и лиц, отвечающих за корпоративное управление, за консолидированную финансовую отчетность

Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление указанной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за оценку способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность, за раскрытие в соответствующих случаях сведений, относящихся к непрерывности деятельности, и за составление отчетности на основе допущения о непрерывности деятельности, за исключением случаев, когда руководство намеревается ликвидировать Группу, прекратить ее деятельность или когда у него отсутствует какая-либо иная реальная альтернатива, кроме ликвидации или прекращения деятельности.

Лица, отвечающие за корпоративное управление, несут ответственность за надзор за подготовкой консолидированной финансовой отчетности Группы.

Ответственность аудиторов за аудит консолидированной финансовой отчетности

Наша цель состоит в получении разумной уверенности в том, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок, и в выпуске аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность представляет собой высокую степень уверенности, но не является гарантией того, что аудит, проведенный в соответствии с Международными стандартами аудита, всегда выявляет существенные искажения при их наличии. Искажения могут быть результатом недобросовестных действий или ошибок и считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что в отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой консолидированной финансовой отчетности.

В рамках аудита, проводимого в соответствии с Международными стандартами аудита, мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы выполняем следующее:

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения. Риск обнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск обнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;
- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих



ПАО «ЛУКОЙЛ»

Аудиторское заключение независимых аудиторов

Страница 5

обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля Группы;

- оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики и обоснованность бухгалтерских оценок и соответствующего раскрытия информации, подготовленного руководством;
- делаем вывод о правомерности применения руководством допущения о непрерывности деятельности, а на основании полученных аудиторских доказательств – вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, в результате которых могут возникнуть значительные сомнения в способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в консолидированной финансовой отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что Группа утратит способность продолжать непрерывно свою деятельность;
- проводим оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли консолидированная финансовая отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление;
- получаем достаточные надлежащие аудиторские доказательства, относящиеся к финансовой информации организаций или деятельности внутри Группы, чтобы выразить мнение о консолидированной финансовой отчетности. Мы отвечаем за руководство, контроль и проведение аудита Группы. Мы остаемся полностью ответственными за наше аудиторское мнение.

Мы осуществляем информационное взаимодействие с лицами, отвечающими за корпоративное управление, доводя до их сведения, помимо прочего, информацию о запланированном объеме и сроках аудита, а также о существенных замечаниях по результатам аудита, в том числе о значительных недостатках системы внутреннего контроля, которые мы выявляем в процессе аудита.

Мы также предоставляем лицам, отвечающим за корпоративное управление, заявление о том, что мы соблюдали все соответствующие этические требования в отношении независимости и информировали этих лиц обо всех взаимоотношениях и прочих вопросах, которые можно обоснованно считать оказывающими влияние на независимость аудиторов, а в необходимых случаях – о соответствующих мерах предосторожности.

Из тех вопросов, которые мы довели до сведения лиц, отвечающих за корпоративное управление, мы определяем вопросы, которые были наиболее значимыми для аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период и, следовательно, являются ключевыми вопросами аудита. Мы описываем эти вопросы в нашем аудиторском заключении, кроме случаев, когда публичное раскрытие информации об этих вопросах запрещено законом или нормативным актом или когда в крайне редких случаях мы приходим к выводу о том, что информация о каком-либо вопросе не должна быть сообщена в нашем заключении, так как можно обоснованно



ПАО «ЛУКОЙЛ»

Аудиторское заключение независимых аудиторов

Страница 6

предположить, что отрицательные последствия сообщения такой информации превысят общественно значимую пользу от ее сообщения.

Руководитель задания, по результатам которого выпущено настоящее аудиторское заключение независимых аудиторов



А.И.Усов

Акционерное общество «КПМГ»
Москва, Россия

10 марта 2020 года

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Консолидированный отчет о финансовом положении
(в миллионах российских рублей)

	Примечание	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Активы			
Оборотные активы			
Денежные средства и их эквиваленты	6	516 032	492 650
Дебиторская задолженность за минусом резерва под ожидаемые кредитные убытки	7	437 052	429 945
Прочие краткосрочные финансовые активы	8	49 706	26 200
Запасы	9	413 910	381 737
Дебиторская задолженность по налогам	10	95 075	95 611
Прочие оборотные активы	11	42 412	52 336
Итого оборотные активы		1 554 187	1 478 479
Основные средства	13	4 026 007	3 829 164
Инвестиции в зависимые и совместные предприятия	12	220 004	228 053
Прочие долгосрочные финансовые активы	14	38 231	82 568
Активы по отложенному налогу на прибыль	29	28 673	31 041
Гудвил и прочие нематериальные активы	16	43 108	41 765
Прочие внеоборотные активы		36 840	41 312
Итого внеоборотные активы		4 392 863	4 253 903
Итого активы		5 947 050	5 732 382
Обязательства и капитал			
Краткосрочные обязательства			
Кредиторская задолженность	17	607 734	547 128
Краткосрочные кредиты и займы и текущая часть долгосрочной задолженности	18	130 300	99 625
Обязательства по налогам	20	142 471	123 974
Оценочные обязательства	22, 23	37 232	38 266
Прочие краткосрочные обязательства	21	168 952	105 567
Обязательство по выкупу обыкновенных акций	24	120 988	-
Итого краткосрочные обязательства		1 207 677	914 560
Долгосрочная задолженность по кредитам и займам	19	422 932	435 422
Обязательства по отложенному налогу на прибыль	29	264 159	258 836
Оценочные обязательства	22, 23	77 045	47 923
Прочие долгосрочные обязательства		1 788	2 115
Итого долгосрочные обязательства		765 924	744 296
Итого обязательства		1 973 601	1 658 856
Капитал			
Уставный капитал	24	968	1 015
Собственные акции, выкупленные у акционеров (включая обязательство по выкупу обыкновенных акций)		(308 160)	(134 810)
Добавочный капитал		39 277	39 173
Прочие резервы		30 141	196 554
Нераспределенная прибыль		4 203 138	3 963 628
Итого акционерный капитал, относящийся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»		3 965 364	4 065 560
Неконтролирующая доля		8 085	7 966
Итого капитал		3 973 449	4 073 526
Итого обязательства и капитал		5 947 050	5 732 382

 Президент ПАО «ЛУКОЙЛ»
 Алекперов В.Ю.

 Главный бухгалтер ПАО «ЛУКОЙЛ»
 Верхов В.А.

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

	Примечание	2019	2018
Выручка			
Выручка от реализации (включая акцизы и экспортные пошлины)	33	7 841 246	8 035 889
Затраты и прочие расходы			
Операционные расходы		(457 710)	(464 467)
Стоимость приобретенных нефти, газа и продуктов их переработки		(4 308 073)	(4 534 244)
Транспортные расходы		(278 798)	(270 153)
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы		(197 172)	(192 433)
Износ и амортизация		(415 094)	(343 085)
Налоги (кроме налога на прибыль)		(928 190)	(899 383)
Акцизы и экспортные пошлины		(425 763)	(556 827)
Затраты на геолого-разведочные работы		(9 348)	(3 582)
Операционная прибыль		821 098	771 715
Финансовые доходы	26	25 134	19 530
Финансовые расходы	26	(44 356)	(38 298)
Доля в прибыли компаний, учитываемых по методу долевого участия	12	18 246	25 243
Прибыль по курсовым разницам		923	33 763
Прочие расходы	27	(27 691)	(38 934)
Прибыль до налога на прибыль		793 354	773 019
Текущий налог на прибыль		(144 615)	(137 062)
Отложенный налог на прибыль		(6 518)	(14 855)
Итого расход по налогу на прибыль	29	(151 133)	(151 917)
Чистая прибыль		642 221	621 102
Чистая прибыль, относящаяся к неконтролирующим долям		(2 043)	(1 928)
Чистая прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»		640 178	619 174
Прочий совокупный доход (расход), за вычетом налога на прибыль			
<i>Статьи, которые могут быть впоследствии реклассифицированы в состав прибылей и убытков:</i>			
Курсовые разницы от пересчета иностранных операций		(164 117)	172 037
Изменение справедливой стоимости инвестиций в долевыми инструментами, отражаемое в составе прочего совокупного дохода		(348)	(2 393)
<i>Статьи, не подлежащие впоследствии реклассификации в состав прибылей и убытков:</i>			
Переоценка чистого обязательства / актива пенсионного плана с установленными выплатами	23	(1 976)	(196)
Прочий совокупный (расход) доход		(166 441)	169 448
Общий совокупный доход		475 780	790 550
Общий совокупный доход, относящийся к неконтролирующим долям		(2 015)	(1 912)
Общий совокупный доход, относящийся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»		473 765	788 638
Прибыль на одну обыкновенную акцию, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ» (в российских рублях):	24		
базовая прибыль		963,28	874,47
разводненная прибыль		934,73	865,19

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Консолидированный отчет об изменениях в капитале
(в миллионах российских рублей)

	Уставный капитал	Собственные акции, выкупленные у акционеров (включая обязательство по выкупу)	Добавочный капитал	Прочие резервы	Нераспределенная прибыль	Итого акционерный капитал ПАО «ЛУКОЙЛ»	Неконтролирующая доля	Итого капитал
31 декабря 2018	1 015	(134 810)	39 173	196 554	3 963 628	4 065 560	7 966	4 073 526
Чистая прибыль	-	-	-	-	640 178	640 178	2 043	642 221
Прочий совокупный расход	-	-	-	(166 413)	-	(166 413)	(28)	(166 441)
Общий совокупный (расход) доход				(166 413)	640 178	473 765	2 015	475 780
Дивиденды по обыкновенным акциям	-	-	-	-	(229 669)	(229 669)	-	(229 669)
Приобретение акций	-	(240 767)	-	-	-	(240 767)	-	(240 767)
Программа вознаграждения на основе акций с расчетами долевыми инструментами	-	-	-	-	17 359	17 359	-	17 359
Обязательство по выкупу обыкновенных акций	-	(120 988)	-	-	-	(120 988)	-	(120 988)
Уменьшение уставного капитала	(47)	188 405	-	-	(188 358)	-	-	-
Изменения в неконтролирующей доле	-	-	104	-	-	104	(1 896)	(1 792)
31 декабря 2019	968	(308 160)	39 277	30 141	4 203 138	3 965 364	8 085	3 973 449
31 декабря 2017	1 151	(251 089)	129 641	27 090	3 576 158	3 482 951	7 448	3 490 399
Эффект от применения МСФО 9, за вычетом налога	-	-	-	-	(6 831)	(6 831)	-	(6 831)
1 января 2018	1 151	(251 089)	129 641	27 090	3 569 327	3 476 120	7 448	3 483 568
Чистая прибыль	-	-	-	-	619 174	619 174	1 928	621 102
Прочий совокупный доход	-	-	-	169 464	-	169 464	(16)	169 448
Общий совокупный доход				169 464	619 174	788 638	1 912	790 550
Дивиденды по обыкновенным акциям	-	-	-	-	(158 635)	(158 635)	-	(158 635)
Приобретение акций	-	(62 916)	-	-	-	(62 916)	-	(62 916)
Программа вознаграждения на основе акций с расчетами долевыми инструментами	-	-	-	-	22 284	22 284	-	22 284
Уменьшение уставного капитала	(136)	179 195	(90 537)	-	(88 522)	-	-	-
Изменения в неконтролирующей доле	-	-	69	-	-	69	(1 394)	(1 325)
31 декабря 2018	1 015	(134 810)	39 173	196 554	3 963 628	4 065 560	7 966	4 073 526

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Консолидированный отчет о движении денежных средств
(в миллионах российских рублей)

	Приме- чание	2019	2018
Движение денежных средств от операционной деятельности			
Чистая прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»		640 178	619 174
Корректировки по неденежным статьям:			
Износ и амортизация		415 094	343 085
Доля в прибыли компаний, учитываемых по методу долевого участия, за минусом полученных дивидендов		(11 387)	(17 956)
Списание затрат по сухим скважинам		7 694	1 667
Убыток от выбытия и обесценения активов		16 975	26 061
Налог на прибыль		151 133	151 917
Неденежная прибыль по курсовым разницам		(1 120)	(33 041)
Финансовые доходы		(25 134)	(19 530)
Финансовые расходы		44 356	38 298
Резерв под ожидаемые кредитные убытки		9 340	(949)
Программа вознаграждения на основе акций с расчетами долевыми инструментами		31 366	31 366
Прочие, нетто		1 823	6 076
Изменения в активах и обязательствах, относящихся к операционной деятельности:			
Дебиторская задолженность		(48 023)	23 877
Запасы		(69 171)	71 565
Кредиторская задолженность		88 977	(92 508)
Прочие налоги		24 053	(8 460)
Прочие краткосрочные активы и обязательства		(2 617)	(28 066)
Платежи по налогу на прибыль		(148 314)	(133 064)
Дивиденды полученные		6 636	7 527
Проценты полученные		19 985	19 612
Чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности		1 151 844	1 006 651
Движение денежных средств от инвестиционной деятельности			
Приобретение лицензий		(8 925)	(153)
Капитальные затраты		(449 975)	(451 526)
Поступления от реализации основных средств		1 759	4 765
Приобретение финансовых активов		(7 198)	(7 535)
Поступления от реализации финансовых активов		17 774	36 309
Реализация дочерних компаний, без учета выбывших денежных средств		9 261	-
Реализация долей в зависимых компаниях		259	-
Приобретение долей участия в проектах и дочерних компаниях, без учета приобретенных денежных средств		(71 693)	-
Приобретение долей в зависимых компаниях		(1 388)	(2 252)
Чистые денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности		(510 126)	(420 392)
Движение денежных средств от финансовой деятельности			
Поступление краткосрочных кредитов и займов		264	19 502
Погашение краткосрочных кредитов и займов		(6 186)	(10 909)
Поступление долгосрочных кредитов и займов		-	39 786
Погашение долгосрочных кредитов и займов		(106 625)	(256 771)
Проценты уплаченные		(41 589)	(39 921)
Дивиденды, выплаченные по акциям Компании		(180 747)	(158 370)
Дивиденды, выплаченные держателям неконтролирующих долей		(4 040)	(1 995)
Финансирование, полученное от держателей неконтролирующих долей		297	118
Приобретение акций Компании		(243 691)	(59 993)
Продажа неконтролирующих долей		-	4
Приобретение неконтролирующих долей		(27)	-
Чистые денежные средства, использованные в финансовой деятельности		(582 344)	(468 549)
Влияние изменений валютных курсов на величину денежных средств и их эквивалентов		(35 992)	44 550
Чистое увеличение денежных средств и их эквивалентов		23 382	162 260
Денежные средства и их эквиваленты на начало года		492 650	330 390
Денежные средства и их эквиваленты на конец года	6	516 032	492 650

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

ПАО «ЛУКОЙЛ»

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 1. Общие сведения

Основными видами деятельности ПАО «ЛУКОЙЛ» (далее – Компания) и его дочерних компаний (вместе – Группа) являются разведка, добыча, переработка и реализация нефти и нефтепродуктов. Компания является материнской компанией вертикально интегрированной группы предприятий.

Группа была учреждена в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 17 ноября 1992 г. № 1403. Согласно этому Указу Правительство Российской Федерации 5 апреля 1993 г. передало Компании 51% голосующих акций пятнадцати компаний. В соответствии с постановлением Правительства РФ от 1 сентября 1995 г. № 861 в течение 1995 г. Группе были переданы акции еще девяти компаний. Начиная с 1995 г. Группа осуществила программу обмена акций в целях доведения доли собственного участия в уставном капитале каждой из этих двадцати четырех компаний до 100%.

С момента образования Группы до настоящего времени ее состав значительно расширился за счет объединения долей собственности, приобретения новых компаний, развития новых видов деятельности.

Условия хозяйственной и экономической деятельности

Данная консолидированная финансовая отчетность отражает оценку руководством Компании возможного влияния существующих условий хозяйствования в странах, в которых Группа осуществляет свои операции, на результаты ее деятельности и финансовое положение. Фактическое влияние будущих условий хозяйствования может отличаться от оценок, которые дало им руководство.

Примечание 2. Основа подготовки отчетности

Заявление о соответствии

Данная консолидированная финансовая отчетность подготовлена в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (далее – МСФО).

Настоящая консолидированная финансовая отчетность была подготовлена в соответствии с принципом оценки по первоначальной стоимости, за исключением отдельных активов и обязательств, отраженных по справедливой стоимости.

Консолидированная финансовая отчетность была утверждена к выпуску Президентом Компании 10 марта 2020 г.

Функциональная валюта и валюта представления отчетности

Функциональной валютой каждой консолидируемой компании Группы является валюта основной экономической среды, в которой эта компания осуществляет свою деятельность. Руководство Группы проанализировало факторы, влияющие на определение функциональной валюты, и определило функциональную валюту для каждой компании Группы. Для большинства из них такой валютой является национальная валюта. Функциональной валютой Компании является российский рубль.

Валютой представления отчетности Группы является российский рубль. Финансовая информация, представленная в российских рублях, была округлена до ближайшего миллиона, если не указано иное.

Для компаний Группы, функциональная валюта которых отличается от валюты представления отчетности Группы, активы и обязательства пересчитываются по курсу, действующему на конец отчетного периода, данные о доходах и расходах – по курсам, приближенным к фактическим курсам, действовавшим на дату совершения операций. Курсовые разницы, возникшие в результате такого пересчета, отражаются в составе прочего совокупного дохода.

ПАО «ЛУКОЙЛ»**Примечания к консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 3. Основные принципы учетной политики*****Принципы консолидации***

В настоящую консолидированную финансовую отчетность включены данные о финансовом положении и результатах деятельности Компании, а также контролируемых ею дочерних компаний. Компания обладает контролем над другой компанией в том случае, если она подвергается рискам, связанным с переменным доходом от участия в этой компании, или имеет право на получение такого дохода, а также возможность влиять на доход при помощи осуществления своих полномочий в отношении данной компании.

Инвестиции в компании, на операционную и финансовую деятельность которых Группа оказывает значительное влияние (подразумевающее владение от 20 до 50%), но которые не контролирует, учитываются по методу долевого участия. К таким инвестициям относятся доли Группы в зависимых компаниях и совместных предприятиях, а также вложения в компании, где Группа имеет большинство голосов, но не осуществляет контроль. Зависимыми являются те компании, в которых Группа имеет значительное влияние, однако не имеет контроля или совместного контроля над финансовыми и операционными решениями. Совместное предприятие – это вид совместной деятельности, в которой Группа имеет совместный контроль над финансовыми или операционными решениями, посредством которого имеет права на чистые активы в совместной деятельности.

Доля в зависимых компаниях и совместных предприятиях первоначально признается по стоимости приобретения, которая увеличивается на сумму непосредственно относящихся к сделке затрат. Консолидированная финансовая отчетность включает долю Группы в прибылях и убытках и прочем совокупном доходе в компаниях, учитываемых по методу долевого участия, после поправок для сопоставления с учетной политикой Группы с момента приобретения значительного влияния или совместного контроля до момента его прекращения. Когда доля Группы в убытках превышает стоимость вложения в компанию, учитываемую по методу долевого участия, балансовая стоимость инвестиций, включая долгосрочные инвестиции, уменьшается до нуля, а дополнительные убытки признаются только в той мере, в какой Группа приняла на себя обязательство или совершила платежи от имени этой компании.

Доля Группы в совместных операциях отражается в консолидированной финансовой отчетности пропорционально ее доле в активах, обязательствах, доходах и расходах. Совместная операция – это вид совместной деятельности, который предполагает наличие у сторон, обладающих совместным контролем над финансовыми или операционными решениями, прав на активы и ответственности по обязательствам, связанным с данной деятельностью.

Операции Группы в рамках некоторых соглашений о деятельности в области разведки и добычи, не имеющих отдельной юридической структуры, не являются совместно контролируемыми предприятиями, поскольку в соответствии с такими соглашениями решения либо не должны приниматься единогласно всеми участниками, либо для их принятия достаточно большинства голосов, которое может быть достигнуто разнообразным объединением участников, ни один из которых не имеет права вето в отношении решения других. Такие соглашения, в которых контроль может быть достигнут разнообразным объединением участников, не входят в сферу применения МСФО 11 «Совместная деятельность». Группа учитывает такие соглашения пропорционально ее доле участия в активах, обязательствах, доходах и расходах.

Сделки по объединению бизнеса

Для каждой сделки по объединению бизнеса на дату приобретения Группа оценивает гудвил следующим образом:

- справедливая стоимость переданного возмещения; плюс
- сумма признанной неконтролирующей доли в приобретаемой компании; плюс

ПАО «ЛУКОЙЛ»

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 3. Основные принципы учетной политики (продолжение)

- справедливая стоимость уже имеющейся доли в капитале приобретенной компании, если сделка по объединению бизнеса осуществлялась поэтапно; минус
- нетто-величина признанных сумм (как правило, справедливая стоимость) идентифицируемых приобретенных активов за вычетом принятых обязательств.

Если эта разница является отрицательной величиной, то доход от выгодного приобретения сразу признается в составе прибыли или убытка за период. В состав переданного возмещения не включаются суммы, относящиеся к урегулированию предыдущих сделок. Такие суммы в общем случае признаются в составе прибыли или убытка за период.

Любое условное возмещение признается по справедливой стоимости на дату приобретения. Если условное возмещение классифицируется как часть капитала, то его величина впоследствии не переоценивается, а его выплата также отражается как изменение капитала. В противном случае изменения справедливой стоимости условного возмещения признаются в составе прибыли или убытка за период.

Неконтролирующие доли

Неконтролирующая доля оценивается как пропорциональная часть справедливой стоимости идентифицируемых чистых активов приобретаемой компании на дату приобретения.

Изменения доли Группы в дочерней компании, не приводящие к потере контроля, учитываются как изменение капитала.

Операции, исключаемые (элиминируемые) при консолидации

При подготовке консолидированной финансовой отчетности все внутригрупповые остатки и операции, а также нерезализованные доходы и расходы от внутригрупповых операций элиминируются. Нерезализованная прибыль по операциям с компаниями, учитываемыми по методу долевого участия, исключается за счет уменьшения стоимости инвестиции в пределах доли участия Группы в соответствующей компании. Нерезализованные убытки элиминируются в том же порядке, что и нерезализованная прибыль, но лишь до той степени, пока они не являются свидетельством обесценения.

Иностранная валюта

Операции в иностранной валюте

Операции в иностранной валюте пересчитываются в соответствующие функциональные валюты компаний Группы по курсам на дату совершения этих операций. Монетарные активы и обязательства, выраженные в иностранной валюте, пересчитываются в функциональную валюту по обменному курсу, действующему на эту дату. Положительная или отрицательная курсовая разница по монетарным статьям представляет собой разницу между амортизированной стоимостью соответствующей статьи в функциональной валюте на начало отчетного периода, скорректированной на проценты, начисленные по эффективной ставке процента, и платежи за отчетный период, и амортизированной стоимостью этой статьи в иностранной валюте, пересчитанной по обменному курсу на конец отчетного периода. Немонетарные активы и обязательства, выраженные в иностранной валюте и оцениваемые по справедливой стоимости, пересчитываются в функциональную валюту по курсу на дату определения справедливой стоимости. Немонетарные статьи, которые оцениваются исходя из первоначальной стоимости в иностранной валюте, пересчитываются по курсу на дату совершения операции. Курсовые разницы, возникающие при пересчете, признаются в составе прибыли или убытка за период, за исключением разниц, которые возникают при пересчете долевых инструментов, классифицированных в категорию финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, которые признаются в составе прочего совокупного дохода.

ПАО «ЛУКОЙЛ»**Примечания к консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 3. Основные принципы учетной политики (продолжение)***Зарубежные операции*

Активы и обязательства зарубежных компаний, включая гудвил и суммы корректировок до справедливой стоимости при приобретении, пересчитываются в валюту представления отчетности по курсам на отчетную дату. Доходы и расходы зарубежных компаний пересчитываются в валюту представления отчетности по курсу на дату совершения соответствующих операций. Курсовые разницы признаются в составе прочего совокупного дохода и отражаются как часть капитала по статье резерва накопленных курсовых разниц при пересчете из других валют. Однако если зарубежная компания не является 100%-ным дочерним предприятием Группы, то часть этих курсовых разниц относится в соответствующей пропорции на неконтролирующую долю. При выбытии зарубежной компании, в результате которого Группа утрачивает контроль, значительное влияние или совместный контроль, соответствующая сумма, отраженная в резерве накопленных курсовых разниц при пересчете из других валют, реклассифицируется в состав прибыли или убытка за период как часть прибыли или убытка от выбытия данной компании. В случае, когда Группа отчуждает лишь часть своей инвестиции в зарубежную компанию, являющуюся дочерним обществом, сохранив при этом контроль над ней, часть резерва накопленных курсовых разниц при пересчете из другой валюты перераспределяется на неконтролирующую долю в соответствующей пропорции. Когда Группа отчуждает лишь часть своей инвестиции в ассоциированное или совместное предприятие, находящееся за рубежом, и сохраняет при этом значительное влияние или совместный контроль, соответствующая пропорциональная часть резерва накопленных курсовых разниц реклассифицируется в состав прибыли или убытка за период. В случае, когда Группа не ожидает и не планирует в ближайшем будущем осуществить расчеты по монетарной статье, подлежащей получению или выплате зарубежной компании, положительные и отрицательные курсовые разницы, возникающие в отношении такой статьи, формируют часть чистой инвестиции в зарубежную компанию. Соответственно, они признаются в составе прочего совокупного дохода и представляются как часть капитала по статье резерва накопленных курсовых разниц при пересчете из других валют.

Выручка

Выручка признается в момент, когда покупатель получает контроль над товарами и услугами. Как правило, контроль переходит к покупателю в момент перехода права собственности, при условии, что риски и выгоды владения принимаются покупателем и у покупателя возникла обязанность произвести оплату.

Выручка включает акциз на продажу нефтепродуктов и экспортные пошлины на нефть и нефтепродукты.

Выручка от добычи нефти и природного газа, в которой Группа имеет долю с другими производителями, признается на основе доли Группы и условий соответствующих договоров о разделе продукции.

Выручка от торговых операций, осуществляемых в неденежной форме, признается по справедливой стоимости реализованных нефти и нефтепродуктов. Если справедливая стоимость неденежного возмещения не может быть обоснованно оценена, возмещение должно быть оценено косвенно, на основании цены обособленной продажи товаров или услуг, обещанных покупателю в обмен на возмещение.

Денежные средства и их эквиваленты

Денежные средства и их эквиваленты включают все высоколиквидные финансовые вложения со сроком погашения не более трех месяцев с даты их выпуска.

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 3. Основные принципы учетной политики (продолжение)

Финансовые активы

Группа классифицирует непроизводные финансовые активы по следующим категориям: оцениваемые по амортизированной стоимости, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход и оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток.

Финансовый актив оценивается по амортизированной стоимости, если выполняются оба следующих условия:

- финансовый актив удерживается в рамках бизнес-модели, целью которой является удержание финансовых активов для получения предусмотренных договором денежных потоков;
- договорные условия финансового актива обуславливают получение в указанные даты денежных потоков, являющихся исключительно платежами в счет основной суммы долга и процентов на непогашенную часть основной суммы долга.

Финансовый актив оценивается по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, если выполняются оба следующих условия:

- финансовый актив удерживается в рамках бизнес-модели, цель которой достигается как путем получения предусмотренных договором денежных потоков, так и путем продажи финансовых активов;
- договорные условия финансового актива обуславливают получение в указанные даты денежных потоков, являющихся исключительно платежами в счет основной суммы долга и процентов на непогашенную часть основной суммы долга.

Финансовый актив оценивается по справедливой стоимости через прибыль или убыток, за исключением случаев, когда он оценивается по амортизированной стоимости или по справедливой стоимости через прочий совокупный доход. Однако организация при первоначальном признании определенных инвестиций в долевые инструменты, которые в противном случае оценивались бы по справедливой стоимости через прибыль или убыток, может по собственному усмотрению принять решение, без права его последующей отмены, представлять последующие изменения их справедливой стоимости в составе прочего совокупного дохода.

Группа первоначально признает в качестве финансового актива займы и дебиторскую задолженность на дату их возникновения, а долговые ценные бумаги – на дату их приобретения. Первоначальное признание всех прочих финансовых активов осуществляется на дату заключения сделки, в результате которой Группа становится стороной договора.

Группа прекращает признание финансового актива в тот момент, когда истекает срок действия договорных прав на потоки денежных средств от этого финансового актива, либо когда Группа передает свои права на получение предусмотренных договором потоков денежных средств по этому финансовому активу в результате сделки, в которой другая сторона получает практически все риски и выгоды, связанные с владением этим финансовым активом. Любое участие в переданном финансовом активе, возникшее или оставшееся у Группы, признается в качестве отдельного актива или обязательства.

Непроизводные финансовые обязательства

Группа классифицирует непроизводные финансовые обязательства в категорию прочих финансовых обязательств. Такие финансовые обязательства при первоначальном признании оцениваются по справедливой стоимости за вычетом непосредственно относящихся к сделке затрат. После первоначального признания эти финансовые обязательства оцениваются по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной ставки процента. К прочим финансовым обязательствам относятся кредиты и займы, банковские овердрафты, торговая и прочая кредиторская задолженность.

ПАО «ЛУКОЙЛ»**Примечания к консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 3. Основные принципы учетной политики (продолжение)**

Группа прекращает признание финансового обязательства в тот момент, когда исполняются или аннулируются ее обязанности по соответствующему договору или истекает срок его действия.

Производные финансовые инструменты

Группа использует различные производные финансовые инструменты для хеджирования ценовых рисков. Производные финансовые инструменты первоначально отражаются по справедливой стоимости на дату заключения соответствующего контракта, и впоследствии переоцениваются по справедливой стоимости. Реализованные и нереализованные прибыли или убытки отражаются свернуто в составе прибыли или убытка. Специальный метод учета операций хеджирования не используется.

Запасы

Запасы отражаются по наименьшей из двух величин: первоначальной стоимости или чистой стоимости продажи. Первоначальная стоимость запасов включает затраты на их приобретение, производство или переработку, а также прочие затраты на доставку. В стоимость запасов собственного производства также включается соответствующая доля производственных накладных расходов. Чистая цена продажи представляет собой предполагаемую цену продажи запасов в ходе обычной деятельности предприятия, за вычетом расчетных затрат на завершение производства запасов и на их продажу.

Списание готовой продукции отражается с использованием метода ФИФО («первое поступление – первый отпуск»), списание прочих категорий запасов – с использованием метода средневзвешенной стоимости.

Основные средства

Объекты основных средств учитываются по первоначальной стоимости за вычетом накопленной амортизации и накопленных убытков от обесценения. Стоимость основных средств наиболее существенных дочерних обществ была определена на основании их справедливой стоимости по состоянию на 1 января 2014 г. – дату перехода Группы на МСФО.

При учете затрат, связанных с разведкой и оценкой, Группа применяет метод результативных затрат. В соответствии с ним все затраты, связанные с деятельностью по разведке и оценке, капитализируются и учитываются в размере фактических расходов за вычетом обесценения, если таковое было, в качестве объектов незавершенного строительства до момента обнаружения запасов нефти и газа с коммерческой целесообразностью извлечения или принятия решения об их отсутствии в ходе осуществления программы бурения. Если техническая осуществимость и коммерческая целесообразность добычи минеральных ресурсов подтверждены, то активы, связанные с разведкой и оценкой, подлежат реклассификации в основные средства. Перед реклассификацией эти активы должны быть протестированы на обесценение, а выявленный при этом убыток от обесценения – списан на финансовый результат. При установлении факта безуспешной разведочной и оценочной деятельности соответствующие активы, связанные с разведкой и оценкой, подлежат списанию на расходы.

Износ и амортизация стоимости нефте- и газодобывающих активов начисляются по методу единицы произведенной продукции на основе данных о доказанных запасах для капитализированных затрат на приобретение активов и на основе данных о доказанных разбуренных запасах для капитализированных затрат на разведку и разработку месторождений.

Износ капитализированных затрат по рисковому сервисному контракту на добычу нефти и газа начисляется с использованием коэффициента амортизации, рассчитанного как отношение стоимости причитающейся по контракту добытой нефти за период к общей сумме капитализированных затрат, подлежащих возмещению.

ПАО «ЛУКОЙЛ»

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 3. Основные принципы учетной политики (продолжение)

Износ активов, непосредственно не связанных с добывающей деятельностью, начисляется с использованием линейного метода в течение предполагаемого срока полезного использования указанных активов, который составляет:

здания и сооружения	5–40 лет
машины и оборудование	3–20 лет

Методы амортизации и ожидаемые сроки полезного использования основных средств анализируются по состоянию на каждую отчетную дату и корректируются в случае необходимости.

Производственные и накладные расходы относятся на затраты по мере их возникновения.

Кроме строительства активов производственного назначения, некоторые компании Группы осуществляют также строительство и содержание объектов социального назначения для нужд местного населения. Активы социального назначения капитализируются только в том объеме, который предполагает получение Группой в будущем экономической выгоды от их использования. В случае их капитализации износ начисляется в течение предполагаемого срока их полезного использования.

Обесценение стоимости долгосрочных нефинансовых активов

Балансовая стоимость долгосрочных нефинансовых активов Группы, кроме запасов и отложенных налоговых активов, анализируется на каждую отчетную дату для того, чтобы определить, существуют ли признаки их обесценения. При наличии любого такого признака рассчитывается возмещаемая стоимость соответствующего актива. В отношении гудвила и тех нематериальных активов, которые имеют неопределенный срок полезного использования или еще не готовы к использованию, возмещаемая стоимость рассчитывается каждый год в одно и то же время. Для целей проведения проверки на предмет обесценения активы, которые не могут быть проверены по отдельности, объединяются в наименьшую группу (единицу), которая генерирует денежные потоки (далее – ЕГДП) в результате продолжающегося использования соответствующих активов, в значительной степени независимые от потоков, генерируемых другими активами.

При условии выполнения ограничения касательно того, что уровень тестирования не может быть выше уровня операционных сегментов, для целей проверки на предмет обесценения гудвила те ЕГДП, на которые был распределен гудвил, объединяются таким образом, чтобы проверка на предмет обесценения проводилась на самом нижнем уровне, на котором гудвил отслеживается для целей внутренней отчетности. Гудвил, приобретенный в сделке по объединению бизнеса, распределяется на группы ЕГДП, которые, как ожидается, выиграют от эффекта синергии при таком объединении бизнеса. Корпоративные активы Группы не генерируют отдельные денежные потоки и ими пользуются более одной ЕГДП. Стоимость корпоративных активов распределяется между ЕГДП на обоснованной и последовательной основе, их проверка на обесценение осуществляется в рамках тестирования той ЕГДП, на которую был распределен соответствующий корпоративный актив. Возмещаемая стоимость актива или ЕГДП представляет собой наибольшую из двух величин: ценности использования этого актива (этой единицы) и его (ее) справедливой стоимости за вычетом расходов на продажу. При расчете ценности использования ожидаемые в будущем денежные потоки дисконтируются до их приведенной стоимости с использованием доналоговой ставки дисконтирования, отражающей текущую рыночную оценку временной стоимости денег и риски, специфичные для данного актива или ЕГДП.

Убытки от обесценения признаются в случаях, когда балансовая стоимость актива или ЕГДП, к которой этот актив относится, превышает его возмещаемую стоимость. Убытки от обесценения признаются в составе прибыли или убытка за период. Убытки от обесценения ЕГДП сначала относятся на уменьшение балансовой стоимости гудвила, распределенного на соответствующую ЕГДП (или группу ЕГДП), а затем пропорционально на уменьшение балансовой стоимости других активов в составе этой ЕГДП (группы ЕГДП).

ПАО «ЛУКОЙЛ»**Примечания к консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 3. Основные принципы учетной политики (продолжение)**

Существенные основные средства, относящиеся к недоказанным запасам, проходят тест на обесценение пообъектно на регулярной основе. Выявленное обесценение списывается на расходы.

Убыток от обесценения гудвила не восстанавливается. В отношении прочих активов на каждую отчетную дату проводится анализ убытка от их обесценения, признанного в прошлых периодах. Суммы, списанные на убытки от обесценения, восстанавливаются в том случае, если произошли изменения в оценках, использованных при расчете возмещаемой величины. Убыток от обесценения восстанавливается только в пределах суммы, позволяющей восстановить стоимость активов до их балансовой стоимости, по которой они бы отражались (за вычетом накопленных сумм амортизации), если бы не был признан убыток от обесценения.

Обязательства, связанные с окончанием использования активов

Группа отражает приведенную стоимость расчетных будущих расходов, связанных с ликвидацией, демонтажом и прочим выбытием долгосрочных материальных активов, в момент возникновения обязательств. Одновременно в том же размере производится увеличение балансовой стоимости соответствующего долгосрочного актива. Впоследствии обязательства увеличиваются в связи с приближением срока их исполнения, а соответствующий данному обязательству актив амортизируется аналогично долгосрочному активу, подлежащему ликвидации, демонтажу или прочему выбытию. Изменения оценочных значений обязательств, связанных с окончанием использования активов, происходят в результате изменения стоимости и сроков ликвидации или изменения ставок дисконтирования и отражаются в составе стоимости основных средств в текущем периоде.

Активы, предназначенные для продажи

Активы, предназначенные для продажи, отражаются в отчете о финансовом положении отдельной статьей, учитываются по наименьшей из балансовой и справедливой стоимостей за минусом расходов по продаже и не амортизируются. При этом активы и обязательства, относящиеся к группе активов, предназначенной для продажи, отражаются в оборотных активах и краткосрочных обязательствах консолидированного отчета о финансовом положении как активы и обязательства для продажи.

Налог на прибыль

Активы и обязательства по отложенному налогу на прибыль признаются в отношении налоговых последствий будущих периодов, связанных с временными разнищами между балансовой стоимостью активов и обязательств для целей консолидированного отчета о финансовом положении и их соответствующими базами для целей налогообложения. Однако в отличие от отложенных налоговых обязательств отложенные налоговые активы признаются только в той мере, в какой существует высокая вероятность получения налогооблагаемой прибыли, против которой могут быть реализованы указанные вычитаемые временные разнищы. Аналогично отложенный налоговый актив признается в отношении неиспользованных налоговых убытков в том случае, если вероятность получения в будущем налогооблагаемой прибыли является высокой. В конце каждого отчетного периода предусмотрена последующая оценка реализуемости отложенных налоговых активов (как признанных, так и непризнанных). В случае наличия ранее не признанных отложенных налоговых активов, которые на момент оценки стали отвечать критериям признания, связанным с высокой вероятностью получения будущей налогооблагаемой прибыли, такие активы признаются в той мере, в какой вероятность получения будущей налогооблагаемой прибыли, против которой эти активы могут быть возмещены, становится высокой.

ПАО «ЛУКОЙЛ»

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 3. Основные принципы учетной политики (продолжение)

Величина активов и обязательств по отложенному налогу на прибыль определяется исходя из законодательно установленных ставок налогов, которые предположительно будут применяться к налогооблагаемому доходу на протяжении тех периодов, в течение которых предполагается восстановить эти временные разницы, возместить стоимость активов и погасить обязательства. Изменения величины активов и обязательств по отложенному налогу на прибыль, обусловленные изменением налоговых ставок, отражаются в составе прибыли или убытка в том периоде, в котором указанные ставки были законодательно утверждены.

Вознаграждения работникам

Программа с установленными выплатами представляет собой программу вознаграждений работникам по окончании их трудовой деятельности на предприятии, отличную от программы с установленными взносами. Нетто-величина обязательства Группы в отношении пенсионных программ с установленными выплатами рассчитывается отдельно по каждой программе путем оценки сумм будущих выплат, право на которые работники заработали в текущем и прошлых периодах. Определенные таким образом суммы дисконтируются до их приведенной величины и при этом справедливая стоимость любых активов программы вычитается. В качестве ставки дисконтирования обязательств используется рыночная доходность на конец отчетного периода государственных облигаций, срок погашения которых приблизительно равен сроку действия соответствующих обязательств Группы и которые выражены в той же валюте, в которой ожидается выплата этих вознаграждений.

Данные расчеты производятся ежегодно квалифицированным актуарием. Когда в результате проведенных расчетов для Группы получается потенциальный актив, признанный актив ограничивается приведенной (дисконтированной) величиной экономических выгод, доступных в форме будущего возврата средств из соответствующей программы либо в форме снижения сумм будущих взносов в эту программу. При расчете приведенной (дисконтированной) величины экономических выгод учитываются все требования по обеспечению минимальной суммы финансирования, применимые к любой из программ Группы. Экономическая выгода считается доступной Группе, если Группа может ее реализовать в течение срока действия соответствующей программы или при осуществлении окончательных расчетов по обязательствам программы.

Переоценки чистого обязательства программы с установленными выплатами, включающие актуарные прибыли и убытки, доход на активы программы (за исключением процентов) и эффект применения предельной величины активов (за исключением процентов при их наличии), признаются немедленно в составе прочего совокупного дохода. Группа определяет чистую величину процентных расходов (доходов) на чистое обязательство (актив) программы за период путем применения ставки дисконтирования, используемой для оценки обязательства программы с установленными выплатами на начало годового периода, к чистому обязательству (активу) программы на эту дату с учетом каких-либо изменений чистого обязательства (актива) программы за период в результате взносов и выплат. Чистая величина процентов и прочие расходы, относящиеся к программам с установленными выплатами, признаются в составе прибыли или убытка.

В случае изменения выплат в рамках программы или ее секвестра возникшее изменение в выплатах, относящееся к услугам прошлых периодов, или прибыль или убыток от секвестра признаются немедленно в составе прибыли или убытка. Группа признает прибыль или убыток от расчета по обязательствам программы, когда этот расчет происходит.

Собственные акции, выкупленные у акционеров

Выкуп компаниями Группы акций Компании отражается по фактической стоимости приобретения в разделе акционерного капитала. Разрешенные к выпуску акции включают собственные акции, выкупленные у акционеров. Акции, находящиеся в обращении, не включают в себя собственные акции, выкупленные у акционеров.

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 3. Основные принципы учетной политики (продолжение)

Прибыль на акцию

Базовая прибыль на акцию рассчитывается путем деления чистой прибыли, подлежащей распределению среди держателей обыкновенных акций Компании, на средневзвешенное количество обыкновенных акций, находящихся в обращении в течение отчетного периода. Разводненная прибыль на акцию рассчитывается путем корректировки величины чистой прибыли, подлежащей распределению среди держателей обыкновенных акций Компании, и средневзвешенного количества обыкновенных акций в обращении на разводняющий эффект всех потенциальных обыкновенных акций, к которым относятся конвертируемые долговые обязательства и опционы на акции, предоставленные работникам.

Оценочные и условные обязательства

На дату составления консолидированной финансовой отчетности возможно существование определенных оценочных и условных обязательств, возникших в результате прошлых событий, которые могут привести к убыткам для Группы. Возможность возникновения или невозникновения таких убытков зависит от того, произойдет или не произойдет то или иное событие в будущем.

Обязательства Группы с высокой степенью вероятности возникновения убытков подлежат признанию в консолидированной финансовой отчетности в качестве оценочных обязательств. Обязательства Группы, степень неопределенности которых такова, что не выполняются условия их признания в качестве оценочного обязательства, признаются условными обязательствами. Условные обязательства в учете не признаются, а информация о них раскрывается в примечаниях к консолидированной финансовой отчетности при условии, что вероятность выбытия каких-либо ресурсов для урегулирования данного обязательства не является маловероятной. Если вероятность выбытия каких-либо ресурсов является маловероятной, то информация о таких условных обязательствах обычно не раскрывается.

Расходы на природоохранные мероприятия

Предполагаемые расходы, связанные с выполнением обязательств по восстановлению окружающей среды, обычно признаются не позднее срока составления технико-экономического обоснования на проведение таких работ. Группа производит начисление расходов, связанных с выполнением обязательств по восстановлению окружающей среды, в тех случаях, когда имеется высокая вероятность их возникновения и их величина поддается определению. Подобные начисления корректируются по мере поступления дополнительной информации или изменения обстоятельств.

Платежи, основанные на стоимости акций

Группа отражает обязательства по платежам сотрудникам, основанным на стоимости акций, по справедливой стоимости на дату введения программы и на каждую отчетную дату. Расходы признаются в течение соответствующего периода до момента возникновения права на получение вознаграждения. Платежи сотрудникам, основанные на стоимости акций и включенные в состав капитала, оцениваются по справедливой стоимости на дату введения программы и относятся на расходы в течение соответствующего периода до момента возникновения права на получение вознаграждения.

Изменения в учетной политике

Принятая учетная политика соответствует учетной политике, применявшейся в предыдущем отчетном году, за исключением изменений, вступивших в силу 1 января 2019 г. в результате применения нового стандарта МСФО (IFRS) 16 «Аренда».

ПАО «ЛУКОЙЛ»

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 3. Основные принципы учетной политики (продолжение)

МСФО 16, выпущенный в январе 2016 г., заменил существующее руководство в отношении аренды, в том числе МСФО (IAS) 17 «Аренда», Разъяснение КРМФО (IFRIC) 4 «Определение наличия в соглашении признаков аренды», Разъяснение ПКР (SIC) 15 «Операционная аренда – стимулы» и Разъяснение ПКР (SIC) 27 «Определение сущности операций, имеющих юридическую форму аренды».

МСФО 16 ввел единую модель учета арендаторами договоров аренды, предполагающую их отражение на балансе арендатора. В соответствии с МСФО 16, договор в целом или его отдельные компоненты являются договором аренды, если по этому договору передается право контролировать использование идентифицированного актива в течение определенного периода в обмен на возмещение. Согласно этой модели, арендатор должен признавать актив в форме права пользования, представляющий собой право использовать базовый актив, и обязательство по аренде, представляющее собой обязанность осуществлять арендные платежи. Предусмотрены необязательные упрощения в отношении краткосрочной аренды и аренды объектов с низкой стоимостью. Компания приняла решение не использовать освобождения в отношении краткосрочной аренды и аренды, в которой базовый актив имеет низкую стоимость. Для арендодателей правила учета в целом сохраняются – они продолжают классифицировать аренду на финансовую и операционную.

Характер расходов, относящихся к новым активам и обязательствам, признанным ранее операционной арендой, изменился, поскольку теперь Группа признает амортизацию актива в форме права пользования и расходы по процентам по обязательствам по аренде. Ранее Группа признавала расходы по аренде линейным методом в течение предполагаемого срока аренды и признавала активы и обязательства только в случае наличия временной разницы между фактическими арендными платежами и признанными расходами.

Группа первоначально применила МСФО 16 с использованием модифицированного ретроспективного подхода путем одновременного увеличения внеоборотных активов и финансовых обязательств по состоянию на 1 января 2019 г. в размере 162 млрд руб., отраженных по приведенной стоимости будущих арендных платежей, дисконтированных по ставке привлечения дополнительных заемных средств Группой на 1 января 2019 г.

Сверка обязательств по аренде

Обязательства по операционной аренде на 31 декабря 2018	182 742
Платежи по договорам аренды земли, относящейся к разведке и добыче	(30 417)
Договоры аренды, не вступившие в силу	(22 835)
Эффект дисконтирования по ставке привлечения дополнительных заемных средств на дату первого применения	(33 754)
Прочее	(847)
Приведенная величина будущих минимальных арендных платежей	94 889
Опцион продления и завершения	10 721
Сервисные договоры, классифицированные как аренда	56 585
Прочее	(144)
Дополнительные обязательства по аренде на 1 января 2019	162 051
Обязательства по финансовой аренде на 31 декабря 2018	25 973
Итого обязательства по аренде на 1 января 2019	188 024

Для дальнейшего раскрытия информации обратитесь к Примечанию 28 «Аренда».

Примечание 4. Существенные вопросы, требующие профессионального суждения и оценок

Подготовка консолидированной финансовой отчетности по МСФО требует использования руководством профессиональных суждений, допущений и расчетных оценок, которые влияют на то, как применяются положения учетной политики и в каких суммах отражаются активы, обязательства, доходы и расходы. Фактические результаты могут отличаться от этих оценок.

ПАО «ЛУКОЙЛ»**Примечания к консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 4. Существенные вопросы, требующие профессионального суждения и оценок (продолжение)**

Допущения и сделанные на их основе расчетные оценки регулярно анализируются на предмет необходимости их изменения. Изменения в расчетных оценках признаются в том отчетном периоде, в котором эти оценки были пересмотрены, и во всех последующих периодах, затронутых указанными изменениями.

Наиболее важные суждения, сформированные в процессе применения положений учетной политики и оказывающие наиболее значительное влияние на суммы, отражаемые в консолидированной финансовой отчетности, включают в себя:

- оценку запасов нефти и газа;
- сроки полезного использования основных средств;
- обесценение внеоборотных активов;
- признание оценочных и условных обязательств;
- определение аренды.

Оценка запасов нефти и газа, используемая для целей подготовки отчетности, производится в соответствии с положениями Комиссии по ценным бумагам и биржам США. Оценки пересматриваются на ежегодной основе.

Примечание 5. Новые стандарты и разъяснения, еще не принятые к использованию

Следующие поправки к стандартам и разъяснения вступают в силу в отношении годовых периодов, начинающихся с 1 января 2020 г., с возможностью досрочного применения:

- поправки к ссылкам на Концептуальные основы финансовой отчетности в стандартах МСФО;
- уточнение определения бизнеса (поправки к МСФО (IFRS) 3 «Объединения бизнеса»);
- определение понятия «значительный» (поправки к МСФО (IAS) 1 «Представление финансовой отчетности» и МСФО (IAS) 8 «Учетная политика, изменения в бухгалтерских оценках и ошибки»).

Однако, Группа не осуществляла досрочный переход на измененные стандарты при подготовке данной консолидированной финансовой отчетности, которые, как ожидается, не окажут значительного влияния на консолидированную финансовую отчетность Группы.

Примечание 6. Денежные средства и их эквиваленты

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Денежные средства в российских рублях	189 055	201 073
Денежные средства в долларах США	303 046	264 538
Денежные средства в евро	14 909	18 350
Денежные средства в прочих иностранных валютах	9 022	8 689
Итого денежные средства и их эквиваленты	516 032	492 650

Примечание 7. Дебиторская задолженность за минусом резерва под ожидаемые кредитные убытки

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Торговая дебиторская задолженность (за минусом резервов в размере 26 593 млн руб. и 23 031 млн руб. по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг. соответственно)	428 415	411 247
Прочая дебиторская задолженность (за минусом резервов в размере 4 694 млн руб. и 4 767 млн руб. по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг. соответственно)	8 637	18 698
Итого дебиторская задолженность за минусом резерва под ожидаемые кредитные убытки	437 052	429 945

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 8. Прочие краткосрочные финансовые активы

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости		
Краткосрочные кредиты и займы	6 814	19 008
Прочие финансовые активы	-	295
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток		
Краткосрочные кредиты и займы	42 892	6 897
Итого прочие краткосрочные финансовые активы	49 706	26 200

Примечание 9. Запасы

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Нефть и нефтепродукты	358 372	325 563
Материалы для добычи и бурения	22 811	23 128
Материалы для нефтепереработки	4 449	4 084
Прочие товары, сырье и материалы	28 278	28 962
Итого запасы	413 910	381 737

Примечание 10. Дебиторская задолженность по налогам

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Предоплата по налогу на прибыль	17 120	12 165
НДС и акцизы к возмещению	30 660	37 832
Предоплаченные таможенные пошлины	11 968	23 093
Переплата по НДС	30 199	18 498
Дебиторская задолженность по прочим налогам	5 128	4 023
Итого дебиторская задолженность по налогам	95 075	95 611

Примечание 11. Прочие оборотные активы

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Авансы выданные	10 246	19 851
Расходы будущих периодов	23 673	22 139
Прочие активы	8 493	10 346
Итого прочие оборотные активы	42 412	52 336

Примечание 12. Инвестиции в зависимые и совместные предприятия

Балансовая стоимость инвестиций в зависимые и совместные предприятия:

Наименование компании	Страна	Доля участия		31 декабря 2019	31 декабря 2018
		31 декабря 2019	31 декабря 2018		
<i>Совместные предприятия:</i>					
Тенгизшевройл (ТШО)	Казахстан	5,0%	5,0%	119 924	121 204
Каспийский трубопроводный консорциум (КТК)	Казахстан	12,5%	12,5%	40 670	39 346
Южно-Кавказская трубопроводная компания (ЮКТК)	Азербайджан	10,0%	10,0%	30 241	34 789
Прочие				655	623
<i>Зависимые компании:</i>					
Зависимые компании				28 514	32 091
Итого				220 004	228 053

ПАО «ЛУКОЙЛ»**Примечания к консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 12. Инвестиции в зависимые и совместные предприятия (продолжение)**

ТШО занимается разработкой углеводородов в Казахстане. Группа классифицирует свою долю в ТШО как совместное предприятие, так как по условиям соглашения обладает правами на чистые активы.

31 декабря 2019	ТШО	КТК	ЮКТК	Прочие	Зависимые компании	Итого
Оборотные активы	127 066	21 376	10 196	3 183	36 785	198 606
Внеоборотные активы	2 641 370	410 517	315 987	1 770	193 540	3 563 184
Краткосрочные обязательства	195 807	88 698	9 311	568	136 443	430 827
Долгосрочные обязательства	825 320	17 838	14 467	3 076	31 737	892 438
Чистые активы (100%)	1 747 309	325 357	302 405	1 309	62 145	2 438 525
Доля в чистых активах	119 924	40 670	30 241	655	28 514	220 004

31 декабря 2018	ТШО	КТК	ЮКТК	Прочие	Зависимые компании	Итого
Оборотные активы	187 272	22 601	9 458	3 354	57 928	280 613
Внеоборотные активы	2 390 973	537 226	364 658	1 852	190 463	3 485 172
Краткосрочные обязательства	242 501	129 442	8 303	716	57 173	438 135
Долгосрочные обязательства	692 411	115 621	17 921	3 245	117 117	946 315
Чистые активы (100%)	1 643 333	314 764	347 892	1 245	74 101	2 381 335
Доля в чистых активах	121 204	39 346	34 789	623	32 091	228 053

2019	ТШО	КТК	ЮКТК	Прочие	Зависимые компании	Итого
Выручка от реализации	1 055 783	146 646	37 944	6 988	122 041	1 369 402
Чистая прибыль (100%)	296 060	46 918	18 234	167	(8 219)	353 160
Доля в чистой прибыли	12 474	5 865	1 823	84	(2 000)	18 246

2018	ТШО	КТК	ЮКТК	Прочие	Зависимые компании	Итого
Выручка от реализации	1 080 376	137 675	27 166	8 592	317 802	1 571 611
Чистая прибыль (100%)	364 678	47 238	16 001	1 794	722	430 433
Доля в чистой прибыли	16 097	5 905	1 600	897	744	25 243

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 13. Основные средства

	Разведка и добыча	Переработка, торговля и сбыт	Прочие	Итого
Первоначальная стоимость				
31 декабря 2018	4 476 824	1 373 743	75 882	5 926 449
Эффект от применения МСФО 16	54 335	102 189	5 527	162 051
1 января 2019	4 531 159	1 475 932	81 409	6 088 500
Поступление	397 031	120 221	2 133	519 385
Приобретения	72 171	529	-	72 700
Выбытие	(55 461)	(19 197)	(2 833)	(77 491)
Курсовые разницы	(165 027)	(71 067)	(1 804)	(237 898)
Прочее	15 801	4 097	(2 659)	17 239
31 декабря 2019	4 795 674	1 510 515	76 246	6 382 435
Износ и обесценение				
31 декабря 2018	(1 586 508)	(513 668)	(19 380)	(2 119 556)
Износ за период	(288 349)	(121 721)	(4 064)	(414 134)
Обесценение	(21 559)	(1 324)	-	(22 883)
Восстановление обесценения	9 797	-	-	9 797
Выбытие	36 114	15 289	789	52 192
Курсовые разницы	83 848	27 564	723	112 135
Прочее	82	4 224	779	5 085
31 декабря 2019	(1 766 575)	(589 636)	(21 153)	(2 377 364)
Авансы, выданные на покупку основных средств				
31 декабря 2018	5 916	15 669	686	22 271
31 декабря 2019	6 791	13 314	831	20 936
Балансовая стоимость				
31 декабря 2018	2 896 232	875 744	57 188	3 829 164
31 декабря 2019	3 035 890	934 193	55 924	4 026 007
Первоначальная стоимость				
31 декабря 2017	3 902 267	1 236 552	72 543	5 211 362
Поступление	365 329	91 676	2 189	459 194
Выбытие	(37 837)	(14 859)	(1 331)	(54 027)
Курсовые разницы	245 644	60 352	2 465	308 461
Прочее	1 421	22	16	1 459
31 декабря 2018	4 476 824	1 373 743	75 882	5 926 449
Износ и обесценение				
31 декабря 2017	(1 230 717)	(403 445)	(15 617)	(1 649 779)
Износ за период	(247 940)	(94 405)	(3 673)	(346 018)
Обесценение	(11 093)	(634)	-	(11 727)
Выбытие	26 777	7 762	619	35 158
Курсовые разницы	(122 439)	(23 406)	(775)	(146 620)
Прочее	(1 096)	460	66	(570)
31 декабря 2018	(1 586 508)	(513 668)	(19 380)	(2 119 556)
Авансы, выданные на покупку основных средств				
31 декабря 2017	10 732	2 717	133	13 582
31 декабря 2018	5 916	15 669	686	22 271
Балансовая стоимость				
31 декабря 2017	2 682 282	835 824	57 059	3 575 165
31 декабря 2018	2 896 232	875 744	57 188	3 829 164

Сумма незавершенного капитального строительства в составе основных средств составила 369 926 млн руб. и 335 312 млн руб. по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг. соответственно.

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 13. Основные средства (продолжение)

Активы, связанные с разведкой и оценкой

	2019	2018
1 января	107 105	86 134
Капитализированные расходы	41 446	31 770
Реклассификация в активы на стадии разработки	(8 742)	(3 962)
Списание на расходы	(7 159)	(9 103)
Курсовые разницы	(3 537)	3 657
Прочие движения	838	(1 391)
31 декабря	129 951	107 105

Компания проводит ежегодный тест на обесценение своих активов. Тест основан на геологических моделях и программах развития, которые пересматриваются не реже одного раза в год.

В четвертом квартале 2019 г. Группа признала убыток от обесценения активов сегмента разведки и добычи в России в сумме 20 142 млн руб., сегмента разведки и добычи за рубежом в сумме 1 270 млн руб., сегмента переработки, торговли и сбыта в России в сумме 476 млн руб., а также сегмента переработки, торговли и сбыта за рубежом в сумме 848 млн руб. Также Компания отразила восстановление ранее признанного обесценения в размере 9 651 млн руб., которое преимущественно связано с улучшением экономических параметров ряда добывающих проектов в Западной Сибири и Европейской части России.

Возмещаемая стоимость ЕГДП, по которым в 2019 г. было признано и восстановлено обесценение, в размере соответственно 55 822 млн руб. и 100 270 млн руб. была определена как ценность использования, равная приведенной стоимости будущих денежных потоков. При расчете ценности использования применялись следующие ставки дисконтирования: для активов сегмента разведки и добычи в России – 8,5%, для активов сегмента переработки, торговли и сбыта в России – от 10 до 13%.

Во втором квартале 2018 г. Группа признала убыток от обесценения активов сегмента разведки и добычи в России в сумме 5 010 млн руб. В результате проведенного теста, в четвертом квартале 2018 г. Компания признала убыток от обесценения активов сегмента разведки и добычи в России в сумме 5 117 млн руб., сегмента разведки и добычи за рубежом в сумме 966 млн руб., а также сегмента переработки, торговли и сбыта в сумме 634 млн руб.

Возмещаемая стоимость обесцененных в 2018 г. ЕГДП в сумме 4 330 млн руб. была определена как ценность использования, равная приведенной стоимости будущих денежных потоков. При расчете ценности использования применялись следующие ставки дисконтирования: для активов сегмента разведки и добычи в России – 8,7%, для активов сегмента переработки, торговли и сбыта в России – от 12,8 до 15,6%.

Восстановление обесценения и убыток от обесценения отражаются в составе статьи «Прочие доходы (расходы)» консолидированного отчета о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе.

Для целей проведения теста на обесценение на 31 декабря 2019 г. были использованы следующие цены нефти сорта Brent: 62,8 долл. США за барр. в 2020 г., 64,0 долл. США за барр. в 2021 г., 66,0 долл. США за барр. в 2022 г., 68,0 долл. США за барр. в 2023 г. и 70,0 долл. США за барр. в 2024 г. и последующие годы.

Снижение на 10% наших оценок цен на нефть и газ на конец года, основанных на консенсус-прогнозах, может привести к дополнительному обесценению активов, которое в основном относится к нашим международным проектам в области разведки и добычи и в совокупности может быть существенным. Однако, учитывая значительную неопределенность в отношении других допущений, которые могли бы измениться в связи со снижением прогнозных цен на 10%, представляется невозможным оценить вероятный эффект изменений по таким допущениям.

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 14. Прочие долгосрочные финансовые активы

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход		
Долевые инструменты	2 656	3 388
Финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости		
Долгосрочные займы выданные	26 008	19 468
Долгосрочная дебиторская задолженность	1 371	2 469
Прочие финансовые активы	34	102
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток		
Долгосрочные займы выданные	8 162	57 064
Прочие финансовые активы	-	77
Итого прочие долгосрочные финансовые активы	38 231	82 568

Примечание 15. Приобретение долей участия в проектах

В октябре 2019 г. компания Группы приобрела 5% долю участия в Концессии Гаша (Ghasha) в Объединенных Арабских Эмиратах у Национальной нефтяной компании Абу-Даби. Стоимость приобретения составила 13,8 млрд руб. (214 млн долл. США).

Во втором квартале 2019 г. компания Группы заключила соглашение с компанией New Age M12 Holdings Limited о приобретении 25% доли участия в проекте Marine XII в Республике Конго (Конго, Браззавиль), разрабатываемого на условиях соглашения о разделе продукции. Сделка в сумме 51,4 млрд руб. (768 млн долл. США) была закрыта в сентябре 2019 г. после выполнения всех отлагательных условий, в том числе получения одобрения государственных органов Республики Конго. По состоянию на 31 декабря 2019 г. оценка справедливой стоимости активов и обязательств 25% доли участия в этом проекте не завершена. Распределение стоимости приобретения на справедливую стоимость активов и обязательств будет завершено в течение 12 месяцев с даты приобретения.

После приобретения данные проекты учитываются Группой аналогично учету совместных операций.

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 16. Гудвил и прочие нематериальные активы

	Самостоятельно созданное программное обеспечение	Прочие самостоятельно созданные НМА	Приобретенные НМА	Гудвил	Итого
Первоначальная стоимость					
31 декабря 2018	17 714	3 538	50 296	35 681	107 229
Поступление в результате внутренних разработок	1 678	1 886	-	-	3 564
Приобретение	-	-	16	-	16
Поступление	-	-	6 922	-	6 922
Выбытие	(7)	(7)	(1 030)	-	(1 044)
Курсовые разницы	(289)	(2)	(3 287)	(3 344)	(6 922)
Прочее	436	(440)	(135)	-	(139)
31 декабря 2019	19 532	4 975	52 782	32 337	109 626
Износ и обесценение					
31 декабря 2018	(14 242)	(1 001)	(38 503)	(11 718)	(65 464)
Износ за период	(837)	(298)	(5 329)	-	(6 464)
Выбытие	7	5	706	-	718
Курсовые разницы	274	2	2 398	1 794	4 468
Прочее	1	(14)	237	-	224
31 декабря 2019	(14 797)	(1 306)	(40 491)	(9 924)	(66 518)
Балансовая стоимость					
31 декабря 2018	3 472	2 537	11 793	23 963	41 765
31 декабря 2019	4 735	3 669	12 291	22 413	43 108
Первоначальная стоимость					
31 декабря 2017	16 413	2 968	48 335	32 247	99 963
Поступление в результате внутренних разработок	673	1 596	-	-	2 269
Поступление	-	-	4 021	269	4 290
Выбытие	(286)	(11)	(3 496)	-	(3 793)
Курсовые разницы	209	4	1 364	3 438	5 015
Прочее	705	(1 019)	72	(273)	(515)
31 декабря 2018	17 714	3 538	50 296	35 681	107 229
Износ и обесценение					
31 декабря 2017	(13 282)	(699)	(34 792)	(9 886)	(58 659)
Износ за период	(1 044)	(308)	(4 756)	-	(6 108)
Выбытие	280	10	1 950	-	2 240
Курсовые разницы	(196)	(4)	(1 174)	(1 832)	(3 206)
Прочее	-	-	269	-	269
31 декабря 2018	(14 242)	(1 001)	(38 503)	(11 718)	(65 464)
Балансовая стоимость					
31 декабря 2017	3 131	2 269	13 543	22 361	41 304
31 декабря 2018	3 472	2 537	11 793	23 963	41 765

Гудвил был протестирован на предмет обесценения, и обесценение гудвила не было выявлено.

Примечание 17. Кредиторская задолженность

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Торговая кредиторская задолженность	555 823	477 444
Прочая кредиторская задолженность	51 911	69 684
Итого кредиторская задолженность	607 734	547 128

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 18. Краткосрочные кредиты и займы и текущая часть долгосрочной задолженности

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Краткосрочные кредиты и займы от сторонних организаций	13 940	20 885
Краткосрочные кредиты и займы от связанных сторон	2 222	7 843
Текущая часть долгосрочной задолженности	114 138	70 897
Итого краткосрочные кредиты и займы и текущая часть долгосрочной задолженности	130 300	99 625

Краткосрочные кредиты и займы от сторонних организаций включают 12 694 млн руб. и 15 541 млн руб., подлежащих уплате в долларах США, а также 1 246 млн руб. и 5 344 млн руб., подлежащих уплате в прочих валютах, по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг. соответственно. Средневзвешенная процентная ставка по краткосрочным кредитам и займам от сторонних организаций по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг. составляла 4,00% и 9,83% годовых соответственно. По состоянию на 31 декабря 2019 г. краткосрочные кредиты и займы от сторонних организаций являются необеспеченными.

Примечание 19. Долгосрочная задолженность по кредитам и займам

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Долгосрочные кредиты и займы от сторонних организаций	117 864	161 314
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 7,250% и сроком погашения в 2019 г.	-	41 584
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 6,125% и сроком погашения в 2020 г.	61 866	69 385
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 6,656% и сроком погашения в 2022 г.	30 905	34 663
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 4,563% и сроком погашения в 2023 г.	92 769	104 079
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 4,750% и сроком погашения в 2026 г.	61 786	69 321
Обязательства по аренде	171 880	25 973
Общая сумма долгосрочной задолженности	537 070	506 319
Текущая часть долгосрочной задолженности	(114 138)	(70 897)
Итого долгосрочная задолженность по кредитам и займам	422 932	435 422

Долгосрочные кредиты и займы

Долгосрочные кредиты и займы от сторонних организаций включают 104 819 млн руб. и 137 439 млн руб., подлежащих уплате в долларах США, а также 13 045 млн руб. и 23 875 млн руб., подлежащих уплате в евро, по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг. соответственно. Данные кредиты и займы имеют сроки погашения от 2020 до 2028 гг. Средневзвешенная процентная ставка по долгосрочным кредитам и займам от сторонних организаций по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг. составляла 4,08% и 4,87% годовых соответственно. Часть долгосрочных кредитов и займов содержит финансовые ковенанты, выполнение которых обеспечивается Группой. Около 48% от суммы задолженности по долгосрочным кредитам и займам от сторонних организаций по состоянию на 31 декабря 2019 г. обеспечено акциями зависимой компании, экспортными поставками и основными средствами.

ПАО «ЛУКОЙЛ»**Примечания к консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 19. Долгосрочная задолженность по кредитам и займам (продолжение)*****Неконвертируемые облигации в долларах США***

В ноябре 2016 г. компания Группы осуществила выпуск облигаций на сумму 1 млрд долл. США (61,9 млрд руб.). Облигации выпущены на срок 10 лет со ставкой купона в размере 4,750% годовых. Облигации были размещены по номинальной стоимости и имеют полугодовой купон.

В апреле 2013 г. компания Группы выпустила два транша неконвертируемых облигаций общей стоимостью 3 млрд долл. США (185,7 млрд руб.). Первый транш стоимостью 1,5 млрд долл. США (92,85 млрд руб.) был размещен со сроком погашения 5 лет и купонной доходностью 3,416% годовых. Второй транш стоимостью 1,5 млрд долл. США (92,85 млрд руб.) был размещен со сроком погашения 10 лет и купонной доходностью 4,563% годовых. Оба транша были размещены по номинальной стоимости и имеют полугодовой купон. В апреле 2018 г. компания Группы погасила облигации первого транша в соответствии с условиями выпуска.

В ноябре 2010 г. компания Группы выпустила два транша неконвертируемых облигаций общей стоимостью 1 млрд долл. США (61,9 млрд руб.) со сроком погашения 10 лет и купонной доходностью 6,125% годовых. Первый транш стоимостью 800 млн долл. США (49,5 млрд руб.) был размещен по цене 99,081% от номинальной стоимости облигаций с итоговой доходностью 6,250%. Второй транш стоимостью 200 млн долл. США (12,4 млрд руб.) был размещен по цене 102,44% от номинальной стоимости облигаций с итоговой доходностью 5,80%. Все облигации имеют полугодовой купон.

В ноябре 2009 г. компания Группы выпустила два транша неконвертируемых облигаций общей стоимостью 1,5 млрд долл. США (92,85 млрд руб.). Первый транш стоимостью 900 млн долл. США (55,7 млрд руб.) с купонной доходностью 6,375% годовых был размещен со сроком погашения 5 лет по цене 99,474% от номинальной стоимости облигаций с итоговой доходностью 6,500%. Второй транш стоимостью 600 млн долл. США (37,1 млрд руб.) с купонной доходностью 7,250% годовых был размещен со сроком погашения 10 лет по цене 99,127% от номинальной стоимости облигаций с итоговой доходностью 7,375%. Все облигации имеют полугодовой купон. В ноябре 2014 г. и ноябре 2019 г. компания Группы погасила облигации первого и второго транша в соответствии с условиями выпуска.

В июне 2007 г. компания Группы выпустила два транша неконвертируемых облигаций общей стоимостью 1 млрд долл. США (61,9 млрд руб.). Облигации стоимостью 500 млн долл. США (30,95 млрд руб.) были размещены со сроком погашения 10 лет с купонной доходностью 6,356% годовых. Остальные облигации стоимостью 500 млн долл. США (30,95 млрд руб.) были размещены со сроком погашения 15 лет с купонной доходностью 6,656% годовых. Все облигации были размещены по номинальной стоимости и имеют полугодовой купон. В июне 2017 г. компания Группы погасила облигации первого транша в соответствии с условиями выпуска.

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 19. Долгосрочная задолженность по кредитам и займам (продолжение)

Сверка обязательств, обусловленных финансовой деятельностью

	Кредиты и займы	Облигации	Обязательства по аренде	Прочие обязательства	Итого
31 декабря 2018	190 042	319 032	25 973	73 920	608 967
Эффект от применения МСФО 16	-	-	162 051	-	162 051
1 января 2019	190 042	319 032	188 024	73 920	771 018
Изменения, обусловленные денежными потоками от финансовой деятельности:					
Поступление краткосрочных кредитов и займов	264	-	-	-	264
Погашение краткосрочных кредитов и займов	(6 186)	-	-	-	(6 186)
Погашение долгосрочных кредитов и займов	(26 955)	(38 232)	(41 438)	-	(106 625)
Проценты уплаченные	-	-	(11 258)	(30 331)	(41 589)
Дивиденды, выплаченные по акциям Компании	-	-	-	(180 747)	(180 747)
Всего изменения, обусловленные денежными потоками от финансовой деятельности	(32 877)	(38 232)	(52 696)	(211 078)	(334 883)
Прочее движение:					
Начисление процентов за период	-	-	11 258	32 018	43 276
Дивиденды, объявленные по акциям Компании	-	-	-	229 669	229 669
Изменения, обусловленные получением или потерей контроля над дочерними организациями	(4 100)	-	-	-	(4 100)
Влияние изменений валютных курсов	(19 407)	(33 661)	(14 757)	(555)	(68 380)
Неденежное увеличение обязательства по аренде	-	-	42 550	-	42 550
Прочее движение	368	187	(2 499)	11 946	10 002
Всего прочее движение	(23 139)	(33 474)	36 552	273 078	253 017
31 декабря 2019	134 026	247 326	171 880	135 920	689 152

Примечание 20. Обязательства по налогам

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Налог на прибыль	12 031	11 316
Налог на добычу полезных ископаемых	61 464	46 532
Налог на дополнительный доход от добычи углеводородного сырья	3 380	-
НДС	38 566	34 823
Акцизы	14 359	18 887
Налог на имущество	5 120	4 985
Прочие налоги	7 551	7 431
Итого задолженность по налогам	142 471	123 974

Примечание 21. Прочие краткосрочные обязательства

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Авансы полученные	30 868	30 249
Задолженность по дивидендам	135 034	72 103
Прочее	3 050	3 215
Итого прочие краткосрочные обязательства	168 952	105 567

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 22. Оценочные обязательства

	Обязательства, связанные с окончанием использования активов	Обязательства по выплате вознаграждения сотрудникам	Обязательства по природоохранным мероприятиям	Пенсионные обязательства	Обязательства по предстоящей оплате отпусков	Прочие оценочные обязательства	Итого
31 декабря 2019	63 387	9 762	3 783	12 544	5 861	18 940	114 277
в т.ч.: долгосрочные	62 667	263	1 175	10 310	153	2 477	77 045
краткосрочные	720	9 499	2 608	2 234	5 708	16 463	37 232
31 декабря 2018	36 424	9 401	4 014	8 910	5 968	21 472	86 189
в т.ч.: долгосрочные	36 042	263	1 604	5 916	178	3 920	47 923
краткосрочные	382	9 138	2 410	2 994	5 790	17 552	38 266

Изменение обязательств, связанных с окончанием использования активов, за 2019 и 2018 гг. составило:

	2019	2018
1 января	36 424	36 668
Начисление обязательства в течение периода	2 158	3 026
Восстановление обязательства	(387)	(220)
Использование обязательства в течение периода	(119)	(207)
Приращение дисконта	2 707	2 963
Изменение ставки дисконтирования	23 092	(1 331)
Изменение оценок	1 360	(7 405)
Курсовые разницы	(1 882)	2 902
Прочее	34	28
31 декабря	63 387	36 424

Примечание 23. Пенсионные обязательства

Группа финансирует пенсионную программу с установленными выплатами, действие которой распространяется на большую часть персонала Группы. Один вид пенсионной программы рассчитывается исходя из выслуги лет и размера оклада по состоянию на конец 2003 г., а также полученных за период работы наград. Другой вид пенсионной программы рассчитывается пропорционально заработной плате. Данные программы финансируются исключительно из средств компаний Группы. Одновременно с этим работникам предоставляется возможность осуществлять пенсионные накопления с долевым участием Группы (до 4% от годовой заработной платы работника).

Управление активами пенсионной программы компаний Группы и выплату пенсий осуществляет АО «Негосударственный пенсионный фонд «Открытие» (ранее – НПФ «ЛУКОЙЛ-ГАРАНТ»). Группа также обеспечивает ряд долгосрочных социальных льгот, в том числе единовременные выплаты в случае смерти работника, в случае потери трудоспособности и по выходу на пенсию. Также производятся выплаты пенсионерам по старости и инвалидности.

В качестве даты оценки пенсионных обязательств Компания использует 31 декабря. Оценка величины пенсионных обязательств Группы по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг. производилась независимым актуарием.

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 23. Пенсионные обязательства (продолжение)

В таблице ниже представлено изменение пенсионных обязательств до учета налогов за 2019 и 2018 гг.

	2019	2018
1 января	8 910	10 367
Компоненты отчета о прибылях и убытках	3 182	518
Компоненты прочего совокупного расхода	2 510	228
Взносы работодателя (предприятий-участников)	(1 385)	(1 451)
Выплаты по программам	(680)	(785)
Корректировка входящего сальдо	(5)	33
Объединение бизнеса	12	-
31 декабря	12 544	8 910

Примечание 24. Акционерный капитал

Обыкновенные акции

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
	(тыс. штук)	(тыс. штук)
Выпущенные и полностью оплаченные по номинальной стоимости 0,025 руб. за штуку	715 000	750 000
Собственные акции, выкупленные у акционеров	(62 119)	(53 107)
Акции в обращении	652 881	696 893

Компания вправе размещать дополнительно к размещенным акциям 85 000 тыс. штук обыкновенных акций.

На внеочередном Общем собрании акционеров, состоявшемся 3 декабря 2019 г., было принято решение об уменьшении уставного капитала Компании путем приобретения части размещенных акций Компании в целях сокращения их общего количества. По состоянию на 31 декабря 2019 г. Группа отразила обязательство по выкупу обыкновенных акций в размере 120 988 млн руб. Погашение 22 млн обыкновенных акций Компании, в результате чего уставный капитал Компании снизился до 693 млн обыкновенных акций, состоялось 10 февраля 2020 г. Большая часть обыкновенных акций была приобретена у компании Группы.

На ежегодном Общем собрании акционеров, состоявшемся 20 июня 2019 г., было принято решение об уменьшении уставного капитала Компании до 715 млн обыкновенных акций путем выкупа и погашения 35 млн обыкновенных акций. Погашение акций и уменьшение уставного капитала состоялось 28 августа 2019 г. Из 35 млн обыкновенных акций 15,5 млн обыкновенных акций были приобретены у компании Группы.

В 2019 г. компания Группы приобрела 24,5 млн обыкновенных акций и депозитарных расписок Компании в рамках программы обратного выкупа собственных акций с открытого рынка, объявленной 30 августа 2018 г.

В 2018 г. компания Группы приобрела 12,7 млн обыкновенных акций и депозитарных расписок Компании в рамках программы обратного выкупа собственных акций с открытого рынка.

Дивиденды

На внеочередном Общем собрании акционеров, состоявшемся 3 декабря 2019 г., было принято решение о выплате промежуточных дивидендов за 2019 г. в размере 192,00 рублей на одну обыкновенную акцию.

На ежегодном Общем собрании акционеров, состоявшемся 20 июня 2019 г., было принято решение о выплате дивидендов за 2018 г. в размере 155,00 рублей на одну обыкновенную акцию. На внеочередном Общем собрании акционеров, состоявшемся 3 декабря 2018 г., было принято решение о выплате промежуточных дивидендов за 2018 г. в размере 95,00 рублей на одну обыкновенную акцию. Таким образом, совокупный размер дивидендов за 2018 г. составил 250,00 рублей на одну обыкновенную акцию.

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 24. Акционерный капитал (продолжение)

Задолженность по дивидендам на акции Компании в сумме 133 514 млн руб. и 70 610 млн руб. включена в статью «Прочие краткосрочные обязательства» консолидированного отчета о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг. соответственно.

Прибыль на одну акцию

Базовая и разводненная прибыль на одну акцию рассчитана следующим образом:

	2019	2018
Чистая прибыль, относящаяся к ПАО «ЛУКОЙЛ»	640 178	619 174
Средневзвешенное количество обыкновенных акций (тыс. штук)	664 578	708 059
Эффект разводнения по программе вознаграждения на основе акций с расчетами долевыми инструментами (тыс. штук)	20 122	7 588
Эффект разводнения, относящийся к обязательству по выкупу обыкновенных акций (тыс. штук)	180	-
Средневзвешенное количество обыкновенных акций, находящихся в обращении, при условии разводнения (тыс. штук)	684 880	715 647
Прибыль на одну обыкновенную акцию, относящаяся к ПАО «ЛУКОЙЛ» (в российских рублях):		
базовая прибыль	963,28	874,47
разводненная прибыль	934,73	865,19

Примечание 25. Затраты на персонал

Затраты на персонал составили:

	2019	2018
Оплата труда	143 602	135 671
Отчисления в государственные социальные фонды	33 417	32 531
Начисления по программе вознаграждения	31 366	31 300
Итого затраты на персонал	208 385	199 502

Примечание 26. Финансовые доходы и расходы

Финансовые доходы составили:

	2019	2018
Доход от процентов по депозитам	15 452	10 595
Доход от процентов по выданным займам	4 878	6 484
Прочие финансовые доходы	4 804	2 451
Итого финансовые доходы	25 134	19 530

Финансовые расходы составили:

	2019	2018
Расходы по процентам	39 145	32 191
Приращение дисконта	2 752	2 994
Прочие финансовые расходы	2 459	3 113
Итого финансовые расходы	44 356	38 298

Примечание 27. Прочие доходы и расходы

Прочие доходы составили:

	2019	2018
Прибыль от реализации и выбытия активов	10 496	2 919
Восстановление убытка от обесценения активов	13 468	-
Прочие доходы	8 837	18 351
Итого прочие доходы	32 801	21 270

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 27. Прочие доходы и расходы (продолжение)

Прочие расходы составили:

	2019	2018
Убыток от реализации и выбытия активов	18 056	17 253
Убыток от обесценения активов	22 883	11 727
Расходы на благотворительность	9 228	8 785
Прочие расходы	10 325	22 439
Итого прочие расходы	60 492	60 204

Примечание 28. Аренда

Основными видами арендуемых Группой активов являются: транспорт (морские суда, вагоны-цистерны), земля, буровые установки и иное оборудование, а также резервуарные парки (хранение). Договор аренды в среднем заключается на 3–5 лет. Некоторые договоры аренды предусматривают опцион продления на определенный период по завершении срока, в течение которого договор не может быть расторгнут. Группа применила профессиональное суждение при определении срока аренды по тем договорам, где опцион продления возложен на арендатора. Помимо этого, при определении срока аренды Группа принимала во внимание экономические факторы, влияющие на продолжительность использования актива в своей деятельности.

	Разведка и добыча	Переработка, торговля и сбыт	Прочие	Итого
Основные средства в собственности	2 995 944	802 364	51 518	3 849 826
Актив в форме права пользования	39 946	131 829	4 406	176 181
31 декабря 2019	3 035 890	934 193	55 924	4 026 007

Актив в форме права пользования:

	Разведка и добыча	Переработка, торговля и сбыт	Прочие	Итого
1 января 2019	54 335	125 657	5 527	185 519
Поступление	7 513	35 011	94	42 618
Износ за период	(13 326)	(31 850)	(818)	(45 994)
Прочие движения	(8 576)	3 011	(397)	(5 962)
31 декабря 2019	39 946	131 829	4 406	176 181

Обязательства по аренде:

31 декабря 2019	171 880
в т.ч.: долгосрочные	143 902
краткосрочные	27 978

В консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе за 2019 г. были отражены следующие расходы: проценты по обязательствам по аренде в сумме 9 836 млн руб., а также переменные арендные платежи, не включенные в оценку обязательства по аренде, в сумме 9 418 млн руб. Прибыль от субаренды активов в форме права пользования не является существенной.

В консолидированном отчете о движении денежных средств за 2019 г. отражен отток денежных средств по аренде, включая переменные платежи по договорам аренды в составе капитальных затрат, в сумме 120 755 млн руб.

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 29. Налог на прибыль

Деятельность Группы в Российской Федерации облагается налогом на прибыль по ставке 20%. В период с 2017 по 2024 гг. включительно федеральная ставка налога на прибыль составит 3,0%, а региональная ставка 17,0%. Законами субъектов Российской Федерации региональная ставка может быть понижена для отдельных категорий налогоплательщиков, однако законодательство предусматривает определенные ограничения на использование пониженной региональной ставки.

Зарубежные операции Группы облагаются налогами по ставкам, определенным юрисдикциями, в которых они были совершены.

В настоящее время ряд компаний Группы в России платит налог на прибыль в составе консолидированной группы налогоплательщиков (далее – КГН). Это позволяет использовать убытки, понесенные отдельными участниками КГН, против прибыли других участников КГН.

Налог на прибыль включает:

	2019	2018
Текущий налог на прибыль	149 032	136 996
Корректировки налога предыдущих периодов	(4 417)	66
Итого текущий налог на прибыль	144 615	137 062
Итого отложенный налог на прибыль	6 518	14 855
Итого налог на прибыль	151 133	151 917

Ниже приводится сопоставление величины расходов по налогу на прибыль, рассчитанной с использованием суммарной ставки налога на прибыль по российскому законодательству, применяемой к Компании и равной 20%, с величиной фактических расходов по налогу на прибыль.

	2019	2018
Прибыль до налога на прибыль	793 354	773 019
Условная сумма налога на прибыль по установленной в России ставке	158 671	154 604
Увеличение (уменьшение) суммы налога на прибыль вследствие:		
расходов, не уменьшающих налогооблагаемую базу	18 056	21 711
влияния различия налоговых ставок в России и за рубежом	(17 709)	(25 932)
влияния корректировок налога предыдущих периодов	(4 417)	66
изменения величины признанных вычитаемых временных разниц	(3 468)	1 468
Итого расход по налогу на прибыль	151 133	151 917

Далее в таблице отражено влияние временных разниц, в результате которых возникли активы и обязательства по отложенному налогу на прибыль.

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 29. Налог на прибыль (продолжение)

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Основные средства	5 332	8 251
Финансовые вложения	60	-
Запасы	4 768	5 972
Дебиторская задолженность	1 583	1 106
Кредиторская задолженность и оценочные обязательства	11 052	11 251
Перенос убытков прошлых периодов	35 344	32 989
Прочее	514	532
Всего активы по отложенному налогу на прибыль	58 653	60 101
Зачет налога	(29 980)	(29 060)
Активы по отложенному налогу на прибыль	28 673	31 041
Основные средства	(276 175)	(267 422)
Финансовые вложения	(1 517)	(2 326)
Запасы	(4 557)	(4 748)
Дебиторская задолженность	(8 551)	(10 251)
Кредиторская задолженность и оценочные обязательства	(1 518)	(902)
Прочее	(1 821)	(2 247)
Всего обязательства по отложенному налогу на прибыль	(294 139)	(287 896)
Зачет налога	29 980	29 060
Обязательства по отложенному налогу на прибыль	(264 159)	(258 836)
Чистые обязательства по отложенному налогу на прибыль	(235 486)	(227 795)

	31 декабря 2018	Признаны в прибылях и убытках	Приобретения и выбытия	Курсовые разницы и прочее	31 декабря 2019
Основные средства	(259 171)	(12 358)	(1 477)	2 163	(270 843)
Финансовые вложения	(2 326)	835	-	34	(1 457)
Запасы	1 224	(1 016)	-	3	211
Дебиторская задолженность	(9 145)	1 742	-	435	(6 968)
Кредиторская задолженность и оценочные обязательства	10 349	(217)	-	(598)	9 534
Перенос убытков прошлых периодов	32 989	4 264	(4)	(1 905)	35 344
Прочее	(1 715)	232	-	176	(1 307)
Чистые обязательства по отложенному налогу на прибыль	(227 795)	(6 518)	(1 481)	308	(235 486)

	31 декабря 2017	Признаны в прибылях и убытках	Приобретения и выбытия	Курсовые разницы и прочее	31 декабря 2018
Основные средства	(248 290)	(8 254)	-	(2 627)	(259 171)
Финансовые вложения	(3 348)	502	-	520	(2 326)
Запасы	(177)	1 603	-	(202)	1 224
Дебиторская задолженность	(4 143)	(4 083)	-	(919)	(9 145)
Кредиторская задолженность и оценочные обязательства	10 868	(2 711)	-	2 192	10 349
Перенос убытков прошлых периодов	33 516	(2 243)	-	1 716	32 989
Прочее	(1 278)	331	-	(768)	(1 715)
Чистые обязательства по отложенному налогу на прибыль	(212 852)	(14 855)	-	(88)	(227 795)

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 29. Налог на прибыль (продолжение)

Отложенные налоговые активы не были признаны в отношении временных разниц, возникших в отношении следующих статей:

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Основные средства	1 412	2 416
Убытки прошлых периодов	10 374	12 695
Прочее	1 043	1 186
Итого непризнанные отложенные налоговые активы	12 829	16 297

Руководство Компании считает низкой вероятностью получения налогооблагаемой прибыли, против которой могли бы быть реализованы указанные вычитаемые временные разницы.

Суммы, признанные в составе прочего совокупного дохода в 2019 г.:

	До налога	Налог	За вычетом налога
Курсовые разницы от пересчета зарубежных операций	(164 117)	-	(164 117)
Изменение справедливой стоимости финансовых активов, отражаемых в составе прочего совокупного дохода	(348)	-	(348)
Переоценка чистого обязательства / актива пенсионного плана с установленными выплатами	(2 510)	534	(1 976)
Итого	(166 975)	534	(166 441)

Суммы, признанные в составе прочего совокупного дохода в 2018 г.:

	До налога	Налог	За вычетом налога
Курсовые разницы от пересчета зарубежных операций	172 037	-	172 037
Изменение справедливой стоимости финансовых активов, отражаемых в составе прочего совокупного дохода	(2 393)	-	(2 393)
Переоценка чистого обязательства / актива пенсионного плана с установленными выплатами	(228)	32	(196)
Итого	169 416	32	169 448

Нераспределенная прибыль зарубежных дочерних компаний, по которой не создавалось отложенное обязательство по налогу на прибыль, составляла 1 109 000 млн руб. и 1 103 660 млн руб. по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг. соответственно. Данное обязательство не было признано, поскольку указанные суммы нераспределенной прибыли рассматриваются как постоянные инвестиции, то есть руководство предполагает, что они не будут возвращены в обозримом будущем. Кроме того, Группа контролирует дивидендную политику своих дочерних обществ и может наложить вето на выплату дивидендов.

Последствия налогообложения в Российской Федерации прибыли контролируемых иностранных компаний в соответствии с действующим налоговым законодательством включены в расчет обязательств по текущему и отложенному налогу на прибыль.

Примечание 30. Условные события и обязательства

Инвестиционные обязательства

Договорные обязательства Группы по капитальному строительству и приобретению основных средств оцениваются в 517 977 млн руб. и 473 615 млн руб. по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг. соответственно.

ПАО «ЛУКОЙЛ»

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 30. Условные события и обязательства (продолжение)

Страхование

Для обеспечения страховой защиты Группа пользуется услугами российских и международных страховых компаний с высокими рейтингами. Наиболее существенные риски Группы перестрахованы на первоклассных зарубежных рынках. В отношении ответственности перед третьими сторонами за возмещение ущерба, нанесенного имуществу и окружающей среде в результате аварий, связанных с имуществом Группы или ее деятельностью, Группа имеет страховое покрытие, уровень которого, как правило, выше, чем лимиты, установленные законодательством. Руководство считает, что Группа имеет достаточное страховое покрытие в части страхования ее основных производственных активов, а также рисков, реализация которых может оказать существенное влияние на деятельность Группы и ее финансовое положение.

Обязательства по природоохранной деятельности

Компании Группы и предшествовавшие им организации осуществляли свою деятельность в Российской Федерации и других странах в течение многих лет, что привело к определенным экологическим последствиям. В настоящее время законодательство по охране окружающей среды в Российской Федерации и других странах, в которых Группа осуществляет свою деятельность, находится в стадии развития, поэтому компании Группы проводят оценку обязательств по природоохранной деятельности по мере изменения законодательства.

Как только размер обязательств компаний Группы определен, расход, связанный с выполнением обязательства, сразу отражается в составе прибыли или убытка. С учетом возможных изменений в законодательстве по охране окружающей среды окончательная величина обязательств по природоохранной деятельности не может быть определена в настоящее время с достаточной степенью достоверности, однако она может оказаться существенной. По мнению руководства, в условиях действующего законодательства у Группы нет каких-либо существенных, не отраженных в консолидированном отчете о финансовом положении обязательств, которые могли бы отрицательно повлиять на результаты хозяйственной деятельности или финансовое положение Группы.

Активы социального назначения

Компании Группы как в Российской Федерации, так и в других странах выделяют средства на спонсорскую поддержку государственных проектов, объектов местной инфраструктуры и социальное обеспечение своих сотрудников. Такие вложения включают отчисления на строительство, развитие и содержание жилищного фонда, больниц, транспорта, зон отдыха, а также отчисления на прочие социальные нужды. Объем подобного финансирования определяется руководством Группы на регулярной основе и капитализируется или относится на затраты по мере их возникновения.

Налогообложение

Налоговая система, существующая в Российской Федерации и на других развивающихся рынках, где Группа осуществляет свою деятельность, является относительно новой и характеризуется значительным числом налогов и часто меняющейся нормативной базой. При этом законы иногда могут содержать нечеткие, противоречивые формулировки, допускающие различное толкование одного и того же вопроса. Как следствие, налоговые органы разных уровней зачастую по-разному трактуют одни и те же положения нормативных документов. Порядок исчисления налогов подлежит проверке со стороны целого ряда регулирующих органов, имеющих право налагать значительные штрафы, начислять и взимать пени и проценты. В Российской Федерации налоговый год остается открытым для проверки налоговыми органами в течение трех последующих календарных лет. Однако в некоторых случаях налоговый год может быть открыт в течение более длительного периода. Последние события в Российской Федерации показали, что налоговые органы занимают все более активную позицию относительно трактовки и применения налогового законодательства. Данные обстоятельства могут создать в Российской Федерации и на других развивающихся рынках, где Группа осуществляет свою деятельность, налоговые риски, которые будут более существенны, чем в странах, где налоговое законодательство развивалось и совершенствовалось в течение длительного периода времени.

ПАО «ЛУКОЙЛ»**Примечания к консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 30. Условные события и обязательства (продолжение)**

Налоговые органы в различных регионах Российской Федерации могут по-разному трактовать одни и те же вопросы налогообложения. Это приводит к тому, что в одних регионах налоговые споры могут быть разрешены в пользу Группы, в других – в пользу налоговых органов. Некоторые вопросы налогообложения регулируются федеральными налоговыми органами, находящимися в Москве.

Группа осуществляет налоговое планирование и принимает управленческие решения на основании действующего законодательства. Налоговые органы регулярно проводят налоговые проверки компаний Группы, что является нормальным в экономических условиях Российской Федерации и других стран бывшего Советского Союза. Периодически налоговые органы пытаются производить начисление существенных дополнительных налоговых обязательств в отношении компаний Группы. Руководство, основываясь на своей трактовке налогового законодательства, считает, что обязательства по налогам отражены в полном объеме. Тем не менее соответствующие регулирующие органы могут по-иному трактовать положения действующего налогового законодательства и последствия этого для консолидированной финансовой отчетности в случае успеха налоговых органов в применении ими своих трактовок могут быть существенными.

Судебные разбирательства

В июле 2015 г. Прокуратура при Апелляционном суде г. Плоешти (далее – Прокуратура) предъявила генеральному директору и некоторым должностным лицам PETROTEL-LUKOIL S.A., компании Группы, а также LUKOIL Europe Holdings B.V., другой компании Группы, обвинения в умышленной растрате кредитов и отмывании денежных средств. Указанные обвинения касаются периода с 2010 по 2014 гг. 10 мая 2016 г. суд уезда Прахова отменил все меры пресечения, действовавшие в отношении обвиняемых физических лиц. По результатам предварительных слушаний по делу прокурор представил скорректированный расчет суммы ущерба, в соответствии с которым размер ущерба был уменьшен с 2,2 млрд долл. США (136,2 млрд руб.) до 1,5 млрд долл. США (92,85 млрд руб.). В течение 2017 г. была осуществлена экспертиза по всем имеющимся вопросам уголовного дела, итоги которой были приняты судом 12 февраля 2018 г. На заключительном судебном заседании 23 октября 2018 г. суд вынес оправдательный приговор по предъявленным обвинениям в отношении всех обвиняемых, включая генерального директора PETROTEL-LUKOIL S.A., его заместителей, а также в отношении PETROTEL-LUKOIL S.A. и LUKOIL Europe Holdings B.V. В результате со всех активов завода, акций, счетов PETROTEL-LUKOIL S.A., LUKOIL Europe Holdings B.V. сняты все аресты на общую сумму около 1,5 млрд долларов США (92,85 млрд руб.). Данное решение было обжаловано Прокуратурой 1 ноября 2018 г. в Апелляционный суд г. Плоешти. 27 ноября 2019 г. Апелляционный суд г. Плоешти вынес постановление о возврате дела на новое рассмотрение в суд первой инстанции. 24 декабря 2019 г. ответчики обжаловали данное решение в порядке экстраординарной апелляции в Апелляционный суд г. Плоешти. Рассмотрение жалобы назначено на 16 марта 2020 г. Руководство считает, что конечный результат данного разбирательства не окажет существенного негативного влияния на финансовое состояние Группы.

LUKOIL Overseas Karachaganak B.V., компания Группы, наряду с другими подрядными компаниями вовлечена в споры с Республикой Казахстан по вопросу возмещения затрат за 2010–2015 гг. (далее – Возмещение) и правильности расчета «индекса объективности» (далее – Индекс) в соответствии с Окончательным соглашением о разделе продукции подрядного участка Карачаганакского нефтегазоконденсатного месторождения. Поскольку по Возмещению стороны предпринимают усилия для разрешения имеющихся разногласий в ходе переговоров, а по Индексу стороны участвуют в арбитражном разбирательстве, руководство Группы считает суммы предъявленных претензий и любые расчеты сумм возможных убытков по спорам предварительными и не подлежащими раскрытию во избежание влияния на ход арбитража и переговоров и позиции сторон соответственно. В то же время руководство Группы не исключает возможность урегулирования спора по Индексу в ходе переговоров и считает, что конечный результат вышеуказанных разбирательств не окажет существенного негативного влияния на финансовое состояние Группы.

ПАО «ЛУКОЙЛ»

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 30. Условные события и обязательства (продолжение)

Группа вовлечена в ряд других судебных разбирательств, которые возникают в процессе осуществления ее деятельности. Несмотря на то, что данные разбирательства могут быть связаны с применением существенных санкций в отношении Группы и несут в себе некоторую неопределенность, свойственную любому судебному разбирательству, руководство считает, что их конечный результат не будет иметь существенного негативного влияния на операционные результаты деятельности или финансовое состояние Группы.

Политическая ситуация

В июле – сентябре 2014 г. США, ЕС и некоторые другие страны ввели ряд санкций в отношении России, включая определенные секторальные санкции, оказывающие влияние на ряд российских нефтегазовых компаний. Министерство финансов США включило Компанию в секторальный санкционный список для целей применения Директивы 4 Управления по контролю зарубежных активов (OFAC). Директива 4 запрещает компаниям и лицам из США поставлять, экспортировать и реэкспортировать, прямо или косвенно, товары и технологии, оказывать услуги (за исключением финансовых услуг), которые могут быть использованы в рамках реализации проектов по разведке и добыче на глубоководных месторождениях, шельфе Арктики, а также сланцевой нефти на территории Российской Федерации или в прибрежной зоне, простирающейся от российской территории, в отношении которой Российская Федерация заявляет свои права.

С января 2018 г. (на основании принятых в августе – октябре 2017 г. актов) США расширили данные санкции, распространив их на соответствующие категории нефтедобывающих проектов, начатые после 29 января 2018 г. в любой части мира, в которых компании, входящие в секторальный санкционный список для целей применения Директивы 4 (в том числе Компания), обладают долей участия более 33% или большинством голосов.

Руководство считает, что указанные санкции не имеют существенного негативного влияния на действующие или планируемые нефтяные проекты Группы. В то же время Компания продолжает осуществлять мониторинг и оценку потенциальных рисков, связанных с санкциями, на деятельность Группы.

Группа подвержена политическим, экономическим и юридическим рискам в связи с операциями в Ираке. Оценивая эти риски, руководство Группы считает, что они не оказывают существенного негативного влияния на финансовое состояние Группы.

Прочие

В адрес Компании и ряда других организаций Группы поступили претензии ряда контрагентов о поставке предположительно не соответствующих спецификации объемов нефти через нефтепровод «Дружба» (принадлежащий и эксплуатируемый государственной компанией ПАО «Транснефть») во втором квартале 2019 г. Согласно предъявленным претензиям, поставленная нефть содержала показатели хлорорганических соединений сверх норм, предусмотренных договорными спецификациями, что предположительно может привести покупателей к определенным финансовым потерям. Согласно общедоступной информации, эта ситуация была вызвана незаконными действиями определенных третьих лиц, целью которых было сокрытие краж нефти из нефтепровода. Потери не были полностью определены или подтверждены. В настоящее время между Компанией, ПАО «Транснефть» и венгерской нефтегазовой компанией MOL урегулированы последствия инцидента в части поставок нефти Группы в Венгрию и Словакию. Компания не может оценить оставшиеся претензии и вероятность или перспективы их удовлетворения, но руководство считает, что конечный результат их рассмотрения не окажет существенного негативного влияния на финансовое состояние Группы.

ПАО «ЛУКОЙЛ»**Примечания к консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 31. Операции со связанными сторонами**

Высшее руководство Компании считает, что у Группы существуют соответствующие процедуры определения и надлежащего раскрытия информации об операциях со связанными сторонами и что Группа раскрыла всю выявленную информацию об отношениях со связанными сторонами, которая представляется значительной. Операции со связанными сторонами по реализации и приобретению нефти и нефтепродуктов осуществлялись в основном с зависимыми компаниями. Прочие финансовые активы в основном представляют собой займы, выданные зависимым компаниям.

Остатки по операциям со связанными сторонами составили:

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Дебиторская задолженность	1 079	1 927
Прочие финансовые активы	51 053	64 007
Итого активы	52 132	65 934
Кредиторская задолженность	5 002	13 492
Займы и кредиты	2 222	3 356
Итого обязательства	7 224	16 848

Операции со связанными сторонами составили:

	2019	2018
Выручка от реализации нефти и нефтепродуктов	31 028	35 325
Выручка от прочей реализации	2 356	4 593
Приобретение нефти и нефтепродуктов	84 400	209 599
Прочие закупки	11 187	9 690
Поступление от реализации прочих финансовых активов, нетто	10 872	18 749
(Погашение) поступление кредитов и займов, нетто	(1 094)	23

Компенсации старшему руководящему персоналу

К старшему руководящему персоналу Компании отнесены члены Совета директоров и Правления. Вознаграждение старшему руководящему персоналу, включающее заработную плату, премии и прочие выплаты, за 2019 и 2018 гг. составило 1 866 млн руб. и 1 518 млн руб. соответственно.

Кроме того, в 2019 и 2018 гг. в отношении старшего руководящего персонала Компании был начислен резерв по программе вознаграждения (информация о которой раскрыта в Примечании 32 «Программа вознаграждения») в размере 3 137 млн руб.

Примечание 32. Программа вознаграждения

В конце декабря 2017 г. Компания представила программу по вознаграждению определенных членов руководства и ключевого персонала на основе около 40 млн акций Компании на период с 2018 по 2022 гг., которая была реализована в июле 2018 г. и классифицирована как программа вознаграждения на основе акций с расчетами долевыми инструментами.

Справедливая стоимость программы была определена на дату предоставления прав в размере 156,8 млрд руб. с учетом принципов прогнозирования модели Монте-Карло и не подлежит дальнейшей корректировке. В расчете справедливой стоимости были использованы: спот-цена акции Компании на дату предоставления прав в размере 4 355 руб., скидка за отсутствие ликвидности в размере 9,95%, безрисковая процентная ставка, равная 7,50% годовых; ожидаемая дивидендная доходность, равная 4,99% годовых; срок до окончания программы – пять лет; фактор волатильности, равный 25,68%. Ожидаемый фактор волатильности был определен на основе данных исторической волатильности акций Компании в течение пятилетнего периода. Переход прав на акции зависит от выполнения требуемого периода оказания услуг, определенных показателей эффективности и увеличения стоимости акций. Группа планирует признавать расходы по программе равномерно в течение периода действия программы.

Расходы Группы по данной программе вознаграждения составили 31 366 млн руб. за 2019 и 2018 гг.

ПАО «ЛУКОЙЛ»

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 33. Сегментная информация

Группа определила следующие сегменты деятельности – «Разведка и добыча», «Переработка, торговля и сбыт», «Корпоративный центр и прочее». Сегменты были определены на основе различий в характере деятельности в них. Результаты деятельности по установленным сегментам регулярно оцениваются руководством Группы.

К сегменту «Разведка и добыча» относятся компании геологоразведки, разработки и добычи нефти и газа. В сегмент «Переработка, торговля и сбыт» включены компании, занимающиеся переработкой, транспортировкой и реализацией нефти, природного газа и продуктов их переработки, перерабатывающие и реализующие продукцию нефтехимии, занимающиеся генерацией, транспортировкой и реализацией тепло- и электроэнергии, а также оказывающие сопутствующие услуги. В сегмент «Корпоративный центр и прочее» включена деятельность Компании, а также прочих компаний, чья деятельность не является основной для Группы.

Географические сегменты были определены исходя из регионов деятельности и включают два сегмента – «Россия» и «За рубежом».

Группа приняла решение о введении нового ключевого показателя деятельности для оценки деятельности Группы и бизнес-сегментов с первого квартала 2019 г., заменив показатель «операционный доход» на показатель «ЕВИТДА», который не определяется МСФО. Группа определяет показатель ЕВИТДА как операционную прибыль до вычета износа и амортизации. Показатель ЕВИТДА является индикатором эффективности деятельности Группы, включая способность финансировать капитальные затраты, приобретения и другие инвестиции, а также привлекать и обслуживать долг.

В целях обеспечения сопоставимости данных сравнительные периоды были пересчитаны аналогично.

Операционные сегменты

2019	Разведка и добыча	Переработка, торговля и сбыт	Корпоративный центр и прочее	Исключения	Итого
Выручка от реализации					
Сторонние организации	270 842	7 548 121	22 283	-	7 841 246
Межсегментная деятельность	2 093 342	76 077	45 601	(2 215 020)	-
Итого выручка от реализации	2 364 184	7 624 198	67 884	(2 215 020)	7 841 246
Операционные расходы	274 934	228 576	19 709	(65 509)	457 710
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	47 964	121 383	63 515	(35 690)	197 172
Чистая прибыль (чистый убыток), относящиеся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»	473 517	190 998	(35 569)	11 232	640 178
ЕВИТДА	893 950	371 642	(39 962)	10 562	1 236 192
Расход по налогу на прибыль					(151 133)
Финансовые доходы					25 134
Финансовые расходы					(44 356)
Прибыль по курсовым разницам					923
Доля в прибыли компаний, учитываемых по методу долевого участия					18 246
Прочие расходы					(27 691)
Износ и амортизация					(415 094)
Чистая прибыль, относящаяся к неконтролирующим долям					(2 043)
Чистая прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»					640 178

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 33. Сегментная информация (продолжение)

2018	Разведка и добыча	Переработка, торговля и сбыт	Корпоративный центр и прочее	Исключения	Итого
Выручка от реализации					
Сторонние организации	247 657	7 763 810	24 422	-	8 035 889
Межсегментная деятельность	2 143 810	70 529	46 639	(2 260 978)	-
Итого выручка от реализации	2 391 467	7 834 339	71 061	(2 260 978)	8 035 889
Операционные расходы	273 012	243 214	19 554	(71 313)	464 467
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	38 559	127 089	61 733	(34 948)	192 433
Чистая прибыль (чистый убыток), относящиеся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»	508 401	156 805	(28 401)	(17 631)	619 174
ЕВИТДА	870 287	282 144	(36 154)	(1 477)	1 114 800
Расход по налогу на прибыль					(151 917)
Финансовые доходы					19 530
Финансовые расходы					(38 298)
Прибыль по курсовым разницам					33 763
Доля в прибыли компаний, учитываемых по методу долевого участия					25 243
Прочие расходы					(38 934)
Износ и амортизация					(343 085)
Чистая прибыль, относящаяся к неконтролирующим долям					(1 928)
Чистая прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»					619 174

Географические сегменты

	2019	2018
Реализация нефти на территории России	22 528	47 508
Экспорт нефти и реализация нефти зарубежными дочерними компаниями	2 684 320	2 666 156
Реализация нефтепродуктов на территории России	923 715	938 092
Экспорт нефтепродуктов и реализация нефтепродуктов зарубежными дочерними компаниями	3 748 364	3 961 784
Реализация продуктов нефтехимии в России	40 971	46 085
Экспорт продуктов нефтехимии и реализация продуктов нефтехимии зарубежными дочерними компаниями	91 687	67 682
Реализация газа в России	32 490	33 352
Реализация газа зарубежными дочерними компаниями	138 997	112 990
Реализация энергии и связанных услуг в России	53 276	54 353
Реализация энергии и связанных услуг зарубежными дочерними компаниями	14 604	15 600
Прочая реализация на территории России	42 270	46 127
Прочая реализация на экспорт и прочая реализация зарубежными дочерними компаниями	48 024	46 160
Итого выручка от реализации	7 841 246	8 035 889

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 33. Сегментная информация (продолжение)

2019	Россия	За рубежом	Исключения	Итого
Выручка от реализации				
Сторонние организации	1 221 549	6 619 697	-	7 841 246
Межсегментная деятельность	1 606 632	2 726	(1 609 358)	-
Итого выручка от реализации	2 828 181	6 622 423	(1 609 358)	7 841 246
Операционные расходы	329 688	118 256	9 766	457 710
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	93 963	106 939	(3 730)	197 172
Чистая прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»	577 939	52 593	9 646	640 178
ЕВИТДА	1 032 126	199 811	4 255	1 236 192

2018	Россия	За рубежом	Исключения	Итого
Выручка от реализации				
Сторонние организации	1 269 047	6 766 842	-	8 035 889
Межсегментная деятельность	1 621 187	3 270	(1 624 457)	-
Итого выручка от реализации	2 890 234	6 770 112	(1 624 457)	8 035 889
Операционные расходы	333 749	129 515	1 203	464 467
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	96 486	99 755	(3 808)	192 433
Чистая прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»	588 479	50 433	(19 738)	619 174
ЕВИТДА	942 254	168 250	4 296	1 114 800

В сегменте «За рубежом» Группа имеет наиболее значительные суммы выручки в Швейцарии, США и Сингапуре.

	2019	2018
Выручка от реализации		
в Швейцарии	3 503 238	3 739 647
в США	1 128 181	922 045
в Сингапуре	482 132	684 276

Эти суммы отнесены к отдельным странам на основе страны регистрации дочерних компаний, которые произвели данные продажи.

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 34. Дочерние общества

Список наиболее крупных дочерних обществ Группы:

Название	Страна регистрации	31 декабря 2019		31 декабря 2018	
		Всего акций	Голос. акций	Всего акций	Голос. акций
ООО ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь	Россия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ООО ЛУКОЙЛ-ПЕРМЬ	Россия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ООО ЛУКОЙЛ-Коми	Россия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ООО РИТЭК	Россия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ООО ЛУКОЙЛ-Пермнефтеоргсинтез	Россия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ООО ЛУКОЙЛ-Нижегороднефтеоргсинтез	Россия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ООО ЛУКОЙЛ-Нижневолжскнефть	Россия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ООО ЛУКОЙЛ-Волгограднефтепереработка	Россия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ISAB S.r.l.	Италия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
LITASCO SA	Швейцария	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
LUKARCO B.V.	Нидерланды	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
LUKOIL INTERNATIONAL GmbH	Австрия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
LUKOIL International Upstream Holding B.V.	Нидерланды	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
LUKOIL Neftohim Burgas AD	Болгария	99,85%	99,85%	99,85%	99,85%
LUKOIL Overseas Karachaganak B.V.	Нидерланды	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
LUKOIL Overseas Shah Deniz Ltd.	Кипр	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
LUKOIL Overseas Uzbekistan Ltd.	Кипр	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
LUKOIL Pan Americas LLC	США	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Примечание 35. Справедливая стоимость

В зависимости от способа оценки различают следующие уровни определения справедливой стоимости: Уровень 1 – котируемые (нескорректированные) цены на идентичные активы или обязательства на активных рынках;

Уровень 2 – исходные данные, помимо котируемых цен, применяемых для оценок Уровня 1, наблюдаемые непосредственно либо опосредованно;

Уровень 3 – исходные данные, не наблюдаемые на рынке.

Ниже приводится сопоставление по категориям балансовой и справедливой стоимости финансовых активов и обязательств, отраженных в консолидированном отчете о финансовом положении, по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг.

31 декабря 2019	Балансовая стоимость	Справедливая стоимость			Итого
		Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3	
Финансовые активы:					
Товарные производные финансовые инструменты	180	-	180	-	180
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	51 053	-	-	51 053	51 053
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	2 656	2 656	-	-	2 656
Финансовые обязательства:					
Товарные производные финансовые инструменты	550	-	550	-	550
Кредиты и займы	537 070	265 109	-	295 726	560 835

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 35. Справедливая стоимость (продолжение)

31 декабря 2018	Балансовая стоимость	Справедливая стоимость			Итого
		Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3	
Финансовые активы:					
Товарные производные финансовые инструменты	8 676	-	8 676	-	8 676
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	64 038	-	-	64 038	64 038
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	3 388	3 388	-	-	3 388
Финансовые обязательства:					
Товарные производные финансовые инструменты	8 413	-	8 413	-	8 413
Кредиты и займы	506 319	321 535	-	192 519	514 054

Справедливая стоимость денежных средств и их эквивалентов (уровень 1), дебиторской задолженности и долгосрочной дебиторской задолженности (уровень 3), краткосрочных кредитов и займов (уровень 3) приблизительно равна их учетной стоимости, отраженной в консолидированном отчете о финансовом положении. Справедливая стоимость долгосрочной дебиторской задолженности была определена путем дисконтирования с применением расчетной рыночной процентной ставки для аналогичных инструментов. Справедливая стоимость долгосрочных кредитов и займов (уровень 3) была рассчитана путем дисконтирования с применением предполагаемой рыночной процентной ставки для аналогичных финансовых обязательств и включает все будущие выбытия денежных средств, связанные с возвратом долгосрочных кредитов, в том числе их текущую часть и расходы по процентам. Под рыночной процентной ставкой понимается ставка привлечения долгосрочных заимствований компаниями с аналогичным кредитным рейтингом на аналогичные сроки, с аналогичным графиком погашения и аналогичными прочими основными условиями. Справедливая стоимость облигаций (уровень 1) была рассчитана с использованием рыночных котировок по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг.

Примечание 36. Управление рисками и капиталом

Органы управления Группы уделяют большое внимание вопросам управления рисками для обеспечения разумной гарантии достижения поставленных целей в условиях действия неопределенностей и факторов негативного воздействия. В Группе на постоянной основе проводятся идентификация, описание, оценка и мониторинг возможных событий, способных негативно повлиять на ее деятельность, разрабатываются мероприятия для недопущения их возникновения, либо для максимально возможного снижения негативного воздействия в случае реализации этих событий.

Группа стремится активно развивать риск-менеджмент и в настоящее время сфокусировала усилия на совершенствовании общекорпоративной системы управления рисками (ERM) в соответствии с лучшими мировыми практиками. В Группе регулярно совершенствуется существующая нормативно-методическая база по управлению рисками, которая устанавливает единые для всех обществ Группы требования к организации процесса управления рисками на всех его этапах и определяет нормы управления отдельными, наиболее значимыми категориями рисков. С 2011 г. в Компании работает Комитет по рискам – специальный коллегиальный орган при Президенте Компании.

Ниже представлена информация о ключевых финансовых рисках Группы.

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 36. Управление рисками и капиталом (продолжение)

Кредитный риск

Наиболее значительным кредитным риском для Группы является прежде всего риск неисполнения контрагентами обязательств по оплате поставленной продукции. Для снижения данного риска Группа ориентируется на сотрудничество с контрагентами, имеющими высокий кредитный рейтинг, использует аккредитивы и гарантии надежных банков, в ряде случаев требует предварительной оплаты поставляемой продукции и, кроме того, применяет инструменты по лимитированию концентрации кредитных рисков, приходящихся на одного контрагента.

В другую группу кредитных рисков входят риски, связанные с деятельностью банков-контрагентов и возможным снижением их финансовой устойчивости. Для снижения данных рисков Группа осуществляет централизованные казначейские операции, в том числе операции по привлечению и размещению денежных средств, валютнообменные операции и операции с производными финансовыми инструментами, осуществляет постоянный мониторинг кредитного рейтинга банков-контрагентов.

Балансовая стоимость финансовых активов представляет собой максимальную величину кредитного риска.

Торговая и прочая дебиторская задолженность

Анализ срока давности дебиторской задолженности:

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Непросроченная	402 713	381 900
Просроченная в течение 45 дней	21 299	14 051
Просроченная в течение 46–180 дней	8 809	14 464
Просроченная в течение 181–270 дней	963	3 129
Просроченная в течение 271–365 дней	587	1 964
Просроченная более 365 дней	2 681	14 437
Итого торговая и прочая дебиторская задолженность	437 052	429 945

Непросроченная дебиторская задолженность не относится к категории высокого кредитного риска.

Движение резерва под ожидаемые кредитные убытки в 2019 г.:

31 декабря 2018	27 798
Увеличение резерва, отнесенное на расходы	9 270
Списание за счет резерва	(3 381)
Курсовые разницы	(2 492)
Прочее	92
31 декабря 2019	31 287

Движение резерва под ожидаемые кредитные убытки в 2018 г.:

31 декабря 2017	21 959
Эффект от применения МСФО 9, до налога	7 200
1 января 2018	29 159
Уменьшение резерва, отнесенное на расходы	(1 005)
Списание за счет резерва	(3 964)
Курсовые разницы	2 641
Прочее	967
31 декабря 2018	27 798

ПАО «ЛУКОЙЛ»

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 36. Управление рисками и капиталом (продолжение)

Финансовые инструменты, используемые Группой и потенциально подверженные концентрациям кредитных рисков, состоят в основном из эквивалентов денежных средств, внебиржевых производных контрактов и торговой задолженности. Деньги и денежные эквиваленты размещены в банках с высоким рейтингом.

Кредитный риск внебиржевых производных контрактов Группы, таких как форварды и свопы, исходит от контрагентов по сделке, как правило, от ведущего международного банка или ведущей финансовой организации. Риск отдельного контрагента управляется в рамках predetermined кредитных лимитов и включает использование требований обратной продажи (кэш-колл), когда это применимо, что снижает риск существенного невыполнения контракта. Группа использует также фьючерсы, которые, однако, имеют несущественный кредитный риск, поскольку торгуются на Нью-Йоркской товарной бирже или бирже Интерконтинентал Эксчендж (ICE Futures).

Риск ликвидности

Управление ликвидностью Группы осуществляется централизованно. В Группе внедрена и эффективно функционирует глобальная система по управлению ликвидностью, включающая в себя автоматическую систему концентрации и перераспределения денежных средств, корпоративный дилинг, скользящие прогнозы движения денежных средств. Руководство Группы постоянно осуществляет контроль за показателями ликвидности.

Сроки погашения финансовых обязательств в соответствии с договорами (группировку сроков погашения Группа определяет сама, основываясь на условиях договоров и, там, где это обосновано, на профессиональном суждении):

	Балансовая сумма	Выплаты по контракту (недискон- тированные потоки)	Менее 12 мес.	1–2 года	2–5 лет	Более 5 лет
Кредиты и займы, включая расходы по процентам	134 484	174 563	45 260	25 980	49 746	53 577
Облигации, включая расходы по процентам	249 274	290 545	71 091	9 225	136 712	73 517
Обязательства по аренде	171 880	235 613	37 069	26 742	59 077	112 725
Торговая и прочая кредиторская задолженность	606 566	606 566	605 203	932	350	81
Производные финансовые инструменты	550	550	550	-	-	-
31 декабря 2019	1 162 754	1 307 837	759 173	62 879	245 885	239 900

	Балансовая сумма	Выплаты по контракту (недискон- тированные потоки)	Менее 12 мес.	1–2 года	2–5 лет	Более 5 лет
Кредиты и займы, включая расходы по процентам	190 704	221 656	61 445	34 972	72 107	53 132
Облигации, включая расходы по процентам	321 681	378 851	56 207	79 734	160 426	82 484
Обязательства по аренде	25 973	33 653	6 069	6 078	16 124	5 382
Торговая и прочая кредиторская задолженность	537 519	537 519	535 882	1 076	474	87
Производные финансовые инструменты	8 413	8 413	8 413	-	-	-
31 декабря 2018	1 084 290	1 180 092	668 016	121 860	249 131	141 085

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 36. Управление рисками и капиталом (продолжение)

Валютный риск

Группа подвержена рискам неблагоприятного изменения валютных курсов, поскольку осуществляет свою деятельность во многих странах. Наибольшее влияние на результаты операций оказывает курс российского рубля по отношению к доллару США, поскольку в долларах номинирована экспортная выручка Группы, в то время как основная часть затрат осуществляется на территории России в рублях.

В рамках централизованного подхода к управлению казначейскими операциями и ликвидностью Группы риски, связанные с неблагоприятным изменением валютных курсов, в целом учитываются консолидировано на уровне корпоративного центра. В ряде случаев валютные риски на площадках минимизируются за счет операций с производными финансовыми инструментами, осуществляемых в рамках корпоративного дилинга.

Балансовая стоимость активов и обязательств, формирующих валютный риск, по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг. представлена в таблицах ниже и включает остатки расчетов между компаниями Группы, по которым функциональные валюты отличаются от валюты контракта.

31 декабря 2019	Доллар США	Евро	Прочие валюты
Финансовые активы:			
Денежные средства и их эквиваленты	64 708	12 309	761
Торговая и прочая дебиторская задолженность	144 336	6 699	4 765
Займы выданные	199 764	4 794	-
Прочие финансовые активы	2 651	54	124
Финансовые обязательства:			
Кредиты и займы	(399 921)	(37 104)	(3 651)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	(51 560)	(14 655)	(11 696)
Чистая сумма риска	(40 022)	(27 903)	(9 697)

31 декабря 2018	Доллар США	Евро	Прочие валюты
Финансовые активы:			
Денежные средства и их эквиваленты	6 864	15 701	1 162
Торговая и прочая дебиторская задолженность	152 115	3 855	4 553
Займы выданные	178 993	-	-
Прочие финансовые активы	1 421	30	233
Финансовые обязательства:			
Кредиты и займы	(364 268)	(15 238)	-
Торговая и прочая кредиторская задолженность	(57 641)	(8 605)	(10 645)
Чистая сумма риска	(82 516)	(4 257)	(4 697)

Применялись следующие курсы валют:

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Доллар США	61,91	69,47
Евро	69,34	79,46

Анализ чувствительности

Анализ валютных позиций показал, что Группа ведет свою деятельность преимущественно в следующих валютах: рубли, доллары США и евро. Анализ чувствительности, представленный ниже, показывает как возможное укрепление (ослабление) указанных валют по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг. повлияло бы на оценку финансовых активов и обязательств, выраженных в иностранной валюте, и величину прибыли (убытка) до учета налога на прибыль. Анализ проводился исходя из допущения, что все прочие переменные остаются неизменными.

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 36. Управление рисками и капиталом (продолжение)

	Прибыль (убыток)	
	2019	2018
Доллар США (укрепление на 10%)	(1 952)	(7 726)
Евро (укрепление на 10%)	222	2 566
Российский рубль (укрепление на 10%)	1 113	4 937

Ослабление курса данных валют на 10% будет иметь равный по сумме противоположный эффект на прибыли (убытки) Группы.

Процентный риск

Группа подвержена риску изменения процентных ставок как в краткосрочном, так и в долгосрочном периоде. Изменение процентных ставок может оказать воздействие на стоимость привлечения Группой заемных средств и величину ее денежных потоков.

С целью снижения влияния данного риска Группа на постоянной основе осуществляет мониторинг рыночной конъюнктуры, проводит мероприятия по улучшению структуры долга за счет оптимального соотношения фиксированной и плавающей процентных ставок, осуществления контроля потребности в дополнительном финансировании и рефинансировании существующего долга и увеличения срока действия долговых обязательств.

Структура портфеля финансовых инструментов в разрезе процентных ставок:

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
<i>Инструменты с фиксированной ставкой:</i>		
Финансовые активы	44 970	92 124
Финансовые обязательства	(420 239)	(354 566)
Чистая сумма риска	(375 269)	(262 442)
<i>Инструменты с переменной ставкой:</i>		
Финансовые активы	41 596	14 175
Финансовые обязательства	(132 993)	(180 481)
Чистая сумма риска	(91 397)	(166 306)

Анализ чувствительности для инструментов с переменной ставкой

Обоснованно возможное изменение ставок процента на 100 базисных пунктов по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг. увеличило (уменьшило) бы величину прибыли (убытка) до налогообложения на указанные ниже суммы. Данный анализ проводился исходя из допущения о том, что все прочие переменные остаются неизменными.

	Прибыль (убыток) до налога	
	рост на 100 б.п.	снижение на 100 б.п.
2019		
Чистые финансовые обязательства	(914)	914
2018		
Чистые финансовые обязательства	(1 663)	1 663

ПАО «ЛУКОЙЛ»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Примечание 36. Управление рисками и капиталом (продолжение)

Управление капиталом

Группа осуществляет управление капиталом для обеспечения продолжения деятельности всех компаний Группы в обозримом будущем и одновременной максимизации прибыли для акционеров за счет оптимизации соотношения заемных и собственных средств. Руководство Компании регулярно анализирует отношение чистого долга к капиталу, чтобы убедиться, что он соответствует требованиям текущего уровня рейтинга Компании. Капитал включает в себя уставный капитал, резервы и нераспределенную прибыль, а также неконтролирующие доли. Чистый долг не является показателем МСФО и рассчитывается как сумма привлеченных займов и кредитов, как это представлено в консолидированном отчете о финансовом положении, за минусом денежных средств и их эквивалентов. Коэффициент отношения чистого долга к капиталу позволяет пользователям отчетности оценить существенность величины долговых обязательств.

Отношение чистого долга к капиталу Группы:

	31 декабря 2019	31 декабря 2018
Общий долг	553 232	535 047
Минус денежные средства	(516 032)	(492 650)
Чистый долг	37 200	42 397
Капитал	3 973 449	4 073 526
Отношение чистого долга к капиталу	0,94%	1,04%

ПАО «ЛУКОЙЛ»

Дополнительная информация о геолого-разведочных работах и добыче нефти и газа

(аудит данной информации не проводился)

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Дополнительная информация о геолого-разведочных работах и добыче нефти и газа

МСФО не требует раскрытия информации о запасах нефти и газа в консолидированной финансовой отчетности. Тем не менее руководство считает, что данная информация будет полезной для пользователей консолидированной финансовой отчетности Группы.

Информация о деятельности Группы по разведке и добыче нефти и газа представлена в виде шести отдельных таблиц:

- I. Капитализированные затраты в сфере нефтегазодобычи.
- II. Затраты на приобретение запасов, их разведку и разработку.
- III. Результаты деятельности по добыче нефти и газа.
- IV. Информация об объемах запасов.
- V. Стандартизированная оценка дисконтированных будущих чистых потоков денежных средств.
- VI. Основные причины изменений в стандартизированной оценке дисконтированных будущих чистых потоков денежных средств.

Данные по зависимым компаниям представляют собой долю Группы в зависимых компаниях нефтегазодобычи, учитываемых по методу долевого участия.

I. Капитализированные затраты в сфере нефтегазодобычи

31 декабря 2019	За рубежом	Россия	Итого дочерние компании	Доля в зависимых компаниях
Недоказанные запасы нефти и газа	84 203	109 313	193 516	28 692
Доказанные запасы нефти и газа	1 305 806	3 296 352	4 602 158	300 337
Накопленные износ и амортизация	(720 304)	(1 046 271)	(1 766 575)	(99 189)
Чистые капитализированные затраты	669 705	2 359 394	3 029 099	229 840

31 декабря 2018	За рубежом	Россия	Итого дочерние компании	Доля в зависимых компаниях
Недоказанные запасы нефти и газа	86 809	93 344	180 153	31 093
Доказанные запасы нефти и газа	1 368 594	2 928 077	4 296 671	287 271
Накопленные износ и амортизация	(742 820)	(843 688)	(1 586 508)	(98 981)
Чистые капитализированные затраты	712 583	2 177 733	2 890 316	219 383

II. Затраты на приобретение запасов, их разведку и разработку

2019	За рубежом	Россия	Итого дочерние компании	Доля в зависимых компаниях
Затраты на приобретение доказанных запасов	31 393	2 317	33 710	-
Затраты на приобретение недоказанных запасов	32 419	14 937	47 356	-
Затраты на геологоразведку	13 439	17 014	30 453	4 336
Затраты на разработку	53 495	309 797	363 292	11 254
Итого затраты	130 746	344 065	474 811	15 590

2018	За рубежом	Россия	Итого дочерние компании	Доля в зависимых компаниях
Затраты на приобретение недоказанных запасов	924	153	1 077	-
Затраты на геологоразведку	11 678	17 677	29 355	686
Затраты на разработку	51 770	286 781	338 551	11 202
Итого затраты	64 372	304 611	368 983	11 888

ПАО «ЛУКОЙЛ»**Дополнительная информация о геолого-разведочных работах и добыче нефти и газа****(аудит данной информации не проводился)****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****III. Результаты деятельности по добыче нефти и газа**

Результаты деятельности Группы по добыче нефти и газа представлены ниже. Выручка от реализации и передачи нефти и газа компаниям Группы рассчитана на основании рыночных цен, налог на прибыль рассчитан на основании законодательно установленной ставки налога на прибыль. Результаты деятельности не учитывают корпоративные накладные расходы и расходы по процентам.

2019	За рубежом	Россия	Итого дочерние компании	Доля в зависимых компаниях
Доходы				
Выручка от реализации	211 230	961 273	1 172 503	60 642
Передачи	-	985 859	985 859	1 420
Итого доходы	211 230	1 947 132	2 158 362	62 062
Затраты				
Затраты на добычу (не включая налоги)	(40 277)	(170 590)	(210 867)	(5 899)
Затраты на геолого-разведочные работы	(7 493)	(1 855)	(9 348)	(33)
Амортизация и износ	(83 726)	(193 696)	(277 422)	(11 144)
Налоги (кроме налога на прибыль)	(531)	(1 035 635)	(1 036 166)	(15 446)
Налог на прибыль	(11 736)	(104 585)	(116 321)	(11 384)
Результаты деятельности по добыче нефти и газа	67 467	440 771	508 238	18 156

2018	За рубежом	Россия	Итого дочерние компании	Доля в зависимых компаниях
Доходы				
Выручка от реализации	192 648	1 023 155	1 215 803	63 318
Передачи	-	951 069	951 069	1 432
Итого доходы	192 648	1 974 224	2 166 872	64 750
Затраты				
Затраты на добычу (не включая налоги)	(38 684)	(175 131)	(213 815)	(6 469)
Затраты на геолого-разведочные работы	(1 872)	(1 710)	(3 582)	(25)
Амортизация и износ	(69 471)	(176 885)	(246 356)	(7 960)
Налоги (кроме налога на прибыль)	(716)	(1 071 761)	(1 072 477)	(16 483)
Налог на прибыль	(8 108)	(97 572)	(105 680)	(13 476)
Результаты деятельности по добыче нефти и газа	73 797	451 165	524 962	20 337

IV. Информация об объемах запасов

Доказанные запасы представляют собой расчетные объемы запасов нефти и газа, которые, по данным геологических и инженерных исследований, с достаточной долей вероятности будут извлечены из определенных месторождений в будущих периодах при существующих экономических и производственных условиях. Существующие экономические и производственные условия основываются на средней двенадцатимесячной цене и затратах на конец года. Доказанные запасы не включают дополнительные объемы запасов нефти и газа, которые возникнут в результате проведения вторичных или третичных процессов добычи, еще не опробованных или не проверенных с точки зрения их экономической выгоды.

Доказанные разбуренные запасы представляют собой объемы, которые предполагается извлечь из существующих скважин при помощи существующего оборудования и путем применения существующих методов добычи.

В силу неопределенности и ограниченности, присущих геологическим данным о запасах, оценке запасов свойственна неточность и при ее проведении требуется применение суждений. Кроме того, оценка запасов подвержена изменениям по мере поступления новых данных.

ПАО «ЛУКОЙЛ»

Дополнительная информация о геолого-разведочных работах и добыче нефти и газа

(аудит данной информации не проводился)

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Руководство включило в состав доказанных запасов существенные объемы, которые Группа собирается извлечь после окончания срока действия некоторых существующих лицензий в Российской Федерации. Закон о недрах Российской Федерации определяет, что в случае окончания срока действия лицензии срок пользования участком недр продлевается по инициативе пользователя недр при необходимости завершения поисков и оценки или разработки месторождения полезных ископаемых либо выполнения ликвидационных мероприятий при отсутствии нарушений условий лицензии данным пользователем недр. В силу того, что закон применяется как в отношении лицензий, выпущенных после его принятия, так и в отношении лицензий, выпущенных до его принятия, а также в связи с тем, что Группа переоформила 68% лицензий, руководство считает, что в случае окончания срока действия лицензий они будут продлены для завершения оставшейся разработки каждого соответствующего месторождения.

Объемы чистых расчетных доказанных запасов нефти и газа компаний Группы и их изменения за 2019 и 2018 гг. представлены в таблицах ниже.

Млн барр.	Дочерние компании			Доля в зависимых компаниях
	За рубежом	Россия	Итого	
Нефть				
31 декабря 2017	479	11 316	11 795	282
Пересмотр предыдущих оценок	(148)	273	125	16
Приобретение неизвлеченного сырья	-	3	3	-
Увеличение / открытие новых запасов	12	500	512	8
Добыча	(27)	(614)	(641)	(18)
31 декабря 2018	316	11 478	11 794	288
Пересмотр предыдущих оценок	43	(55)	(12)	1
Приобретение неизвлеченного сырья	29	18	47	-
Увеличение / открытие новых запасов	26	531	557	2
Добыча	(30)	(614)	(644)	(18)
31 декабря 2019	384	11 358	11 742	273
Доказанные разбуренные запасы:				
31 декабря 2018	204	7 602	7 806	133
31 декабря 2019	219	7 464	7 683	116

Неконтролирующая доля в доказанных запасах по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг. составляла 71 млн барр. и 73 млн барр. соответственно. Неконтролирующая доля в доказанных разбуренных запасах по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг. составляла 37 млн барр. и 39 млн барр. соответственно. Неконтролирующая доля относится к запасам на территории Российской Федерации.

Млрд куб. фут	Дочерние компании			Доля в зависимых компаниях
	За рубежом	Россия	Итого	
Газ				
31 декабря 2017	7 006	16 476	23 482	167
Пересмотр предыдущих оценок	(158)	351	193	98
Приобретение неизвлеченного сырья	-	2	2	-
Увеличение / открытие новых запасов	37	297	334	2
Добыча	(533)	(626)	(1 159)	(26)
31 декабря 2018	6 352	16 500	22 852	241
Пересмотр предыдущих оценок	(106)	124	18	18
Приобретение неизвлеченного сырья	138	-	138	-
Увеличение / открытие новых запасов	70	428	498	-
Добыча	(586)	(626)	(1 212)	(26)
31 декабря 2019	5 868	16 426	22 294	233
Доказанные разбуренные запасы:				
31 декабря 2018	5 072	5 758	10 830	146
31 декабря 2019	4 504	5 753	10 257	133

ПАО «ЛУКОЙЛ»

Дополнительная информация о геолого-разведочных работах и добыче нефти и газа

(аудит данной информации не проводился)

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Неконтролирующая доля в доказанных запасах по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг. составляла 26 млрд куб. фут. и 27 млрд куб. фут. соответственно. Неконтролирующая доля в доказанных разбуренных запасах по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг. составляла 14 млрд куб. фут. Неконтролирующая доля относится к запасам на территории Российской Федерации.

V. Стандартизированная оценка дисконтированных будущих чистых потоков денежных средств

Расчетные будущие поступления денежных средств от добычи углеводородов определяются на основе применения средних двенадцатимесечных цен на нефть и газ, а также обменных курсов на конец каждого отчетного периода к объемам чистых расчетных доказанных запасов на конец этого периода. Изменения цен в будущем ограничиваются изменениями, оговоренными в контрактах, действующих на конец каждого отчетного периода. Будущие затраты на разработку и добычу представляют собой расчетные будущие затраты, необходимые для разработки и добычи расчетных доказанных запасов на конец года на основе индекса цен на конец года и при допущении, что в будущем будут те же экономические условия, которые действовали на конец года. Предполагаемые суммы налога на прибыль будущих периодов рассчитываются путем применения налоговых ставок, действующих на конец отчетного периода. Эти ставки отражают разрешенные вычеты из налогооблагаемой прибыли и налоговые кредиты и применяются к расчетным будущим чистым потокам денежных средств до налогообложения (за вычетом налоговой базы соответствующих активов). Дисконтированные будущие чистые потоки денежных средств рассчитываются с использованием 10%-го коэффициента дисконтирования. Дисконтирование требует последовательных ежегодных оценок затрат будущих периодов, в течение которых будут извлечены указанные запасы.

Представленная в таблице информация не отражает оценки руководством прогнозируемых будущих потоков денежных средств или стоимости доказанных запасов нефти и газа Группы. Оценки доказанных объемов запасов не являются точными и изменяются по мере поступления новых данных. Более того, вероятные и возможные запасы, которые в будущем могут перейти в категорию доказанных, из расчетов исключаются. Такая оценка требует допущений относительно сроков и будущих затрат на разработку и добычу. Расчеты не должны использоваться в качестве показателя будущих потоков денежных средств Группы или стоимости ее запасов нефти и газа.

			Итого	Доля в
	За рубежом	Россия	дочерние	зависимых
31 декабря 2019			компании	компаниях
Поступления денежных средств будущих периодов	2 567 902	39 282 386	41 850 288	877 924
Затраты будущих периодов на разработку и добычу	(1 488 826)	(30 022 601)	(31 511 427)	(537 056)
Налог на прибыль будущих периодов	(91 906)	(1 514 998)	(1 606 904)	(105 121)
Чистые потоки денежных средств будущих периодов	987 170	7 744 787	8 731 957	235 747
Ежегодный 10%-ный дисконт по прогнозируемым срокам движения денежных средств	(375 184)	(4 129 628)	(4 504 812)	(110 174)
Дисконтированные будущие чистые потоки денежных средств	611 986	3 615 159	4 227 145	125 573
Неконтролирующая доля в дисконтированных будущих чистых потоках денежных средств	-	26 963	26 963	-
			Итого	Доля в
	За рубежом	Россия	дочерние	зависимых
31 декабря 2018			компании	компаниях
Поступления денежных средств будущих периодов	2 938 283	49 617 947	52 556 230	1 207 677
Затраты будущих периодов на разработку и добычу	(1 620 666)	(36 498 385)	(38 119 051)	(746 756)
Налог на прибыль будущих периодов	(131 008)	(2 297 381)	(2 428 389)	(139 882)
Чистые потоки денежных средств будущих периодов	1 186 609	10 822 181	12 008 790	321 039
Ежегодный 10%-ный дисконт по прогнозируемым срокам движения денежных средств	(449 443)	(5 922 682)	(6 372 125)	(162 831)
Дисконтированные будущие чистые потоки денежных средств	737 166	4 899 499	5 636 665	158 208
Неконтролирующая доля в дисконтированных будущих чистых потоках денежных средств	-	36 032	36 032	-

ПАО «ЛУКОЙЛ»

Дополнительная информация о геолого-разведочных работах и добыче нефти и газа

(аудит данной информации не проводился)

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

VI. Основные причины изменений в стандартизированной оценке дисконтированных будущих чистых потоков денежных средств

Дочерние компании	2019	2018
Дисконтированная стоимость на 1 января	5 636 665	2 859 198
Чистое изменение за счет приобретения и продажи запасов нефти и газа	31 212	1 367
Реализация и передача добытых нефти и газа, за вычетом себестоимости добычи	(901 981)	(876 998)
Чистые изменения в ценах реализации и оценках себестоимости добычи	(4 542 732)	11 583 655
Чистые изменения в налоге на добычу полезных ископаемых	2 640 183	(8 206 395)
Увеличение и открытие запасов, за вычетом соответствующих затрат	210 417	257 337
Расчетные затраты на разработку за период	308 689	300 233
Пересмотр предыдущих данных о запасах	(6 476)	31 469
Чистое изменение налога на прибыль	389 446	(626 197)
Эффект дисконтирования	616 850	312 181
Прочие изменения	(155 128)	815
Дисконтированная стоимость на 31 декабря	4 227 145	5 636 665

Доля в зависимых компаниях	2019	2018
Дисконтированная стоимость на 1 января	158 208	94 786
Реализация и передача добытых нефти и газа, за вычетом себестоимости добычи	(40 684)	(41 773)
Чистые изменения в ценах реализации и оценках себестоимости добычи	(122 290)	227 904
Чистые изменения в налоге на добычу полезных ископаемых	69 049	(131 737)
Увеличение и открытие запасов, за вычетом соответствующих затрат	452	4 258
Расчетные затраты на разработку за период	38 478	29 688
Пересмотр предыдущих данных о запасах	1 254	15 001
Чистое изменение налога на прибыль	18 370	(46 305)
Эффект дисконтирования	22 222	11 273
Прочие изменения	(19 486)	(4 887)
Дисконтированная стоимость на 31 декабря	125 573	158 208



ПАО «ЛУКОЙЛ»

**АНАЛИЗ РУКОВОДСТВОМ КОМПАНИИ ФИНАНСОВОГО
СОСТОЯНИЯ И РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**за три месяца, закончившихся 31 декабря и 30 сентября 2019 г.,
и за 2019 и 2018 гг.**

Данный отчёт представляет собой обзор финансового состояния ПАО «ЛУКОЙЛ» на 31 декабря 2019 г., результатов его деятельности за три месяца, закончившихся 31 декабря и 30 сентября 2019 г., и за 2019 и 2018 гг., а также важнейших факторов, способных повлиять на будущие результаты деятельности Группы. Этот отчёт должен рассматриваться вместе с консолидированной финансовой отчётностью за соответствующие периоды, подготовленной в соответствии с Международными стандартами финансовой отчётности (далее – МСФО), и примечаниями к ней, а также вместе с дополнительно раскрываемой информацией о деятельности нефтегазодобывающих предприятий.

В настоящем документе слова «ЛУКОЙЛ», «Компания», «Группа», местоимение «мы» и его различные формы означают ПАО «ЛУКОЙЛ» и его дочерние и зависимые общества. Все суммы в рублях указаны в миллионах, за исключением особо оговорённых случаев. Доходы и расходы зарубежных дочерних компаний пересчитываются в рубли по курсам, приближенным к фактическим на дату совершения этих операций. Объёмы добычи нефти и жидких углеводородов пересчитаны из тонн в баррели с использованием коэффициентов, характеризующих плотность углеводородов в зависимости от месторождения, где они добываются, а также фактическую плотность продуктов, выработанных на газоперерабатывающих заводах Группы. Удельные затраты на добычу углеводородов рассчитаны с использованием этих фактических объёмов. Иные показатели, выраженные в баррелях, пересчитывались из тонн с использованием усреднённого коэффициента, равного 7,33 барр./т. Пересчёт кубических метров в кубические футы производился с использованием коэффициента, равного 35,31 куб. фут/куб. м. Баррель нефти соответствует 1 барр. н. э., а пересчёт кубических футов в баррели нефтяного эквивалента производился с использованием коэффициента, равного 6 тыс. куб. фут/барр. н. э.

Настоящий отчёт содержит заявления прогнозного характера. Такие слова, как «считает», «предполагает», «ожидает», «оценивает», «намеревается», «планирует» и некоторые другие, отражают существующие на настоящий момент прогнозы и мнения руководства Компании о будущих результатах, однако они не могут служить гарантией достижения указанных результатов в будущем. См. «Заявления прогнозного характера» на с. 45, где обсуждаются некоторые факторы, которые могут привести к значительному расхождению фактических будущих результатов с результатами, прогнозируемыми в настоящее время.

Содержание

Обзор деятельности Группы	4
Основные финансовые и операционные показатели	5
Изменения в учётной политике	6
Изменения состава Группы	6
Основные макроэкономические факторы, влияющие на результаты нашей деятельности	7
Цены на нефть и нефтепродукты на международных рынках	7
Цены на нефть и нефтепродукты на внутреннем рынке	7
Обменный курс рубля и темпы инфляции	8
Налогообложение	8
Тарифы на транспортировку нефти, газа и нефтепродуктов в России	13
Ресурсная база	15
Основные операционные показатели по сегментам деятельности	17
Разведка и добыча	17
Проект «Западная Курна-2»	20
Переработка, торговля и сбыт	22
Финансовые результаты деятельности	27
Выручка от реализации	28
Операционные расходы	32
Стоимость приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки	34
Транспортные расходы	35
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	35
Износ и амортизация	36
Доля в прибыли компаний, учитываемых по методу долевого участия	36
Налоги (кроме налога на прибыль)	36
Акцизы и экспортные пошлины	37
Затраты на геолого-разведочные работы	38
Прибыль (убыток) по курсовым разницам	38
Прочие (расходы) доходы	38
Налог на прибыль	38
Сверка небухгалтерских показателей	40
Сверка показателя EBITDA	40
Сверка показателя «Свободный денежный поток»	40
Анализ движения денежных средств и капитальных затрат	41
Основная деятельность	41
Инвестиционная деятельность	41
Финансовая деятельность	43
Кредитный рейтинг Компании	43
Сроки погашения долга	43
Судебные разбирательства	44
Ключевые принципы учётной политики	44
Прочая информация	44
Секторальные санкции против российских компаний	44
Деятельность в Ираке	44
Заявления прогнозного характера	45

Обзор деятельности Группы

Основными видами деятельности ПАО «ЛУКОЙЛ» и его дочерних компаний являются разведка, добыча, переработка и реализация углеводородов.

ЛУКОЙЛ является одной из крупнейших публичных вертикально интегрированных нефтегазовых компаний в мире. На 31 декабря 2019 г. доказанные запасы углеводородов Группы по стандартам Комиссии по ценным бумагам и биржам США составили 15,8 млрд барр. н. э. (нефть – 12,0 млрд барр., газ – 22,5 трлн куб. фут). Запасы Группы являются преимущественно традиционными. Группа осуществляет разведку и добычу нефти и газа в России и за рубежом. В России основными нефтедобывающими регионами являются Западная Сибирь, Тимано-Печора, Урал и Поволжье. Сегмент разведки и добычи за рубежом включает доли в СРП и других проектах в Казахстане, Азербайджане, Узбекистане, Румынии, Ираке, Египте, Гане, Норвегии, Камеруне, Нигерии, Мексике, Республике Конго и ОАЭ. Среднесуточная добыча углеводородов в 2019 г. составила 2,4 млн барр. н.э., при этом на жидкие углеводороды приходится около 76% объема добычи.

Группа обладает географически диверсифицированным портфелем активов переработки и сбыта преимущественно в России и Европе. Деятельность по переработке и сбыту включает в себя переработку нефти, производство продукции нефтехимии, транспортировку продукции и оказание транспортных услуг, продажу нефти и газа и торговые операции с ними, розничную и оптовую реализацию нефтепродуктов и продукции газопереработки, а также генерацию, передачу и реализацию тепловой и электроэнергии и оказание сопутствующих услуг.

Группа владеет и управляет четырьмя нефтеперерабатывающими заводами, расположенными в Европейской части России, и тремя заводами за рубежом – в Болгарии, Румынии и Италии. Кроме того, Группе принадлежит 45%-я доля в нефтеперерабатывающем заводе «Зееланд» в Нидерландах. Группа также владеет двумя нефтехимическими заводами в России и нефтехимическими мощностями на НПЗ в Болгарии и Италии. Наряду с собственным производством нефтепродуктов Группа перерабатывает нефть на сторонних заводах в зависимости от рыночной конъюнктуры и других факторов. В 2019 г. объем собственной переработки нефти составил 1,4 млн барр. в сутки, а общий объем производства продукции нефтехимии – 1,1 млн т.

Группа осуществляет торговлю собственными и приобретенными нефтью и нефтепродуктами в России, Европе, Юго-Восточной Азии, Центральной и Северной Америке и других регионах. Группе принадлежат сети АЗС в 18 странах мира. Основная часть этих АЗС расположена вблизи НПЗ Группы. Розничные продажи нефтепродуктов в 2019 г. составили 14,1 млн т.

Группа занимается генерацией, передачей и реализацией тепловой и электроэнергии как в России, так и за рубежом. В 2019 г. объем коммерческой генерации электроэнергии составил 18,3 млрд кВт-ч.

Операционная и финансовая деятельность Группы координируется головным офисом, расположенным в Москве, и делится на три бизнес-сегмента: «Разведка и добыча», «Переработка, торговля и сбыт», «Корпоративный центр и прочее».

Основные финансовые и операционные показатели

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев 2019	12 месяцев 2018	Измене- ние, %
	(млн руб.)					
Выручка от реализации	1 912 439	1 952 322	(2,0)	7 841 246	8 035 889	(2,4)
ЕВИТДА ¹ , включая	278 160	327 805	(15,1)	1 236 192	1 114 800	10,9
Сегмент «Разведка и добыча»	211 786	211 958	(0,1)	893 950	870 287	2,7
Сегмент «Переработка, торговля и сбыт»	82 157	116 380	(29,4)	371 642	282 144	31,7
ЕВИТДА ¹ за вычетом проекта «Западная Курна-2»	276 055	321 126	(14,0)	1 214 502	1 089 370	11,5
Чистая прибыль, относящаяся к акционерам						
ПАО «ЛУКОЙЛ»	119 310	190 387	(37,3)	640 178	619 174	3,4
Капитальные затраты	135 937	109 062	24,6	449 975	451 526	(0,3)
Свободный денежный поток ²	184 744	208 859	(11,5)	701 869	555 125	26,4
Свободный денежный поток до изменения рабочего капитала	139 784	196 063	(28,7)	708 650	588 717	20,4
	(тыс. барр. н. э./сут)					
Добыча углеводородов Группой с учётом доли в зависимых компаниях	2 419	2 339	3,4	2 380	2 347	1,4
нефть и жидкие углеводороды	1 816	1 811	0,3	1 815	1 806	0,5
газ	603	528	14,2	565	541	4,4
Переработка нефти на НПЗ Группы	1 355	1 454	(6,8)	1 381	1 352	2,1

¹ Операционная прибыль до вычета износа и амортизации.

² Денежный поток от операционной деятельности за вычетом капитальных затрат.

По сравнению с третьим кварталом 2019 г. негативное влияние на финансовые результаты Группы оказали снижение маржи переработки и доходности нашей розничной сети, а также специфика учёта торговых операций за рубежом. Однако это было частично компенсировано положительными эффектами лага экспортных пошлин и налога на добычу полезных ископаемых, увеличением объёмов добычи углеводородов по зарубежным проектам, увеличением доли высокомаржинальных объёмов в структуре добычи нефти в России, а также улучшением структуры выпускаемой продукции НПЗ Группы.

По сравнению с 2018 г. финансовые результаты Группы улучшились за счёт роста объёмов добычи газа за рубежом, увеличения доли высокомаржинальных объёмов в структуре добычи нефти в России, применения налога на дополнительный доход от добычи углеводородного сырья на некоторых участках недр, роста объёмов переработки и улучшения структуры выпускаемой продукции на НПЗ Группы, роста доходности розничной сети и торговых операций, а также обесценения рубля. В то же время на динамику результатов негативное влияние оказали снижение мировых цен на углеводороды и эталонной маржи переработки, а также эффекты, связанные со спецификой учёта торговых операций.

С 1 января 2019 г. Компания применяет новый стандарт МСФО 16 «Аренда», что оказало в 2019 г. положительное влияние на показатель ЕВИТДА в размере 37,0 млрд руб., чистую прибыль в размере 5,1 млрд руб. и свободный денежный поток в размере 46,7 млрд руб.

Показатель ЕВИТДА Группы в четвертом квартале 2019 г. составил 278 млрд руб., что на 15,1% ниже по сравнению с предыдущим кварталом. В 2019 г. показатель ЕВИТДА Группы составил 1 236 млрд руб., что на 10,9% выше по сравнению с 2018 г.

Расходы по износу и амортизации выросли по сравнению с 2018 г. в результате эффекта от применения нового стандарта МСФО 16 «Аренда», а также роста объёмов добычи газа за рубежом.

В результате чистая прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ», в четвертом квартале 2019 г. составила 119 млрд руб., что на 37,3% ниже, чем в третьем квартале 2019 г. Чистая прибыль в 2019 г. составила 640 млрд руб., что на 3,4% выше по сравнению с 2018 г.

Капитальные затраты Группы выросли на 27 млрд руб., или на 24,6% по сравнению с третьим кварталом 2019 г. и существенно не изменились по сравнению с 2018 г.

Свободный денежный поток Группы составил 185 млрд руб. в четвертом квартале 2019 г., что на 11,5% меньше, чем в третьем квартале 2019 г., и 702 млрд руб. в 2019 г., что на 26,4% больше, по сравнению с 2018 г. Снижение по сравнению с предыдущим кварталом было в основном связано с ростом капитальных затрат, а рост по сравнению с 2018 г. – с ростом доходности основной деятельности Группы.

Среднесуточная добыча углеводородов Группой выросла на 3,4% по сравнению с третьим кварталом 2019 г. и на 1,4% по сравнению с 2018 г. в основном в результате роста добычи углеводородов за рубежом.

В четвертом квартале 2019 г. объём переработки нефти на НПЗ Группы уменьшился на 6,8% по сравнению с предыдущим кварталом в связи с плановыми ремонтами как в России, так и за рубежом. По сравнению с 2018 г. рост объёма переработки нефти на НПЗ Группы на 2,1% обусловлен увеличением загрузки Нижегородского НПЗ, а также ремонтом на НПЗ в Болгарии в первом квартале 2018 г.

Изменения в учётной политике

С 1 января 2019 г. Группа применяет новый стандарт МСФО 16 «Аренда» (далее – МСФО 16), в рамках которого вводится единая модель учёта арендаторами договоров аренды, предполагающая их отражение на балансе арендатора. В соответствии с МСФО 16, договор в целом или его отдельные компоненты являются договором аренды, если по этому договору передаётся право контролировать использование идентифицированного актива в течение определённого периода в обмен на возмещение. Согласно этой модели арендатор должен признавать актив в форме права пользования, представляющий собой право использовать базовый актив, и обязательство по аренде, представляющее собой обязанность осуществлять арендные платежи. Предусмотрены необязательные упрощения в отношении краткосрочной аренды и аренды объектов с низкой стоимостью.

Группа первоначально применила МСФО 16 с использованием модифицированного ретроспективного подхода путём единовременного увеличения внеоборотных активов и финансовых обязательств по состоянию на 1 января 2019 г. в размере 162 млрд руб., отражённых по приведённой стоимости будущих арендных платежей, дисконтированных по ставке привлечения дополнительных заёмных средств Группой на 1 января 2019 г.

Основными видами арендуемых Группой активов являются: транспорт (морские суда, вагоны-цистерны), земля, буровые установки и иное оборудование, а также резервуарные парки (хранение). Договор аренды в среднем заключается на 3–5 лет. Некоторые договоры аренды предусматривают опцион продления на определённый период по завершении срока, в течение которого договор не может быть расторгнут. Группа применила профессиональное суждение при определении срока аренды по тем договорам, где опцион продления возложен на арендатора. Помимо этого, при определении срока аренды Группа принимала во внимание экономические факторы, влияющие на продолжительность использования актива в своей деятельности.

Характер расходов, относящихся к новым активам и обязательствам, признанным ранее операционной арендой, изменится, поскольку Группа будет признавать амортизацию актива в форме права пользования и расходы по процентам по обязательствам по аренде. Ранее Группа признавала расходы по аренде линейным методом в течение предполагаемого срока аренды и признавала активы и обязательства только в случае наличия временной разницы между фактическими арендными платежами и признанными расходами.

Применение МСФО 16 в 2019 г. оказало следующее влияние на финансовую отчётность Группы.

Операционные, транспортные и коммерческие, общехозяйственные и административные расходы снизились соответственно на 5,7, 22,4 и 8,8 млрд руб. Расходы по амортизации, финансовые расходы и расходы по налогу на прибыль выросли соответственно на 33,0, 6,7 и 0,5 млрд руб. Также Группа отразила прибыль по курсовым разницам по договорам аренды в валюте в сумме 7,9 млрд руб. В результате показатель EBITDA Группы вырос на 37,0 млрд руб., чистая прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ», – на 5,1 млрд руб. и свободный денежный поток – на 46,7 млрд руб.

При этом долг Группы по состоянию на 31 декабря 2019 г. вырос на 136,9 млрд руб.

Изменения состава Группы

В октябре 2019 г. компания Группы приобрела 5% долю участия в Концессии Гаша (Ghasha) в Объединённых Арабских Эмиратах у Национальной нефтяной компании Абу-Даби. Стоимость приобретения составила около 13,8 млрд руб. (214 млн долл. США).

Во втором квартале 2019 г. компания Группы заключила соглашение с компанией New Age M12 Holdings Limited о приобретении 25%-ной доли участия в проекте Marine XII в Республике Конго (Конго, Браззавиль). Сделка в сумме 51,4 млрд руб. (768 млн долл. США) была закрыта в сентябре 2019 г. после выполнения всех отлагательных условий, в том числе получения одобрения государственных органов Республики Конго.

Основные макроэкономические факторы, влияющие на результаты нашей деятельности

Цены на нефть и нефтепродукты на международных рынках

Цены, по которым осуществляются продажи нефти и нефтепродуктов, являются основным фактором, определяющим выручку Группы.

Динамика наших сложившихся цен реализации в основном совпадает с динамикой цены эталонных сортов нефти, таких как нефть сорта «Брент». Однако сами средние сложившиеся цены реализации обычно отличаются от таких цен из-за различных условий поставки, качества нефти, а также специфики региональных рынков (в случае продаж нефтепродуктов).

В 2019 г. средняя цена нефти сорта «Брент» изменялась от 53 до 75 долл./барр., достигнув максимума в 74,7 долл./барр. в середине мая и минимума в 53,2 долл./барр. в начале января. По сравнению с третьим кварталом 2019 г. средняя цена в долларовом выражении выросла на 2,4%, а по сравнению с 2018 г. – снизилась на 9,4%.

В таблице ниже приведены средние цены на нефть и нефтепродукты.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев 2019	12 месяцев 2018	Измене- ние, %
	(долл./барр.)					
Нефть сорта «Брент»	63,32	61,83	2,4	64,28	70,94	(9,4)
Нефть сорта «Юралс» (СИФ Средиземноморский регион)	62,11	61,68	0,7	63,84	69,89	(8,7)
Нефть сорта «Юралс» (СИФ Роттердам).....	60,88	60,67	0,3	63,02	69,57	(9,4)
	(долл./т)					
Дизельное топливо 0,01% (ФОб Роттердам).....	588,62	578,68	1,7	591,28	638,76	(7,4)
Высокооктановый бензин (ФОб Роттердам).....	604,07	622,61	(3,0)	614,96	671,85	(8,5)
Нафта (ФОб Роттердам).....	516,87	471,83	9,5	501,31	597,08	(16,0)
Реактивное топливо (ФОб Роттердам)	627,23	626,15	0,2	630,10	683,19	(7,8)
Вакуумный газойль (ФОб Роттердам)	444,55	439,90	1,1	450,36	487,88	(7,7)
Мазут 3,5% (ФОб Роттердам).....	227,10	330,41	(31,3)	329,97	393,98	(16,2)

Источник: Платтс.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев 2019	12 месяцев 2018	Измене- ние, %
	(руб./барр.)					
Нефть сорта «Брент»	4 035	3 992	1,1	4 161	4 449	(6,5)
Нефть сорта «Юралс» (СИФ Средиземноморский регион)	3 958	3 983	(0,6)	4 133	4 383	(5,7)
Нефть сорта «Юралс» (СИФ Роттердам).....	3 879	3 917	(1,0)	4 080	4 363	(6,5)
	(руб./т)					
Дизельное топливо 0,01% (ФОб Роттердам).....	37 506	37 364	0,4	38 277	40 055	(4,4)
Высокооктановый бензин (ФОб Роттердам).....	38 491	40 201	(4,3)	39 810	42 130	(5,5)
Нафта (ФОб Роттердам).....	32 934	30 465	8,1	32 453	37 441	(13,3)
Реактивное топливо (ФОб Роттердам)	39 966	40 430	(1,1)	40 790	42 842	(4,8)
Вакуумный газойль (ФОб Роттердам)	28 326	28 404	(0,3)	29 154	30 594	(4,7)
Мазут 3,5% (ФОб Роттердам).....	14 471	21 334	(32,2)	21 361	24 706	(13,5)

Переведено в рубли по среднему курсу за период.

Цены на нефть и нефтепродукты на внутреннем рынке

Большая часть нефти в России добывается и затем перерабатывается либо экспортируется вертикально интегрированными нефтяными компаниями. Таким образом, как такового рынка нефти, равно как и эталонных рыночных цен, в России нет. Цены внутри России могут существенно отличаться как от приведённых экспортных цен реализации, так и от региона к региону в зависимости от баланса спроса и предложения.

Внутренние цены на нефтепродукты в определённой степени коррелируют с приведёнными экспортными ценами реализации, но также подвержены влиянию баланса спроса и предложения в различных регионах страны.

В таблице ниже приведены средние оптовые цены на нефтепродукты в России.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
	(руб./т)					
Дизельное топливо	42 301	40 713	3,9	40 724	41 582	(2,1)
Бензин (Аи-92)	38 486	39 472	(2,5)	38 243	40 185	(4,8)
Бензин (Аи-95)	39 993	43 146	(7,3)	40 487	42 005	(3,6)
Мазут топочный	10 125	15 063	(32,8)	14 514	17 747	(18,2)

Источник: ИнфоТЭК (без НДС).

Обменный курс рубля и темпы инфляции

Значительная доля доходов Группы выражена в долларах США и евро или в определённой мере привязана к ценам на нефть в долларах США, тогда как большая часть расходов выражена в рублях. Поэтому ослабление рубля по отношению к доллару США и евро приводит к росту выручки в рублёвом исчислении, и наоборот. Инфляция в России также влияет на результаты деятельности Группы.

Приведённая ниже таблица содержит данные о темпах инфляции в России и изменении курса рубля к доллару США и евро.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	12 месяцев	
	2019	2019	2019	2018
Рублёвая инфляция (ИПЦ), %	0,8	(0,2)	3,0	4,2
Обменный курс рубля к долл. США				
средний за период	63,7	64,6	64,7	62,7
на начало периода	64,4	63,1	69,5	57,6
на конец периода	61,9	64,4	61,9	69,5
Обменный курс рубля к евро				
средний за период	70,5	71,8	72,5	74,0
на начало периода	70,3	71,8	79,5	68,9
на конец периода	69,3	70,3	69,3	79,5

Источник: ЦБР, Росстат.

Налогообложение

Ставки основных налогов в сегменте геологоразведки и добычи. В таблицах ниже представлены сложившиеся ставки налогов, применявшиеся в рассматриваемых периодах к деятельности Группы по разведке и добыче в России.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
	2019	2019		2019	2018	
	(долл./т)					
Налог на добычу полезных ископаемых ¹	198,31	192,12	3,2	201,40	198,83	1,3
Пошлина на экспорт нефти	88,67	95,08	(6,8)	93,77	128,52	(27,1)

¹ Пересчитано из рублей по среднему курсу за период.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
	2019	2019		2019	2018	
	(руб./т)					
Налог на добычу полезных ископаемых	12 636	12 405	1,9	13 038	12 468	4,6
Пошлина на экспорт нефти ¹	5 650	6 139	(8,0)	6 070	8 059	(24,7)

¹ Пересчитано в рубли по среднему курсу за период.

Эти ставки привязаны к мировой цене на нефть и изменяются вслед за ней. Далее приведены соответствующие методики расчёта.

Налоговый манёвр. Правительством РФ проводится так называемый налоговый манёвр, подразумевающий постепенное обнуление ставок экспортных пошлин и увеличение ставок налога на добычу полезных ископаемых и акцизов, а также введение обратного акциза на нефтяное сырьё.

В 2018 г. был принят ряд законов, которые вступили в силу с 1 января 2019 г. и предусматривают завершение налогового манёвра до 2024 г. за счёт постепенного снижения ставки экспортной пошлины на нефть до нуля и эквивалентного увеличения ставки налога на добычу нефти. С целью исключения негативного влияния снижения экспортной пошлины на маржу переработки, был введён отрицательный акциз на перерабатываемое сырьё. Для снижения чувствительности внутренних цен к изменениям стоимости топлива на мировом рынке в формулу отрицательного акциза был включён так называемый коэффициент демпфирования, а ставка налога на добычу полезных ископаемых была дополнительно увеличена.

Ставки акцизов на моторные топлива в России были также увеличены с 1 января 2019 г. после временного снижения в июне–декабре 2018 г.

Ставка налога на добычу полезных ископаемых для нефти рассчитывается ежемесячно. Налог уплачивается в рублях за тонну добытой нефти. Расчёт ставки осуществляется по следующей формуле:

$$\text{Ставка} = 919 \times (\text{Цена} - 15) \times \frac{\text{Курс}}{261} - \text{Льгота} + \\ \text{Фиксированный коэффициент} + \text{Коэффициент налогового манёвра} \\ + \text{Коэффициенты демпфирования,}$$

где *Цена* – это цена нефти сорта «Юралс», выраженная в долларах США за баррель, *Курс* – средний курс доллара США к рублю за период. *Льгота* представляет собой различные стимулирующие меры, рассмотренные далее. *Фиксированный коэффициент* представлен в таблице ниже. *Коэффициент налогового манёвра* определяется как коэффициент снижения ставки экспортной пошлины, умноженный на базовую ставку экспортной пошлины на нефть. *Коэффициенты демпфирования* применимы, когда соответствующие им компоненты при расчёте вычета по акцизу на нефтяное сырьё положительны.

В таблице ниже приведены основные фиксированные компоненты формулы расчёта НДС для нефти.

	С 1 января по 30 сентября 2018	С 1 января по 30 сентября 2019	С 1 октября по 31 декабря 2019	2020	2021	2022	2023	2024 и далее
Коэффициент снижения ставки экспортной пошлины	-	0,167	0,167	0,333	0,500	0,667	0,833	1
Фиксированный коэффициент.....	357	428	428	428	428	428	428	428
Коэффициент демпфирования для автобензина	-	125	200	105	105	105	105	105
Коэффициент демпфирования для дизельного топлива.....	-	110	185	92	92	92	92	92

Начиная с 2020 г. к формуле *Коэффициента демпфирования* добавится новая переменная составляющая.

Меры налогового стимулирования, применяемые к месторождениям и запасам Группы, делятся на три типа:

- к стандартной ставке применяется понижающий коэффициент, зависящий от местоположения, степени выработанности, типа запасов, размера и сложности разработки конкретного участка недр. Этот вид стимулирования применяется с различными коэффициентами к месторождениям с высокой степенью выработанности (более 80%), месторождению им. Ю. Корчагина, расположенному в акватории Каспийского моря, пермо-карбоновой залежи Усинского месторождения сверхвязкой нефти в Тимано-Печоре, Пякяхинскому месторождению, расположенному в Ямало-Ненецком автономном округе Западной Сибири (начиная с 2019 г. по этому месторождению начисляется налог на дополнительный доход от добычи углеводородного сырья), к ряду месторождений на территории Ненецкого автономного округа. Кроме того, понижающий коэффициент применяется к новым небольшим месторождениям с извлекаемыми запасами менее 5 млн т, а также запасам с низкой проницаемостью, таким как месторождения им. В. Виноградова и Имилорское и залежи Тюменской свиты;
- ставка налога в размере 15% от цены нефти сорта «Юралс» применяется к объёмам добычи на месторождении им. В. Филановского и другим новым месторождениям в акватории Каспийского моря;
- ставка налога в размере 30% от цены нефти сорта «Юралс» применяется к объёмам добычи на новых месторождениях, расположенных в акватории Балтийского моря;
- пониженная ставка применяется к объёмам добычи на Ярегском месторождении сверхвязкой нефти, а также к отдельным нетрадиционным запасам.

Некоторые стимулирующие меры ограничены по времени или накопленному объёму добычи.

Приведённая ниже таблица содержит данные о влиянии налоговых стимулов на налогообложение добычи нефти на различных месторождениях и залежах Группы при цене на нефть сорта «Юралс» 50 долл./барр.

	НДПИ	Экспортная пошлина	Итого (долл./барр.)	В % от цены на нефть
В налоговых условиях 2019 г.				
Стандартная ставка.....	20,2	9,6	29,8	59,6
Ярегское месторождение.....	0,7	0,9	1,6	3,3
Месторождение им. Ю. Корчагина	8,0	0,0	8,0	16,0
Месторождение им. В. Филановского.....	7,5	0,0	7,5	15,0
Усинское месторождение (пермо-карбоновая залежь)....	9,9	9,6	19,5	39,0
Месторождения им. В. Виноградова и Импилорское	12,0	9,6	21,6	43,1
Участки недр с выработанностью более 80%.....	13,0-20,2	9,6	22,6-29,8	45,2-59,6
Новые участки недр с запасами менее 5 млн т.....	13,8-20,2	9,6	23,4-29,8	46,7-59,6
Тюменская свита.....	18,1	9,6	27,7	55,5

Налог на дополнительный доход от добычи углеводородного сырья. С 2019 г. для ряда участков недр введён налог на дополнительный доход от добычи углеводородного сырья (далее – НДД). Ставка НДД устанавливается в размере 50% и применяется к расчётной выручке от реализации за вычетом фактических и расчётных расходов, где фактические расходы включают как операционные расходы, так и капитальные затраты. Кроме того, база НДД может быть уменьшена на сумму накопленных убытков на участке недр. Для нефти, облагаемой НДД, также устанавливается специальная формула расчёта НДПИ. Специальная ставка НДПИ (в долларах США за баррель) равна 50% разницы между ценой нефти марки «Юралс» и 15 долл. США минус действующая ставка экспортной пошлины на нефть.

Действие НДД распространяется на четыре группы лицензионных участков. В группе 1 Компания имеет 19 лицензионных участков в новых регионах, включая Пякяхинское месторождение и ряд месторождений в Тимано-Печоре, общий объём добычи нефти и газового конденсата на которых в 2019 г. составил 2 011 тыс. т. В группе 3 Компания имеет 8 лицензионных участков, представляющих собой зрелые месторождения Западной Сибири, общий объём добычи нефти и газового конденсата на которых в 2019 г. составил 2 896 тыс. т. В группе 4 Компания имеет 2 лицензионных участка с новыми месторождениями в традиционных регионах добычи в Западной Сибири, общий объём добычи нефти и газового конденсата на которых в 2019 г. составил 41 тыс. т.

НДД оказывает существенное положительное влияние на планы по разработке и профиль добычи соответствующих участков недр.

Ставка экспортной пошлины на нефть устанавливается в долларах США на тонну экспортированной нефти и определяется путём умножения базовой ставки на корректирующий коэффициент из таблиц ниже.

Мировая цена на нефть сорта «Юралс»	Базовая ставка экспортной пошлины
Меньше или равна 109,5 долл./т (15 долл./барр.)	0 долл./т
Выше 109,5 долл./т, но меньше или равна 146,0 долл./т (20 долл./барр.)	35% разницы между ценой нефти и 109,5 долл./т (0,35 долл./барр. на каждый доллар превышения цены нефти над уровнем 15 долл./барр.)
Выше 146,0 долл./т, но меньше или равна 182,5 долл./т (25 долл./барр.)	12,78 долл./т плюс 45% разницы между ценой нефти и 146,0 долл./т (или 1,75 долл. плюс 0,45 долл./барр. на каждый доллар превышения цены нефти над уровнем 20 долл./барр.)
Выше 182,5 долл./т (25 долл./барр.)	29,2 долл./т плюс 30% разницы между ценой нефти и 182,5 долл./т (или 4 долл. плюс 0,3 долл./барр. на каждый доллар превышения цены нефти над уровнем 25 долл./барр.)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 и далее
Корректирующий коэффициент	-	0,833	0,667	0,500	0,333	0,167	0

При этом ставка на следующий месяц основывается на средней мировой рыночной цене нефти сорта «Юралс» за период с 15-го числа предыдущего месяца по 14-е число текущего месяца. Такая методика расчёта приводит к так называемому эффекту «временного лага», когда изменение ставки экспортной пошлины отстаёт от изменения цены на нефть, что может существенно влиять на финансовые результаты в периоды высокой волатильности нефтяных цен. В результате внедрения налогового манёвра эффект «временного лага» стал постепенно перемещаться из экспортной пошлины в НДПИ и полностью перейдёт туда в 2024 г.

Следующая таблица иллюстрирует влияние эффекта «временного лага» на цену нефти сорта «Юралс», очищенную от налогов.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
				(долл./барр.)		
Цена на нефть сорта «Юралс» (Argus).....	62,67	61,26	2,3	63,89	69,75	(8,4)
Ставка экспортной пошлины	12,15	13,02	(6,7)	12,85	17,61	(27,0)
Ставка налога на добычу нефти	27,17	26,32	3,2	27,59	27,24	1,3
Нетто-цена на нефть ¹	23,35	21,92	6,5	23,45	24,90	(5,8)
Эффект «временного лага» экспортной пошлины	0,59	(0,64)	-	0,20	(0,19)	-
Эффект «временного лага» НДСИ.....	0,10	(0,11)	-	0,03	-	-
Нетто-цена на нефть ¹ до эффекта «временного лага»	22,66	22,67	-	23,22	25,09	(7,5)
				(руб./барр.) ²		
Цена на нефть сорта «Юралс» (Argus).....	3 993	3 955	1,0	4 136	4 374	(5,4)
Ставка экспортной пошлины	774	841	(8,0)	832	1 104	(24,6)
Ставка налога на добычу нефти	1 731	1 699	1,9	1 786	1 708	4,6
Нетто-цена на нефть ¹	1 488	1 415	5,2	1 518	1 562	(2,8)
Эффект «временного лага» экспортной пошлины	38	(41)	-	13	(12)	-
Эффект «временного лага» НДСИ.....	6	(7)	-	2	-	-
Нетто-цена на нефть ¹ до эффекта «временного лага»	1 444	1 463	(1,3)	1 503	1 574	(4,5)

¹ Цена на нефть сорта «Юралс» за вычетом экспортной пошлины и налога на добычу нефти.

² Пересчитано в рубли по среднему курсу за период.

В отношении нефти, добываемой на некоторых месторождениях Группы, действуют особые, вычисляемые по специальным формулам ставки экспортных пошлин, ниже стандартных. Пониженные ставки экспортной пошлины действуют для нефти Ярегского месторождения и месторождения им. Ю. Корчагина, расположенного в Каспийском море. Для нефти месторождения им. В. Филановского, также расположенного в Каспийском море, действует нулевая ставка экспортной пошлины. Кроме того, нулевая ставка пошлин распространяется и на добычу нефти на новых месторождениях Группы в акватории Балтийского моря.

Экспорт нефти в страны – члены Таможенного союза внутри Евразийского экономического союза России, Белоруссии, Казахстана, Армении и Кыргызстана (далее – Таможенный союз) не облагается экспортными пошлинами.

При вывозе нефти и нефтепродуктов с территории Российской Федерации таможенное декларирование и уплата экспортных пошлин осуществляются в два этапа – временного и полного таможенного декларирования. Временная декларация подается на основе предварительных данных о количестве вывозимого товара, а уплата пошлины осуществляется в рублях по курсу доллара США на дату временного декларирования. Полная декларация подается после получения фактических сведений о вывозимом товаре, но не позднее шести месяцев после временного декларирования. При этом окончательная сумма экспортной пошлины корректируется в зависимости от фактического количества товара, курса доллара США на дату подачи полной декларации (за исключением трубопроводных поставок, для которых используется курс доллара США на дату временного декларирования) и ставки пошлины. В случае если временная и полная декларации подаются в разные отчетные периоды, сумма экспортной пошлины корректируется в периоде, в котором подается полная декларация. При высоком уровне волатильности обменного курса рубля к доллару США величина такой корректировки может быть существенной. Для целей подготовки консолидированной финансовой отчетности Группы по МСФО данные временных таможенных деклараций на конец отчетного периода пересчитываются в рубли по курсу на конец этого периода.

Ставка налога на добычу полезных ископаемых для природного газа рассчитывается по специальной формуле в зависимости от средних регулируемых оптовых цен на природный газ в России, цены на нефть марки «Юралс», доли природного газа в структуре добычи углеводородов на лицензионном участке, месторасположения и сложности газового месторождения. Природный газ, закачанный обратно в пласт, и попутный нефтяной газ облагаются налогом на добычу по нулевой ставке.

К ставке налога на добычу газа на двух крупнейших месторождениях Группы в РФ – Находкинском и Пяяхинском – применяются понижающие коэффициенты, в связи с географическим расположением и глубиной залегания газа.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, % (долл./тыс. м³) ¹	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
Находкинское месторождение.....	5,62	5,54	1,4	5,48	4,86	12,9
Пякяхинское месторождение.....	8,43	8,16	3,3	8,26	8,55	(3,3)

¹ Пересчитано из рублей по среднему курсу за период.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, % (руб./тыс. м³)	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
Находкинское месторождение.....	358	358	-	355	305	16,6
Пякяхинское месторождение.....	537	527	1,9	535	536	(0,2)

Ставки экспортных пошлин на нефтепродукты определяются умножением ставки экспортной пошлины на нефть на следующие коэффициенты:

	2018 и далее
Коэффициент для:	
автомобильного бензина, дизельного топлива и лёгких и средних дистиллятов.....	0,30
прямогонного бензина.....	0,55
мазута.....	1,00

Экспорт нефтепродуктов в страны – члены Таможенного союза не облагается экспортными пошлинами.

Акцизы на нефтепродукты. Ответственность за уплату акцизов на нефтепродукты в России возложена на перерабатывающие предприятия (за исключением прямогонного бензина). При этом акцизом облагаются только нефтепродукты, реализованные на внутреннем рынке.

При использовании прямогонного бензина в качестве сырья для нефтехимических производств предусмотрено возмещение затрат по акцизу с коэффициентом 1,7, а при переработке средних дистиллятов и реализации судового топлива – с коэффициентом 2.

В других странах, где Группа осуществляет свою деятельность, плательщиками акциза могут являться как производители, так и продавцы, в зависимости от местного законодательства.

Ставки акцизов в России зависят от экологического класса топлива. Ниже в таблице приведены средние ставки акцизов в рассматриваемые периоды.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, % (руб./т)	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
Автомобильный бензин						
ниже Евро-5.....	13 100	13 100	-	13 100	13 100	-
Евро-5.....	12 314	12 314	-	12 314	9 454	30,3
Дизельное топливо						
все экологические классы.....	8 541	8 541	-	8 541	6 492	31,6
Моторные масла.....	5 400	5 400	-	5 400	5 400	-
Средние дистилляты.....	9 241	9 241	-	9 241	7 491	23,4
Прямогонный бензин.....	13 912	13 912	-	13 912	13 100	6,2

В таблице ниже приведены ставки акцизов.

	С 1 января по 31 мая 2018 г.	С 1 июня по 31 декабря 2018 г.	2019 (руб./т)	2020	2021	2022
Автомобильный бензин						
ниже Евро-5.....	13 100	13 100	13 100	13 100	13 624	14 169
Евро-5.....	11 213	8 213	12 314	12 752	13 262	13 793
Дизельное топливо						
все экологические классы.....	7 665	5 665	8 541	8 835	9 188	9 556
Моторные масла.....	5 400	5 400	5 400	5 616	5 841	6 075
Средние дистилляты.....	8 662	6 665	9 241	переменная ставка	переменная ставка	переменная ставка
Прямогонный бензин.....	13 100	13 100	13 912	14 720	15 533	16 345

Отрицательный акциз на нефтяное сырьё. Снижение ставки экспортной пошлины на нефть в рамках налогового манёвра вызывает рост расходов российских нефтеперерабатывающих заводов на закупку нефтяного сырья. Этот негативный эффект частично компенсируется соответствующим снижением расходов по вывозным таможенным пошлинам при экспорте нефтепродуктов, оставшаяся часть негативного эффекта устраняется отрицательным акцизом на нефтяное сырьё, который был введён в России с 1 января 2019 г. и выплачивается Правительством РФ нефтеперерабатывающим заводам. Ставка акциза рассчитывается отдельно для каждого НПЗ на основе средней цены нефти сорта «Юралс» и с учётом структуры товарной корзины НПЗ за календарный месяц. Для НПЗ Группы в Ухте действует особый повышающий региональный коэффициент отрицательного акциза, равный 1,3.

Формула отрицательного акциза также включает демпфирующий коэффициент для автомобильного бензина и дизельного топлива, реализуемых на внутреннем рынке. Демпфирующий коэффициент рассчитывается путём умножения *Коэффициента компенсации* на разницу между приведёнными экспортными ценами реализации автомобильного бензина и дизельного топлива на базисе поставки «Северо-Запад РФ» и соответствующими *Фиксированными внутренними ценами*. При положительных значениях демпфирующего коэффициента он выплачивается Правительством РФ нефтеперерабатывающему заводу и наоборот.

Установленные *Фиксированные внутренние цены* и *Коэффициенты компенсации* приведены в таблицах ниже.

	С 1 января по 30 июня 2019 г.	С 1 июля по 31 декабря 2019 г.	2020	2021	2022	2023	2024
(в рублях за тонну)							
Фиксированная внутренняя цена на автомобильный бензин.....	56 000	51 000	53 600	56 300	59 000	62 000	65 000
Фиксированная внутренняя цена на дизельное топливо.....	50 000	46 000	48 300	50 700	53 250	56 000	58 700
				С 1 января по 30 июня 2019 г.	С 1 июля по 31 декабря 2019 г.	2020 и далее	
Коэффициент компенсации для автомобильного бензина.....				0,60	0,75	0,68	
Коэффициент компенсации для дизельного топлива.....				0,60	0,70	0,65	

Средние значения коэффициента демпфирования, сложившиеся в рассматриваемых периодах, приведены в таблицах ниже.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, % (долл./т) ¹	12 месяцев 2019	2018	Измене- ние, %
Автомобильный бензин.....	47,06	80,64	(41,6)	56,52	-	-
Дизельное топливо.....	64,63	65,70	(1,6)	72,93	-	-

¹ Пересчитано из рублей по среднему курсу за период.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, % (руб./т)	12 месяцев 2019	2018	Измене- ние, %
Автомобильный бензин.....	2 999	5 207	(42,4)	3 659	-	-
Дизельное топливо.....	4 118	4 242	(2,9)	4 721	-	-

Налог на прибыль. Деятельность Группы в Российской Федерации облагается налогом на прибыль по ставке 20%. В период с 2017 по 2024 гг. включительно федеральная ставка налога на прибыль составит 3,0%, а региональная ставка – 17,0%. Законами субъектов Российской Федерации региональная ставка может быть понижена для отдельных категорий налогоплательщиков, однако законодательство предусматривает определённые ограничения на использование пониженной региональной ставки.

Компания и её российские дочерние общества представляют налоговые декларации по налогу на прибыль в России. В настоящее время ряд компаний Группы в России платит налог на прибыль в составе консолидированной группы налогоплательщиков (далее – КГН). Это позволяет использовать убытки, понесённые отдельными участниками КГН, против прибыли других участников КГН.

Зарубежные операции Группы облагаются налогом на прибыль по ставкам, определённым законодательством стран, в которых они были совершены.

Тарифы на транспортировку нефти, газа и нефтепродуктов в России

Многие из добывающих активов Группы расположены относительно далеко от рынков сбыта. Таким образом, транспортные тарифы являются важным фактором, влияющим на результаты её деятельности.

Нефть, добываемая на месторождениях Группы в России, транспортируется на нефтеперерабатывающие заводы и экспортируется, главным образом, через систему магистральных нефтепроводов государственной компании ПАО «Транснефть». В некоторых случаях нефть также транспортируется железнодорожным транспортом государственной компании ОАО «Российские железные дороги».

Нефтепродукты, производимые на российских НПЗ Группы, транспортируются, главным образом, железнодорожным транспортом ОАО «Российские железные дороги» и по трубопроводной системе АО «Транснефтепродукт», дочерней компании ПАО «Транснефть».

Газ, который не продаётся на устье скважины, транспортируется Объединённой системой газоснабжения, принадлежащей и управляемой компанией ПАО «Газпром».

ПАО «Транснефть», ОАО «Российские железные дороги» и ПАО «Газпром» являются естественными транспортными монополиями, контролируемые государством, их тарифы регулируются Федеральной антимонопольной службой России и устанавливаются в рублях.

Таблица ниже содержит данные об изменениях средних тарифов транспортных монополий в России.

	4 кв. 2019 к 3 кв. 2019	12 месяцев 2019 к 12 месяцам 2018
ПАО «Транснефть» (нефть)	0,0%	3,9%
ОАО «Российские железные дороги» (нефть и нефтепродукты)	0,0%	3,6%

С 1 января 2019 г. выросли тарифы на транспортировку нефти и нефтепродуктов. Тарифы на транспортировку нефти через систему магистральных нефтепроводов увеличились на 3,9%. Тарифы на транспортировку нефти и нефтепродуктов железнодорожным транспортом увеличились на 3,6%, в то время как тарифы транспортировки нефтепродуктов по трубопроводной системе АО «Транснефтепродукт» выросла для НПЗ Группы в интервале от 3,6 до 3,8%.

Ресурсная база

В приведённых ниже таблицах представлены данные о запасах дочерних компаний Группы с учётом доли в запасах зависимых компаний в соответствии со стандартами Комиссии по ценным бумагам и биржам США (до достижения экономического предела рентабельной добычи), собранные на основе отчёта о запасах, проаудированного компанией «Миллер энд Ленц», независимым оценщиком запасов, по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 гг.

(млн барр. н.э. углеводородов)	Изменения в 2019 г.				31 декабря 2018 г.
	31 декабря 2019 г.	добыча ⁽¹⁾	увеличение, открытие новых запасов и изменение структуры	пересмотр предыдущих оценок	
Западная Сибирь	8 185	(353)	336	(102)	8 304
Тимано-Печора	2 414	(130)	113	7	2 424
Урал	2 247	(131)	78	39	2 261
Поволжье	1 173	(98)	92	23	1 156
Прочие регионы России	176	(12)	3	-	185
За рубежом	1 574	(145)	90	28	1 601
Доказанные запасы нефти и газа	15 769	(869)	712	(5)	15 931
Вероятные запасы нефти и газа	6 217				6 424
Возможные запасы нефти и газа	3 000				3 242

¹ Добыча газа показана до вычета собственного потребления.

(млн барр. н.э. нефти)	Изменения в 2019 г.				31 декабря 2018 г.
	31 декабря 2019 г.	добыча	увеличение, открытие новых запасов и изменение структуры	пересмотр предыдущих оценок	
Западная Сибирь	6 070	(279)	283	(118)	6 184
Тимано-Печора	2 289	(118)	106	10	2 291
Урал	2 112	(122)	74	38	2 122
Поволжье	810	(88)	85	16	797
Прочие регионы России	174	(12)	3	-	183
За рубежом	560	(43)	55	43	505
Доказанные запасы нефти	12 015	(662)	606	(11)	12 082
Вероятные запасы нефти	4 671				4 855
Возможные запасы нефти	2 506				2 727

(млрд фут ³ газа)	Изменения в 2019 г.				31 декабря 2018 г.
	31 декабря 2019 г.	добыча ⁽¹⁾	увеличение, открытие новых запасов и изменение структуры	пересмотр предыдущих оценок	
Западная Сибирь	12 688	(441)	319	87	12 723
Тимано-Печора	748	(73)	44	(20)	797
Урал	812	(51)	23	8	832
Поволжье	2 182	(63)	42	50	2 153
Прочие регионы России	14	(1)	-	1	14
За рубежом	6 083	(609)	208	(90)	6 574
Доказанные запасы газа	22 527	(1 238)	636	36	23 093
Вероятные запасы газа	9 275				9 414
Возможные запасы газа	2 966				3 091

¹ Добыча газа показана до вычета собственного потребления.

Доказанные запасы углеводородов Компании на 31 декабря 2019 г. составили 15,8 млрд барр. н. э., в том числе 12,0 млрд барр. нефти и 22,5 трлн куб. фут газа.

По результатам геологоразведочных работ и эксплуатационного бурения в 2019 г. Компания прирастила 642 млн барр. н. э. доказанных запасов, что на 11% больше, чем в 2018 г. Наибольший прирост обеспечили активы в Западной Сибири, Тимано-Печоре и российском секторе Каспийского моря.

Оптимизация систем разработки и программ геолого-технических мероприятий на действующих месторождениях, а также перевод условных ресурсов в запасы, привели к приросту доказанных запасов на 108 млн барр. н.э. Приобретение в 2019 г. активов в России и за рубежом обеспечило прирост доказанных запасов на 70 млн барр. н.э.

Негативное влияние на динамику запасов оказало снижение на 11% цены на нефть и курса доллара США к рублю, используемых для целей оценки запасов.

Основные операционные показатели по сегментам деятельности

Деятельность Группы делится на три основных операционных сегмента:

- **Разведка и добыча** – разведка и разработка нефтегазовых месторождений и добыча нефти и газа в Российской Федерации, а также на территории Азербайджана, Казахстана, Узбекистана, на Ближнем Востоке, в Северной и Западной Африке, Норвегии, Румынии, Мексике.
- **Переработка, торговля и сбыт** – переработка, транспортировка и реализация нефти, природного газа и продуктов их переработки, нефтехимия, деятельность по генерации, транспортировке и реализации электро- и тепловой энергии, а также оказание сопутствующих услуг.
- **Корпоративный центр и прочее** – операции, относящиеся к головному офису (координирующему деятельность компаний Группы), финансовые операции, и некоторые другие виды деятельности, не являющиеся основными для Группы.

Сегменты нашей деятельности являются взаимозависимыми, поскольку часть выручки одного сегмента входит в состав расходов другого. В частности, предприятия сегмента переработки, торговли и сбыта закупают нефть у предприятий сегмента разведки и добычи. Поскольку в силу ряда причин, подробно рассмотренных в разделе «Цены на нефть и нефтепродукты на внутреннем рынке» на с. 7, определение сопоставимых рыночных цен на нефть внутри России является затруднительным, цены по сделкам между компаниями Группы устанавливаются с учётом рыночных факторов, главным образом цен на нефть на международных рынках, стоимости транспортировки, региональной рыночной конъюнктуры, стоимости переработки нефти и ряда других факторов. Финансовые данные по сегментам приведены в Примечании 33 «Сегментная информация» к консолидированной финансовой отчётности.

Разведка и добыча

В таблице ниже приведены основные данные по сегменту «Разведка и добыча».

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
	(млн руб.)					
ЕВИТДА	211 786	211 958	(0,1)	893 950	870 287	2,7
в России	173 108	169 844	1,9	729 077	717 244	1,6
за рубежом, кроме Ирака.....	36 573	35 435	3,2	143 183	127 613	12,2
в Ираке	2 105	6 679	(68,5)	21 690	25 430	(14,7)
Затраты на добычу углеводородов	54 010	53 428	1,1	210 867	213 815	(1,4)
в России	43 285	42 970	0,7	170 590	175 131	(2,6)
за рубежом, кроме Ирака.....	6 592	6 607	(0,2)	23 267	21 096	10,3
в Ираке	4 133	3 851	7,3	17 010	17 588	(3,3)
	(руб./барр. н.э.)					
Удельные затраты на добычу углеводородов (исключая Ирак)	233	239	(2,6)	232	238	(2,5)
в России	239	239	0,2	237	244	(2,7)
за рубежом, кроме Ирака.....	200	245	(18,1)	200	199	0,3
	(долл./барр. н.э.)					
Удельные затраты на добычу углеводородов (исключая Ирак)	3,66	3,71	(1,3)	3,59	3,81	(5,9)
в России	3,75	3,70	1,5	3,67	3,90	(6,0)
за рубежом, кроме Ирака.....	3,15	3,79	(17,0)	3,09	3,16	(2,1)

Показатель ЕВИТДА сегмента «Разведка и добыча» по сравнению с третьим кварталом 2019 г. существенно не изменился. В России показатель ЕВИТДА вырос в основном в результате роста положительных эффектов лага экспортной пошлины и налога на добычу полезных ископаемых, увеличения доли высокомаржинальных месторождений в структуре добычи нефти, что было частично нивелировано ростом ставки налога на добычу полезных ископаемых и эффектом укрепления рубля. Показатель ЕВИТДА сегмента «Разведка и добыча» за рубежом увеличился в основном благодаря росту объёмов добычи углеводородов, при этом негативное влияние на показатель ЕВИТДА за рубежом оказали списания сухой скважины в Румынии и укрепление рубля.

По сравнению с 2018 г. показатель EBITDA сегмента «Разведка и добыча» увеличился на 2,7% несмотря на снижение цен на нефть. В России снижение цен было компенсировано увеличением доли высокомаржинальных месторождений в структуре добычи нефти, применением налога на дополнительный доход от добычи углеводородного сырья на отдельных участках недр, снижением расходов на добычу углеводородов, а также обесценением рубля и позитивными эффектами лага экспортной пошлины и налога на добычу полезных ископаемых. За рубежом показатель EBITDA разведки и добычи увеличился благодаря росту объёмов добычи газа и цены его реализации в Узбекистане, обесценению рубля, что было частично нивелировано списанием сухой скважины в Румынии.

Снижение показателя EBITDA по проекту «Западная Курна-2» в Ираке по сравнению с третьим кварталом 2019 г. и двенадцатью месяцами 2018 г. связано в основном с созданием резерва под ожидаемые кредитные убытки.

В 2019 г. на показатель EBITDA сегмента «Разведка и добыча» также оказал положительное влияние эффект от применения МСФО 16, что привело к снижению операционных расходов.

Данные по добыче углеводородов Группой представлены в таблице ниже.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, % (тыс. барр. н. э./сут)	12 месяцев 2019	12 месяцев 2018	Измене- ние, %
Добыча нефти и жидких углеводородов						
Дочерние предприятия Группы						
Западная Сибирь.....	760	768	(1,0)	765	774	(1,2)
Тимано-Печора.....	313	320	(2,2)	317	318	(0,3)
Урал.....	334	334	-	334	328	1,8
Поволжье.....	235	228	3,1	235	229	2,6
Прочие регионы России.....	31	31	-	32	32	-
Добыча в России.....	1 673	1 681	(0,5)	1 683	1 681	0,1
Ирак ¹	31	31	-	30	28	7,1
Прочие за рубежом.....	61	51	19,6	52	47	10,6
Добыча за рубежом.....	92	82	12,2	82	75	9,3
Итого добыча дочерними предприятиями Группы.....	1 765	1 763	0,1	1 765	1 756	0,5
Доля в добыче зависимых компаний						
в России.....	13	13	-	13	13	-
за рубежом.....	38	35	8,6	37	37	-
Итого доля в добыче зависимых компаний ...	51	48	6,3	50	50	-
Итого добыча нефти и жидких углеводородов ...	1 816	1 811	0,3	1 815	1 806	0,5
Добыча природного и нефтяного газа²						
Дочерние предприятия Группы						
Западная Сибирь.....	205	196	4,6	201	210	(4,3)
Тимано-Печора.....	33	33	-	33	33	-
Урал.....	25	23	8,7	23	15	53,3
Поволжье.....	31	23	34,8	28	27	3,7
Прочие регионы России.....	-	-	-	1	1	-
Добыча в России.....	294	275	6,9	286	286	-
Узбекистан.....	248	206	20,4	228	216	5,6
Прочие регионы за рубежом.....	49	36	36,1	40	27	48,1
Добыча за рубежом.....	297	242	22,7	268	243	10,3
Итого добыча дочерними предприятиями Группы.....	591	517	14,3	554	529	4,7
Доля в добыче зависимых компаний						
в России.....	1	1	42,2	1	2	(28,6)
за рубежом.....	11	10	13,0	10	10	3,3
Итого доля в добыче зависимых компаний ...	12	11	9,1	11	12	(8,3)
Итого добыча природного и нефтяного газа	603	528	14,2	565	541	4,4
Итого суточная добыча углеводородов.....	2 419	2 339	3,4	2 380	2 347	1,4
В том числе жидкие углеводороды, выработанные на ГПЗ Группы.....	43	41	5,3	44	42	3,6

¹ Компенсационная нефть, относящаяся к Группе.

² Природный и нефтяной газ без учёта газа, сожжённого на факеле, закачанного в пласт и направленного на выработку жидких углеводородов.

Добыча нефти компаниями Группы по регионам представлена в таблице ниже.

	4 кв.	3 кв.	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
	2019	2019		2019	2018	
	(тыс. т)					
Западная Сибирь	9 261	9 366	(1,1)	36 999	37 471	(1,3)
Тимано-Печора	4 005	4 088	(2,0)	16 099	16 124	(0,2)
Урал	3 929	3 933	(0,1)	15 527	15 251	1,8
Поволжье	2 830	2 737	3,4	11 207	10 969	2,2
Прочие регионы России	400	428	(6,5)	1 626	1 597	1,8
Добыча в России	20 425	20 552	(0,6)	81 458	81 412	0,1
Ирак ¹	424	417	1,7	1 616	1 514	6,7
Прочие регионы за рубежом	616	534	15,4	2 110	1 901	11,0
Добыча за рубежом	1 040	951	9,4	3 726	3 415	9,1
Итого добыча дочерними компаниями						
Группы	21 465	21 503	(0,2)	85 184	84 827	0,4
Доля Группы в добыче зависимых компаний						
в России	152	152	-	610	633	(3,6)
за рубежом	441	402	9,7	1 694	1 664	1,8
Итого добыча	22 058	22 057	-	87 488	87 124	0,4

¹ Компенсационная нефть, относящаяся к Группе.

Основным регионом добычи нефти Группой является Западная Сибирь. В четвертом квартале и за двенадцать месяцев 2019 г. здесь было добыто 43,1 и 43,4% от общего объема добычи нефти дочерними предприятиями Группы (в третьем квартале 2019 г. – 43,6%, в 2018 г. – 44,2%).

На динамику объемов добычи нефти оказали влияние внешние ограничения, связанные с соглашением между ОПЕК и некоторыми странами, не входящими в её состав, включая Россию, о сокращении добычи в целях стабилизации мирового рынка нефти (соглашение ОПЕК+). В течение первого полугодия 2018 г. действовало первое соглашение стран ОПЕК+ о снижении добычи. В июле 2018 г., когда условия соглашения были изменены, Группа увеличила объемы добычи в России. В декабре 2018 г. странами ОПЕК+ было принято новое решение об ограничении объемов добычи нефти от уровней октября 2018 г. до июня 2019 г., которое было продлено до марта 2020 г. Группа ограничила добычу в традиционных регионах (Западная Сибирь, Тимано-Печора, Урал) на низкопродуктивных и высокообводнённых месторождениях.

В 2019 г. Группа продолжила активную работу по развитию приоритетных проектов. Всего в 2019 г. на месторождении им. В. Филановского было добыто 6 387 тыс. т нефти, что на 5% больше по сравнению с 2018 г. В ноябре 2019 г. была запущена третья очередь этого месторождения.

В результате реализации программы бурения на второй очереди месторождения им. Ю. Корчагина в 2019 г. добыча нефти выросла на нём на 21% по сравнению с 2018 г.

Разработка Ярегского месторождения и пермокарбоновой залежи Усинского месторождения, включая ввод новых парогенераторных мощностей, позволила нарастить добычу высоковязкой нефти в 2019 г. до 4,9 млн т, или на 15%, по сравнению с 2018 г.

Продолжилось развитие проектов роста в Западной Сибири. Суммарная добыча нефти и газового конденсата на месторождениях им. В. Виноградова, Имилорском и Пякхинском за 2019 г. выросла на 17% по сравнению с 2018 г.

В 2019 г. рост добычи нефти за рубежом в основном связан с запуском второй очереди проекта Шах-Дениз в Азербайджане в 2018 г., а также с приобретением в сентябре 2019 г. 25%-ной доли участия в проекте Marine XII в Республике Конго.

Добыча газа (без учёта газа, сожжённого на факеле, закачанного в пласт и направленного на производство жидких углеводородов) компаниями Группы по регионам представлена в таблице ниже.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, % (млн м³)	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
Западная Сибирь	3 202	3 070	4,3	12 492	13 001	(3,9)
Тимано-Печора	519	509	2,0	2 050	2 072	(1,1)
Урал	387	358	8,1	1 432	923	55,1
Поволжье	479	362	32,3	1 711	1 690	1,2
Прочие регионы России	6	5	20,0	24	26	(7,7)
Добыча в России	4 593	4 304	6,7	17 709	17 712	-
Узбекистан	3 875	3 225	20,2	14 130	13 262	6,5
Прочие регионы за рубежом	774	562	37,7	2 478	1 834	35,1
Добыча за рубежом	4 649	3 787	22,8	16 608	15 096	10,0
Итого добыча дочерними компаниями						
Группы	9 242	8 091	14,2	34 317	32 808	4,6
Доля Группы в добыче зависимых компаний						
в России	22	22	-	88	92	(4,3)
за рубежом	168	149	12,8	641	643	(0,3)
Итого добыча газа	9 432	8 262	14,2	35 046	33 543	4,5

В России основным регионом добычи газа для Группы является Западная Сибирь (Большехетская впадина), где добыча осуществляется на Находкинском и Пяяхинском месторождениях. Основным регионом добычи газа за рубежом является Узбекистан, где мы владеем долями в двух СРП. Добыча газа Группой «ЛУКОЙЛ» в 2019 г. составила 35,0 млрд куб. м, что на 4,5% больше по сравнению с 2018 г. Основным фактором роста добычи газа стало развитие проектов в Узбекистане. Благодаря запуску в апреле 2018 г. второй очереди газоперерабатывающего комплекса на проекте «Кандым», объёмы добычи газа за рубежом (включая долю Группы в добыче зависимых компаний) увеличились на 9,6%. Кроме того, в четвёртом квартале 2019 г. Компания также запустила в опытно-промышленную эксплуатацию Южно-Мессояхское газоконденсатное месторождение в Западной Сибири (Большехетская впадина) и дожимную компрессорную станцию на Находкинском месторождении.

Проект «Западная Курна-2»

Месторождение «Западная Курна-2» в Ираке разрабатывается на основе сервисного контракта, подписанного в январе 2010 г. В мае 2018 г. компанией Группы и иракской стороной был подписан план дальнейшей разработки месторождения, в соответствии с которым предполагается достижение уровня добычи нефти в 800 тыс. барр./сут. в 2025 г.

Учёт затрат по проекту «Западная Курна-2» и их возмещение осуществляется в консолидированном отчёте о финансовом положении и отчёте о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе следующим образом.

Капитальные затраты отражаются по статье «*Основные средства*», а затраты на добычу – по статье «*Операционные расходы*». При этом затраты на добычу признаются в отношении всей добычи на месторождении независимо от объёма компенсационной нефти, причитающейся Группе. По мере признания выручки по возмещению затрат стоимость капитальных затрат амортизируется.

Признание выручки по проекту осуществляется в два этапа:

- Ежеквартально иракская сторона согласует счёт о величине затрат и вознаграждения, подлежащих компенсации за отчётный период. Сумма счёта зависит от объёма добычи нефти за период и величины затрат, предъявленных к возмещению. Согласованная сумма счёта за отчётный квартал признаётся в составе выручки от реализации нефти.
- На основе согласованных счетов иракская сторона формирует график отгрузок нефти в счёт погашения задолженности по компенсации затрат и вознаграждению. По мере фактических отгрузок этой нефти по статье «*Стоимость приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки*» отражается стоимость её закупок по текущей рыночной цене. Далее по статье «*Выручка от реализации*» признаётся выручка от реализации этой нефти или выработанных из неё нефтепродуктов по мере их продажи. Непроданная нефть и нефтепродукты отражаются по статье «*Запасы*».

Данные о величине капитальных и операционных затрат, стоимости нефти, полученной в качестве возмещения этих затрат, ещё не возмещённых затратах и сумме вознаграждения представлены в таблице ниже.

(млн долл. США)	Всего затрат по проекту ¹	Сумма вознаграждения	Получено нефти	Нефть к получению в будущих периодах
Накоплено на 31 декабря 2018 г.	8 597	424	8 681	340
Изменение в 2019 г.	632	124	561	195
Накоплено на 31 декабря 2019 г.	9 229	548	9 242	535

¹ Включая авансовые платежи.

Основные показатели деятельности по проекту «Западная Курна-2» отражены в следующих таблицах:

	4 кв. 2019		3 кв. 2019		Изменение, %	
	(тыс. барр.)	(тыс. т)	(тыс. барр.)	(тыс. т)		
Общая добыча нефти на месторождении	37 098	5 423	37 127	5 428	(0,1)	(0,1)
Добыча нефти, относящаяся к возмещению затрат и вознаграждению	2 902	424	2 854	417	1,7	1,7
Отгрузка нефти в счёт погашения задолженности ¹	2 779	406	2 904	425	(4,5)	(4,5)
	(млн долл. США)	(млн долл. США)	(млн долл. США)	(млн долл. США)		
Выручка по возмещению затрат	9 077	142	8 553	133	6,1	6,8
Вознаграждение	2 035	32	2 066	32	(1,5)	-
	11 112	174	10 619	165	4,6	5,5
Стоимость компенсационной нефти, полученной в счёт погашения задолженности (отражена в Стоимости приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки) ¹	10 341	162	10 399	161	(0,6)	0,6
Затраты на добычу углеводородов	4 133	65	3 851	60	7,3	8,3
Износ и амортизация	4 988	78	4 735	73	5,3	6,8
ЕБИТДА	2 105	33	6 679	103	(68,5)	(68,0)

¹ В дальнейшем эта нефть либо реализуется третьим сторонам, либо поставляется на НПЗ Группы. Окончательная реализация этой продукции за пределы Группы отражается в соответствующих видах выручки.

	12 месяцев				Изменение, %	
	2019		2018			
	(тыс. барр.)	(тыс. т)	(тыс. барр.)	(тыс. т)		
Общая добыча нефти на месторождении	142 684	20 860	139 430	20 385	2,3	2,3
Добыча нефти, относящаяся к возмещению затрат и вознаграждению	11 054	1 616	10 355	1 514	6,7	6,7
Отгрузка нефти в счёт погашения задолженности ¹	9 412	1 376	12 851	1 879	(26,8)	(26,8)
	(млн долл. США)	(млн долл. США)	(млн долл. США)	(млн долл. США)		
Выручка по возмещению затрат	35 836	554	32 665	523	9,7	5,9
Вознаграждение	8 023	124	9 685	153	(17,2)	(19,0)
	43 859	678	42 350	676	3,6	0,3
Стоимость компенсационной нефти, полученной в счёт погашения задолженности (отражена в Стоимости приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки) ¹	36 225	560	52 817	839	(31,4)	(33,3)
Затраты на добычу углеводородов	17 010	263	17 588	280	(3,3)	(6,1)
Износ и амортизация	18 950	293	15 218	246	24,5	19,1
ЕБИТДА	21 690	334	25 430	406	(14,7)	(17,7)

¹ В дальнейшем эта нефть либо реализуется третьим сторонам, либо поставляется на НПЗ Группы. Окончательная реализация этой продукции за пределы Группы отражается в соответствующих видах выручки.

Переработка, торговля и сбыт

В таблице ниже приведены основные данные по сегменту «Переработка, торговля и сбыт».

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
ЕВИТДА	82 157	116 380	(млн руб.)	371 642	282 144	31,7
в России	71 584	87 693	(29,4)	301 136	231 831	29,9
за рубежом	10 573	28 687	(18,4)	70 506	50 313	40,1
Затраты на переработку нефти на НПЗ Группы.....	24 636	24 942	(63,1)	96 543	104 987	(8,0)
в России	11 328	11 036	(1,2)	42 555	45 659	(6,8)
за рубежом	13 308	13 906	2,6	53 988	59 328	(9,0)
Удельные затраты на переработку нефти на НПЗ Группы.....	1 448	1 367	(руб./т)	1 404	1 560	(10,0)
в России	1 046	951	6,0	964	1 057	(8,8)
за рубежом	2 153	2 096	10,1	2 195	2 459	(10,7)
Удельные затраты на переработку нефти на НПЗ Группы.....	22,73	21,17	(долл./т)	21,70	24,82	(12,6)
в России	16,42	14,72	7,4	14,90	16,80	(11,3)
за рубежом	33,79	32,45	11,5	33,91	39,17	(13,4)

В четвертом квартале 2019 г. показатель ЕВИТДА сегмента «Переработка, торговля и сбыт» уменьшился на 29,4% по сравнению с третьим кварталом 2019 г.

В России показатель ЕВИТДА сегмента «Переработка, торговля и сбыт» снизился по сравнению с третьим кварталом 2019 г. в основном в результате снижения эталонной маржи и объемов переработки на НПЗ Группы, сезонного снижения показателей сбытовой сети и ухудшения результатов нефтехимии. Это было частично компенсировано ростом показателя ЕВИТДА энергетических компаний и улучшением структуры выпускаемой продукции НПЗ. За рубежом показатель ЕВИТДА сегмента «Переработка, торговля и сбыт» уменьшился также в основном в результате снижения маржи и объемов переработки, снижения доходности розничной сбытовой сети и из-за специфики учёта торговых операций. Тем не менее эти негативные факторы были частично компенсированы положительным эффектом входящих запасов и оптимизацией структуры выпускаемой продукции НПЗ.

В 2019 г. показатель ЕВИТДА сегмента «Переработка, торговля и сбыт» вырос на 31,7% по сравнению с 2018 г.

По сравнению с 2018 г. показатель ЕВИТДА сегмента «Переработка, торговля и сбыт» в России вырос несмотря на снижение эталонной маржи переработки в основном в результате роста объемов переработки на НПЗ Группы, улучшения структуры выпускаемой продукции, положительного эффекта входящих запасов НПЗ, а также роста доходности розничной сбытовой сети. За рубежом показатель ЕВИТДА сегмента увеличился, несмотря на снижение маржи переработки, в результате роста маржи торговых операций, улучшения структуры выпускаемой продукции и положительного эффекта входящих запасов НПЗ, а также обесценения рубля.

Кроме того, в 2019 г. положительное влияние на показатель ЕВИТДА сегмента «Переработка, торговля и сбыт» как в России, так и за рубежом оказало применение стандарта МСФО 16, что привело к снижению транспортных расходов.

Переработка и нефтехимия

В следующей таблице представлены основные данные об объемах переработки и производства нефтепродуктов и нефтехимии.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
	(тыс. т)					
Переработка нефтяного сырья на НПЗ Группы	17 009	18 246	(6,8)	68 746	67 316	2,1
в России	10 828	11 610	(6,7)	44 154	43 189	2,2
за рубежом, включая	6 181	6 636	(6,9)	24 592	24 127	1,9
нефть	5 687	6 208	(8,4)	22 673	21 270	6,6
нефтепродукты	494	428	15,4	1 919	2 857	(32,8)
Переработка нефти на сторонних НПЗ	(513)	1 742	(129,4)	4 460	6 547	(31,9)
Итого переработка нефти	16 496	19 988	(17,5)	73 206	73 863	(0,9)
Объём производства на НПЗ Группы в						
России¹	10 220	11 032	(7,4)	41 831	40 985	2,1
дизельное топливо	4 196	4 339	(3,3)	16 532	16 215	2,0
автомобильный бензин	2 009	2 202	(8,8)	7 864	8 022	(2,0)
топочный мазут	947	1 204	(21,3)	4 657	4 814	(3,3)
реактивное топливо	656	835	(21,4)	2 843	2 760	3,0
масла и компоненты	242	261	(7,3)	963	961	0,2
прямогонный бензин	623	525	18,7	2 655	2 143	23,9
вакуумный газойль	51	-	-	332	844	(60,7)
битум	216	262	(17,6)	908	793	14,5
кокс	292	276	5,8	1 072	1 106	(3,1)
судовое топливо	413	450	(8,2)	1 546	1 591	(2,8)
газопереработка	72	85	(15,3)	317	355	(10,7)
нефтехимия	103	98	5,1	392	327	19,9
прочие	400	495	(19,2)	1 750	1 054	66,0
Объём производства на НПЗ Группы за						
рубежом	5 850	6 209	(5,8)	23 250	22 789	2,0
дизельное топливо	2 695	2 807	(4,0)	10 570	9 619	9,9
автомобильный бензин	1 309	1 384	(5,4)	5 065	4 545	11,4
топочный мазут	473	464	1,9	2 121	2 710	(21,7)
реактивное топливо	275	351	(21,7)	1 149	1 191	(3,5)
прямогонный бензин	599	663	(9,7)	2 285	2 073	10,2
кокс	23	25	(8,0)	107	206	(48,1)
газопереработка	144	164	(12,2)	588	498	18,1
нефтехимия	9	14	(35,7)	43	51	(15,7)
прочие	323	337	(4,2)	1 322	1 896	(30,3)
Производство нефтепродуктов на НПЗ						
Группы	16 070	17 241	(6,8)	65 081	63 774	2,0
Производство нефтепродуктов на сторонних НПЗ	(483)	1 641	(129,4)	4 215	6 414	(34,3)
Итого производство нефтепродуктов	15 587	18 882	(17,5)	69 296	70 188	(1,3)
Справочно: объём кросс-поставок						
нефтепродуктов между НПЗ Группы	483	380	27,1	1 561	1 589	(1,8)
Производство продукции нефтехимии на						
нефтехимических заводах и мощностях						
Группы	253	263	(3,8)	1 137	1 246	(8,7)
в России	170	170	-	790	934	(15,4)
за рубежом	83	93	(10,8)	347	312	11,2

¹ За вычетом кросс-поставок нефтепродуктов между НПЗ Группы.

По сравнению с третьим кварталом 2019 г. объём переработки нефтяного сырья на НПЗ Группы снизился на 6,8% в связи с плановыми ремонтами на НПЗ в Волгограде, Нижнем Новгороде и Италии.

В 2019 г. объём переработки нефтяного сырья на НПЗ Группы составил 68,7 млн т, что на 2,1% больше, чем в 2018 г. Рост объёмов переработки на российских НПЗ на 2,2% в основном был обусловлен увеличением загрузки Нижегородского НПЗ, а на зарубежных НПЗ на 1,9% – ремонтом на НПЗ в Болгарии в первом квартале 2018 г. Продолжилось улучшение структуры выпускаемой продукции. Так, объём производства мазута сократился на 10% по сравнению с 2018 г.

В рассматриваемых периодах Группа перерабатывала нефть на сторонних НПЗ в Беларуси, Казахстане и Канаде.

В 2016 г. компания Группы заключила соглашение по переработке нефти на НПЗ в Канаде, рассчитанное первоначально до конца 2019 г. Впоследствии оно было продлено до 31 августа 2022 г. с модификацией некоторых положений, что изменило его экономическую суть на соглашение о финансировании. Таким образом, с сентября 2019 г. мы перестали отражать поставки сырья на переработку на этот НПЗ и затраты на переработку. В рамках данного соглашения Группа признает доходы по процентам по предоставленному финансированию и вознаграждение.

Поскольку порядок учёта по данному соглашению был изменён в годовой отчётности за 2019 г., данные за четвёртый квартал включают в себя корректировки, относящиеся к сентябрю 2019 г., в части поставок нефти на переработку, выручки от реализации нефти и нефтепродуктов, стоимости приобретённой нефти, операционных расходов, товарных запасов, дебиторской и кредиторской задолженности.

Производство нефтепродуктов в рамках этого соглашения в 2019 г. составило 4,0 млн т (1,6 млн т в третьем квартале 2019 г. и 6,2 млн т в 2018 г.)

Торговля и сбыт

Наряду с добычей нефти Группа осуществляет её закупки в России и на международных рынках. В России нефть в основном приобретается у зависимых компаний и прочих производителей для последующей переработки или экспорта. Нефть, приобретённая на международных рынках, используется в торговых операциях, поставляется на зарубежные нефтеперерабатывающие предприятия Группы или передаётся на процессинг на сторонние заводы.

В России закупки нефтепродуктов не носят систематического характера и используются в основном для покрытия временного недостатка ресурсов внутри Группы. За рубежом нефтепродукты закупаются для торговых операций или поставки на переработку на зарубежные НПЗ Группы.

Торговые операции на международном рынке Группа осуществляет через 100%-ю дочернюю компанию «ЛИТАСКО». При осуществлении торговых операций используются традиционные механизмы хеджирования физических объёмов в целях получения гарантированной маржи.

В следующей таблице представлены объёмы закупок нефти Группой в рассматриваемых периодах.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
	(тыс. т)					
Закупки нефти						
В России	229	171	33,9	756	874	(13,5)
За рубежом для продажи	13 193	14 265	(7,5)	52 299	46 345	12,8
За рубежом для переработки	4 244	5 922	(28,3)	21 686	22 527	(3,7)
Компенсационная нефть по проекту «Западная Курна-2»	406	425	(4,5)	1 376	1 879	(26,8)
Итого закупки нефти	18 072	20 783	(13,0)	76 117	71 625	6,3

В следующей таблице представлены данные о сбытовых и торговых операциях Группы с нефтепродуктами и продукцией нефтехимии.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
	(тыс. т)					
Розничные продажи нефтепродуктов	3 520	3 772	(6,7)	14 129	15 144	(6,7)
Оптовые продажи нефтепродуктов	25 957	27 175	(4,5)	106 898	108 397	(1,4)
Итого продажи нефтепродуктов	29 477	30 947	(4,8)	121 027	123 541	(2,0)
Закупки нефтепродуктов в России	235	244	(3,7)	920	1 242	(25,9)
Закупки нефтепродуктов за рубежом	13 233	13 057	1,3	53 274	54 728	(2,7)
Итого закупки нефтепродуктов	13 468	13 301	1,3	54 194	55 970	(3,2)
Закупки нефтехимии в России	12	8	50,0	39	34	14,7
Закупки нефтехимии за рубежом	180	216	(16,7)	1 049	583	79,9
Итого закупки нефтехимии	192	224	(14,3)	1 088	617	76,3

Экспорт нефти, нефтепродуктов и продуктов нефтехимии из России предприятиями Группы и экспортная выручка (как компаниям Группы, так и третьим лицам) составили:

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
	(млн руб.)					
Экспорт нефти в страны Таможенного союза.....	15 966	16 664	(4,2)	63 879	64 015	(0,2)
Экспорт нефти за пределы Таможенного союза	244 240	233 913	4,4	996 096	1 040 747	(4,3)
Итого экспорт нефти из России.....	260 206	250 577	3,8	1 059 975	1 104 762	(4,1)
	(тыс. т)					
Экспорт нефти в страны Таможенного союза.....	692	747	(7,4)	2 716	2 745	(1,1)
Экспорт нефти за пределы Таможенного союза	8 771	8 457	3,7	34 378	33 956	1,2
Итого экспорт нефти из России.....	9 463	9 204	2,8	37 094	36 701	1,1
Экспорт нефти через Транснефть и иную стороннюю инфраструктуру, включая:	7 279	7 011	3,8	28 274	27 946	1,2
нефтепровод «ВСТО»	480	299	60,5	1 738	1 240	40,2
нефтепровод «КТК».....	1 413	1 239	14,0	5 281	4 783	10,4
Экспорт нефти через собственную инфраструктуру	2 184	2 193	(0,4)	8 820	8 755	0,7
Итого экспорт нефти из России.....	9 463	9 204	2,8	37 094	36 701	1,1
	(млн руб.)					
	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
Экспорт нефтепродуктов и продукции нефтехимии из России	150 229	151 543	(0,9)	623 632	594 868	4,8
	(тыс. т)					
Экспорт нефтепродуктов из России						
дизельное топливо.....	2 524	2 669	(5,4)	10 205	9 773	4,4
бензин.....	214	97	120,6	491	232	111,6
топочный мазут	574	437	31,4	1 962	1 517	29,3
реактивное топливо.....	2	2	-	10	49	(79,6)
масло и компоненты.....	163	161	1,2	629	600	4,8
продукция газопереработки.....	207	182	13,7	769	650	18,3
прочие.....	1 096	1 127	(2,8)	4 663	3 423	36,2
Итого экспорт нефтепродуктов из России.....	4 780	4 675	2,2	18 729	16 244	15,3
Итого экспорт продукции нефтехимии из России.....	62	54	14,8	302	338	(10,7)

Объём экспорта нефти вырос на 2,8% по сравнению с третьим кварталом 2019 г. и на 1,1% по сравнению с 2018 г. В четвертом квартале и за двенадцать месяцев 2019 г. Компания экспортировала соответственно 46,3 и 45,5% добытой в России нефти (в третьем квартале 2019 г. – 44,8%, в 2018 г. – 45,1%), а также 54 и 171 тыс. т нефти, закупленной у зависимых предприятий и третьих сторон (43 тыс. т в третьем квартале 2019 г. и 185 тыс. т в 2018 г.).

Экспорт нефтепродуктов по сравнению с третьим кварталом 2019 г. вырос на 2,2% вследствие сезонного снижения спроса на внутреннем рынке, а по сравнению с 2018 г. – вырос на 15,3% на фоне сравнительно низкого объёма экспорта в 2018 г. из-за повышенного спроса на продукцию Группы на внутреннем рынке.

Экспорт нефти осуществляется преимущественно через инфраструктуру ПАО «Транснефть». Однако значительный объём экспортируется и через собственную инфраструктуру Группы, что позволяет обеспечить реализацию нефти с сохранением её качества и таким образом получить более привлекательные приведённые цены реализации. Весь объём экспорта нефти, минуя ПАО «Транснефть», в рассматриваемых периодах направлялся за пределы Таможенного союза.

Помимо собственной инфраструктуры, Компания также экспортирует лёгкую нефть через нефтепроводы «Каспийский трубопроводный консорциум» и «Восточная Сибирь – Тихий океан», что также позволяет обеспечить реализацию нефти с сохранением её качества и получить более привлекательные приведённые цены реализации по сравнению с традиционными каналами экспорта.

Приоритетные каналы сбыта. ЛУКОЙЛ развивает приоритетные каналы сбыта в целях повышения маржи от реализации производимых нефтепродуктов.

Через розничную сеть в России в четвертом квартале и за двенадцать месяцев 2019 г. было продано соответственно 2,5 и 9,9 млн т моторных топлив, что на 7,2% меньше по сравнению с третьим кварталом 2019 г. в связи с сезонным фактором, и на 9,1% меньше по сравнению с 2018 г., когда наблюдался повышенный спрос на нашу продукцию. Розничные продажи моторных топлив за рубежом сократились на 5,4% по сравнению с третьим кварталом 2019 г. в связи с сезонным фактором и существенно не изменились по сравнению с 2018 г.

Группа осуществляет поставки авиакеросина в аэропортах, а также реализует судовое топливо в морских и речных портах как в России, так и за рубежом. Поставки авиакеросина без учёта трейдинга в 2019 г. составили 3,4 млн т, а бункеровочного топлива – 4,3 млн т.

Энергетика. В бизнес-секторе электроэнергетики сформирована вертикально интегрированная цепочка – от генерации до передачи и реализации тепловой и электроэнергии для внешних потребителей (коммерческая генерация) и собственных нужд. Группа располагает энергетическими мощностями на юге европейской части России, в Румынии и Италии. Кроме того, Группа владеет мощностями в области возобновляемой энергетики в России и за рубежом. Объём коммерческой генерации электроэнергии в четвертом квартале и за двенадцать месяцев 2019 г. составил соответственно 4,9 и 18,3 млрд кВт-ч (4,2 млрд кВт-ч в третьем квартале 2019 г. и 19,9 млрд кВт-ч за 2018 г.). Объём коммерческой генерации тепловой энергии в четвертом квартале и за двенадцать месяцев 2019 г. составил соответственно 3,4 и 10,1 млн Гкал (0,8 млн Гкал в третьем квартале 2019 г. и 11,0 млн Гкал за 2018 г.).

Финансовые результаты деятельности

В таблице ниже приведены данные из консолидированных отчетов о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе за указанные периоды.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, % (млн руб.)	12 месяцев 2019	2018	Измене- ние, %
Выручка						
Выручка от реализации (включая акцизы и экспортные пошлины).....	1 912 439	1 952 322	(2,0)	7 841 246	8 035 889	(2,4)
Затраты и прочие расходы						
Операционные расходы	(115 565)	(119 286)	(3,1)	(457 710)	(464 467)	(1,5)
Стоимость приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки	(1 060 155)	(1 050 010)	1,0	(4 308 073)	(4 534 244)	(5,0)
Транспортные расходы	(74 195)	(67 349)	10,2	(278 798)	(270 153)	3,2
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы.....	(52 974)	(45 638)	16,1	(197 172)	(192 433)	2,5
Износ и амортизация	(101 030)	(104 504)	(3,3)	(415 094)	(343 085)	21,0
Налоги (кроме налога на прибыль)	(219 676)	(233 001)	(5,7)	(928 190)	(899 383)	3,2
Акцизы и экспортные пошлины.....	(104 534)	(108 573)	(3,7)	(425 763)	(556 827)	(23,5)
Затраты на геолого-разведочные работы.....	(7 180)	(660)	>100	(9 348)	(3 582)	>100
Операционная прибыль	177 130	223 301	(20,7)	821 098	771 715	6,4
Финансовые доходы	6 131	6 944	(11,7)	25 134	19 530	28,7
Финансовые расходы.....	(10 774)	(10 872)	(0,9)	(44 356)	(38 298)	15,8
Доля в прибыли компаний, учитываемых по методу долевого участия.....	1 628	5 496	(70,4)	18 246	25 243	(27,7)
Прибыль (убыток) по курсовым разницам	45	(4 630)	-	923	33 763	(97,3)
Прочие (расходы) доходы.....	(23 888)	6 529	-	(27 691)	(38 934)	(28,9)
Прибыль до налога на прибыль	150 272	226 768	(33,7)	793 354	773 019	2,6
Текущий налог на прибыль.....	(25 605)	(36 954)	(30,7)	(144 615)	(137 062)	5,5
Отложенный налог на прибыль	(4 924)	1 073	-	(6 518)	(14 855)	(56,1)
Итого налог на прибыль	(30 529)	(35 881)	(14,9)	(151 133)	(151 917)	(0,5)
Чистая прибыль.....	119 743	190 887	(37,3)	642 221	621 102	3,4
Чистая прибыль, относящаяся к неконтролирующим долям	(433)	(500)	(13,4)	(2 043)	(1 928)	6,0
Чистая прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»	119 310	190 387	(37,3)	640 178	619 174	3,4
Прибыль на одну обыкновенную акцию, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ» (в российских рублях):						
базовая прибыль	184,71	294,10	(37,2)	963,28	874,47	10,2
разводнённая прибыль.....	178,22	285,01	(37,5)	934,73	865,19	8,0

Ниже приведён анализ основных финансовых показателей отчётности.

Выручка от реализации

Продажи по видам продукции	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
	(млн руб.)					
Нефть						
Экспорт и продажи на международных рынках, кроме стран ТС	644 015	627 510	2,6	2 575 571	2 559 578	0,6
Экспорт и продажи в странах ТС	16 221	16 897	(4,0)	64 890	64 228	1,0
Продажи на внутреннем рынке	7 815	1 115	>100	22 528	47 508	(52,6)
	668 051	645 522	3,5	2 662 989	2 671 314	(0,3)
Возмещение затрат и вознаграждение по проекту «Западная Курна-2»	11 112	10 619	4,6	43 859	42 350	3,6
	679 163	656 141	3,5	2 706 848	2 713 664	(0,3)
Нефтепродукты¹						
Экспорт и реализация на международных рынках						
оптовая реализация	810 817	840 030	(3,5)	3 403 202	3 612 291	(5,8)
розничная реализация	84 349	90 417	(6,7)	345 162	349 493	(1,2)
Продажи на внутреннем рынке						
оптовая реализация	108 596	122 877	(11,6)	443 667	439 327	1,0
розничная реализация	120 340	129 894	(7,4)	480 048	498 765	(3,8)
	1 124 102	1 183 218	(5,0)	4 672 079	4 899 876	(4,6)
Продукты нефтехимии						
Экспорт и продажи на международных рынках...	14 915	20 863	(28,5)	91 687	67 682	35,5
Продажи на внутреннем рынке	8 139	10 379	(21,6)	40 971	46 085	(11,1)
	23 054	31 242	(26,2)	132 658	113 767	16,6
Газ						
Продажи на международных рынках	36 993	32 790	12,8	138 997	112 990	23,0
Продажи на внутреннем рынке	8 681	7 685	13,0	32 490	33 352	(2,6)
	45 674	40 475	12,8	171 487	146 342	17,2
Реализация энергии и сопутствующих услуг						
Продажи на международных рынках	2 952	4 451	(33,7)	14 604	15 600	(6,4)
Продажи на внутреннем рынке	14 443	10 483	37,8	53 276	54 353	(2,0)
	17 395	14 934	16,5	67 880	69 953	(3,0)
Прочие продажи						
Экспорт и продажи на международных рынках...	12 899	14 908	(13,5)	48 024	46 160	4,0
Продажи на внутреннем рынке	10 152	11 404	(11,0)	42 270	46 127	(8,4)
	23 051	26 312	(12,4)	90 294	92 287	(2,2)
Продажи, всего	1 912 439	1 952 322	(2,0)	7 841 246	8 035 889	(2,4)

¹ Включая выручку от реализации продукции газопереработки.

Объёмы продаж	4 кв.	3 кв.	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
	2019	2019		2019	2018	
	(тыс. т)					
Нефть						
Экспорт и продажи на международных рынках, кроме стран ТС	21 788	21 125	3,1	84 281	78 914	6,8
Экспорт и продажи в странах ТС	702	758	(7,4)	2 753	2 754	-
Продажи на внутреннем рынке	348	52	>100	947	2 061	(54,1)
	22 838	21 935	4,1	87 981	83 729	5,1
Объём нефти, относящийся к возмещению затрат и вознаграждению по проекту «Западная Курна-2»	424	417	1,7	1 616	1 514	6,7
	23 262	22 352	4,1	89 597	85 243	5,1
Нефтепродукты ¹						
Экспорт и продажи на международных рынках						
оптовая реализация	22 422	23 172	(3,2)	92 392	93 676	(1,4)
розничная реализация	1 046	1 106	(5,4)	4 194	4 217	(0,5)
Продажи на внутреннем рынке						
оптовая реализация	3 535	4 003	(11,7)	14 506	14 721	(1,5)
розничная реализация	2 474	2 666	(7,2)	9 935	10 927	(9,1)
	29 477	30 947	(4,8)	121 027	123 541	(2,0)
Продукты нефтехимии						
Экспорт и продажи на международных рынках	276	384	(28,1)	1 547	1 004	54,1
Продажи на внутреннем рынке	146	184	(20,7)	699	754	(7,3)
	422	568	(25,7)	2 246	1 758	27,8
	(млн м ³)					
Газ						
Продажи на международных рынках	4 388	3 717	18,1	15 785	14 173	11,4
Продажи на внутреннем рынке	3 389	3 079	10,1	12 942	13 723	(5,7)
	7 777	6 796	14,4	28 727	27 896	3,0

¹ Включая объёмы реализации продукции газопереработки.

Средние сложившиеся цены реализации

		4 кв.	3 кв.	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
		2019	2019		2019	2018	
Средняя цена продаж на мировом рынке							
Нефть (кроме стран ТС) ¹	(руб./барр.)	4 033	4 052	(0,5)	4 169	4 425	(5,8)
Нефть (в странах ТС)	(руб./барр.)	3 152	3 041	3,7	3 216	3 182	1,1
Нефтепродукты							
оптовая реализация	(руб./т)	36 162	36 252	(0,2)	36 834	38 562	(4,5)
розничная реализация	(руб./т)	80 640	81 751	(1,4)	82 299	82 877	(0,7)
Продукты нефтехимии	(руб./т)	54 040	54 331	(0,5)	59 268	67 412	(12,1)
Газ (за вычетом роялти)	(руб./тыс. м ³)	8 430	8 822	(4,4)	8 806	7 972	10,5
Нефть (кроме стран ТС) ¹	(долл./барр.)	63,29	62,75	0,8	64,40	70,56	(8,7)
Нефть (в странах ТС)	(долл./барр.)	49,47	47,09	5,1	49,67	50,74	(2,1)
Нефтепродукты и продукция газопереработки							
оптовая реализация	(долл./т)	568	561	1,1	569	615	(7,5)
розничная реализация	(долл./т)	1 266	1 266	-	1 271	1 322	(3,8)
Продукты нефтехимии	(долл./т)	848	841	0,8	916	1 075	(14,8)
Газ (за вычетом роялти)	(долл./ тыс. м ³)	132	137	(3,2)	136	127	7,0
Средняя цена продаж на внутреннем рынке							
Нефть	(руб./барр.)	3 064	2 925	4,7	3 245	3 145	3,2
Нефтепродукты							
оптовая реализация	(руб./т)	30 720	30 696	0,1	30 585	29 844	2,5
розничная реализация	(руб./т)	48 642	48 722	(0,2)	48 319	45 645	5,9
Продукты нефтехимии	(руб./т)	55 747	56 408	(1,2)	58 614	61 121	(4,1)
Газ ²	(руб./тыс. м ³)	2 562	2 496	2,6	2 510	2 430	3,3

¹ Без учёта возмещения и вознаграждения по проекту «Западная Курна-2».

² Цена не включает расходы на транспортировку по системе газоснабжения ПАО «Газпром», так как основной объём газа Группа продаёт на узле учёта.

По сравнению с третьим кварталом 2019 г. выручка Группы уменьшилась на 2,0% в основном в результате снижения выпуска и объемов торговых операций с нефтепродуктами.

По сравнению с 2018 г. выручка Группы уменьшилась на 2,4% в основном в результате снижения цен реализации углеводородов и сокращения объемов торговых операций с нефтепродуктами, что было частично нивелировано влиянием ослабления рубля на выручку, выраженную в долларах США, а также ростом продаж газа и торговых операций с продукцией нефтехимии.

Реализация нефти

По сравнению с третьим кварталом 2019 г. выручка от продаж нефти за рубежом увеличилась на 2,6% из-за роста объемов торговых операций. Выручка от продажи нефти на внутреннем рынке выросла в результате роста объемов продаж нефти за счёт снижения объемов переработки из-за ремонтов на НПЗ Группы.

В 2019 г. выручка от продаж нефти за рубежом практически не изменилась по сравнению с 2018 г. Снижение цен было компенсировано ростом объемов торговых операций с нефтью. Объемы продаж нефти на внутреннем рынке по сравнению с 2018 г. снизились на 54,1% в связи с ростом объемов переработки, в результате выручка от продажи нефти в России уменьшилась.

Реализация нефтепродуктов

Продажи нефтепродуктов по видам	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев 2019	12 месяцев 2018	Измене- ние, %
	(млн руб.)					
Оптовая реализация за рубежом	810 817	840 030	(3,5)	3 403 202	3 612 291	(5,8)
дизельное топливо	398 753	401 518	(0,7)	1 637 550	1 608 595	1,8
бензин	149 404	175 469	(14,9)	637 327	746 274	(14,6)
топочный мазут.....	134 541	118 781	13,3	521 882	534 155	(2,3)
реактивное топливо	8 812	31 040	(71,6)	97 202	126 840	(23,4)
масла и компоненты	15 230	16 330	(6,7)	65 726	73 300	(10,3)
продукция газопереработки.....	15 024	11 915	26,1	53 515	57 274	(6,6)
прочие.....	89 053	84 977	4,8	390 000	465 853	(16,3)
Розничная реализация за рубежом.....	84 349	90 417	(6,7)	345 162	349 493	(1,2)
Оптовая реализация в России.....	108 596	122 877	(11,6)	443 667	439 327	1,0
дизельное топливо	32 730	28 864	13,4	116 906	99 090	18,0
бензин	12 114	15 886	(23,7)	48 539	50 254	(3,4)
топочный мазут.....	4 610	8 820	(47,7)	33 124	44 070	(24,8)
реактивное топливо	31 333	37 708	(16,9)	128 672	120 042	7,2
масла и компоненты	5 429	7 200	(24,6)	25 265	26 236	(3,7)
продукция газопереработки.....	2 665	2 675	(0,4)	10 903	14 839	(26,5)
прочие.....	19 715	21 724	(9,2)	80 258	84 796	(5,4)
Розничная реализация в России.....	120 340	129 894	(7,4)	480 048	498 765	(3,8)
Продажи нефтепродуктов, всего.....	1 124 102	1 183 218	(5,0)	4 672 079	4 899 876	(4,6)

Объёмы продаж	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
(тыс. т)						
Оптовая реализация за рубежом	22 422	23 172	(3,2)	92 392	93 676	(1,4)
дизельное топливо	9 637	9 759	(1,3)	39 002	36 455	7,0
бензин	3 538	4 160	(15,0)	15 015	16 806	(10,7)
топочный мазут.....	5 203	4 840	7,5	20 121	20 733	(3,0)
реактивное топливо	207	748	(72,3)	2 323	2 846	(18,4)
масла и компоненты	228	258	(11,6)	997	1 147	(13,1)
продукция газопереработки.....	521	475	9,7	1 902	1 720	10,6
прочие.....	3 088	2 932	5,3	13 032	13 969	(6,7)
Розничная реализация за рубежом.....	1 046	1 106	(5,4)	4 194	4 217	(0,5)
дизельное топливо	707	738	(4,2)	2 814	2 831	(0,6)
бензин	294	317	(7,3)	1 195	1 202	(0,6)
продукция газопереработки.....	45	51	(11,8)	185	184	0,5
Оптовая реализация в России.....	3 535	4 003	(11,7)	14 506	14 721	(1,5)
дизельное топливо	758	691	9,7	2 733	2 396	14,1
бензин	310	392	(20,9)	1 257	1 242	1,2
топочный мазут.....	423	602	(29,7)	2 184	2 746	(20,5)
реактивное топливо	753	919	(18,1)	3 138	2 936	6,9
масла и компоненты	86	100	(14,0)	361	359	0,6
продукция газопереработки.....	137	170	(19,4)	648	756	(14,3)
прочие.....	1 068	1 129	(5,4)	4 185	4 286	(2,4)
Розничная реализация в России	2 474	2 666	(7,2)	9 935	10 927	(9,1)
дизельное топливо	938	981	(4,4)	3 715	4 128	(10,0)
бензин	1 516	1 674	(9,4)	6 161	6 734	(8,5)
продукция газопереработки.....	20	11	81,8	59	65	(9,2)
Объёмы продаж нефтепродуктов, всего.....	29 477	30 947	(4,8)	121 027	123 541	(2,0)

Сравнение четвёртого квартала 2019 г. и третьего квартала 2019 г.

- Выручка от оптовой реализации нефтепродуктов за пределами России уменьшилась на 3,5% в результате снижения объёмов торговых операций.
- Выручка от розничных продаж за рубежом снизилась на 6,7% в связи с сезонным сокращением объёмов продаж.
- Выручка от оптовых и розничных продаж нефтепродуктов в России уменьшилась соответственно на 11,6 и 7,4% в результате снижения объёмов продаж за счёт сезонного снижения спроса на внутреннем рынке.

Сравнение 2019 г. и 2018 г.

- Выручка от оптовой реализации нефтепродуктов за пределами России уменьшилась на 5,8% в основном в результате снижения объёмов и цен реализации, что было частично компенсировано влиянием эффекта обесценения рубля.
- Розничная выручка за рубежом уменьшилась на 1,2% за счёт снижения объёмов и цен реализации.
- Несмотря на снижение объёмов, выручка от оптовых продаж нефтепродуктов в России увеличилась на 1,0% в результате роста цен реализации.
- Выручка от розничной реализации нефтепродуктов в России уменьшилась на 3,8% в результате снижения объёмов реализации на фоне повышенного спроса на нашу продукцию на внутреннем рынке в 2018 г., что было частично нивелировано ростом цен.

Реализация продуктов нефтехимии

По сравнению с третьим кварталом 2019 г. выручка от продаж продуктов нефтехимии уменьшилась на 26,2% в результате снижения объёмов торговых операций и цен реализации как в России, так и за рубежом.

По сравнению с 2018 г. выручка от продаж продуктов нефтехимии увеличилась на 16,6% в результате роста объёмов торговых операций за рубежом, при этом цены реализации снижались.

Реализация газа

Выручка от продажи газа в четвертом квартале 2019 г. увеличилась на 12,8% в основном в результате роста объемов добычи газа за рубежом.

В 2019 г. выручка от продажи газа увеличилась на 17,2% по сравнению с 2018 г. Этот рост в основном относился к зарубежному сегменту и стал результатом увеличения добычи природного газа в Узбекистане. Также увеличению выручки способствовал рост цен на газ.

Реализация энергии и сопутствующих услуг

По сравнению с третьим кварталом 2019 г. выручка от реализации энергии и сопутствующих услуг увеличилась на 16,5%, что в основном было обусловлено фактором сезонности в России.

По сравнению с 2018 г. выручка от реализации энергии и сопутствующих услуг уменьшилась на 3,0%.

Прочая реализация

Выручка от прочей реализации включает в себя нетопливную выручку нашей розничной сети, выручку от оказания транспортных услуг, услуг по добыче нефти, по аренде, а также выручку от реализации производственными и сбытовыми компаниями Группы услуг и товаров, не связанных с их основной деятельностью.

По сравнению с третьим кварталом 2019 г. прочие продажи Группы уменьшились на 12,4% в основном в результате сезонного снижения нетопливной реализации нашей розничной сети.

По сравнению с 2018 г. прочие продажи Группы уменьшились на 2,2%. Это произошло в основном в результате продажи непрофильного бизнеса по торговле автомобилями в России.

Кроме того, в состав прочей выручки в третьем квартале и за двенадцать месяцев 2019 г. вошли 2,2 млрд руб. (около 30 млн евро) компенсации недополученной прибыли в связи с поставками электроэнергии в 2016 г. на о. Сицилия, Италия.

Операционные расходы

Операционные расходы включают следующие виды затрат:

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
	(млн руб.)					
Затраты на добычу углеводородов ¹	49 877	49 577	0,6	193 857	196 227	(1,2)
Затраты на добычу нефти на месторождении «Западная Курна-2».....	4 133	3 851	7,3	17 010	17 588	(3,3)
Затраты на переработку на НПЗ Группы.....	24 636	24 942	(1,2)	96 543	104 987	(8,0)
Затраты на переработку на сторонних НПЗ.....	(1 516)	4 523	-	7 175	8 020	(10,5)
Затраты на транспортировку нефти до НПЗ.....	13 268	13 570	(2,2)	52 884	50 264	5,2
Затраты предприятий энергетики.....	8 517	7 310	16,5	30 432	30 045	1,3
Затраты предприятий нефтехимии.....	3 379	2 904	16,4	12 463	12 075	3,2
Прочие операционные расходы.....	13 271	12 609	5,3	47 346	45 261	4,6
Итого операционные расходы.....	115 565	119 286	(3,1)	457 710	464 467	(1,5)

¹ Исключая затраты на месторождении «Западная Курна-2».

Методика распределения операционных расходов, используемая в приведённой таблице, отличается от подходов, используемых при подготовке данных для Примечания 33 «Сегментная информация» к консолидированной финансовой отчётности. Расходы в сегментной отчётности группируются на основании принадлежности компаний к тому или иному операционному сегменту, не делятся по видам расходов в рамках одной компании и не учитывают межсегментные поправки по исключению внутригрупповой сервисной маржи. Операционные расходы для целей настоящего анализа сгруппированы исходя из природы понесённых затрат.

Затраты на добычу углеводородов

В состав затрат на добычу входят расходы на ремонт добывающего оборудования, оплату труда, затраты на проведение мероприятий по повышению нефтеотдачи пластов, на приобретение ГСМ, оплату электроэнергии, затраты на выработку жидких углеводородов, страхование имущества и иные аналогичные затраты.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
				(млн руб.)		
Затраты на добычу углеводородов ¹	49 877	49 577	0,6	193 857	196 227	(1,2)
в России	43 285	42 970	0,7	170 590	175 131	(2,6)
за рубежом ¹	6 592	6 607	(0,2)	23 267	21 096	10,3
				(руб./барр. н.э.)		
Удельные затраты на добычу углеводородов ¹	233	239	(2,6)	232	238	(2,5)
в России	239	239	0,2	237	244	(2,7)
за рубежом ¹	200	245	(18,1)	200	199	0,3

¹ Исключая затраты на месторождении «Западная Курна-2».

Удельные и общие затраты на добычу углеводородов в России в четвертом квартале 2019 г. по сравнению с предыдущим кварталом существенно не изменились. Затраты на добычу углеводородов за рубежом по сравнению с третьим кварталом 2019 г. также существенно не изменились, при этом удельные затраты уменьшились на 18,1% в основном в результате роста добычи газа за рубежом.

В России затраты на добычу углеводородов снизились на 2,6% по сравнению с 2018 г. в основном за счёт сокращения расходов на мероприятия по повышению нефтеотдачи пластов и капитальные ремонты, что было частично компенсировано ростом стоимости электроэнергии. Кроме того, снижение затрат было обусловлено применением МСФО 16. Удельные затраты на добычу углеводородов в России уменьшились на 2,7%.

В 2019 г. затраты на добычу углеводородов за рубежом увеличились на 10,3% в результате роста добычи в Узбекистане и Азербайджане, проведения ремонтных работ в Казахстане, а также обесценения рубля. При этом, несмотря на обесценение рубля, удельные затраты на добычу за рубежом существенно не изменились благодаря росту доли газа в структуре добычи.

Затраты на переработку на собственных НПЗ

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
				(млн руб.)		
Затраты на переработку нефти на НПЗ Группы.....	24 636	24 942	(1,2)	96 543	104 987	(8,0)
в России	11 328	11 036	2,6	42 555	45 659	(6,8)
за рубежом	13 308	13 906	(4,3)	53 988	59 328	(9,0)
				(руб./т)		
Удельные затраты на переработку нефти на НПЗ Группы.....	1 448	1 367	6,0	1 404	1 560	(10,0)
в России	1 046	951	10,1	964	1 057	(8,8)
за рубежом	2 153	2 096	2,7	2 195	2 459	(10,7)

По сравнению с третьим кварталом 2019 г. затраты на переработку в России увеличились на 2,6% в основном за счёт роста расходов на электроэнергию и топливо, ремонты и изменения структуры потребления покупных присадок. За рубежом расходы на переработку уменьшились на 4,3% за счёт снижения объёмов переработки в результате планового ремонта на НПЗ в Италии.

По сравнению с 2018 г. затраты на переработку в России снизились на 6,8% в результате сокращения потребления покупных присадок для производства автомобильных бензинов, несмотря на рост объёмов переработки. Снижение затрат за рубежом на 9,0% произошло за счёт сокращения расходов на электроэнергию, топливо и ремонты, несмотря на рост объёмов переработки.

Затраты на переработку на сторонних НПЗ

Наряду с собственным производством нефтепродуктов Группа перерабатывает нефть на сторонних НПЗ.

В конце 2016 г. в рамках развития торговой деятельности компания Группы заключила трёхлетнее толлинговое соглашение с НПЗ, расположенным в Канаде. Соответствующие затраты на переработку представляли собой разницу между ценой приобретения сырья, включая различные расходы, и ценой реализации нефтепродуктов, полученных в результате его переработки. По мере продажи нефтепродуктов эти расходы компенсировались полученной выручкой от реализации. За выполнение соглашения компания Группы получала определённое вознаграждение.

В августе 2019 г. данное соглашение было продлено до 2022 г. с изменением отдельных положений и теперь представляет собой соглашение о финансировании с отражением в отчёте о прибылях и убытках только процентов за предоставленное финансирование и вознаграждения. Как следствие, с сентября 2019 г. Компания не признаёт расходы на переработку в рамках данного соглашения.

Сумма расходов на переработку на канадском НПЗ в четвертом квартале 2019 г. была отрицательной и составила 1,7 млрд руб., что связано с изменением параметров соглашения с сентября 2019 г., по сравнению с 4,4 млрд руб. в третьем квартале 2019 г.

Сумма соответствующих расходов на переработку на канадском НПЗ в 2019 г. составила 6,6 млрд руб. по сравнению с 7,4 млрд руб. в 2018 г.

Затраты на транспортировку нефти до НПЗ

Затраты на транспортировку нефти до НПЗ включают затраты на транспортировку нефти и нефтепродуктов трубопроводным, железнодорожным и морским транспортом до перерабатывающих мощностей для последующей переработки.

Затраты на транспортировку нефти до НПЗ по сравнению с третьим кварталом 2019 г. уменьшились на 2,2%, в основном в связи с изменением структуры поставок нефти на заводы Группы.

По сравнению с 2018 г. затраты на транспортировку нефти до НПЗ увеличились на 5,2%, в основном из-за роста объёмов поставок собственной нефти и тарифов транспортировки.

Затраты предприятий энергетики

По сравнению с третьим кварталом 2019 г. и двенадцатью месяцами 2018 г. затраты предприятий энергетики увеличились на 16,5 и 1,3% соответственно. Рост затрат по сравнению с предыдущим кварталом объясняется сезонным фактором.

Затраты предприятий нефтехимии

Затраты предприятий нефтехимии в четвертом квартале 2019 г. выросли на 16,4% в результате роста расходов на ремонты на нефтехимических заводах в России.

По сравнению с 2018 г. затраты предприятий нефтехимии увеличились на 3,2% в результате роста выработки на фоне низкого объёма из-за остановки производства на нефтехимическом комплексе в Болгарии в 2018 г.

Стоимость приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки

Стоимость приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки включает стоимость нефти и нефтепродуктов для продажи или переработки, стоимость газа и мазута для предприятий сегмента энергетики, а также финансовый результат от хеджирования продаж нефти и нефтепродуктов за рубежом.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
	(млн руб.)					
Стоимость приобретённой нефти в России	5 292	3 846	37,6	18 123	21 458	(15,5)
Стоимость приобретённой нефти за рубежом	507 554	586 976	(13,5)	2 229 352	2 213 464	0,7
Стоимость компенсационной нефти по проекту «Западная Курна-2»	10 341	10 399	(0,6)	36 225	52 817	(31,4)
Итого стоимость приобретённой нефти.....	523 187	601 221	(13,0)	2 283 700	2 287 739	(0,2)
Стоимость приобретённых нефтепродуктов в России	9 100	10 101	(9,9)	37 146	50 176	(26,0)
Стоимость приобретённых нефтепродуктов за рубежом	470 717	466 206	1,0	1 930 711	2 067 726	(6,6)
Итого стоимость приобретённых нефтепродуктов.....	479 817	476 307	0,7	1 967 857	2 117 902	(7,1)
Прочие закупки	15 606	15 871	(1,7)	82 157	60 898	34,9
Убыток/(прибыль) от хеджирования торговых операций	28 418	(11 370)	-	61 333	(21 908)	-
Изменение запасов	13 127	(32 019)	-	(86 974)	89 613	-
Итого стоимость приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки	1 060 155	1 050 010	1,0	4 308 073	4 534 244	(5,0)

Стоимость приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки по сравнению с третьим кварталом 2019 г. выросла на 1,0%.

По сравнению с 2018 г. стоимость приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки уменьшилась на 5,0% в основном в результате снижения мировых цен на углеводороды.

Транспортные расходы

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
	(млн руб.)					
Расходы на транспортировку нефти	25 133	23 633	6,3	98 406	95 913	2,6
в России	11 922	10 261	16,2	46 946	46 881	0,1
за рубежом	13 211	13 372	(1,2)	51 460	49 032	5,0
Расходы на транспортировку нефтепродуктов	43 873	38 942	12,7	162 648	160 972	1,0
в России	23 018	22 429	2,6	89 842	90 293	(0,5)
за рубежом	20 855	16 513	26,3	72 806	70 679	3,0
Расходы на транспортировку прочей продукции....	5 189	4 774	8,7	17 744	13 268	33,7
в России	456	736	(38,0)	2 200	2 696	(18,4)
за рубежом	4 733	4 038	17,2	15 544	10 572	47,0
Итого транспортные расходы	74 195	67 349	10,2	278 798	270 153	3,2

По сравнению с третьим кварталом 2019 г. расходы на транспортировку нефти и нефтепродуктов увеличились на 6,3 и 12,7% соответственно. За рубежом расходы на транспортировку нефти существенно не изменились, в то время как расходы на транспортировку нефтепродуктов увеличились на 26,3% за счёт роста ставок фрахта. Расходы российских обществ на транспортировку нефти увеличились за счёт роста объёмов продаж и изменения направлений поставок. Расходы на транспортировку нефтепродуктов в России также увеличились в связи с изменением направлений поставок и увеличением объёмов реализации на экспорт, что было частично нивелировано уменьшением объёмов продаж на внутреннем рынке.

По сравнению с 2018 г. расходы на транспортировку нефти и нефтепродуктов увеличились на 2,6 и 1,0% соответственно. За рубежом расходы увеличились в основном в связи с обесценением рубля к доллару США и ростом ставок фрахта, что было частично нивелировано эффектом от применения МСФО 16. Расходы в России существенно не изменились. Рост тарифов и объёмов реализации на экспорт был нивелирован уменьшением объёмов продаж на внутреннем рынке и эффектом от применения МСФО 16.

Динамика расходов на транспортировку прочей продукции за рубежом по сравнению с 2018 г. связана с разовыми поправками четвёртого квартала 2018 г., относящимися к СРП в Узбекистане.

Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы

В состав коммерческих, общехозяйственных и административных расходов входят расходы на выплату заработной платы (за исключением затрат на выплату заработной платы работникам добывающих, перерабатывающих и энергетических предприятий); расходы на страхование (кроме страхования имущества добывающих, перерабатывающих и энергетических предприятий), на содержание и обслуживание объектов социальной инфраструктуры; расходы, связанные с созданием резерва под ожидаемые кредитные убытки, а также прочие расходы. Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы Группы примерно поровну распределены между российским и зарубежным сегментами.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
	(млн руб.)					
Расходы на оплату труда в составе коммерческих, общехозяйственных и административных расходов	15 909	17 957	(11,4)	68 380	62 959	8,6
Прочие коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	25 454	20 686	23,0	88 086	99 123	(11,1)
Вознаграждение на основе акций	7 841	7 841	-	31 366	31 300	0,2
Расходы (доходы) по созданию резерва под ожидаемые кредитные убытки	3 770	(846)	-	9 340	(949)	-
Итого коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	52 974	45 638	16,1	197 172	192 433	2,5

По сравнению с третьим кварталом 2019 г. рост коммерческих, общехозяйственных и административных расходов произошёл в основном в результате изменений в резервах под ожидаемые кредитные убытки. Расходы на оплату труда снизились на фоне снижения расходов по премиям за рубежом. Прочие коммерческие, общехозяйственные и административные расходы увеличились в результате роста рекламных, консультационных и прочих расходов.

Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы в 2019 г. увеличились на 2,5% в основном в результате начисления резервов под ожидаемые кредитные убытки. Кроме того, за счёт индексации заработной платы и выплаты премий выросли расходы по оплате труда. При этом, положительное влияние на динамику коммерческих, общехозяйственных и административных расходов оказало применение МСФО 16.

В конце декабря 2017 г. Компания объявила новую программу по вознаграждению определённых членов руководства и ключевого персонала на период с 2018 по 2022 гг., основанную приблизительно на 40 млн акций. Формирование программы было завершено в июле 2018 г., и она была классифицирована как программа вознаграждения на основе акций с расчётами долевыми инструментами.

Износ и амортизация

По сравнению с третьим кварталом 2019 г. расходы Группы по износу и амортизации уменьшились на 3,3%. Положительный эффект от увеличения доказанных разрабатываемых запасов углеводородов на некоторых месторождениях Группы на конец 2019 г. и соответствующего пересчёта расходов по износу и амортизации за 2019 г. в целом был частично нивелирован ростом расходов в Узбекистане в связи с увеличением объёмов добычи газа.

По сравнению с 2018 г. расходы Группы по износу и амортизации выросли на 72 млрд руб., или на 21,0%, в результате отражения Группой расходов по амортизации прав пользования активами в сумме 33,0 млрд руб. в соответствии с новым стандартом МСФО 16 и роста амортизации вследствие увеличения объёмов добычи газа в результате ввода в эксплуатацию производственных объектов по проекту «Кандым» в Узбекистане.

Доля в прибыли компаний, учитываемых по методу долевого участия

Группа имеет ряд финансовых вложений в зависимые компании и совместные предприятия, учитываемые по методу долевого участия. Основными видами деятельности этих компаний являются разведка, добыча и реализация нефти в Российской Федерации, добыча и реализация нефти в Казахстане. На данный момент крупнейшими зависимыми предприятиями Группы являются нефтегазодобывающие компании «Тенгизшевройл», ведущая свою деятельность в Казахстане, ООО «Башнефть-Полюс», разрабатывающее месторождения им. Требса и Титова в Тимано-Печоре, а также «Южно-Кавказская трубопроводная компания» и «Каспийский трубопроводный консорциум» – трубопроводные проекты в Азербайджане и Казахстане.

Доля Группы в прибыли компаний, учитываемых по методу долевого участия, по сравнению с третьим кварталом 2019 г. уменьшилась на 3,9 млрд руб., или на 70,4%, а по сравнению с 2018 г. уменьшилась на 7 млрд руб., или на 27,7% в основном в результате частичного обесценения основных средств наших зависимых нефтедобывающих компаний.

Налоги (кроме налога на прибыль)

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев 2019	12 месяцев 2018	Измене- ние, %
	(млн руб.)					
В России						
Налог на добычу полезных ископаемых	200 682	214 115	(6,3)	849 445	836 820	1,5
Налог на дополнительный доход от добычи углеводородного сырья.....	3 401	3 367	1,0	16 229	-	-
Социальные налоги и отчисления	6 163	6 798	(9,3)	27 308	26 506	3,0
Налог на имущество.....	5 943	5 652	5,1	22 663	24 273	(6,6)
Прочие налоги и отчисления.....	668	729	(8,4)	2 515	2 063	21,9
Итого в России	216 857	230 661	(6,0)	918 160	889 662	3,2
За рубежом						
Налог на добычу полезных ископаемых	22	-	-	22	-	-
Социальные налоги и отчисления	1 797	1 317	36,4	6 109	6 025	1,4
Налог на имущество.....	237	222	6,8	906	904	0,2
Прочие налоги и отчисления.....	763	801	(4,7)	2 993	2 792	7,2
Итого за рубежом	2 819	2 340	20,5	10 030	9 721	3,2
Итого налоги (кроме налога на прибыль).....	219 676	233 001	(5,7)	928 190	899 383	3,2

В четвертом квартале 2019 г. расходы по налогам (кроме налога на прибыль) уменьшились на 5,7% по сравнению с третьим кварталом 2019 г. в основном в результате снижения расходов по налогу на добычу полезных ископаемых из-за эффекта запасов, а также за счёт корректировки расходов по налогу за прошлые периоды.

По сравнению с 2018 г. расходы по налогам (кроме налога на прибыль) увеличились на 3,2% в основном в результате роста расходов по налогу на добычу полезных ископаемых вследствие роста его ставки на 4,6%, а также началом применения нового налога на дополнительный доход от добычи углеводородного сырья.

В таблице ниже приведены данные по применению пониженных и нулевых ставок налога на добычу нефти в России (кроме особых налоговых режимов).

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
	(млн руб.)					
	2019	2019		2019	2018	
Снижение расходов по НДС от применения пониженных и нулевых ставок по добыче в нефти ..	30 970	31 688	(2,3)	127 018	133 300	(4,7)
	(тыс. т)					
Объёмы добычи нефти, к которым применяется:						
нулевая ставка (сверхвязкая нефть).....	557	577	(3,5)	2 157	1 630	32,3
пониженная ставка (налоговые каникулы и высоковязкая нефть)	1 076	1 037	3,8	4 221	5 672	(25,6)
пониженная ставка (низкопроницаемые залежи) ..	395	548	(27,9)	1 422	517	175,0
пониженная ставка (Тюменская свита)	181	225	(19,6)	725	835	(13,2)
пониженная ставка (высокая степень выработанности).....	4 703	4 786	(1,7)	19 050	15 631	21,9
пониженная ставка (прочие основания).....	632	664	(4,8)	2 503	2 310	8,4
Суммарный объём добычи, облагаемый по нулевым и сниженным ставкам	7 544	7 837	(3,7)	30 078	26 595	13,1

С 1 января 2019 г. Группа применяет особый налоговый режим со сниженным НДС на нефть и газовый конденсат для лицензионных участков с НДС. В четвертом квартале и за двенадцать месяцев 2019 г. добыча нефти и газового конденсата на таких участках составила 1 273 и 4 948 тыс. т соответственно. Расходы по НДС на этих лицензионных участках составили 6 418 млн руб. в четвертом квартале 2019 г. и 25 429 млн руб. в 2019 г.

Помимо указанных в таблице выше объёмов добычи Группа также применяет особые налоговые режимы на отдельных морских месторождениях. Добыча, в рамках таких режимов, в четвертом квартале 2019 г. составила 1 657 тыс. т, а в 2019 г. – 6 436 тыс. т (в третьем квартале 2019 г. – 1 554 тыс. т и в 2018 г. – 6 074 тыс. т).

Акцизы и экспортные пошлины

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
	(млн руб.)					
	2019	2019		2019	2018	
В России						
Акциз на нефтепродукты.....	35 499	39 133	(9,3)	140 659	113 479	24,0
Акциз на нефтяное сырье (без демпфера).....	(7 381)	(7 932)	(6,9)	(31 212)	-	-
Демпфирующий фактор	(12 359)	(17 927)	(31,1)	(57 237)	-	-
Экспортные пошлины на нефть	32 612	33 498	(2,6)	141 622	203 310	(30,3)
Экспортные пошлины на нефтепродукты.....	10 813	11 686	(7,5)	46 058	55 453	(16,9)
Итого в России	59 184	58 458	1,2	239 890	372 242	(35,6)
За рубежом						
Акциз и налог на реализацию нефтепродуктов....	45 347	50 158	(9,6)	186 078	184 249	1,0
Экспортные пошлины на нефть	7	15	(53,3)	51	35	45,7
Экспортные и импортные пошлины на нефтепродукты	(4)	(58)	(93,1)	(256)	301	(185,0)
Итого за рубежом	45 350	50 115	(9,5)	185 873	184 585	0,7
Итого акцизы и экспортные пошлины.....	104 534	108 573	(3,7)	425 763	556 827	(23,5)

Снижение расходов по экспортным пошлинам на нефть и нефтепродукты по сравнению с третьим кварталом 2019 г. произошло в основном за счёт эффекта лага экспортных пошлин.

Расходы по акцизам как в России, так и за рубежом снизились по сравнению с предыдущим кварталом в основном за счёт сезонного снижения продаж подакцизной продукции.

Сумма обратного акциза на нефтяное сырьё снизилась с 26 млрд руб. в третьем квартале 2019 г. до 20 млрд руб. в четвертом квартале 2019 г., что объясняется уменьшением демпфирующего фактора в результате снижения цен на автомобильный бензин на международных рынках.

По сравнению с 2018 г. расходы по экспортным пошлинам на нефть уменьшились в основном в результате снижения ставки пошлин на 24,7% и увеличения доли нефти с месторождений со специальным налоговым режимом в структуре экспорта. Расходы по экспортным пошлинам на нефтепродукты также уменьшились за счёт снижения ставки пошлины, несмотря на рост объёмов их экспорта.

По сравнению с 2018 г. акцизы в России выросли за счёт роста ставок, а за рубежом – в результате роста объёмов реализации подакцизной продукции.

Отрицательные значения экспортных и импортных пошлин на нефтепродукты за рубежом в 2019 г. связаны с возмещением импортных пошлин в США.

Затраты на геолого-разведочные работы

В четвертом квартале 2019 г. были списаны расходы по бурению сухой скважины в Румынии в сумме около 5,8 млрд руб.

Прибыль (убыток) по курсовым разницам

Прибыль (убыток) по курсовым разницам относится главным образом к результату от переоценки чистой монетарной позиции компаний Группы в долларах США и евро, которая в основном состоит из дебиторской задолженности зарубежных дочерних обществ и займов, преимущественно внутригрупповых, выданных или полученных в валюте, отличной от функциональной валюты общества. В конце 2018 г. вследствие изменения структуры внутригруппового финансирования чистая монетарная позиция Компании в иностранных валютах значительно изменилась. Кроме того, с 1 января 2019 г. Группа признала обязательства по аренде в иностранной валюте в соответствии с новым стандартом МСФО 16.

Прибыль по курсовым разницам в 2019 г. составила 0,9 млрд руб., из которых 45 млн руб. относятся к четвертому кварталу 2019 г., по сравнению с убытком 4,6 млрд руб. в третьем квартале 2019 г. и прибылью 33,8 млрд руб. в 2018 г.

Применение с 1 января 2019 г. стандарта МСФО 16 привело к дополнительной прибыли по курсовым разницам в сумме 7,9 млрд руб. в 2019 г., из которых 2,0 млрд руб. относится к результатам четвертого квартала 2019 г.

Прочие (расходы) доходы

Прочие (расходы) доходы включают в себя финансовый результат от выбытия активов, убытки от обесценения активов, чрезвычайные доходы и расходы, пересмотры оценок и прочие внеоперационные доходы и расходы.

В четвертом квартале 2019 г. Компания признала убыток от обесценения активов сегмента «Разведка и добыча» в России и за рубежом в сумме 21,4 млрд руб., а также сегмента «Переработка, торговля и сбыт» в России и за рубежом в сумме 1,3 млрд руб. При этом Компания отразила восстановление ранее признанного обесценения в размере 9,7 млрд руб., которое преимущественно связано с улучшением экономических параметров ряда добывающих проектов в Западной Сибири и Европейской части России.

В четвертом квартале 2018 г. Группа признала убытки от обесценения активов сегмента «Разведка и добыча» в России и за рубежом в сумме 6,1 млрд руб., а также сегмента «Переработка, торговля и сбыт» в России и за рубежом в сумме 0,6 млрд руб. Также во втором квартале 2018 г. Компания признала убыток от обесценения активов разведки и добычи в России в сумме 5,0 млрд руб., в связи с решением о прекращении разведочного бурения на Восточно-Таймырском участке недр.

Налог на прибыль

Установленная максимальная ставка налога на прибыль в Российской Федерации равна 20%. Однако сложившаяся эффективная ставка может быть как выше в результате не принимаемых к вычету расходов, так и ниже по причине необлагаемых налогом доходов и применения пониженных региональных ставок налога на прибыль в России.

По сравнению с третьим кварталом 2019 г. расходы Компании по налогу на прибыль уменьшились на 5 млрд руб., или на 14,9%. При этом прибыль до налога на прибыль уменьшилась на 76 млрд руб., или на 33,7%. Эффективная ставка налога на прибыль в четвертом квартале 2019 г. составила 20,3% (в третьем квартале 2019 г. – 15,8%). Рост ставки произошёл за счёт корректировок в третьем квартале 2019 г. налога на прибыль за предыдущие периоды.

По сравнению с 2018 г. расходы Компании по налогу на прибыль существенно не изменились. При этом прибыль до налога на прибыль увеличилась на 20 млрд руб., или на 2,6%. Эффективная ставка налога на прибыль в 2019 г. составила 19,0% (в 2018 г. – 19,7%). Снижение эффективной ставки в 2019 г. произошло также за счёт корректировок налога на прибыль за предыдущие периоды и ставок региональных льгот некоторых российских обществ.

Сверка небухгалтерских показателей

Сверка показателя ЕВИТДА

Показатель ЕВИТДА не определяется МСФО. Группа определяет показатель ЕВИТДА как операционную прибыль до вычета износа и амортизации. Мы полагаем, что показатель ЕВИТДА предоставляет инвесторам полезную информацию, так как является индикатором эффективности нашей деятельности, включая способность финансировать капитальные затраты, приобретения и другие инвестиции, а также привлекать и обслуживать долг. Показатель ЕВИТДА не должен рассматриваться в отрыве от чистой прибыли или любого другого показателя, определённого МСФО, либо как альтернатива любому из них.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	12 месяцев 2019 2018	
	(млн руб.)			
Чистая прибыль, относящаяся к акционерам				
ПАО «ЛУКОЙЛ»	119 310	190 387	640 178	619 174
Увеличивается (уменьшается) на:				
Чистую прибыль, относящуюся к неконтролирующим долям.....	433	500	2 043	1 928
Налог на прибыль.....	30 529	35 881	151 133	151 917
Финансовые доходы.....	(6 131)	(6 944)	(25 134)	(19 530)
Финансовые расходы.....	10 774	10 872	44 356	38 298
(Прибыль) убыток по курсовым разницам.....	(45)	4 630	(923)	(33 763)
Долю в прибыли компаний, учитываемых по методу долевого участия .	(1 628)	(5 496)	(18 246)	(25 243)
Прочие расходы (доходы)	23 888	(6 529)	27 691	38 934
Износ и амортизацию.....	101 030	104 504	415 094	343 085
ЕВИТДА.....	278 160	327 805	1 236 192	1 114 800
ЕВИТДА операционных сегментов				
Сегмент «Разведка и добыча»				
Выручка.....	579 500	570 432	2 364 184	2 391 467
Операционные расходы.....	(70 069)	(70 479)	(274 934)	(273 012)
Стоимость приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки	(10 326)	(14 282)	(40 350)	(58 053)
Транспортные расходы.....	(18 846)	(16 925)	(69 589)	(63 713)
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы.....	(13 303)	(8 585)	(47 964)	(38 559)
Налоги (кроме налога на прибыль).....	(214 657)	(213 331)	(891 051)	(875 172)
Акцизы и экспортные пошлины.....	(33 333)	(34 211)	(136 998)	(209 089)
Затраты на геолого-разведочные работы	(7 180)	(661)	(9 348)	(3 582)
ЕВИТДА сегмента «Разведка и добыча»	211 786	211 958	893 950	870 287
Сегмент «Переработка, торговля и сбыт»				
Выручка.....	1 851 598	1 902 350	7 624 198	7 834 339
Операционные расходы.....	(56 644)	(60 148)	(228 576)	(243 214)
Стоимость приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки	(1 541 297)	(1 557 851)	(6 362 401)	(6 584 719)
Транспортные расходы.....	(61 385)	(55 798)	(229 007)	(218 851)
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы.....	(31 439)	(30 016)	(121 383)	(127 089)
Налоги (кроме налога на прибыль).....	(6 242)	(6 607)	(25 323)	(24 480)
Акцизы и экспортные пошлины.....	(72 434)	(75 550)	(285 866)	(353 842)
ЕВИТДА сегмента «Переработка, торговля и сбыт».....	82 157	116 380	371 642	282 144
ЕВИТДА сегмента «Корпоративный центр»	(13 679)	(10 544)	(39 962)	(36 154)
Элиминации	(2 104)	10 011	10 562	(1 477)
ЕВИТДА.....	278 160	327 805	1 236 192	1 114 800

Сверка показателя «Свободный денежный поток»

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	12 месяцев 2019 2018	
	(млн руб.)			
Денежные средства, полученные от основной деятельности.....	320 681	317 921	1 151 844	1 006 651
Капитальные затраты.....	(135 937)	(109 062)	(449 975)	(451 526)
Свободный денежный поток.....	184 744	208 859	701 869	555 125

Анализ движения денежных средств и капитальных затрат

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
	(млн руб.)					
Денежные средства, полученные от основной деятельности	320 681	317 921	0,9	1 151 844	1 006 651	14,4
включая снижение (рост) рабочего капитала	44 960	12 796	>100	(6 781)	(33 592)	(79,8)
Денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности	(157 725)	(143 238)	10,1	(510 126)	(420 392)	21,3
Денежные средства, использованные в финансовой деятельности	(79 980)	(240 489)	(66,7)	(582 344)	(468 549)	24,3

Изменения в активах и обязательствах, относящихся к операционной деятельности:

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
	(млн руб.)					
(Рост) снижение дебиторской задолженности	(29 162)	84 710	-	(48 023)	23 877	-
Снижение (рост) запасов	10 798	(17 428)	-	(69 171)	71 565	-
Рост (снижение) кредиторской задолженности	54 345	(37 056)	-	88 977	(92 508)	-
Рост (снижение) чистого обязательства по налогам, кроме налога на прибыль	1 525	(4 287)	-	24 053	(8 460)	-
Изменение прочих краткосрочных активов и обязательств	7 454	(13 143)	-	(2 617)	(28 066)	(90,7)
Итого снижение (рост) рабочего капитала	44 960	12 796	-	(6 781)	(33 592)	(79,8)

Основная деятельность

Основным источником денежных средств Группы являются средства, полученные от основной деятельности. По сравнению с третьим кварталом 2019 г. их размер изменился незначительно, а по сравнению с 2018 г. увеличился на 14,4% вследствие роста доходности основной деятельности Группы, а также изменения рабочего капитала.

Положительное влияние применения МСФО 16 на денежные средства, полученные от основной деятельности, в 2019 г. составило 37,2 млрд руб.

Инвестиционная деятельность

Объем денежных средств, использованных в инвестиционной деятельности, увеличился на 10,1% по сравнению с предыдущим кварталом и на 21,3% по сравнению с 2018 г.

Капитальные затраты выросли на 27 млрд руб., или на 24,6%, по сравнению с третьим кварталом 2019 г. и существенно не изменились по сравнению с 2018 г.

Положительное влияние применения МСФО 16 на денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности, выразилось в снижении капитальных затрат на 9,5 млрд руб.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
	(млн руб.)					
Капитальные затраты						
Разведка и добыча						
Западная Сибирь	35 922	37 868	(5,1)	141 266	129 050	9,5
Тимано-Печора.....	16 203	14 964	8,3	66 808	69 770	(4,2)
Урал.....	10 567	9 773	8,1	37 243	35 374	5,3
Поволжье	14 542	12 767	13,9	43 798	53 481	(18,1)
Прочие регионы России	3 700	2 367	56,3	10 778	11 429	(5,7)
Разведка и добыча в России.....	80 934	77 739	4,1	299 893	299 104	0,3
Ирак.....	7 101	5 153	37,8	22 833	18 849	21,1
Прочие за рубежом	14 527	7 894	84,0	42 214	45 903	(8,0)
Разведка и добыча за рубежом	21 628	13 047	65,8	65 047	64 752	0,5
Итого разведка и добыча.....	102 562	90 786	13,0	364 940	363 856	0,3
Переработка, торговля и сбыт						
Россия.....	26 540	13 972	90,0	62 740	65 326	(4,0)
переработка.....	16 228	9 264	75,2	39 912	44 621	(10,6)
розница	1 634	601	171,9	4 189	7 433	(43,6)
прочие.....	8 678	4 107	111,3	18 639	13 272	40,4
За рубежом.....	5 356	3 551	50,8	18 400	18 616	(1,2)
переработка.....	2 849	2 308	23,4	12 327	12 381	(0,4)
розница	2 159	880	145,3	4 318	4 222	2,3
прочие.....	348	363	(4,1)	1 755	2 013	(12,8)
Итого переработка, торговля и сбыт	31 896	17 523	82,0	81 140	83 942	(3,3)
Корпоративный центр и прочие	1 479	753	96,4	3 895	3 728	4,5
Итого капитальные затраты	135 937	109 062	24,6	449 975	451 526	(0,3)

По сравнению с третьим кварталом 2019 г. рост капитальных затрат сегмента разведки и добычи в России в основном относилось к инвестициям в Поволжье, где продолжают работы по обустройству месторождений им. Ю. Корчагина и им. В. Филановского, а также подготовка к обустройству месторождения им. В.И. Грайфера (Ракушечное).

Рост капитальных затрат по зарубежным проектам по сравнению с предыдущим кварталом связан с неравномерностью оплаты капитальных затрат в Узбекистане.

По сравнению с третьим кварталом 2019 г. рост капитальных затрат сегмента переработки и сбыта в России объясняется строительством новых производственных мощностей на нефтеперерабатывающих заводах.

Изменения капитальных затрат сегмента разведки и добычи в России по сравнению с 2018 г. в основном связаны с завершением очередных этапов развития месторождений им. Ю. Корчагина и им. В. Филановского. Рост капитальных затрат в Западной Сибири обусловлен увеличением объемов проходки эксплуатационного бурения.

По сравнению с 2018 г. снижение капитальных затрат сегмента переработки и сбыта в России связано с выдачей в предыдущем году авансов на строительство комплекса замедленного коксования на НПЗ в Нижнем Новгороде.

В приведённой ниже таблице раскрыты объёмы капитальных затрат на разведку и добычу по проектам развития.

	4 кв. 2019	3 кв. 2019	Измене- ние, % (млн руб.)	12 месяцев		Измене- ние, %
				2019	2018	
Западная Сибирь (Ямал)	5 110	4 537	12,6	21 383	22 007	(2,8)
Каспий (проекты в России).....	11 726	10 731	9,3	36 362	47 913	(24,1)
Тимано-Печора (Ярегское месторождение)	1 169	2 440	(52,1)	7 756	10 304	(24,7)
Ирак («Западная Курна-2»).....	6 210	4 580	35,6	19 967	16 366	22,0
Ирак (Блок-10).....	891	573	55,5	2 866	2 483	15,4
Узбекистан	3 547	744	>100	11 605	20 932	(44,6)
Итого	28 653	23 605	21,4	99 939	120 005	(16,7)

Финансовая деятельность

Отток денежных средств, связанный с изменением задолженности по краткосрочным и долгосрочным кредитам и займам, в четвёртом квартале 2019 г. составил 65 млрд руб., а в 2019 г. отток составил 113 млрд руб., из которых 38,6 млрд руб. относятся к применению МСФО 16, по сравнению с оттоком в сумме 13 млрд руб. в третьем квартале 2019 г. и оттоком в сумме 208 млрд руб. в 2018 г.

В 2019 г. Группа также отразила дополнительные платежи по процентам в сумме 8,1 млрд руб. в соответствии с МСФО 16.

В августе 2018 г. Компания объявила о начале обратного выкупа собственных акций с целью уменьшения уставного капитала Компании. В рамках данной программы, а также публичной оферты, проведённой в течение июля–августа 2019 г., компания Группы потратила 243 691 млн руб. за девять месяцев 2019 г.

20 августа 2019 г. Компания сообщила о завершении программы обратного выкупа акций. С начала её действия, с учётом публичной оферты, было приобретено 56,7 млн обыкновенных акций и депозитарных расписок Компании.

Кредитный рейтинг Компании

Агентство Standard & Poor's установило кредитный рейтинг эмитента на уровне «BBB».

Агентство Moody's установило долгосрочный рейтинг эмитента на уровне «Baa2».

Рейтинговое агентство Fitch установило Компании долгосрочный рейтинг дефолта эмитента на уровне «BBB+».

Сроки погашения долга

Следующая таблица показывает долговую нагрузку Группы по годам погашения:

	Итого	2020	2021	2022	2023	2024	После
				(млн руб.)			
Краткосрочная задолженность.....	16 162	16 162	-	-	-	-	-
Долгосрочная задолженность	117 864	24 294	22 177	17 092	12 943	12 881	28 477
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 6,125% и сроком погашения в 2020 г.	61 866	61 866	-	-	-	-	-
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 6,656% и сроком погашения в 2022 г.	30 905	-	-	30 905	-	-	-
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 4,563% и сроком погашения в 2023 г.	92 769	-	-	-	92 769	-	-
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 4,750% и сроком погашения в 2026 г.	61 786	-	-	-	-	-	61 786
Обязательства по аренде ¹	171 880	27 978	21 977	13 417	13 335	13 543	81 630
Итого	553 232	130 300	44 154	61 414	119 047	26 424	171 893

¹ Дисконтированные суммы. Недисконтированные потоки представлены в Примечании 36 «Управление рисками и капиталом» к консолидированной финансовой отчётности.

Судебные разбирательства

Группа вовлечена в ряд судебных разбирательств, которые возникают в процессе осуществления её деятельности. Несмотря на то, что эти разбирательства могут быть связаны с применением существенных санкций в отношении Группы и несут в себе некоторую неопределённость, свойственную любому судебному разбирательству, руководство считает, что их конечный результат не будет иметь существенного негативного влияния на операционные результаты деятельности или финансовое состояние Группы. Детальная информация по судебным разбирательствам приведена в Примечании 30 «Условные события и обязательства» к консолидированной финансовой отчётности.

Ключевые принципы учётной политики

Подготовка финансовой отчётности в соответствии с МСФО требует от руководства выбора принципов учётной политики и использования оценок и допущений, которые влияют на отражаемые суммы активов, обязательств, выручки и расходов. Детальное описание основных используемых принципов учётной политики содержится в Примечании 3 «Основные принципы учётной политики» к консолидированной финансовой отчётности. Некоторые из этих принципов основаны на профессиональных суждениях и включают в себя элементы неопределённости. Существует вероятность того, что при использовании иных допущений или при иных обстоятельствах суммы, которые могут быть отражены в финансовой отчётности, будут отличаться от тех, которые включены в финансовую отчётность сейчас.

Прочая информация

Секторальные санкции против российских компаний

В июле–сентябре 2014 г. США, ЕС и некоторые другие страны ввели ряд санкций в отношении России, включая определённые секторальные санкции, оказывающие влияние на ряд российских нефтегазовых компаний. Министерство финансов США включило Компанию в секторальный санкционный список для целей применения Директивы 4 Управления по контролю зарубежных активов (OFAC). Директива 4 запрещает компаниям и лицам из США поставлять, экспортировать и реэкспортировать, прямо или косвенно, товары и технологии, оказывать услуги (за исключением финансовых услуг), которые могут быть использованы в рамках реализации проектов по разведке и добыче на глубоководных месторождениях, шельфе Арктики, а также сланцевой нефти на территории Российской Федерации или в прибрежной зоне, простирающейся от российской территории, в отношении которой Российская Федерация заявляет свои права.

С января 2018 г. (на основании принятых в августе–октябре 2017 г. актов) США расширили данные санкции, распространив их на соответствующие категории нефтедобывающих проектов, начатые после 29 января 2018 г. в любой части мира, в которых компании, входящие в секторальный санкционный список для целей применения Директивы 4 (в том числе Компания), обладают долей участия более 33% или большинством голосов.

Руководство считает, что указанные санкции не имеют существенного негативного влияния на действующие или планируемые нефтяные проекты Группы. В то же время Компания продолжает осуществлять мониторинг и оценку потенциальных рисков, связанных с санкциями, на деятельность Группы.

Деятельность в Ираке

Группа подвержена политическим, экономическим и юридическим рискам в связи с операциями в Ираке. Оценивая эти риски, руководство Группы считает, что они не оказывают существенного негативного влияния на финансовое состояние Группы.

Заявления прогнозного характера

Некоторые из заявлений в настоящем документе не содержат реальных фактов, а носят прогнозный характер. Периодически мы можем делать письменные или устные заявления прогнозного характера в отчётах, направляемых акционерам, и по другим каналам взаимодействия и обмена информацией. Примерами такого рода прогнозных заявлений, в частности, могут служить:

- заявления о наших планах, целях и задачах, в том числе связанных с товарами и услугами;
- заявления о будущих результатах хозяйственной деятельности;
- информация о допущениях, на основе которых сделаны указанные заявления.

Заявления прогнозного характера, которые мы можем периодически делать (но которые не включены в настоящий документ), могут также содержать планируемые или ожидаемые данные о выручке, прибылях (убытках), прибыли (убытке) на акцию, о дивидендах, структуре капитала и другие финансовые показатели и коэффициенты. Такие слова, как «считает», «предполагает», «ожидает», «оценивает», «намеревается», «планирует», и сходные с ними по смыслу слова и словосочетания указывают на то, что в данном случае речь идёт о прогнозном заявлении. Однако это не единственный способ указать на прогнозный характер той или иной информации. В силу своей специфики прогнозные заявления связаны с риском и неопределённостью как общего, так и частного характера. При этом всегда существует риск того, что предварительные оценки, прогнозы, планы и другие прогнозные заявления в реальности не осуществляются. Необходимо иметь в виду, что под влиянием целого ряда существенных обстоятельств фактические результаты могут значительно отличаться от плановых и целевых показателей, ожидаемых результатов, оценок и намерений, содержащихся в прогнозных заявлениях.

К указанным обстоятельствам относятся:

- инфляция, колебания процентных ставок и валютного курса;
- цена на нефть и нефтепродукты;
- влияние политики российского Правительства и её изменений;
- влияние конкуренции в регионах и сферах деятельности Компании;
- влияние изменений в законодательных и иных нормативных актах, правилах налогообложения, в стандартах и порядке бухгалтерского учёта;
- возможности Компании по увеличению доли рынка сбыта выпускаемой продукции и осуществлению контроля за расходами;
- приобретение и реализация активов;
- изменения в технологиях;
- достигнутые Компанией успехи в деле управления рисками, связанными с перечисленными факторами.

Приведённый список существенных обстоятельств не является исчерпывающим. При использовании прогнозных заявлений необходимо тщательно учитывать все вышеприведённые обстоятельства, иные обстоятельства и события, а также элементы неопределённости, особенно в связи с социально-политическими, экономическими и правовыми условиями деятельности Компании. Прогнозные заявления действительны только на дату заявления. При безусловном соблюдении всех постоянных обязательств, налагаемых на нас Правилами получения листинга Управления по листингу Великобритании, мы не берём на себя обязательства вносить в такие заявления изменения и дополнения с учётом новой информации, последующих событий или иных факторов. Мы не можем утверждать, гарантировать и предсказывать то, что ожидаемые результаты деятельности, содержащиеся в прогнозных заявлениях, будут реально достигнуты. В каждом случае подобные заявления представляют собой только один из многих возможных сценариев развития, поэтому они не должны рассматриваться как наиболее вероятный или типовой сценарий.

Справочная информация

Данные о Компании

Публичное акционерное общество «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ» (далее – Компания) учреждено в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 17 ноября 1992 года № 1403 «Об особенностях приватизации и преобразования в акционерные общества государственных предприятий, производственных и научно-производственных объединений нефтяной, нефтеперерабатывающей промышленности и нефтепродуктообеспечения» и постановлением Совета Министров – Правительства Российской Федерации от 5 апреля 1993 года № 299 «Об учреждении акционерного общества открытого типа «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ» в целях осуществления производственно-хозяйственной и финансово-инвестиционной деятельности.

ПАО «ЛУКОЙЛ» – корпоративный центр Группы «ЛУКОЙЛ» (далее – Группа), координирующий деятельность организаций, входящих в состав Группы. Одна из основных функций корпоративного центра – координация организационных, инвестиционных и финансовых процессов в дочерних обществах Компании и управление ими.

Юридический адрес и центральный офис

101000, Российская Федерация, г. Москва, Сретенский бул., д. 11
Веб-сайт: www.lukoil.ru (русский), www.lukoil.com (английский)

Центральная справочная служба

Телефон: +7 (495) 627-44-44,
+7 (495) 628-98-41
Факс: +7 (495) 625-70-16

Контакты для акционеров

Телефон: +7 (800) 200-94-02
Факс: +7 (495) 627-45-64
Электронная почта: shareholder@lukoil.com
Личный кабинет акционера:



Контакты для инвесторов

Телефон: +7 (495) 627-16-96
Электронная почта: ir@lukoil.com

Контакты для СМИ

Телефон: +7 (495) 627-16-77
Электронная почта: media@lukoil.com

Горячая линия по работе АЗС

Телефон: +7 (800) 100-09-11
Электронная почта: hotline@lukoil.com

Комиссия по деловой этике

Телефон: +7 (495) 627-82-59
Электронная почта: ethics@lukoil.com

Фондово-консультационный центр

ПАО «ЛУКОЙЛ»
101000, Российская Федерация, г. Москва, Сретенский бул., д. 11
Телефон: +7 (495) 780-19-43,
+7 (800) 200-94-02
Электронная почта: fkc@lukoil.com

Реестродержатель

ООО «Регистратор «Гарант»
123100, г. Москва, Краснопресненская наб., д. 6
Телефон: +7 (495) 221-31-12,
+7 (800) 500-29-47
Факс: +7 (495) 646-92-36
Электронная почта: mail@reggarant.ru

Банк-депозитарий по программе депозитарных расписок

Citibank, N. A.
Подразделение России: 125047, г. Москва, ул. Гашека, д. 6
Подразделение Великобритании: GB E14 5LB, London, 25 Canada Square
Подразделения США: 10013, New York, NY, 388 Greenwich Street; NJ 07310, Jersey City, NJ, 480 Washington Boulevard, 30th Floor
Телефон: +7 (495) 642-76-44
Электронная почта: michael.klochkov@citi.com
drdividends@citi.com

Аудитор

АО «КПМГ» (Акционерное общество «КПМГ»)
129110, Москва, Олимпийский просп., д. 16, стр. 5, этаж 3, помещение 1, комн. 24е
Телефон: +7 (495) 937-44-77
Факс: +7 (495) 937-44-99
Электронная почта: moscow@kpmg.ru

Саморегулируемая организация аудиторов «Российский союз аудиторов» (Ассоциация)

107031, г. Москва, Петровский пер., д. 8, стр. 2
Телефон: +7 (495) 694-01-56
Факс: +7 (495) 694-01-08

Контакты для сотрудничества

Почтовый адрес: 101000, Российская Федерация, г. Москва, Сретенский бул., д. 11
Факс: +7 (495) 625-70-16,
+7 (495) 627-49-99

Коммерческие предложения рассматриваются только в письменном виде, присланные на официальном бланке по почте или по факсу. Коммерческие предложения, присланные по электронной почте, не рассматриваются.

Об Отчете

Годовой отчет ПАО «ЛУКОЙЛ» (далее – Отчет) отражает основную информацию и результаты деятельности Группы «ЛУКОЙЛ» за 2019 год по направлениям деятельности, информацию о корпоративном управлении и корпоративной ответственности. Отчет составлен в соответствии с требованиями нормативных актов в сфере финансовых рынков, с учетом рекомендаций Кодекса корпоративного управления, положений Руководства по раскрытию информации и Правил информационной прозрачности Управления по финансовому надзору Великобритании, на основании данных консолидированной финансовой отчетности Группы по стандартам МСФО.

Другие отчеты Компании

- Справочник аналитика (статистическая операционная и финансовая информация, xls-версия);
- Отчет о деятельности в области устойчивого развития Группы «ЛУКОЙЛ» (информация о деятельности Компании в области экологии, промышленной безопасности и социальной ответственности).



С отчетами вы можете ознакомиться на сайте Компании в разделе «Инвесторы»



Бесплатную печатную версию Годового отчета вы можете заказать, заполнив специальную форму на сайте Компании



Обратная связь

Вы можете отправить свои комментарии и предложения к корпоративной отчетности на почтовый ящик: ir@lukoil.com. Обратная связь с акционерами и другими заинтересованными сторонами помогает Компании повышать информационную прозрачность и улучшать качество отчетности.

Заявления относительно будущего

- Некоторые заявления в настоящем Отчете не являются фактами действительности, а представляют собой заявления, касающиеся будущего. К таким заявлениям, в частности, относятся:
 - планы или прогнозы в отношении доходов, прибыли (убытка), прибыли (убытка) на акцию, дивидендов, структуры капитала, иных финансовых показателей и соотношений;
 - планы, цели или задачи ПАО «ЛУКОЙЛ», в том числе относящиеся к продукции и услугам;
 - будущие экономические показатели;
 - предпосылки, на которых основываются заявления.
- Такие слова, как «полагает», «ожидает», «предполагает», «планирует», «намеревается», «рассчитывает», а также некоторые другие употребляются в случаях, когда речь идет о перспективных заявлениях. Однако предлагаемые варианты решения содержащихся в заявлениях проблем не являются единственными и исключительными.

- По своей природе заявления относительно будущего предполагают некоторые неизбежные риски и неясные вопросы – как общие, так и конкретные. Существует и риск того, что планы, ожидания, прогнозы, некоторые заявления относительно будущего не будут реализованы. В силу ряда различных факторов фактические результаты могут существенно отличаться от планов, целей, ожиданий, оценок и намерений, выраженных в таких заявлениях.

Коэффициенты пересчета

Проценты изменения результатов операционной деятельности за 2019 год, приведенные в млн т, рассчитаны на основе соответствующих показателей в тыс. т.

Запасы и добыча нефти включают нефть, газовый конденсат и широкую фракцию легких углеводородов.

При пересчете из рублей в доллары, если не указано иное, использовался средний обменный курс за 2019 год – 64,7 руб./долл.

1 барр. н.э. = 6 тыс. куб. футов газа.

Прочая информация

Сегментная разбивка, используемая в тексте данного Отчета, соответствует информации, приведенной в Консолидированной финансовой отчетности Группы, подготовленной в соответствии с МСФО.

Крупнейшие частные международные нефтегазовые компании включают Royal Dutch Shell, Total, Chevron, ExxonMobil.

Показатели добычи по совместным российским и международным проектам включены в общую добычу Группой «ЛУКОЙЛ» по доле Компании.

Суммарные значения показателей, приведенных в Отчете, могут отличаться от суммы соответствующих показателей из-за округления.