



# Стратегия поступательного движения

‘08

Годовой  
отчет

# Содержание

	<b>Обращение Генерального директора, Председателя Правления ОАО «Татнефть»</b>	<b>2</b>			
<b>6</b>	<b>О Компании</b>		<b>96</b>	<b>Финансовые результаты</b>	
1.1.	Статус Компании	6	4.1.	Аудиторское заключение	97
1.2.	Миссия Компании	12	4.2.	Бухгалтерская отчетность ОАО «Татнефть» за 2008 год	100
1.3.	Стратегические инициативы и задачи Компании до 2012 года	12	4.3.	Краткий финансовый анализ бухгалтерской отчетности ОАО «Татнефть» за 2008 год	103
1.4.	Структура акционерного капитала Компании. Рынок ценных бумаг и фондовый рынок	12	4.4.	Существенные аспекты учетной политики и представления информации в бухгалтерской отчетности за 2008 год	105
1.5.	Система управления капитализацией ОАО «Татнефть»	13			
	› Сферы деятельности	15			
	› Структура бизнес-группы «Татнефть»	18			
1.6.	Окружение	19			
	› Партнеры ОАО «Татнефть»	20			
	› Распределение полномочий и ответственности между членами Совета директоров и Правления ОАО «Татнефть»	22			
	› Основные показатели деятельности нефтяной акционерной компании по итогам 2008 года	28			
<b>32</b>	<b>Производственная деятельность</b>		<b>108</b>	<b>Обеспечение интересов акционеров и инвесторов</b>	
2.1.	Управление геологией и нефтегазодобычей	32	<b>116</b>	<b>Корпоративная социальная ответственность</b>	
2.2.	Управление нефтегазоперерабатывающим и нефтехимическим комплексами	38	6.1.	Корпоративная ответственность перед персоналом	116
2.3.	Управление реализацией и поставками нефти, газа, нефтегазопродуктов	43			
2.4.	Управление сервисным обслуживанием	46			
2.5.	Обеспечение промышленной безопасности	53			
<b>56</b>	<b>Корпоративное управление</b>		<b>118</b>	<b>Приложение</b>	
3.1.	Система управления Компанией	56	7.1.	Информационная справка о членах Совета директоров ОАО «Татнефть»	118
3.2.	Управление Группой «Татнефть»	56	7.2.	Информационная справка о членах Правления	120
3.3.	Механизмы управления	67	7.3.	Перечень основных вопросов, рассмотренных на заседаниях Совета директоров в 2008 году	121
3.4.	Управление финансами	74	7.4.	Информация о соблюдении норм корпоративного поведения ОАО «Татнефть» в 2008 году	122
3.5.	Управление материально-техническим обеспечением	77	7.5.	Основные корпоративные события 2008 года	124
3.6.	Управление эффективностью производства	80		› Список сокращений	126
3.7.	Реструктуризация компании	84		› Комментарий по прогнозам	128
3.8.	Инвестиционная деятельность	89		› Аннотация к отчету об устойчивом развитии социальной ответственности ОАО «Татнефть» за 2008 год	129
3.9.	Инвестиционные проекты	90			
3.10.	Экологическая деятельность	92			
3.11.	Показатели экологической безопасности и воздействия на окружающую среду	92			

ОАО «Татнефть»

# Годовой отчет за 2008 год



Годовой отчет ОАО «Татнефть»  
за 2008 год рассмотрен Советом  
директоров 26 мая 2009 года  
и рекомендован на утверждение Общему  
Собранию акционеров ОАО «Татнефть»

# Основные показатели деятельности

## Объем добычи нефти

Определяющим видом деятельности для Компании является нефтедобыча, которая в отчетном году велась на 77 месторождениях. В 2008 году добывающими предприятиями акционерного общества добыто 25 миллионов 766 тысяч тонн нефти: достигнут максимальный уровень за последние 15 лет. За счет современных методов повышения нефтеотдачи пластов в 2008 году добыто 45,2% всей нефти.

25,766 млн. т

Динамика добычи нефти по ОАО «Татнефть» (млн. т)



## Объем доказанных запасов

Согласно оценке запасов углеводородного сырья на 01.01.2009 г., выполненной независимой международной консалтинговой компанией «Miller & Lents», доказанные разрабатываемые, неразрабатываемые и неразбуренные запасы углеводородов ОАО «Татнефть» составили 878,2 млн. т нефти (исходя из методики расчета SPE с учетом среднего значения цены на нефть за 12 месяцев 2008 года).

878,2 млн. т

## Чистая прибыль

34,3 млрд. руб.

По результатам финансово-хозяйственной деятельности за 2008 год получено свыше 50 млрд. руб. прибыли до налогообложения. После уплаты налога на прибыль чистая прибыль Компании составила 34,3 млрд. рублей.

## Чистые активы

224,2 млрд. руб.

За 2008 год сумма чистых активов возросла с 203,6 млрд. руб. до 224,2 млрд. рублей.

ОАО «Татнефть» осуществляет свою деятельность в статусе вертикально-интегрированной Группы, включающей нефтегазодобывающие, нефтегазоперерабатывающие и нефтехимические производства, предприятия по реализации нефти, газа, нефтегазопродуктов и нефтехимии, а также блок сервисных структур. Основная территория деятельности Компании — Российская Федерация.



подробнее о Группе  
[www.tatneft.ru](http://www.tatneft.ru)

# Год реализации новых перспективных проектов

Совместное обращение к акционерам, инвесторам и партнерам  
Председателя Совета директоров и Генерального директора,  
Председателя правления ОАО «Татнефть»



**Р.Н. МИННИХАНОВ**  
Председатель  
Совета директоров



## Уважаемые акционеры, инвесторы и партнеры!

2008 год для Компании «Татнефть» был отмечен пятнадцатилетием акционирования. Это не юбилейная дата, но повод оценить пройденный нами путь становления и развития «Татнефти» в статусе публичной Компании.

В настоящее время деятельность Компании объединяет интересы более 53 тысяч российских и иностранных акционеров, тесно взаимосвязана с международным инвестиционным сообществом, широким кругом деловых партнеров, государственными и отраслевыми структурами. «Татнефть» является крупным налогоплательщиком, обеспечивает более 100 тысяч рабочих мест, реализует социально значимые программы.

Акционерным обществом Компания стала, уже имея уникальный 50-летний опыт нефтегазодобычи. Этот опыт дал серьезные преимущества Компании в нефтяной отрасли. Однако, в новых условиях свободного рынка начала 90-х годов, «Татнефть» приступила к реорганизации системы управления бизнесом. Начали реализовываться принципиально новые долгосрочные стратегические задачи.

Добывающее предприятие превратилось в вертикально-интегрированную структуру — Группу «Татнефть». Являясь одним из крупнейших отечественных поставщиков нефти и газа, «Татнефть» развивает нефтеперерабатывающее и нефтехимическое производства, владеет собственной сетью АЗС. Объем ежегодной добычи Компании за прошедшие 15 лет увеличился на 12%. Восполняемость запасов составила более 120%. Значительно расширена деятельность за пределами Республики Татарстан и Российской Федерации. Компания особое внимание уделяет внедрению прогрессивной техники и технологий.

В целях обеспечения высокого уровня эффективности операционной и финансовой деятельности руководством Компании в последние годы предприняты весомые усилия по совершен-

ствованию системы корпоративного управления и оптимизации бизнес-процессов.

В результате проводимой реструктуризации и вывода непрофильных активов произошло качественное изменение структуры Компании. Принципиально реорганизована система управления нефтяным сервисом, сформирован институт управляющих компаний по сегментам деятельности, что позволило повысить прозрачность затрат и эффективность управления производством, а также создать стратегический резерв для реализации инвестиционных проектов Компании.

Введена система единых корпоративных стандартов, направленная на минимизацию всех видов корпоративных рисков и поддержание прозрачных отношений между материнской компанией, дочерними и зависимыми обществами.

В Компании создано единое информационное пространство. На территории деятельности всех подразделений «Татнефти» развернута оптоволоконная сеть с центром обработки информации. Построены постоянно-действующие модели ряда крупных месторождений, позволяющие повысить эффективность их разработки.

В целом результатом пятнадцати лет нашей работы стал прочный финансовый и производственный фундамент для непрерывного качественного роста Компании, что подтверждается уровнем акционерной стоимости ОАО «Татнефть». Успешные результаты деятельности позволили значительно повысить дивидендные выплаты. Акции ОАО «Татнефть» являются востребованными и активно торгуются на российском и международном фондовых рынках.

Принцип прозрачности является основополагающим для нас в построении эффективного бизнеса. Компания одной из первых в России перешла на международные стандарты ОПБУ США. В настоящее время отчетность готовится на ежеквартальной основе. Для предоставления акционерам и всем заинтересованным сторонам полной информации по всем направлениям деятельности Компании в 2008 году начал функционировать единый Интернет-портал Группы «Татнефть».

Компания занимает принципиально ответственную позицию в ведении бизнеса и активно участвует в совершенствовании экономических и отраслевых механизмов. «Татнефть» выступила инициатором решения проблем, препятствующих сохранению и наращиванию объемов добычи нефти. При поддержке Президента



**Ш. Ф. ТАХАУТДИНОВ**  
Генеральный директор,  
Председатель правления

и Правительства Республики Татарстан были приняты изменения в законодательство Российской Федерации об установлении нулевой ставки НДС на добычу сверхвязкой нефти и дифференциации налога на добычу полезных ископаемых в зависимости от выработанности запасов.

Оценивая прошедшее пятнадцатилетие, мы уверенно смотрим в будущее и формируем портфель стратегических проектов, которые позволят обеспечить дальнейший рост эффективности нашей деятельности на длительный период.

2008 год мы рассматриваем как год реализации новых перспективных проектов.

В 2008 году вступила в действие Программа по повышению эффективности управления производством и укреплению финансово-экономического состояния ОАО «Татнефть» на период до 2015 года. Приоритетным направлением Программы является поддержание рентабельного уровня добычи, обеспечение в полном объеме восполняемости и улучшение структуры запасов, расширение ресурсной базы, а также дальнейшее развитие нефтепереработки и нефтехимии, включая строительство Комплекса нефтеперерабатывающих и нефтехимического заводов в Нижнекамске, развитие розничного бизнеса, создание и выпуск инновационной шинной продукции.

«Татнефть» активно начала развивать свою деятельность за пределами Республики Татарстан — в Самарской, Оренбургской, Ульяновской областях, Республике Калмыкия, Ненецком автономном округе.

За пределами Российской Федерации выполнен большой объем работ по расширению ресурсной базы на контрактных территориях в Сирии и Ливии.

Успешно осваивались международные рынки геофизических услуг как в России, так и за ее пределами, включая страны Азии, Африки и Ближнего Востока. Ведется сотрудничество с Туркменистаном.

С целью расширения ресурсной базы на территории Татарстана ОАО «Татнефть» в 2008 году продолжило опытно-промышленные работы по добыче сверхвязкой нефти.

Результаты деятельности Компании в отчетном 2008 году были положительными. Выручка-нетто от продажи продукции составила 219 млрд. рублей, что на 11,4% больше, чем в предыдущем году. Балансовая прибыль составила более 50 млрд. рублей. Уровень



рентабельности продаж 26,4%. Сумма начисленных налогов и платежей во все уровни бюджета в 2008 году, по сравнению с предыдущим годом, выросла почти на 40% до 244 млрд. рублей (включая НДС и экспортную пошлину).

В консолидированный бюджет Республики Татарстан начислено 19,4 млрд. рублей. Инвестиции в сферу нефтедобычи, включая бурение и обустройство месторождений, в 2008 году привысили 22 млрд. рублей. В целом, общий объем инвестиций по Компании составил 72 млрд. рублей, что в 1,7 раза больше уровня предыдущего года.

В 2008 году «Татнефть» вошла во всемирный рейтинг Platts самых эффективных энергетических компаний мира Top 250. Это весомое признание деятельности и перспектив развития Компании, оценка финансово-экономической устойчивости и способности противостоять всевозможным внешним рискам. Также в отчетном году деятельность Компании отмечена авторитетными наградами и премиями.

В 2009 году вся отрасль вступила в сложные условия мирового экономического кризиса, резкого падения цен на нефть. Это заставило Компанию скорректировать свои текущие планы.

Однако, мы уверены, что избежим критического воздействия внешних факторов на наши позиции. Достигнутый уровень результативности, управленческий опыт, профессионализм и сплоченность коллектива позволят нам сохранить потенциал поступательного развития в соответствии со стратегическими задачами Компании.

Мы выражаем благодарность нашим акционерам, инвесторам, партнерам, коллективу работников за общий вклад в развитие Компании в статусе открытого акционерного общества, результатом которого являются достойные показатели деятельности и твердые перспективы!



# Компания последовательно решает стратегические задачи по стабилизации объемов рентабельной добычи нефти

В 2008 году Компанией был реализован ряд мероприятий, позволивших достичь в отчетном году увеличения объемов добычи на 25 тысяч тонн и довести ее до 25 766 тысяч тонн нефти.





77 месторождений

разрабатывается  
в Республике Татарстан  
и за ее пределами

878,2 млн.  
тонн

объем  
доказанных  
запасов

Объем добычи нефти (тыс. тонн)

+25 тыс.  
тонн



# О Компании

## 1

### 1.1. Статус Компании

ОАО «Татнефть» осуществляет свою деятельность в статусе вертикально-интегрированной Группы, включающей нефтегазодобывающие, нефтегазоперерабатывающие и нефтехимические производства, предприятия по реализации нефти, газа, нефтегазопродуктов и нефтехимии, а также блок сервисных структур. Основная территория деятельности Компании — Российская Федерация.

Компания обеспечивает устойчивую восполняемость запасов. По оценке независимой международной консалтинговой компании «Miller & Lents» доказанные разрабатываемые, неразрабатываемые и неразбуренные запасы ОАО «Татнефть» на начало 2009 года составили 878,2 млн. тонн нефти.

Ежегодно Компания увеличивает объем добычи нефти. «Татнефть» владеет большей частью лицензий на разведку и добычу нефти на территории Республики Татарстан и расширяет ресурсную базу за счет освоения месторождений на других территориях. Ведутся опытно-промышленные работы по разработке месторождений сверхвязкой нефти.

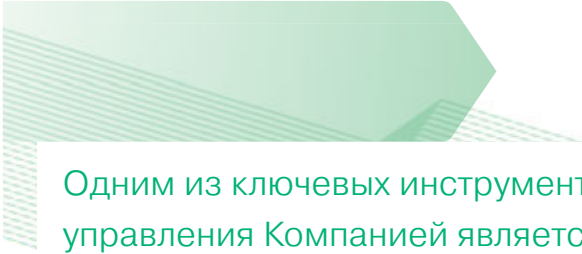
Наряду с укреплением ресурсной базы и повышением объемов добычи, к приоритетным задачам Компании относятся: развитие нефтегазоперерабатывающих мощностей, расширение рынков сбыта нефти, газа и нефтехимической продукции, а также рост сети АЗС под корпоративным брендом.

Значимое конкурентное преимущество «Татнефти» составляет комплекс нематериальных активов, включающий уникальные технологии и ноу-хау в области разработки месторождений, нефтегазодобычи и др.

Производственная деятельность Компании отвечает высоким стандартам экологической и промышленной безопасности.

Компания «Татнефть» проводит социально ориентированную политику и вносит весомый вклад в развитие национальных программ по здравоохранению, образованию, спорту, поддержке малого и среднего бизнеса.

В рамках стратегии развития Компании проводится реструктуризация, направленная на повышение эффективности управления производством, обеспечение прозрачности затрат, оптимизации трудовых, материальных и финансовых ресурсов.



Одним из ключевых инструментов управления Компанией является масштабное использование информационных технологий во всех сегментах бизнеса. Проводимая в Компании политика внедрения прогрессивных IT-технологий позволила осуществить качественный революционный скачок в развитии комплексной многоуровневой автоматизированной системы управления. Общекорпоративная система обеспечивает координацию и контроль технологических процессов добычи, переработки, транспортировки продукции, а также вспомогательного производства на всех уровнях управления деятельностью Компании и включает:

- Сбор необходимой информации о текущем состоянии всех элементов производственно-технологической цепочки от скважины до реализации конечного продукта;
- Контроль параметров и оперативное управление технологическим оборудованием по всем производственным направлениям деятельности (АСУТП);
- Оперативный анализ и решение задач управленческого учета и оптимизации бизнес-процессов Компании (на основе передовых технологических платформ SAP, Roxar, HP, IBM и др.);
- Многофункциональность и надежность системы достигается за счет организации единого информационного пространства с центром обработки и хранения данных, высокоскоростных защищенных каналов передачи информации.

КОРПОРАТИВНАЯ КОМПЛЕКСНАЯ АВТОМАТИЗИРОВАННАЯ  
ИНФОРМАЦИОННАЯ СИСТЕМА ОБЕСПЕЧИВАЕТ ВСЕ УРОВНИ  
УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ КОМПАНИИ.



ДОКУМЕНТООБОРОТ

АВТОМАТИЗИРОВАННАЯ СИСТЕМА «БУХГАЛТЕР»

СИСТЕМА SAP R/3: ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, УПРАВЛЕНИЕ «ТАТНЕФТЕСНАБ» (СКЛАДЫ), ДОГОВОРА И БЮДЖЕТ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ, КЛАССИФИКАТОР МАТЕРИАЛОВ, УПРАВЛЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКИМ ОБЕСПЕЧЕНИЕМ (ЗАКУПКИ), ЭЛЕКТРОННЫЙ МАГАЗИН, УПРАВЛЕНИЕ ПО РЕАЛИЗАЦИИ НЕФТИ И НЕФТЕПРОДУКТОВ (УРНИН).

ПРОЕКТЫ НАХОДЯЩИЕСЯ В СТАДИИ РЕАЛИЗАЦИИ: ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОСНОВНЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ, ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ, БЮДЖЕТИРОВАНИЕ, УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ, ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ.

ПОСТОЯННО-ДЕЙСТВУЮЩАЯ МОДЕЛЬ

ГЕОИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ

АСУТП ЦДНГ И ППД

КИС «ТАТНЕФТЬ-НЕФТЕДОБЫЧА»

КИС «АРМИТС»

АСКУЭ

АСУТП ПСП

ПРОИЗВОДСТВО БУРОВЫХ РАБОТ

СИСТЕМА АВТОМАТИЧЕСКОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

МОНИТОРИНГ АВТОТРАНСПОРТА

ИНФОРМАЦИОННАЯ СИСТЕМА НЕФТЕХИМИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА

# 15 лет в статусе публичной компании

Начало формирования корпоративного рынка ценных бумаг.

Создание «Финансово-лизинговой компании». Создание институтов коллективного инвестирования. Образование паевого инвестиционного фонда «Оптимум Капитал Менеджмент».

Получение листинга обыкновенных и привилегированных акций на Московской Межбанковской Валютной Бирже (ММВБ).

'94

Производственное объединение «Татнефть» преобразовано в открытое акционерное общество.

'95

'96

## ИЮНЬ

Создание независимого регистратора «Акционерный капитал» — получение первой в РТ лицензии на осуществление регистраторской деятельности. Создание ИФК «Солид», официального маркет — мейкера ОАО «Татнефть».

## ДЕКАБРЬ

Впервые подготовлены консолидированная финансовая отчетность в соответствии с ОПБУ США и международный аудит запасов. Включение АДР на акции ОАО «Татнефть» в листинг Лондонской фондовой биржи.

'97

'98

## ФЕВРАЛЬ

ОАО «Татнефть» — первая российская компания прошедшая процедуру официального листинга обыкновенных и привилегированных акций в Российской Торговой Системе (РТС).

## МАРТ

Получение листинга АДР на акции ОАО «Татнефть» на Нью-Йоркской фондовой бирже.

## ИЮЛЬ

Создание с участием ОАО «Татнефть» «Депозитарной компании» — хранителя портфеля ценных бумаг.

## НОЯБРЬ

Организация программы варрантов, выпуск двойных складских свидетельств (ДСС).

'99

'00

## ФЕВРАЛЬ–ОКТЯБРЬ

Приобретение контрольных пакетов акций ОАО «Татнефтегеофизика», ОАО «Нижнекамскшина», ОАО «Нижнекамский завод технического углерода». Осуществление Компанией финансового оздоровления ТПУ «Татнефтепромхим» и аквизиции при этом мощностей по выпуску химреагентов для увеличения нефтеотдачи пластов. Начата государственная регистрация объектов недвижимости ОАО «Татнефть»

## НОЯБРЬ

Получение листинга и начало торгов акциями «Татнефти» на бирже NEWEX (Германия).

## ДЕКАБРЬ

Утверждение Советом директоров решения о выпуске и размещении на внутреннем рынке первого выпуска облигаций ОАО «Татнефть» — долговых ценных бумаг.

Создание управления «Татнефтегазпереработка» на основе активов ОАО «МГПЗ», ОАО «Трансуглеводород» и управления «Татнефтегаз». Создание управляющей компании «Татнефть-Нефтехим» по управлению нефтехимическим комплексом ОАО «Татнефть» (ОАО «Нижнекамскшина», ОАО «Нижнекамский завод технического углерода», ЗАО «Ярполимермаш-Татнефть»). Выкуплены земельные участки (47 тыс. га) под производственными объектами «Татнефти».

**АПРЕЛЬ**

Создание Комитета по корпоративному управлению при Совете директоров. Утверждение Советом директоров «Положения об информационной политике ОАО «Татнефть».

**ИЮНЬ**

В Совет директоров ОАО «Татнефть» впервые избраны представители иностранных акционеров компании.

**СЕНТЯБРЬ**

Создание Комитета по кадрам и вознаграждениям при Совете директоров ОАО «Татнефть».

**ФЕВРАЛЬ**

Советом директоров ОАО «Татнефть» в рамках реализации программы по формированию единого корпоративного стиля и укрепления торговой марки в статусе корпоративного бренда утвержден новый логотип Компании. Бренд «Татнефть» получил высокую оценку и вошел в десятку самых дорогих брендов России.

**АПРЕЛЬ**

Начало разработки Ашальчинского месторождения сверхвязкой нефти уникальными технологиями строительства горизонтальных скважин с выходом на поверхность.

В рамках совершенствования организации производства и управления в Компании активно продолжалась реструктуризация. Из состава «Татнефти» были выведены непрофильные виды деятельности. Качественно реорганизована система управления нефтяным сервисом. Сформирован институт управляющих компаний по сегментам деятельности.

84

ПОДРОБНЕЕ  
СМ. РАЗДЕЛ №3.

'01

**ЯНВАРЬ**

Утверждение Советом директоров решения о выпуске и размещении опционных свидетельств — инновационного механизма поощрения менеджмента ОАО «Татнефть».

**ИЮНЬ**

Начало формирования холдинговой компании «Татнефть». В результате уникальной схемы оптимизации структуры акционеров осуществлены мероприятия по поглощению и получению полного контроля над ОАО «Миннибаевский газоперерабатывающий завод», крупнейшим газоперерабатывающим заводом в Европе. Осуществление слияния сервисных предприятий ОАО «ЛГСМР» и ООО «Татнефть-РБО».

'02

**ЯНВАРЬ**

Регистрация некоммерческого партнерства «Агроконсорциум» с участием 21 сельскохозяйственного ООО.

**ФЕВРАЛЬ**

Учреждение Советом директоров «Кодекса корпоративного управления ОАО «Татнефть».

**АПРЕЛЬ**

Создание единого корпоративного центра управления имуществом комплексом при Управлении собственности ОАО «Татнефть».

**ИЮНЬ**

Создание ООО «Татнефть — Актив» с передачей в управление имущества дочерних структур.

**СЕНТЯБРЬ**

Создание Комитета по раскрытию информации при Совете директоров ОАО «Татнефть».

**ДЕКАБРЬ**

Создание Комитета по аудиту при Совете директоров ОАО «Татнефть».

'04

'05

'06

'07

'08

Начало реализации специального корпоративного проекта ОАО «Татнефть» по поддержке малого и среднего бизнеса с созданием реестра объектов недвижимости, оборудования, механизмов для организации новых производств. Формирование корпоративного реестра нематериальных активов и интеллектуальной собственности ОАО «Татнефть».

Начало реализации проектов нефтедобычи на внешних территориях: Самарской и Оренбургской областях, Ненецком автономном округе и Республике Калмыкия. Компания приступила к реализации Стратегии развития рознично-сбытовой сети ОАО «Татнефть» до 2011 года.

**АВГУСТ**

Утверждение Советом директоров Концепции управления капитализацией ОАО «Татнефть» на период до 2015 года.



# Розничная сеть АЗС ОАО «Татнефть» является одной из самых динамично развивающихся на территории России.

В рамках реализуемой Стратегии развития рознично-сбытовой сети Компании в 2008 году количество АЗС «Татнефть» увеличилось на 7,5 % и достигло 602 единиц.





### Динамика роста количества АЗС

+7,5%



+41

прирост  
количества  
АЗС

1121 ТЫС.  
ТОНН

общий объем  
реализации  
нефтепродуктов  
через розничную  
сеть АЗС

## 1.2. Миссия Компании

Укрепление статуса международно-признанной, финансово-устойчивой компании, как одного из крупнейших вертикально-интегрированных отечественных производителей нефти и газа, продуктов нефтегазо-переработки и нефтехимии, с обеспечением высокого уровня корпоративной социальной ответственности.

## 1.3. Стратегические инициативы и задачи Компании до 2012 года

- Стабилизация объемов рентабельной добычи нефти и газа на разрабатываемых лицензионных месторождениях и активное освоение новых месторождений, в том числе сверхвязкой и трудноизвлекаемой нефти на территории Республики Татарстан.
- Расширение ресурсной базы за пределами Республики Татарстан и Российской Федерации.
- Обеспечение финансовой устойчивости и экономической стабильности.
- Повышение стоимости акционерного капитала.
- Увеличение объемов производства и реализации готовых видов продукции высокой конкурентоспособности за счет развития нефтеперерабатывающих и нефтехимических производств.
- Формирование и реализация инновационной политики.
- Обеспечение высокого уровня корпоративной социальной и экологической ответственности.

## 1.4. Структура акционерного капитала Компании. Рынок ценных бумаг и фондовый рынок

В настоящее время обыкновенные и привилегированные акции ОАО «Татнефть» включены в котировальные листы следующих фондовых бирж:

- ОАО «Фондовая биржа РТС» — «А1» (обыкновенные акции), «А2» (привилегированные акции);
- ЗАО «Фондовая биржа ММВБ» — «А» первого уровня (обыкновенные и привилегированные акции).

Глобальные депозитарные расписки Компании включены в листинг Лондонской фондовой биржи (символ — ATAD) и торгуются в торговой системе Xetra, входящей в группу компаний Дойче Бурс АГ.

На конец декабря 2008 г., по результатам торгов на РТС стоимость обыкновенных акций ОАО «Татнефть» составила 1,8 долл. США.

Рыночная капитализация Компании на конец 2008 г. составила 115 млрд. рублей (3,9 млрд. долл. США), изменение к уровню 2007 года коррелируется с общемировой тенденцией снижения рынков. Объемы торгов составили: на ММВБ 93,9 млрд. рублей, в РТС 51,8 млн. долл. США.

В целях укрепления потенциала роста акций «Татнефти», сохранения ликвидности и одновременно контроля рисков снижения капитализации под воздействием внешних факторов в отчетном году была продолжена работа по совершенствованию системы управления капитализацией ОАО «Татнефть».

По состоянию на 31 декабря 2008 года в реестре акционеров ОАО «Татнефть» было зарегистрировано 53 355 акционеров. Из них наиболее крупными владельцами (номинальными держателями) пакетов акций Компании являлись:

- Открытое акционерное общество Центральный депозитарий Республики Татарстан (ОАО «ЦДРТ») — 33,6% (номинальный держатель),
- ИНГ БАНК (ЕВРАЗИЯ) (Закрытое акционерное общество) — 26,7% (номинальный держатель).

Для конвертации в глобальные депозитарные расписки (ГДР) было задепонировано 621 032 720 шт. обыкновенных акций или 26,7% от акционерного капитала.

## 1.5. Система управления капитализацией ОАО «Татнефть»

Система управления капитализацией основывается на утвержденной в 2007 году Советом директоров Концепции управления капитализацией ОАО «Татнефть» до 2012 года. Система включает формирование и укрепление внутрикорпоративных механизмов управления капитализацией, направленных на обеспечение показателей Компании с учетом рисков воздействия внешних факторов (макроэкономических, отраслевых, финансовых и других).

Принципиальным подходом в развитии системы управления капитализацией ОАО «Татнефть» является анализ деятельности отечественных отраслевых компаний по управлению капитализацией и оценка взаимосвязи уровня капитализации с динамикой основных показателей производственно-хозяйственной деятельности.

### Система управления капитализацией ОАО «Татнефть»:

**1.** Программа по повышению эффективности управления производством и укреплению финансово-экономического состояния ОАО «Татнефть» на период 2008-2012 гг.

Программа была рассмотрена на Экономическом саммите Компании, одобрена Правлением и утверждена Генеральным директором ОАО «Татнефть».

**2.** Планирование и анализ корпоративных факторов капитализации.

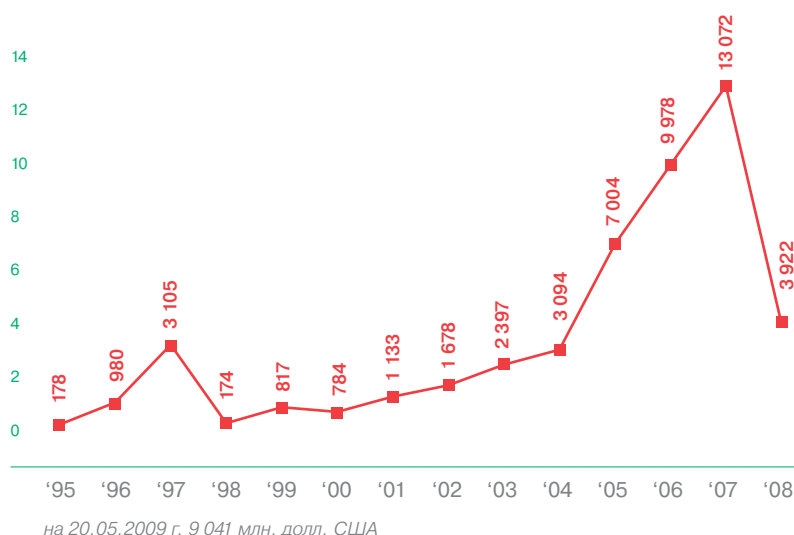
Обеспечивается Стандартом «Система сценарного планирования финансово-хозяйственной деятельности на трехлетний период», утвержденным Правлением ОАО «Татнефть».

**3.** Оценка эффективности управления капитализацией и распределение полномочий должностных лиц по обеспечению факторов капитализации.

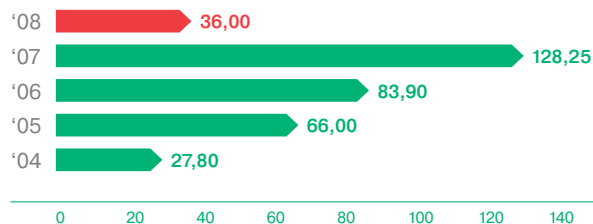
В отчетном году продолжено формирование соответствующих регламентирующих документов на основании утвержденной Концепции управления капитализацией и принятой международной практики. Работа ведется при участии комитетов Совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям.

**4.** Формирование консолидированной финансовой отчетности в соответствии с ОПБУ США.

### Капитализация ОАО «Татнефть» за 1995–2008 гг. (млн. долл. США)



### Динамика курса депозитарных расписок (долл. США)



В 2008 г. Компания впервые приступила к публикации консолидированных финансовых отчетов на ежеквартальной основе.

**5.** Информационно-аналитическое сопровождение деятельности Компании, одобренное Комитетами по корпоративному управлению и по раскрытию информации.

В январе 2008 г. создан Единый информационно-аналитический центр Группы «Татнефть».

**6.** Развитие корпоративного Интернет-портала Группы «Татнефть».

Разработан качественно новый интегрированный сайт Компании, одобренный Комитетом по раскрытию информации. С декабря 2008 г. сайт начал работать в тестовом режиме в русской и англоязычной версиях.



# Сферы деятельности

## Геология и разработка месторождений

32

В настоящее время ОАО «Татнефть» предоставлено 80 лицензий на поиск и разработку месторождений углеводородного сырья. Сейсморазведочными партиями подготовлена к глубокому бурению 21 структура с перспективными ресурсами.

Доказанные запасы нефти на 01.01.2009 г. составили

**878,2** млн. тонн

## Нефтегазодобыча

32

В настоящее время ОАО «Татнефть» осуществляет разработку 77 месторождений в Республике Татарстан и за ее пределами. В 2008 году достигнут максимальный уровень добычи нефти за последние 15 лет.

Добыча нефти по ОАО «Татнефть» в 2008 году составила

**25,766** млн. тонн

## Реализация нефти и нефтепродуктов

44

В отчетном году подготовлено и сдано в систему транспорта 24 759,8 тыс. т ресурсов ОАО «Татнефть». Общий объем реализации нефтепродуктов через розничную сеть АЗС ОАО «Татнефть» составил 1,121 млн. т.

Под брендом «Татнефть» действовало

**602** автозаправочные станции

## Нефтегазо-переработка

44

В 2008 г. объекты газопереработки работали в устойчивом технологическом режиме, что позволило обеспечить качественную переработку углеводородного сырья.

Переработано попутного нефтяного газа

**683,8** млн. м<sup>3</sup>

Переработано ШФЛУ

**285,6** тыс. тонн



## Нефтехимия

По итогам 2008 года общий объем товарной продукции, произведенной предприятиями нефтехимического комплекса составил 25,1 млрд. руб. Выручка от реализации составила 23,3 млрд. руб.

**Объем производства шин  
ОАО «Нижнекамскшина» в 2008 г. составил**

40

**11,877** тыс.  
штук

## Нефтяной сервис

Качественно реорганизована система управления нефтяным сервисом и обеспечения производства. Сформирован институт управляющих компаний по сегментам деятельности. Создано 72 сервисных предприятия.

**В результате реструктуризации производительность  
труда увеличилась в 1,9 раза и составила в 2008 году**

87

**1 324** т. нефти/чел.

## Наука и инновации

В Компании сформирован и на постоянной основе поддерживается единый реестр нематериальных активов. На 01.01.2009 г. количество объектов интеллектуальной собственности составило 1 456 единиц.

**Экономический эффект от внедрения в производство рацпредложений,  
изобретений и полезных моделей в 2008 году составил**

73

**3 847,4** млн.  
рублей

## Социальные программы

В 2008 году программой добровольного медицинского страхования было охвачено 28,6 тыс. человек, со страховым взносом 266,5 млн. руб.

**Общая сумма социальных выплат работникам ОАО «Татнефть»  
по условиям коллективного договора в 2008 году составила**

116

**254,8** млн.  
рублей





Компания целенаправленно реализует стратегическую инициативу по обеспечению финансовой устойчивости и экономической стабильности.

В отчетном году выручка от продажи товаров, продукции, работ и услуг выросла более чем на 11% и составила 219 млрд. рублей.





Выручка от продажи товаров, продукции, работ и услуг (млрд. руб)

+11%



224,2 млрд.  
руб.

чистые активы

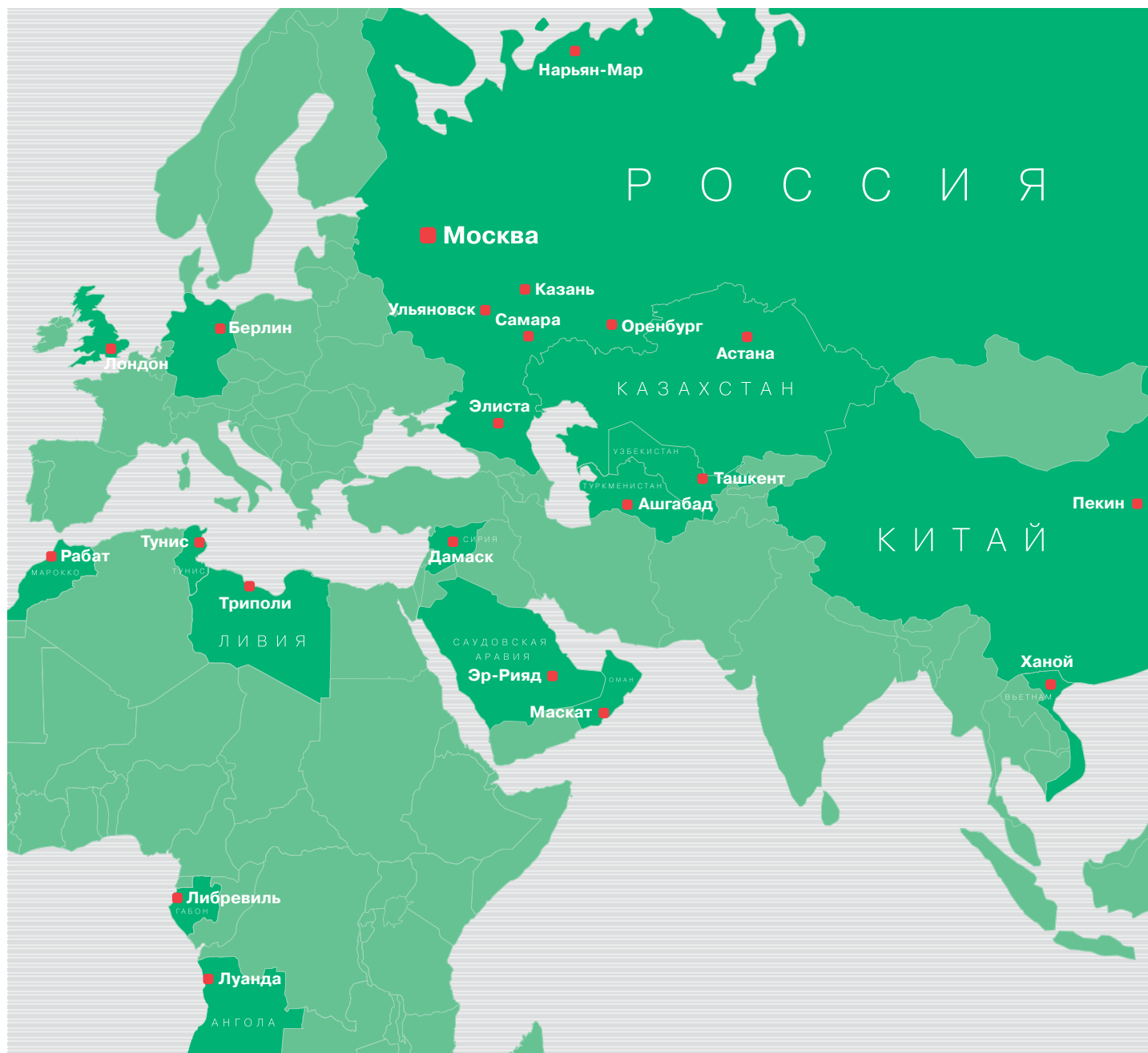
34,3 млрд.  
руб.

чистая прибыль

СТРУКТУРА БИЗНЕС-ГРУППЫ «ТАТНЕФТЬ»\*



\* Без учета принципов консолидации по ОПБУ США.

ГЕОГРАФИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
(КАРТА ПРИСУТСТВИЯ) КОМПАНИИ

## 1.6. Окружение

«Татнефть» является международно-признанной компанией. В России Компания занимает шестую позицию по объему добычи нефти и конкурирует с компаниями «Роснефть», «Лукойл», «Сургутнефтегаз», «ТНК-ВР», «Газпром нефть». В рамках отечественного топливно-энергетического комплекса окружением «Татнефти» являются также «Транснефть», НОВАТЭК и другие компании.

В конкурентном сегменте нефтепереработки Компания развивает собственные мощности,

одновременно расширяя рынки сбыта нефти, газа, нефтепродуктов, нефтехимической продукции.

Корпоративная сеть АЗС является одной из наиболее динамично развивающихся на территории России и занимает лидирующие позиции по объемам и качеству реализуемых нефтепродуктов среди ведущих брендов АЗС.

В области нефтехимического производства шинная продукция Компании конкурирует на рынках России и стран ближнего зарубежья с другими крупными производителями шин.



ПАРТНЕРЫ ОАО «ТАТНЕФТЬ»



ОАО «НИЖНЕКАМСКНЕФТЕХИМ»

EFREMOV-KAUTSCHUK GMBH

ОАО «ЕФРЕМОВСКИЙ ЗАВОД  
СИНТЕТИЧЕСКОГО КАУЧУКА»

ОАО «НАФТАН»

EFREMOV-KAUTSCHUK GMBH

ОАО «ТАИФ»

ООО «ЮНИСОЙЛ»

CONTINENTAL

ОАО «НИЖНЕКАМСКНЕФТЕХИМ»

ОАО «КАМАЗ»

«KIRKSTALL VENTURES LIMIED»

ГК «ТУРКМЕННЕФТЬ»  
(ТУРКМЕНИСТАН)

ZAMIL GROUP HOLDING  
COMPANY (САУДОВСКАЯ АРАВИЯ)

# Распределение полномочий и ответственности между членами Совета директоров и Правления ОАО «Татнефть»

## **ИБРАГИМОВ** Наиль Габдулбариевич

Член Совета директоров, член Правления. Первый заместитель генерального директора по производству — главный инженер ОАО «Татнефть»

## **МУСЛИМОВ** Ренат Халиуллович

Член Совета директоров. Консультант Президента Республики Татарстан по вопросам разработки нефтяных и нефтегазовых месторождений

## **ХИСАМОВ** Раис Салихович

Член Совета директоров. Заместитель генерального директора — главный геолог ОАО «Татнефть». Член Комитета по корпоративному управлению при Совете директоров ОАО «Татнефть»



Управление нефтегазодобывающим комплексом

## **ТАЗИЕВ** Миргазиян Закиевич

Член Совета директоров. Начальник нефтегазодобывающего управления «Альметьевнефть» ОАО «Татнефть»

## **НУРМУХАМЕТОВ** Рафаэль Саитович

Член правления. Начальник нефтегазодобывающего управления «Лениногорскнефть» ОАО «Татнефть»

**ЗИНОВЬЕВ**  
Владимир Николаевич

Член Правления.  
Заместитель  
генерального директора  
по капитальному  
строительству  
ОАО «Татнефть»

**ЩЕЛКОВ**  
Федор Лазаревич

Член Правления.  
Заместитель  
генерального директора  
по общим вопросам  
ОАО «Татнефть»



Управление  
сервисным  
комплексом

**РАХМАНОВ**  
Рифкат Мазитович

Член Правления.  
Заместитель генерального  
директора по ремонту  
скважин и повышению  
нефтеотдачи пластов  
ОАО «Татнефть»



**ЛАВУЩЕНКО**

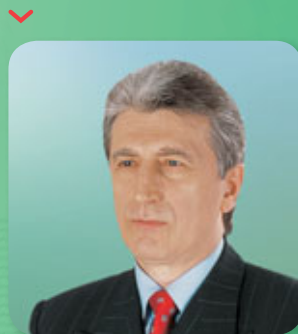
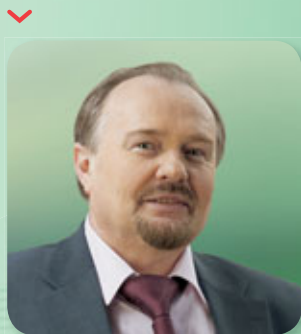
**Владимир Павлович**

Член Совета директоров, член Правления. Заместитель генерального директора ОАО «Татнефть» по экономике. Председатель Комитета по раскрытию информации при Совете директоров ОАО «Татнефть»

**ГОРОДНИЙ**

**Виктор Исакович**

Член Правления. Заместитель генерального директора ОАО «Татнефть» — начальник управления собственности. Председатель Комитета по корпоративному управлению, заместитель председателя комитета по раскрытию информации при Совете директоров ОАО «Татнефть»



**Корпоративное  
управление**

**ЕРШОВ**

**Валерий Дмитриевич**

Член Правления. Начальник правового управления ОАО «Татнефть». Член Комитета по корпоративному управлению, Комитета по раскрытию информации при Совете директоров ОАО «Татнефть»

**ГАРИФУЛЛИН**

**Искандар Гатинович**

Член Правления. Начальник управления бухгалтерского учета и отчетности — главный бухгалтер ОАО «Татнефть»

**ТИХУРОВ**

**Евгений Александрович**

Член Правления. Начальник управления финансов ОАО «Татнефть». Член комитета по раскрытию информации при Совете директоров ОАО «Татнефть»

**МАГАНОВ**  
**Наиль Ульфатович**

Член Совета директоров, член Правления. Первый заместитель генерального директора — начальник управления по реализации нефти и нефтепродуктов ОАО «Татнефть»

**ГАЙЗАТУЛЛИН**  
**Радик Рауфович**

Член Совета директоров. Министр финансов Республики Татарстан. Член Комитета по аудиту при Совете директоров ОАО «Татнефть»



**Управление  
нефтегазопере-  
рабатывающим  
и нефте-  
химическим  
производством**



**Взаимо-  
действие  
с органами  
госуправления  
и координация  
деятельности  
отраслевых  
предприятий**



**ШАРАФЕЕВ**  
**Загит Фоатович**

Член Правления. Заместитель генерального директора ОАО «Татнефть» по нефтехимическому производству — директор УК ООО «Татнефть-Нефтехим»

**САБИРОВ**  
**Ринат Касимович**

Член Совета директоров ОАО «Татнефть», помощник Премьер-министра Республики Татарстан по вопросам нефтегазохимического комплекса. Член Комитета по корпоративному управлению при Совете директоров ОАО «Татнефть»

**МУХАМАДЕЕВ**  
Рустам Набиуллович

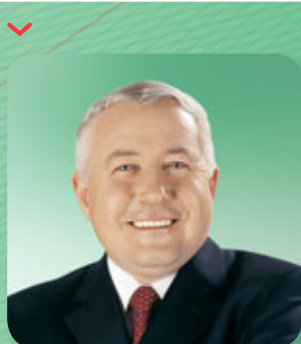
Член Правления.  
Заместитель генерального  
директора ОАО «Татнефть»  
по кадрам и социальному  
развитию

**ВАСИЛЬЕВ**  
Валерий Павлович

Член Совета директоров.  
Министр земельных и иму-  
щественных отношений  
Республики Татарстан.  
Член Комитета по кадрам  
и вознаграждениям  
при Совете директоров  
ОАО «Татнефть»

**ВЕЙГУД**  
Дэвид Уильям

Член Совета директоров.  
Директор компании «Вейгуд  
лимитед». Председатель  
Комитета по кадрам и возна-  
граждениям. Член Комитета по  
аудиту при Совете директоров  
ОАО «Татнефть»



**Социальная  
политика**



**ФЕЛЬДМАН**  
Семен Афроимович

Член Правления. Советник  
генерального директора  
ОАО «Татнефть».  
Директор Альметьевского  
филиала национального  
негосударственного  
пенсионного фонда

**ВОСКРЕСЕНСКАЯ**  
Мария Леонидовна

Член Совета директоров.  
Директор компании  
«Бренткросс ЛТД».  
Член Комитета по аудиту  
при Совете директоров  
ОАО «Татнефть»

**ГОШ**  
Сушован

Член Совета директоров.  
Управляющий директор  
компании SGI Group Ltd.  
Председатель Комитета  
по аудиту при Совете  
директоров ОАО «Татнефть»

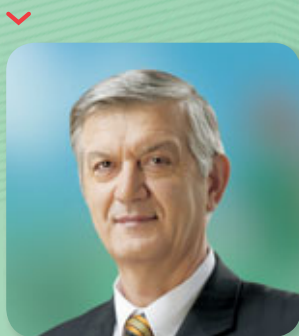


**ЮХИМЕЦ**  
**Александр Трофимович**

Член Правления. Секретарь  
Совета директоров  
ОАО «Татнефть».  
Член Комитета по раскрытию  
информации при Совете  
директоров ОАО «Татнефть»

**СОРОКИН**  
**Валерий Юрьевич**

Член Совета директоров.  
Генеральный директор  
ОАО «Связьинвестнефтехим»



**Защита интересов  
акционеров  
и инвесторов**



**ВОСКОВОЙНИКОВ**  
**Владлен Александрович**

Член Правления.  
Начальник управления  
консолидированной  
финансовой отчетности  
ОАО «Татнефть»



# Основные показатели деятельности нефтяной акционерной компании по итогам 2008 года

(стандарт ОАО «Татнефть» по информированию стейкхолдеров)

№	ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ	НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЕДИНИЦЫ ИЗМЕРЕНИЯ	МЕЖДУНАРОДНЫЕ ЕДИНИЦЫ ИЗМЕРЕНИЯ*
<b>I. ПОКАЗАТЕЛИ АКЦИОНЕРНОЙ СТОИМОСТИ КОМПАНИИ</b>			
1.1.	Капитализация на 31.12.2008 г.**	115,2 млрд. руб.	3,9 млрд. долл. США
1.2.	Стоимость обыкновенной акции 31.12.2008 г.	52,88 рубля	1,80 долл. США
1.3.	Дивиденды по итогам работы Общества в 2007 году	13,1 млрд. руб.	447,4 млн. долл. США
1.4.	Планируемые дивиденды по итогам работы Общества в 2008 году***	10,3 млрд. руб.	350,3 млн. долл. США
1.5.	Количество акций всего	2 326 199 200	
	Из них:		
	Обыкновенных	2 178 690 700	
	Привилегированных	147 508 500	
1.6.	Количество депозитарных расписок, выпущенных на акции ОАО «Татнефть» (1ДР:20 акций) на 31.12.2008 г.	31 051 636	
<b>II. ПОКАЗАТЕЛИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО СТАТУСА КОМПАНИИ</b>			
<b>Нефтегазодобывающий комплекс</b>			
2.1.	Объем доказанных запасов нефти по состоянию на 1 января 2009 г. (по оценке «Miller & Lents»)****	878,2 млн. т	6 255,4 млн. барр.
2.2.	Объем добычи нефти	25 766 тыс. т	183,53 млн. барр.
2.3.	Среднесуточная добыча	70,4 тыс. т	501,5 тыс. барр.
2.4.	Средний дебит нефти действующих добывающих скважин по ОАО «Татнефть»	4,2 т/сут.	29,9 барр./сут.
2.5.	Средний дебит по нефти новых скважин по ОАО «Татнефть»	8,8 т/сут.	62,7 барр./сут.
2.6.	Объем попутного нефтяного газа	762,1 млн. куб. м	
2.7.	Производство ШФЛУ	288,3 тыс. т	
2.8.	Эксплуатационный фонд добывающих скважин	21 751 скважина	
2.9.	Действующий фонд	19 752 скважины	
2.10.	Объем бурения для ОАО «Татнефть» всего в т.ч.:	502,8 тыс. м	
	эксплуатационное бурение	451,4 тыс. м	
	поисково-разведочное	51,4 тыс. м	
<b>Нефтехимический комплекс</b>			
2.11.	Объем производства технического углерода	108,9 тыс. т	
2.12.	Объем товарной продукции техуглерода ОАО «Нижнекамсктехуглерод»	2 100 млн. руб.	71,48 млн. долл. США

№	ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ	НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЕДИНИЦЫ ИЗМЕРЕНИЯ	МЕЖДУНАРОДНЫЕ ЕДИНИЦЫ ИЗМЕРЕНИЯ*
2.13.	Объем товарной продукции ОАО «Нижнекамскшина»	7 300 млн. руб.	248,5 млн. долл. США
2.14.	Общий объем произведённой товарной нефтехимической продукции	25 100 млн. руб.	854,3 млн. долл. США
<b>Инфраструктурный комплекс</b>			
2.15.	Общая протяженность трубопроводов системы нефтесбора		18 780 км
2.16.	Общая протяженность промысловых газопроводов		1 989 км
2.17.	Общая протяженность водоводов		19 438 км
2.18.	Общая протяженность линий электропередач		15 928 км
2.19.	Общее количество АЗС, в т.ч.:		602 ед.
	количество АЗС в России		464 ед.
<b>Использование имущественного комплекса</b>			
2.20.	Зарегистрировано на праве собственности объектов недвижимости	7 970 млн. руб.	271,3 млн. долл. США
2.21.	Выручка от аренды имущества	3 163 млн. руб.	107,7 млн. долл. США
<b>Показатели по персоналу</b>			
2.22.	Среднесписочная численность работников по ОАО «Татнефть»		26,5 тыс. чел.
2.23.	Количество работников по Группе «Татнефть»		70 тыс. чел.
<b>III. ПОКАЗАТЕЛИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b>			
<b>Поставки нефти и газопродуктов</b>			
3.1.	Поставка нефти на экспорт (дальнее зарубежье)	14 641,4 тыс. т	105,9 млн. барр.
3.2.	Поставка нефти на экспорт (ближнее зарубежье)	1 560,4 тыс. т	11,3 млн. барр.
3.3.	Поставки на внутренний рынок	8 232,1 тыс. т	59,5 млн. барр.
3.4.	Поставка газопродуктов		171,1 тыс. т
<b>Реализация нефтегазопродуктов</b>			
3.5.	Общий объем реализации нефтепродуктов на рынках России (в т.ч. крупным оптом)	1,803 млн. т	547,5 млн. галл.
3.6.	Объем реализации нефтепродуктов через розничную сеть АЗС «Татнефть»	1,121 млн. т	340,4 млн. галл.
3.7.	Объем реализации газопродуктов через розничную сеть АГЗС «Татнефть»		37 тыс. т

№	ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ	НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЕДИНИЦЫ ИЗМЕРЕНИЯ	МЕЖДУНАРОДНЫЕ ЕДИНИЦЫ ИЗМЕРЕНИЯ*
<b>Реализация продукции нефтехимического комплекса</b>			
3.8.	Отгрузка шин всего в т.ч.:		11 254 тыс. шт.
3.9.	Экспорт		1 983 тыс. шт.
3.10.	Внутренний рынок		9 271 тыс. шт.
<b>IV. ПОКАЗАТЕЛИ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ</b>			
<b>Выручка</b>			
4.1.	Выручка от продажи по ОАО «Татнефть», всего	218 962 млн. руб.	7 453 млн. долл. США
4.2.	Выручка от продажи нефти	190 556 млн. руб.	6 486 млн. долл. США
4.3.	Выручка от продажи нефтепродуктов	10 049 млн. руб.	342 млн. долл. США
4.4.	Выручка от продажи газопродуктов	1 669 млн. руб.	57 млн. долл. США
4.5.	Выручка от продажи прочей продукции	16 688 млн. руб.	568 млн. долл. США
<b>Прибыль</b>			
4.6.	Прибыль до налогообложения по ОАО «Татнефть»	50 032 млн. руб.	1 703 млн. долл. США
4.7.	Прибыль до налогообложения по предприятиям Нефтехимического комплекса Компании	1,7 млрд. руб.	57 млн. долл. США
4.8.	Чистая прибыль ОАО «Татнефть»	34 304 млн. руб.	1 168 млн. долл. США
<b>Налоги и платежи в бюджет</b>			
4.9.	Налоги и платежи в бюджет по ОАО «Татнефть» (без экспортной пошлины): в т.ч.:	105 352 млн. руб.	3 586 млн. долл. США
4.10.	НДПИ	77 657 млн. руб.	2 643 млн. долл. США
4.11.	Налог на прибыль	14 599 млн. руб.	497 млн. долл. США
4.12.	Доля добавленной стоимости в общем объеме выпуска продукции по ОАО «Татнефть»		83%
<b>Данные бухгалтерского баланса на 31.12.2008</b>			
	Основные средства и незавершенное строительство	66 292 млн. руб.	2 256 млн. долл. США
	Долгосрочные финансовые вложения	47 748 млн. руб.	1 625 млн. долл. США
	Оборотные активы	126 347 млн. руб.	4 300 млн. долл. США
	Собственный капитал	224 155 млн. руб.	7 630 млн. долл. США
	Сумма обязательств	18 131 млн. руб.	617 млн. долл. США

№	ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ	НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЕДИНИЦЫ ИЗМЕРЕНИЯ	МЕЖДУНАРОДНЫЕ ЕДИНИЦЫ ИЗМЕРЕНИЯ*
<b>V. ПОКАЗАТЕЛИ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ</b>			
5.1.	Уровень собственного капитала		92,5%
5.2.	Чистые активы	224 172 млн. руб.	7 630 млн. долл. США
5.3.	Текущая ликвидность (коэффициент) на 31.12.2008		8,8
<b>VI. ПОКАЗАТЕЛИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b>			
6.1.	Общий объем инвестиций по ОАО «Татнефть»	72 007 млн. руб.	2 451 млн. долл. США
6.1.1.	Инвестиции в добычу нефти на территории РТ	21 922 млн. руб.	746 млн. долл. США
	бурение	6 532 млн. руб.	222 млн. долл. США
	капитальное строительство	4 937 млн. руб.	168 млн. долл. США
	оборудование, не входящее в сметы строек	4 480 млн. руб.	152,5 млн. долл. США
	геолого-технические мероприятия	5 897 млн. руб.	201 млн. долл. США
	выкуп имущества, земли, прочее	76 млн. руб.	2,6 млн. долл. США
6.1.2.	Инвестиции в развитие розничного бизнеса	842 млн. руб.	28,66 млн. долл. США
6.1.3.	Инвестиции в непроизводственную сферу	982 млн. руб.	33,4 млн. долл. США
6.2.	Инвестиции в добычу нефти за пределами РТ	6 177 млн. руб.	210 млн. долл. США
6.3.	Инвестиции предприятий нефтехимического комплекса	5 982 млн. руб.	203,6 млн. долл. США
6.4.	Инвестиции сервисных и прочих предприятий	983 млн. руб.	17,8 млн. долл. США
6.5.	Инвестиции в зарубежные контракты	2 989 млн. руб.	101,7 млн. долл. США
6.6.	Инвестиции в строительство комплекса нефтеперерабатывающих и нефтехимических заводов	32 130 млн. руб.	1 093,6 млн. долл. США

\* Курс доллара США по данным ЦБ РФ на 31.12.2008 — 29.38 рубля; 1 тонна нефти — 7,123 баррелей, В части поставок нефти по п.п.3.1. — 3.3, 3.5, 3.6 применяется следующий коэффициент перевода: 1 тонна нефти — 7,23 баррелей (1 баррель — 42 галлона).

\*\* Капитализация на 20.05.2009 г. — 9 041 млн. долл. США.

\*\*\* Советом директоров ОАО «Татнефть» принято решение рекомендовать общему собранию акционеров утвердить выплату дивидендов за 2008 год по привилегированным акциям в размере 442% и по обыкновенным акциям в размере 442% от номинальной стоимости.

\*\*\*\* ОАО «Татнефть» считает, что использование средней цены нефти за 12 месяцев справедливо отражает его резервы нефти в текущих экономических условиях, особенно в обстановке высокой волатильности, которая наблюдалась в течении 2008 года.



# Производственная деятельность

## 2

### 2.1. Управление геологией и нефтегазодобычей

#### 2.1.1. Геолого-поисковые работы

В настоящее время ОАО «Татнефть» предоставлено 80 лицензий на поиск и разработку месторождений углеводородного сырья.

В глубокое бурение в 2008 году введено 12 поднятий: Верное, Восточно-Тагайское, Двинское, Ишкеевское, Колосковское, Кондратьевское, Северо-Богемское, Северо-Карачевское, Тагайское, Шадкинское, Шумковское в Республике Татарстан и Восточно-Матросовское в Оренбургской области.

Сейсморазведочными партиями ООО «ТНГ-Групп» подготовлена к глубокому бурению 21 структура с перспективными ресурсами, в том числе 17 структур в Республике Татарстан и 11 структур в Самарской области.

Ежегодное и последовательное осуществление геологоразведочных работ ОАО «Татнефть» позволило за последние 7 лет обеспечить прирост извлекаемых запасов нефти в объемах, компенсирующих текущую добычу нефти.

По оценке независимой международной консалтинговой компании «Miller & Lents», доказанные разрабатываемые, неразрабатываемые и неразбуренные запасы ОАО «Татнефть» на начало 2009 года составили 878,2 млн. тонн нефти.

Открыто 6 новых месторождений. Из них четыре месторождения нефтяные — Карачевское, Гарейское, Западно-Тюрнясевское, Шадкинское, одно — Хонгорское с залежами свободного газа и одно месторождение с залежью сверхвязкой нефти — Морозное.

Сегодня ОАО «Татнефть» вкладывает инвестиции в поиск и разведку месторождений не только на территории Татарстана, но и в других регионах: Республике Калмыкия, Оренбургской, Самарской, Ульяновской областях, Ненецком автономном округе. С участием капитала ОАО «Татнефть» в Российской Федерации работают 13 дочерних и зависимых компаний, имеющих 30 лицензионных участков. ОАО «Татнефть» и 13-ти ее дочерним и зависимым компаниям на 01.01.2009 года предоставлено 110 лицензий.

Учет лицензионных участков и горных отводов всех месторождений Компании обеспечивается современными геоинформационными системами, что позволяет использовать уникальные методы интерпретации геолого-геофизических материалов и достигать высокого уровня достоверности прогноза запасов углеводородного сырья и качества составления проектных документов с использованием постоянно действующих моделей.



#### 2.1.2. Разработка месторождений. Добыча нефти и газа

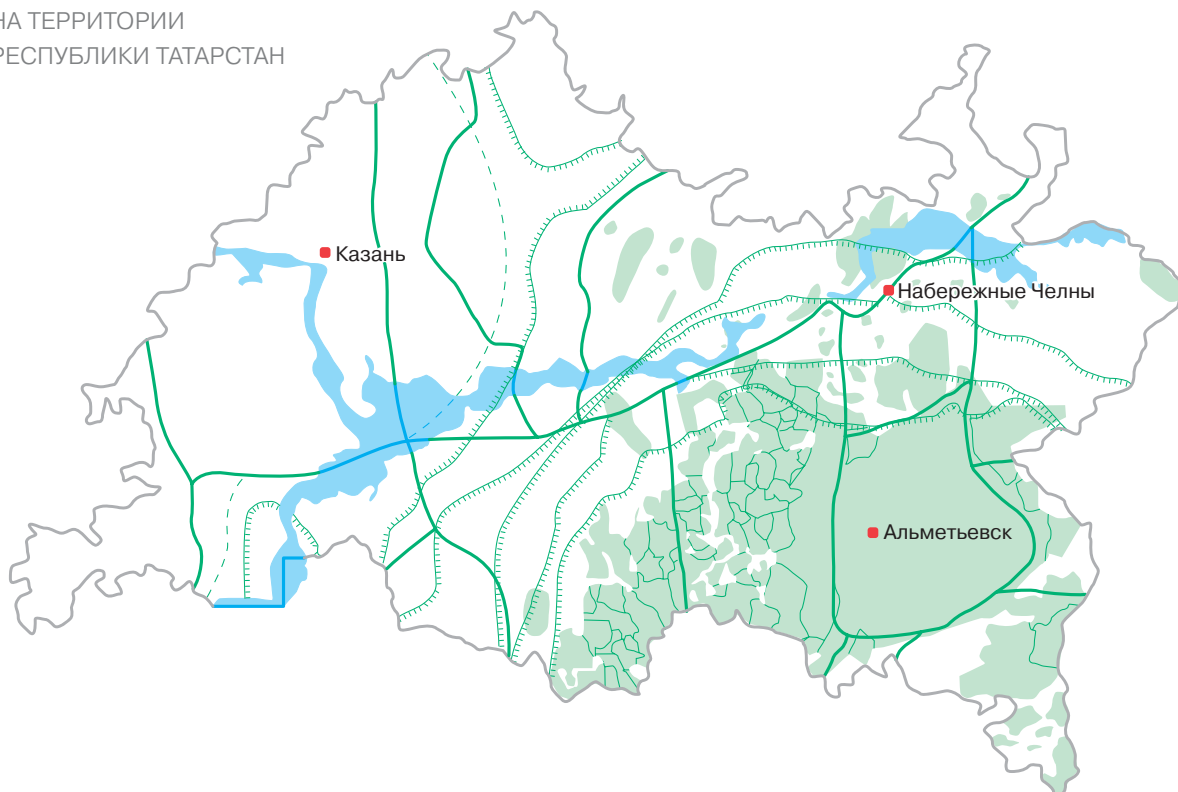
В настоящее время ОАО «Татнефть» осуществляет разработку 77 месторождений на территории Республики Татарстан и за ее пределами.

Основная доля текущей добычи нефти (77,8%) приходится на шесть крупных месторождений: Ромашкинское, Бавлинское, Сабанчинское, Ново-Елховское, Первомайское, Бондюжское. При этом около 60% добычи обеспечивается Ромашкинским нефтяным месторождением.

В 2008 году достигнут максимальный уровень добычи нефти за последние 15 лет. По сравнению с 2007 годом добыча нефти по ОАО «Татнефть» увеличилась на 0,1% и составила 25,766 млн. тонн.

В целом по Группе «Татнефть» в 2008 году объем добычи составил 26,06 млн. тонн нефти (100,5% к уровню 2007 года). Дополнительный прирост обе-

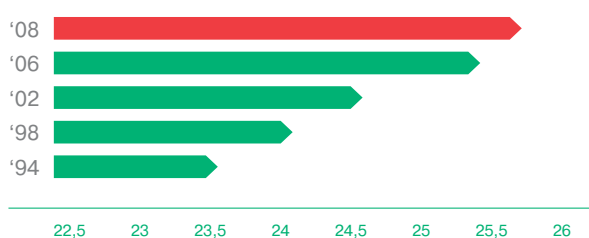
МЕСТОРОЖДЕНИЯ НЕФТИ  
НА ТЕРРИТОРИИ  
РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН



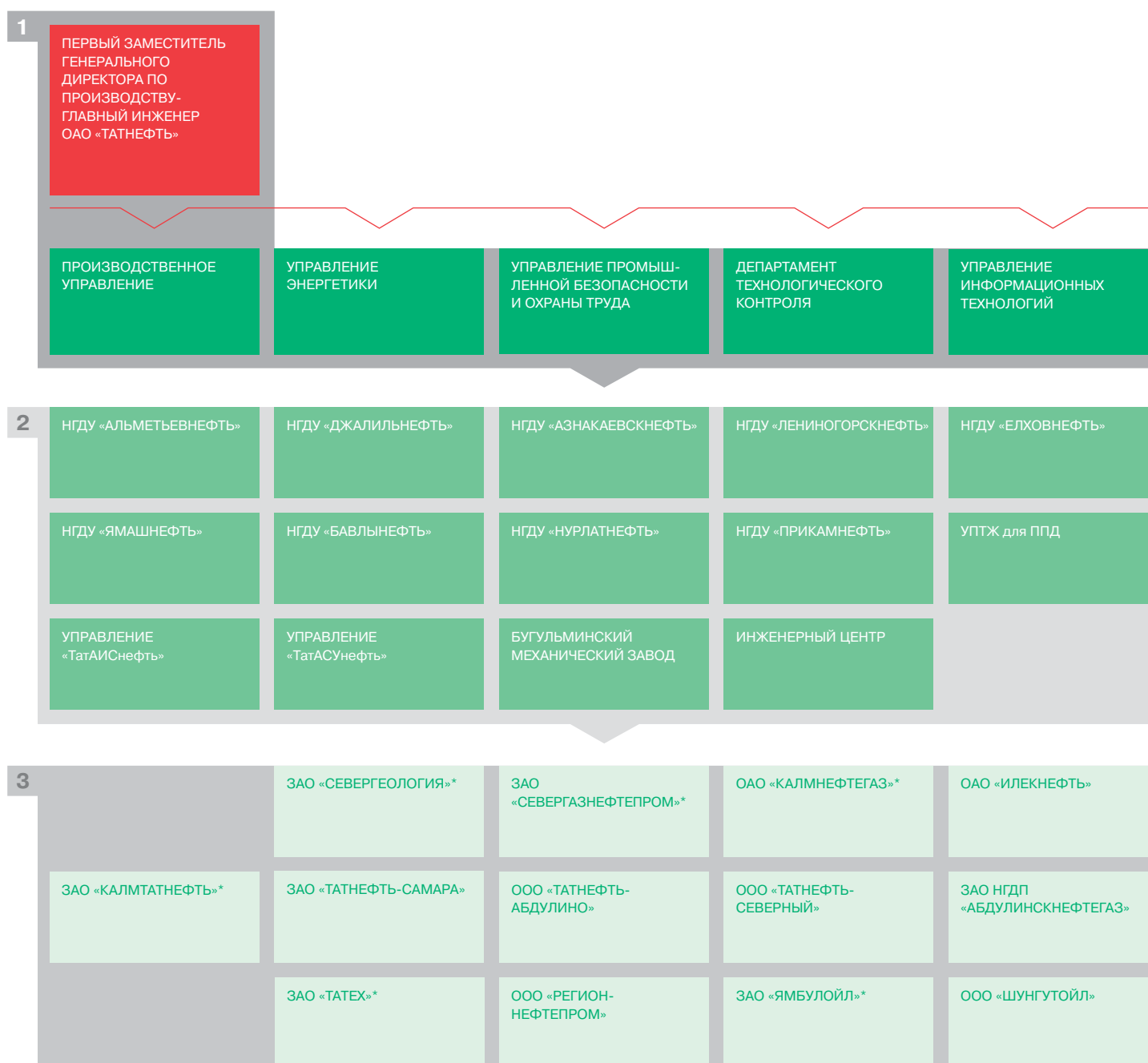
Добыча нефти по крупнейшим  
месторождениям в 2008 году

НАИМЕНОВАНИЕ	ТЫС. Т
Ромашкинское	15 204,9
Ново-Елховское	2 543,6
Бавлинское	1 010,5
Бондюжское	310,9
Первомайское	367,5
Сабанчинское	603,5

Динамика добычи нефти  
по ОАО «Татнефть» (млн. т)



СТРУКТУРА НЕФТЕГАЗОДОБЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ. ОСНОВНОЕ ПРОИЗВОДСТВО



**1** ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ АППАРАТ ОАО «ТАТНЕФТЬ»

**2** СТРУКТУРНЫЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ОАО «ТАТНЕФТЬ»

**3** ПРЕДПРИЯТИЯ ГРУППЫ «ТАТНЕФТЬ»

\* зависимые общества

## Фонд скважин на 31.12.2008

КАТЕГОРИЯ ФОНДА	КОЛИЧЕСТВО СКВАЖИН
Действующий добывающий фонд	19 752
Бездействующий добывающий фонд	1 990
Эксплуатационный добывающий фонд	2 1751

спечивался дочерними и зависимыми компаниями, добывшими в отчетном году 294 тыс. т или 153% к уровню 2007 года.

Для ОАО «Татнефть» пробурены и закончены строительством 328 новых добывающих скважин, введены из бурения 278 скважин с дебитом 8,8 т/сут.

В 2008 году средний дебит нефти по скважинам ОАО «Татнефть» составил 4,2 т/сут.

Работы по восстановлению изношенного фонда скважин проведением боковых ответвлений выполнены на 67 скважинах. Осуществлен КРС на 2 691 скважинах (в т.ч. 712 скважин за счет ООО «Актюбинское управление канатно-контейнерных методов»).

Продолжены работы по совершенствованию системы ППД, под нагнетание воды освоено 205 скважин.

**2.1.3. География нефтегазодобычи**

За пределами Республики Татарстан ОАО «Татнефть» обладает правами на геологоразведку и разработку месторождений нефти, газа и конденсата, приобретенными на аукционах, а также путем покупки части бизнеса нефтяных компаний в Самарской и Оренбургской областях, Ненецком автономном округе и Республики Калмыкия. В этих регионах в 2008 году велась эксплуатация 19 месторождений нефти 43 скважинами в Самарской и Оренбургской областях.

В Самарской области обустроен ранее пробуренный фонд и осуществлено бурение новых скважин. Дебиты новых пробуренных скважин составили 16,9 т/сут.


На территории контрактных участков ОАО «Татнефть» в Сирии и Ливии продолжилось исполнение программы геологоразведочных работ. В Сирии пробурено три поисково-разведочные скважины, продолжается бурение четвертой скважины. Начата бурением первая поисково-разведочная скважина в Ливии, продолжается проведение сейсморазведки.

Оперативность и эффективность управления подразделениями на внешних территориях обеспечивается удаленным мониторингом эксплуатации всех объектов путем получения достоверной информации от систем АСУ ТП по современным каналам связи. Последующая обработка и отображение результатов на рабочих местах специалистов позволяет принимать своевременные и эффективные решения.

## Добыча нефти по Группе «Татнефть»

ПРЕДПРИЯТИЯ	2007	2008
ОАО «Татнефть»	25 741 тыс. т	25 766 тыс. т
Нефтяные компании на территории РФ, подконтрольные ОАО «Татнефть»	192 тыс. т	294 тыс. т
Группа «Татнефть»	25 933 тыс. т	26 060 тыс. т





Работа фонда скважин и нефтепромыслового оборудования контролируется телеметрическими системами (7 316 ед.). Измерение, контроль технологических параметров и управление работой объекта осуществляются «интеллектуальными» программно-техническими комплексами, которые в автоматическом режиме принимают решение о работе оборудования. Передача текущего состояния объекта осуществляется с применением радиоканала и корпоративной сети на основе оптоволоконных линий связи.

Система контроля обеспечивает достоверный учет добываемых нефти и газа на основе современных средств и систем измерений в соответствии с требованиями законодательства. Коэффициент замеряемости продукции скважин составляет 99,7%. В рамках предоставления налоговых льгот по НДС, организован комплексный учет продукции скважин 5-ти месторождений с выработкой более 80% и двух месторождений сверхвязкой нефти.

Для автоматизации управления процессом добычи нефти и обеспечения оперативного контроля за разработкой месторождений применяется корпоративная информационная система «АРМИТС». Формирование геологической отчетности обеспечивается корпоративной информационной системой «Татнефть-Нефтедобыча». На базе данной системы осуществлено планирование затрат и учет геолого-технических мероприятий, а также мониторинг инвестиционного портфеля. Решение специализированных задач осуществляется с применением узконаправленных прикладных программных комплексов. Общее количество пользователей составляет около 5 000 специалистов.

#### 2.1.4. Программы повышения эффективности нефтегазодобычи и энергосберегающие технологии. Применение передовой техники и новых технологий

##### Поиск месторождений

С целью поиска месторождений, кроме стандартных технологий таких как сейсморазведка, Компанией применяется ряд новых:

- прогнозирование нефтеперспективных объемов методом искусственного интеллекта «Нейросейсм»;
- сбор углеводородных газов из почвы и оценка ореола рассеивания углеводородов Gore Sorber;
- низкочастотное сейсмическое зондирование (НСЗ);
- геолого-геофизическая технология оптимизации выбора места бурения скважин (ГТО ВМ);
- электромагнитное зондирование (ЭМЗ);
- комплекс программ обработки материалов сейсморазведки 3Д «Stratimegic».

##### Бурение

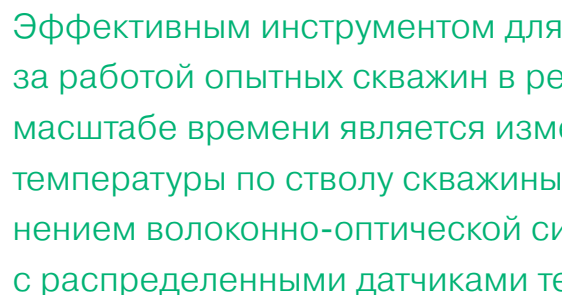
В бурении в 2008 году применено 24 новых технологии или 931 скважино-технология на 281 скважине. Из 278 скважин, введенных из бурения, более 91% (254 скважины) пробурено с применением новых технологий. Наиболее эффективными технологиями в части повышения качества крепления скважин являются установки силикатных ванн в интервале продуктивных пластов, применение цемента марки G, применение устройств манжетного цементирования, в части достижения высоких дебитов нефти — строительство горизонтальных и многозабойных скважин.

В 2008 году в ОАО «Татнефть» пробурено 26 скважин малого диаметра (СМД), из них 21 скважина введена для добычи нефти (добыча нефти составила 26,1 тыс. т). Средний дебит нефти составил 7,9 т/сут.

##### Добыча

Определяющее значение в добыче нефти имеет применение методов увеличения нефтеотдачи пластов.

Дополнительная добыча в 2008 году за счет третичных МУН пластов составила 5 173,2 тыс. т (100,8% к уровню 2007 году). В целом за счет применения методов повышения нефтеотдачи пластов было 45,2% от общего объема добычи нефти.



Эффективным инструментом для контроля за работой опытных скважин в реальном масштабе времени является измерение температуры по стволу скважины с применением волоконно-оптической системы с распределенными датчиками температуры. Полученная информация системы термометрии скважин используется для создания постоянно действующей модели месторождения сверхвязкой нефти.

##### Работы на месторождениях сверхвязкой нефти

В 2008 году продолжались опытно-промышленные работы по разработке месторождений сверхвязкой нефти. В промышленной разработке находятся две залежи сверхвязкой нефти шешминского горизонта Мордово-Кармальского и Ашальчинского месторождений. Подготовлены проекты пробной эксплуатации 19 залежей и месторождений.

На залежи Мордово-Кармальского месторождения ведется обустройство участка для проведения опытно-промышленных работ тепловым методом добычи нефти (технологическая схема ОПР утверждена Центральной комиссией по разработке (ЦКР)). Выделен участок для испытания технологии внутрипластового горения с использованием горизонтальных скважин на Южном и Юго-Западном участках и паротеплового воздействия — на Северном куполе. Добыча залежи сверхвязкой нефти Мордово-Кармальского месторождения в 2008 году составила 5 тыс. т нефти.

Добыча сверхвязкой нефти на участке ОПР Ашальчинского месторождения в 2008 году составила свыше 12,7 тыс. т, в том числе из первой пары скважин 5,5 тыс. т, из второй — 6,8 тыс. т. В настоящее время пробурена третья пара скважин, которая находится на стадии освоения. С начала опытных работ добыча сверхвязкой нефти составила свыше 25 тыс. т. Текущий дебит нефти по опытному участку — 51-52 т/сут. Идет бурение четвертой пары горизонтальных скважин с использованием бурового станка с наклонной мачтой. В дальнейшем все горизонтальные скважины на месторождениях сверхвязких битуминозных нефтей планируется бурить с помощью подобного бурового оборудования.

## 2.2. Управление нефтегазоперерабатывающим и нефтехимическим комплексами

Приоритетным направлением в нефтегазоперерабатывающем и нефтехимическом сегментах деятельности Компании является увеличение объемов производства и реализации готовых видов продукции высокой конкурентоспособности.

### 2.2.1. Нефтегазоперерабатывающее производство

В 2008 году собственная переработка нефти ОАО «Татнефть» производилась на НПУ НГДУ «Елховнефть» с высокой степенью загрузки производственных мощностей завода.

В настоящее время осуществляется модернизация производственных мощностей завода для выпуска нефтепродуктов (бензин, дизельное топливо), соответствующих требованию стандартов Евро-3,4,5.

#### Выработка нефтепродуктов Елховской НПУ за 2008 г. (тыс. т)

НАИМЕНОВАНИЕ ПРОДУКЦИИ	ВЫРАБОТКА
Бензин Регуляр-92	25,3
Бензин Нормаль-80	43,6
Дизельное топливо	104,7
Печное топливо	5,6
Сера	0,698

В целях укрепления нефтеперерабатывающего производства, Компания участвует в строительстве Комплекса нефтеперерабатывающих и нефтехимических заводов (ОАО «ТАНЕКО») в Нижнекамске.

При проектировании были определены основные принципы развития Комплекса:

- интеграция и оптимальное комбинирование нефтеперерабатывающих и нефтехимических производств;
- максимальное создание добавочной стоимости продукта;
- замещение импорта нефтехимической продукции на базе развития среднего и малого бизнеса в области переработки полимеров;

В ходе реализации проекта используются ИТ — решения, принятые в ОАО «Татнефть» как корпоративный стандарт: электронный документооборот, автоматизация материально-технического обеспечения, офисные системы и система видеоконференций.

- потребление сырья извне и продажа на сторону промежуточных продуктов должны быть минимальными;
- применение энергосберегающих технологий; минимальное тепловое загрязнение окружающей среды;
- максимальная энергонезависимость.

Для обеспечения высокой экологичности производства будут применены малоотходные технологии.

Новый комплекс будет состоять из нефтеперерабатывающего завода, завода глубокой переработки нефти и нефтехимического завода по производству продукции на основе ароматических углеводородов. Комплекс позволит получать все виды моторных топлив в соответствии с действующими экологическими нормами. С вводом в эксплуатацию нового комплекса Компания сможет обеспечить потребность розничной сети АЗС «Татнефть» в экологически безопасных моторных топливах.

В 2008 году ФГУ «Главгосэкспертиза России» выдано положительное заключение на стадию «Проект» Комплекса. Исполнительным комитетом Нижнекамского муниципального района Республики Татарстан выдано разрешение на строительство Комплекса НП и НХЗ. Рабочее проектирование, поставка оборудования, строительные-монтажные работы выполняются в соответствии с согласованными графиками.

Переработка попутного нефтяного газа, являющаяся звеном в цепи получения основного сырья для производства шин — каучука, осуществляется

на Миннибаевском газоперерабатывающем заводе Управления «Татнефтегазпереработка».

В 2008 г. объекты газопереработки работали в устойчивом технологическом режиме, что позволило обеспечить качественную переработку углеводородного сырья в объеме 683,8 млн.м<sup>3</sup> попутного нефтяного газа и 285,6 тыс. тонн ШФЛУ.

В отчетном году продолжено совершенствование технологической схемы Миннибаевской УСО, направленное на повышение качества очистки и осушки газа, увеличение срока эксплуатации газопровода и значительное сокращение выбросов сернистого ангидрида в атмосферу.

На ГФУ-300 проведена модернизация, позволившая увеличить загрузку установки сырьем и повысить выработку продукции.

В рамках реализации задач по увеличению объемов отбора этана и реконструкции Миннибаевского ГПЗ начаты работы по внедрению криогенной технологии переработки сухого отбензиненного газа с выработкой этана и удалением азота.

Параллельно с работами по замене технологического оборудования Миннибаевского газоперерабатывающего завода были проведены работы по модернизации верхнего уровня автоматизированных систем управления (АСУТП). В новой системе предусмотрены функциональные, аппаратные и программные средства обеспечения надежности функционирования оборудования.

Функциональная надежность обеспечивается системной организацией структуры и взаимодействием программно-технических средств, диагностируемостью их отказов. В составе нижнего уровня системы реализована противоаварийная автоматическая защита. Данные мероприятия в целом позволили увеличить производительность установки ГФУ-300.

#### Выработка готовой продукции управлением «Татнефтегазпереработка» за 2008 г.

НАИМЕНОВАНИЕ ПРОДУКЦИИ	ЕД. ИЗМ.	ВЫРАБОТКА
Отбензиненный газ	млн. м <sup>3</sup>	368,6
Жидкие продукты, всего	тыс. т	554,1
Сжиженные газы, в т.ч.:	тыс. т	346,3
Пропан	тыс. т	197,4
Изобутан	тыс. т	39,4
Нормальный бутан	тыс. т	109,5
Изопентан	тыс. т	4,5
Сумма пентанов	тыс. т	63,0
Стабильный газовый бензин	тыс. т	138,3
ШФЛУ собственной выработки	тыс. т	1,9
Этан	тыс. т	95,6
Сера	тыс. т	3,6
Азот	тыс. м <sup>3</sup>	1 692,7
Кислород	тыс. м <sup>3</sup>	126,12



### 2.2.2. Нефтехимическое производство

Нефтехимическое бизнес-направление Компании интегрирует блок предприятий, объединенных наличием общих акционеров, единой стратегией развития и согласованностью планов. Управление нефтехимическим комплексом осуществляется Управляющей компанией «Татнефть-Нефтехим».

В состав нефтехимического комплекса входят:

- ОАО «Нижнекамскшина»
- ООО «Татнефть-Нефтехимснаб»
- ООО «Торговый Дом «Кама»
- ОАО «Нижнекамсктехуглерод»
- ОАО «Нижнекамский механический завод»
- ЗАО «Ярполимермаш-Татнефть»
- ООО «Научно-технический центр «Кама»
- ООО «Нижнекамский завод шин ЦМК»

#### Основные технико-экономические показатели предприятий нефтехимического комплекса ОАО «Татнефть»

По итогам 2008 года общий объем товарной продукции, произведенной предприятиями нефтехимического комплекса, составляет 25,1 млрд. руб., что на 2,0% выше уровня 2007 года. Выручка от продажи за 2008 год составила 23,3 млрд. руб. Валовая прибыль составила 1,7 млрд. руб. Среднесписочная численность работников — 12,1 тыс. человек, что ниже среднесписочной численности 2007 г. на 3,7%.

Деятельность предприятий шинного бизнеса в 2008 г. осуществлялась по давальческой схеме.

#### ОАО «Нижнекамскшина»

Объем производства шин в натуральном выражении в 2008 г. составил 11 877 тыс. штук. Объем произведенной товарной продукции за 2008 год составил 7,3 млрд. руб., что выше аналогичного показателя 2007 года на 17,8%. Валовая прибыль составила 510,3 млн. рублей.

#### ООО «Татнефть-Нефтехимснаб»

Объем товарной продукции ООО «Татнефть-Нефтехимснаб» составил в 2008 году 22,3 млрд. руб. Выручка от реализации шинной продукции составила 20,4 млрд. руб. Валовая прибыль 0,8 млрд. рублей.

#### ООО «Торговый Дом «Кама»

Объем реализации шин ООО «Торговый Дом «Кама» в отчетном году (с учетом складской программы) составил около 11 254 тыс. шин, что в стоимостном выражении составляет 20,4 млрд. рублей. В общей доле реализованной продукции поставки на экспорт в страны ближнего и дальнего зарубежья составляют 17,6%. Шины нижекамского производства поставляются на комплектацию ОАО «КамАЗ», ОАО «АвтоВАЗ», ООО «Группа «ГАЗ», ОАО «Нефаз», ОАО «Ижавто», ОАО «Ивеко-УралАЗ», ЗАО «ЗАЗ» и др. Валовая прибыль составила 154,8 млн. рублей, сохранив уровень 2007 года.

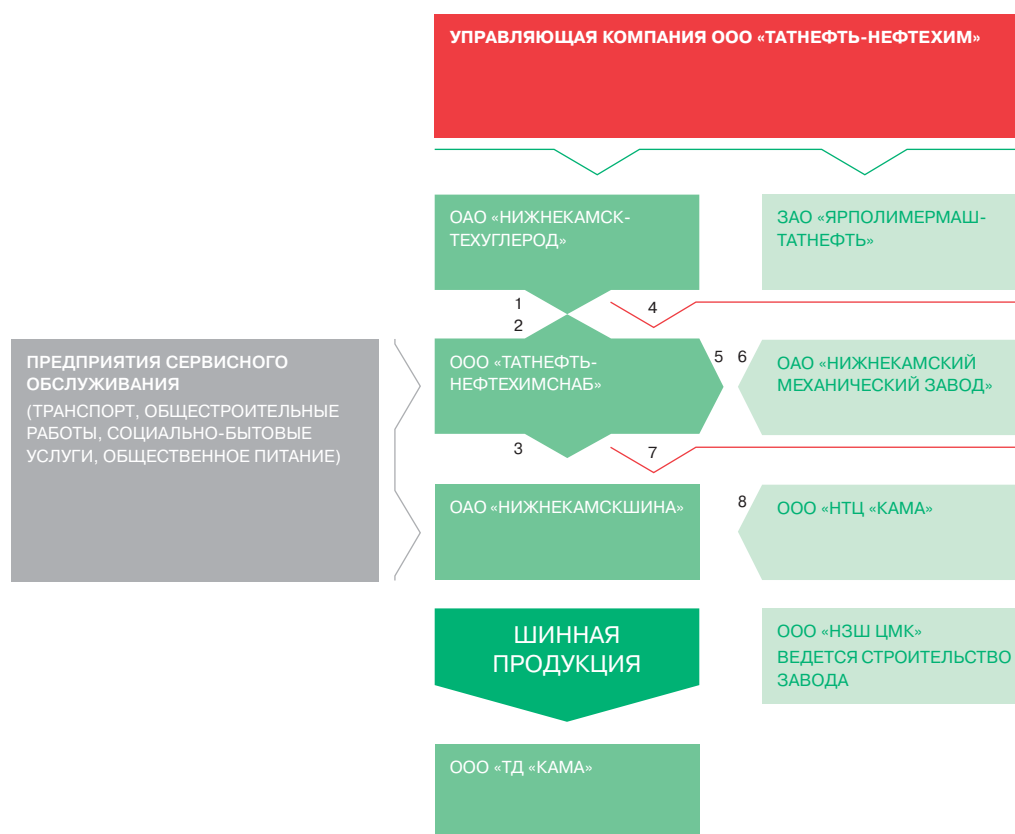
#### ООО «НТЦ «Кама»

Научно-техническим центром «Кама» в 2008 г. разработано и подготовлено к серийному выпуску 11 новых типоразмеров шин. Объем товарной продукции — 84,4 млн. руб. Валовая прибыль предприятия составила 15,9 млн. руб., рост к уровню 2007 года 79,4%.

ПОКАЗАТЕЛИ	2007 г.	2008 г.	ИЗМЕНЕНИЕ К 2007 г., %
Производство шин, всего, тыс. шт.	12 413,8	11 877,1	95,7
Объем производства технического углерода, тыс. т	112,2	108,9	97,0
Объем товарной продукции*, млн. руб.	24 594,0	25 088,7	102,0
Выручка от реализации*, млн. руб.	24 615,9	23 332,4	94,8

\* Данные показатели приведены в целом по нефтехимическому комплексу за исключением коммерческой деятельности ООО «ТД «Кама» и ООО «ТН-Нефтехимснаб», деятельности ОАО «Нижнекамскшина» в части оказания услуг по переработке давальческого сырья.

СХЕМА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ  
НЕФТЕХИМИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА ОАО «ТАТНЕФТЬ»



ПРЕДПРИЯТИЯ СЕРВИСНОГО  
ОБСЛУЖИВАНИЯ  
(ТРАНСПОРТ, ОБЩЕСТРОИТЕЛЬНЫЕ  
РАБОТЫ, СОЦИАЛЬНО-БЫТОВЫЕ  
УСЛУГИ, ОБЩЕСТВЕННОЕ ПИТАНИЕ)

- УСЛУГИ
- ГОТОВАЯ ПРОДУКЦИЯ
- СЫРЬЕ И МАТЕРИАЛЫ

1. ТЕХНИЧЕСКИЙ УГЛЕРОД
2. СЫРЬЕ ТМЦ (АНТРАЦЕНОВАЯ ФРАКЦИЯ, ПИРОЛИЗНАЯ СМОЛА)
3. СЫРЬЕ, МАТЕРИАЛЫ И ТМЦ
4. СПЕЦОСНАСТКА, ОБОРУДОВАНИЕ
5. СЫРЬЕ (МЕТАЛЛОПРОКАТ)
6. МАШИНОСТРОИТЕЛЬНАЯ ПРОДУКЦИЯ (ЗАПЧАСТИ)
7. КАПИТАЛЬНЫЙ РЕМОНТ
8. РАЗРАБОТКА НОВЫХ ШИН

**ОАО «Нижнекамсктехуглерод»**

В 2008 году произведено 108,9 тыс. т технического углерода. Объем товарной продукции составил 2,1 млрд. руб. (107,4% к уровню 2007 г.). Выручка от реализации к 2007 г. выросла на 7,5% и составила 2,1 млрд. руб., валовая прибыль составила 171,7 млн. руб.

**ОАО «Нижнекамский механический завод»**

Объем товарной продукции в 2008 г., составил 217,1 млн. руб. (134,5% к уровню 2007 г.). Выручка от реализации к уровню 2007 г. выше на 22,9%. Валовая прибыль составила 19,2 млн. руб., что выше аналогичного показателя 2007 г. на 3,6%.

**ЗАО «Ярполимермаш –Татнефть»**

По итогам 2008 года объем произведенной товарной продукции составил 405,5 млн. рублей. Выручка от реализации составила 413,2 млн. руб. Валовая прибыль — 33,3 млн. рублей.

**ООО «Нижнекамский завод шин ЦМК»**

Для удовлетворения спроса рынка на цельнометаллокордные шины в 2008 году продолжилось строительство производства по выпуску шин с металлокордом в каркасе и брекере, начатое в 2007 г. В течение 2008 г. были заключены все контракты на поставку технологического оборудования. Производительность завода составит 1,2 млн.шт. шин в год. В 2008 году профинансировано 5,5 млрд. руб.

**Основные виды выпускаемой продукции (новая продукция) в 2008 г.**

№	РАЗМЕР, МОДЕЛЬ ШИНЫ	ОСНОВНОЕ ПРИМЕНЕНИЕ
<b>Грузовые шины</b>		
1.	395/80R20 Кама-430	КамаАЗ
<b>Легкогрузовые шины</b>		
2.	205/70R15С НК-131	Fiat Ducato
3.	205/75R16С НК-131	
<b>Легковые шины</b>		
4.	155/65R13 Кама Евро-236	Chery Sweet, Chevrolet Spark, Daewoo Matiz
5.	215/60R16 НК-129	Toyota Camry, Ford S-Max, Peugeot 807
6.	215/55R16 НК-519	Alfa Romeo 166, Alfa Romeo 159, Audi A4, Audi A6, Citroen C4 Picasso, Peugeot 406, Renault Espace, Subaru Impreza, Saab 5, Saab 9
7.	205/55R16 НК-519	Toyota Corolla, Mazda 3, Opel Astra, Toyota Avensis, Hyundai Elantra, Ford Mondeo, Ford C-Max, Alfa Romeo 147, Alfa Romeo 156, Alfa Romeo GT, Audi A3, Audi A4, Audi A6, BMW 1-series, BMW 3-series, Citroen C4, Peugeot 307, Peugeot 406, Volkswagen Golf, Volkswagen Passat, Renault Laguna, Volvo C30, Volvo S40, Fiat Bravo, Mercedes C class, Mercedes B class, Mercedes CLK, Kia Ceed
8.	195/60R15 НК-519	Toyota Corolla, Mazda 3, Opel Astra, Ford Fusion, Alfa Romeo 147, Chevrolet Rezzo
9.	175/70R13 НК-129	BA3 Lada Kalina, BA3 Lada Priora, Hyundai Accent, Chevrolet Aveo, Daewoo Nexia
10.	185/65R14 НК-519	BA3 Lada Kalina, BA3 Lada Priora, Kia Spectra, Hyundai Matrix, Hyundai Accent, Hyundai Elantra, Peugeot 306, Fiat Panda
11.	195/60R15 Кама Евро-127	Ford Focus

## 2.3. Управление реализацией и поставками нефти, газа, нефтегазопродуктов

### 2.3.1. Структура и объемы реализации нефти и газа

В отчетном году подготовлено и сдано в систему транспорта 24 759,7 тыс. т ресурсов ОАО «Татнефть», с учетом остатков поставлено потребителям 24 439,0 тыс. т.

Кроме собственных ресурсов через Управление по реализации нефти и нефтепродуктов ОАО «Татнефть» за 2008 год было реализовано 2 057,9 тыс. т нефти НКК.

В 2008 году продолжалась работа по реализации легкой нефти и газового конденсата, добываемых ЗАО «Татнефть-Самара», ООО «Татнефть-Северный» и ОАО «Илекнефть» за пределами Республики Татарстан в условиях отсутствия развитой инфраструктуры в районах добычи.

За пределами Республике Татарстан реализовано ресурсов нефтедобывающих предприятий с участием ОАО «Татнефть» в объеме 237,4 тыс. т, в том числе добытых в Оренбургской области — 14,6 тыс. т, в Самарской области — 220,6 тыс. тонн, из них, минуя систему ОАО «АК «Транснефть», 74,6 тыс. т.

Цены экспортных продаж нефти в дальнейшем зарубежье в течение 2008 года колебались в пределах 296-977 долл. США за тонну.

Цены на нефть, реализуемую ОАО «Татнефть» на внутреннем рынке, колебались в пределах 3 000-13 400 рублей за тонну с учетом НДС.

Поставки нефти на внутреннем рынке в основном распределяются на НПЗ ОАО «ТАИФ-НК» и ОАО «Московский НПЗ».

Для обеспечения нефтепродуктами рознично-сбытовой сети ОАО «Татнефть» (Татнефть-АЗС-Центр, Татнефть-АЗС-Запад, Татнефть-АЗС-Юг и Татнефть-

### Поставка ресурсов ОАО «Татнефть» по следующим основным направлениям (тыс. т):

НАИМЕНОВАНИЕ	2007	2008	+/-	%
Экспорт ДЗ	11 615,8	14 641,4	3 025,6	126,0
Экспорт БЗ	5 211,4	1 560,4	-3 651,0	29,9
НПЗ России:	8 410,3	8 232,1	-178,2	97,9
в том числе:				
НПЗ ОАО «ТАИФ-НК»	6 532,3	6 294,6	-237,7	96,4
ОАО «Московский НПЗ»	1 783,5	1 789,7	6,2	100,3
ОАО «НОРСИ»	—	82,9	82,9	—
Прочие поставки	94,5	64,9	-29,6	68,7

### Общие объемы поставок нефти с учетом ресурсов независимых нефтяных компаний и сторонних организаций (тыс. т):

НАИМЕНОВАНИЕ	2007	2008	+/-	%
НПЗ ОАО «ТАИФ-НК»	7 006,1	6 981,5	-24,6	99,6
ОАО «Московский НПЗ»	1 784,1	1 805,2	21,1	101,2
ОАО «Саратовский НПЗ»	70,4	175,3	104,9	249,0

АЗС-Сибирь) закупки осуществлялись на Московском, Уфимских, Самарских НПЗ, НПЗ ОАО «ТАИФ-НК» и других заводах, а также осуществлялись поставки собственных нефтепродуктов с ЕНПУ НГДУ «Елховнефть».

### Реализация газопродуктов

В отчетном году на объекты газопереработки Управления «Татнефтегазпереработка» было принято 683,8 млн. м<sup>3</sup> попутного нефтяного газа, 288,3 тыс. т ШФЛУ УКПН, в т.ч. на переработку 285,6 тыс. т.

Кроме того, переработка собственного углеводородного газового сырья Компании велась на мощностях ОАО «Нижнекамскнефтехим». Объем поставки сырья по продуктопроводу за отчетный период составил 68,4 тыс. тонн (в т.ч. 3,6 тыс. т ШФЛУ).

Для обеспечения предприятий нефтегазохимического комплекса Республики Татарстан сырьевыми ресурсами и оптимальной загрузки их производственных мощностей в 2008 году было отгружено:

ПРОДУКЦИЯ	ЕД. ИЗМ.	КОЛИЧЕСТВО
Изобутан	тыс. т	19,5
Сумма пентанов	тыс. т	57,3
Этан	тыс. т	94,3

Объем поставок сжиженного углеводородного газа населению Российской Федерации и Республики Татарстан в 2008 году составил 26,193 тыс. т (в 2007 г. — 14,044 тыс. т).

### 2.3.2. Розничный бизнес

Розничная сеть АЗС «Татнефть» является одной из наиболее динамично развивающихся на территории России. В настоящее время в Компании реализуется Стратегия развития рознично-сбытовой сети АЗС до 2011 года, в рамках которой предусмотрено приобретение и строительство новых автозаправочных комплексов, в том числе в новых регионах (Сибирский и Южный ФО), а также модернизация и реконструкция действующих АЗС. Целью Стратегии является достижение качественного роста целевых показателей и расширение клиентской базы.

Формат АЗС «Татнефть» предусматривает реализацию всех видов бензинов и дизельных топлив, широкий спектр дополнительных услуг, а также программы по приобретению нефтепродуктов через безналичную систему расчетов с использованием топливных карт. «Татнефть» придерживается высоких стандартов

качества топлива и услуг при ценовой доступности для широкого круга потребителей, что обеспечивает основное конкурентное преимущество на розничном рынке нефтепродуктов.

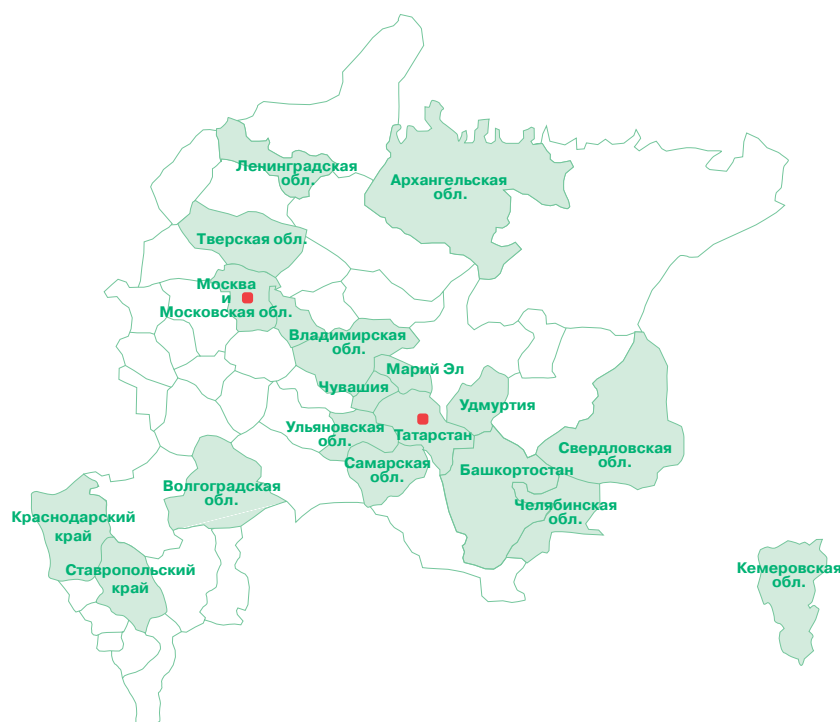
По состоянию на 31.12.2008 года под брендом «Татнефть» действовало 602 АЗС, из них на территории РФ — 464.

За отчетный период построено 3 АЗС и 10 газовых терминалов при существующих АЗС, приобретено 23 АЗС, взято в аренду 19 АЗС.

Общий объем реализации нефтепродуктов на рынках России за 2008 год составил 1 803 тыс. тонн, в том числе через сеть АЗС Компании было реализовано 1 121 тыс. тонн. Объем реализации газа в 2008 году составил 80 тыс. т, в том числе через розничную сеть 37 тыс. т.

Объем реализации нефте- и газопродуктов на АЗС РФ в отчетном году возрос до 1 081 тыс. т. Росту способствовала реализация в 2008 году специальных целевых программ и мероприятий:

### РЕГИОНЫ ПРИСУТСТВИЯ РОЗНИЧНО-СБЫТОВОЙ СЕТИ В РОССИИ





### 1. «Развитие регионов»

Предприятием ООО «Татнефть-АЗС-Юг», в управлении которого по состоянию на 31.12.2008 года находилось 19 АЗС (в том числе 12 арендованных) в отчетном году обеспечивалась мелкооптовая и розничная реализация нефтепродуктов в трех регионах ЮФО: Краснодарский край, Ставропольский край, Волгоградская область.

Предприятием ООО «Татнефть-АЗС-Сибирь», в управлении которого по состоянию на 31.12.2008 года находилось 3 АЗС, обеспечивалась розничная реализация в Кемеровской области и мелкооптовая реализация в Красноярском крае, Кемеровской области и в Республике Хакассия.

### 2. «Маркетинговая поддержка»

Проведены мероприятия, направленные на укрепление имиджа рознично-сбытовой сети, привлечение новых и повышение лояльности существующих клиентов. Внедрена и функционирует автоматизированная система управления жалобами и предложениями клиентов.

### 3. «Учетная политика и управленческая отчетность»

Разработана и введена в эксплуатацию автоматизированная система бухгалтерского и налогового учета, бюджетного планирования и управления инвестиционной деятельностью на предприятиях рознично-сбытовой сети.

Управление розничной сбытовой сетью АЗС «Татнефть» осуществляется путем интеграции систем обеспечения сбыта, снабжения, транспортировки, инвестиций и финансов, а также кадровой политики, в единый корпоративный информационно-технологический комплекс. Прозрачность учета и отчетности всех уровней управления розничной сбытовой сетью сопровождается полным мониторингом работы, как сбытовых предприятий, так и отдельных АЗС. Оперативный учет и анализ обеспечивают информационную поддержку для принятия эффективных управленческих решений по развитию розничной сбытовой сети.




## 2.4. Управление сервисным обслуживанием

### 2.4.1. Организация сервисного обслуживания

В отчетном году в рамках основного этапа реструктуризации, путем вывода из состава Компании непрофильных и вспомогательных видов деятельности, было продолжено формирование блока внешнего нефтяного сервиса, включающего:


- механический сервис;
- энергетический сервис;
- трубопроводный сервис;
- строительный сервис;
- транспортный сервис;
- сервис по капитальному ремонту скважин и повышению нефтеотдачи пластов;
- нефтепромысловый сервис ЭПУ и насосных агрегатов.

Переход на внешний (подрядный) нефтяной сервис принципиально изменил организацию управления производством  см. схему на стр. 85. Работа по новой схеме «заказчик-подрядчик» и создание специализированного контроля за исполнением работ — супервайзерами и распорядителями работ — в целом обеспечили рост ответственности сторон и повышение количественных и качественных показателей работ. В результате в отчетном году сокращение недоборов нефти по причине капитального ремонта скважин составило 18,2 тыс. т. Улучшены технико-экономические показатели работы: количество преждевременных ремонтов скважин с 2002 года сократилось почти на 60%; средний дебит новых скважин возрос на 2,8 т/сут. (на 56%). Межремонтный период в 2008 году достиг 907 суток.


### 2.4.2. Строительство скважин и объектов геолого-разведочных работ

В 2008 году бурение эксплуатационных и разведочных скважин на территории Республики Татарстан осуществлялось УК ООО «Татбурнефть», объединяющей пять управлений буровых работ и других подразделений.

В отчетном году пробурено, закончено строительством и введено в эксплуатацию 328 новых добывающих скважин.



Эффективность организации сервисного обслуживания обеспечивается посредством применения корпоративных информационных систем, позволяющих сохранить необходимый уровень организации планирования и контроля качества исполнения услуг сервисными предприятиями.

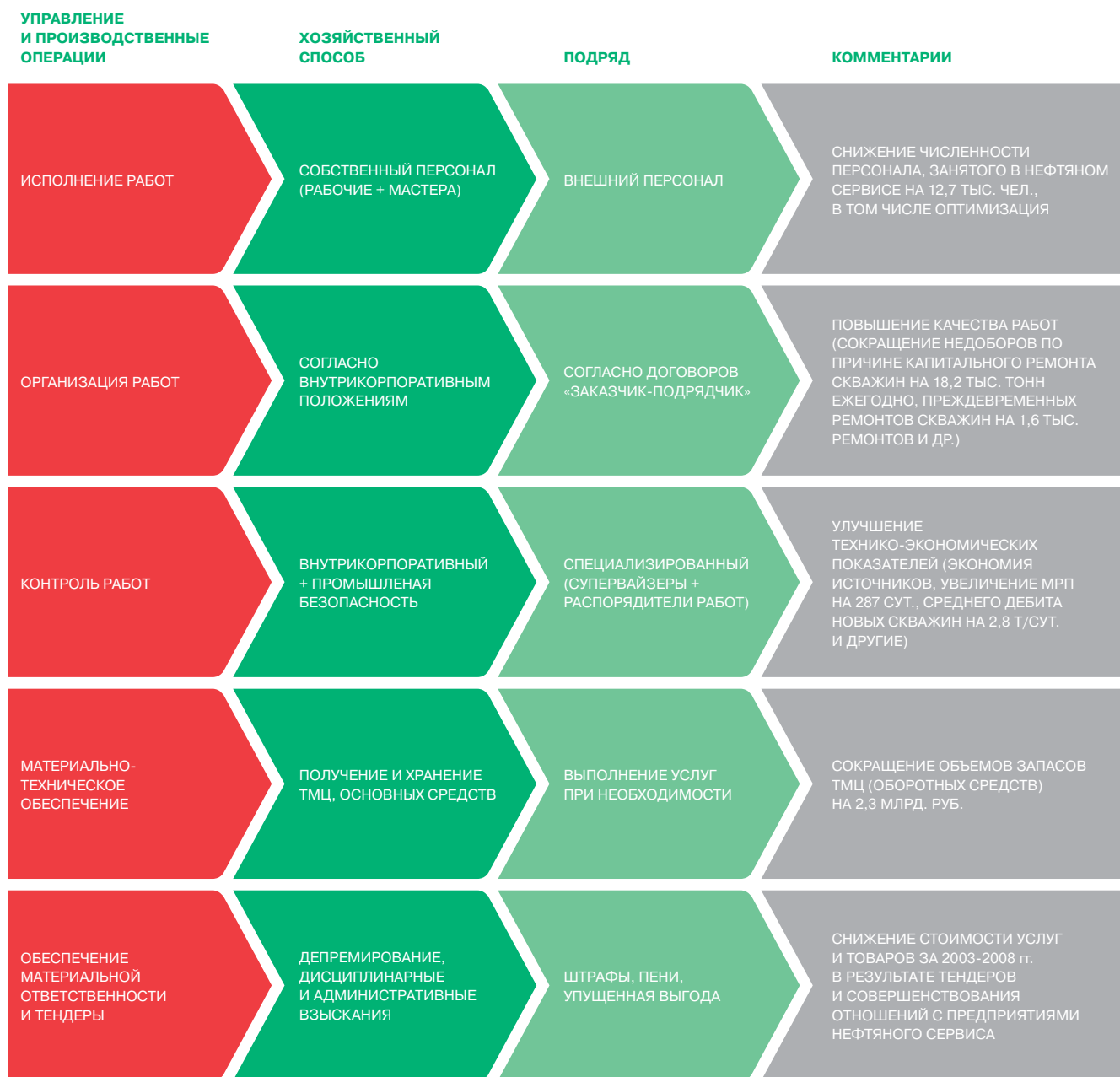


Проектирование и строительство скважин сопровождается поддержкой корпоративных автоматизированных систем:

- управления производством буровых работ;
- контроля в форме видеонаблюдения за процессом бурения;
- оперативного информационного обеспечения процесса мониторинга технико-экономических показателей;
- планирования и контроля освоения инвестиций,

что в целом обеспечивает высокий уровень организации и управляемости процесса строительства скважин от планирования и проектирования до сдачи в эксплуатацию.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ  
ПРАВЛЕНИЯ НЕФТЯНЫМ СЕРВИСОМ



ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ СИСТЕМА  
ВИДЕОНАБЛЮДЕНИЯ



Средний дебит новых скважин, введённых из бурения, в 2008 году по сравнению с 2000 годом повысился на 76% с 5 до 8,8 тонн в сутки.

Ежегодно на 5–6% повышается коммерческая скорость бурения и значительно сокращаются сроки ввода новых скважин после завершения бурения и освоения.

С применением передовых технологий бурения горизонтальных стволов в 2008 году пробурено 45 скважин. Внедрены технологии бурения многоствольных скважин, фонд которых составил 68 единиц.

Большая программа выполняется по реконструкции старого фонда скважин путем бурения боковых наклонно-направленных и горизонтальных стволов. Сегодня их фонд составляет 678 ед. с накопленным объёмом добычи почти 4 млн. т нефти.

Переход на бурение скважин по индивидуальным сметам позволил сэкономить в 2008 году около 300 млн. руб. инвестиционных средств. Выросла выработка — проходка на бригаду составляет сегодня 15,3 тыс. метров.

В Компании принят Стандарт супервайзерского контроля на выполнение работ по строительству скважин, определяющий порядок планирования, управления и оценки выполняемых работ.

Результатом действия Стандарта в 2008 году стало сокращение затрат ОАО «Татнефть» на строительство скважин на 476,3 млн. руб.

### 2.4.3. Ремонт и профилактическое обслуживание нефтепромыслового оборудования

В отчетном году капитальный ремонт произведен на 2 689 скважинах, что на 12% выше планового задания при тех же источниках финансирования. Восстановленный объем добычи нефти за счет КРС в 2008 году составил 320 тыс. тонн, а среднесуточный прирост дебита превысил 3,2 т/сут. В настоящее время КРС является одним из наиболее экономически привлекательных проектов среди геолого-технических мероприятий с индексом доходности 1,7.

ГРП произведен на 127 скважинах. Среднесуточный прирост дебита на скважину достиг 4 тонн нефти.


В 2008 году на 12 % сократились среднесуточные простои скважин, при увеличении сложности проводимых работ.

### 2.4.4. Геофизический сервис и промысловые исследования


Производство промыслово-геофизических и гидродинамических, прострелочно-взрывных работ, связанных с поиском, разведкой, подготовкой к разработке и эксплуатации месторождений нефти и газа для ОАО «Татнефть» осуществляется Управляющей компанией «ТНГ-Групп».

Реализуя политику «Татнефть» по освоению новых территорий, «ТНГ-Групп» проводит геофизические работы и оказывает профильные услуги, как в России, так и за ее пределами, включая страны Азии, Африки, Ближнего Востока, а также в нефтеперспективных районах ближнего зарубежья — в Узбекистане и Казахстане.

В 2008 году запланированные работы выполнены в полном объеме.



Технологический учет наличия и движения нефтепромыслового оборудования, планирование и контроль ремонтных и профилактических работ, информационная поддержка технического обслуживания обеспечивается в Компании посредством корпоративной системы «АРМИТС». Автоматизация объектов КРС обеспечивает измерение параметров работы, защиту оборудования, передачу информации с рабочих объектов на уровень диспетчерского пункта с целью анализа процессов проведения геолого-технических мероприятий.



Применение современных исследовательских комплексов с использованием IT-технологий обеспечивает качественное наполнение геолого-геофизического архива для дальнейшего использования в производственной деятельности Компании.



Для обеспечения бизнес-процессов строительного комплекса Компании «ТатНИПинетфть» разработана концепция автоматизированного проектирования и осуществления работ, объединяющая более 250 рабочих мест специалистов ОАО «Татнефть» по строительству и позволяющая осуществлять сквозное проектирование и совместную работу различных групп проектировщиков.

#### 2.4.5. Общестроительные работы

Управление строительными мощностями по монтажу нефтепроводов и водоводов, техническая обвязка трубопроводов, капитальный ремонт резервуарного парка, а также общестроительные работы по всем объектам ОАО «Татнефть» осуществляются Управляющей компанией «Главнефтегазстройсервис».

В эксплуатацию введено основных фондов на сумму 7 684,4 млн. руб., в том числе по производственному строительству — 4 977,0 млн. руб., по непроизводственному — 2 707,4 млн. руб.

В предприятиях Компании выполнено работ по капитальному ремонту основных фондов на сумму

#### Ввод в эксплуатацию основных фондов

№ п/п	ВВОД В ЭКСПЛУАТАЦИЮ ОБЪЕКТОВ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО СТРОИТЕЛЬСТВА	ЕД. ИЗМ.	2007	2008
1.	Скважины всего, в т.ч.:	шт.	572	468
	добывающие	шт.	349	269
	нагнетательные	шт.	223	199
2.	Промысловые трубопроводы всего, в т.ч.:	км	399,7	525
	нефтепроводы	км	191,7	314
	водоводы	км	179,5	203
	газопроводы	км	28,5	8
3.	Линии электропередач	км	114,0	135,6

#### Выполнено работ по капитальному строительству и ремонту основных фондов

№ п/п	НАИМЕНОВАНИЕ	КАПИТАЛЬНОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО, КМ	КАПИТАЛЬНЫЙ РЕМОНТ, КМ	ВСЕГО, КМ
1.	нефтепроводы	254,1	207,2	461,3
2.	водоводы	205,0	147,2	352,2
3.	газопроводы	3,2	25,9	29,1
	<b>ИТОГО:</b>	<b>462,3</b>	<b>380,3</b>	<b>842,6</b>

2 769,99 млн. руб. Всего за 2008 год построено и заменено 842,6 км промышленных трубопроводов, в т.ч. нефтепроводов — 461,3 км, водоводов — 352,2 км, газопроводов — 29,1 км.

В 2008 году выполнены проектно-изыскательные работы на общую сумму 780,7 млн. руб. В течение отчетного периода разрабатывались 120 проектов, в том числе на обустройство нефтяных месторождений и поименованные объекты.

#### 2.4.6. Транспортное обеспечение

В 2008 году были продолжены работы по реструктуризации транспортного комплекса ОАО «Татнефть».

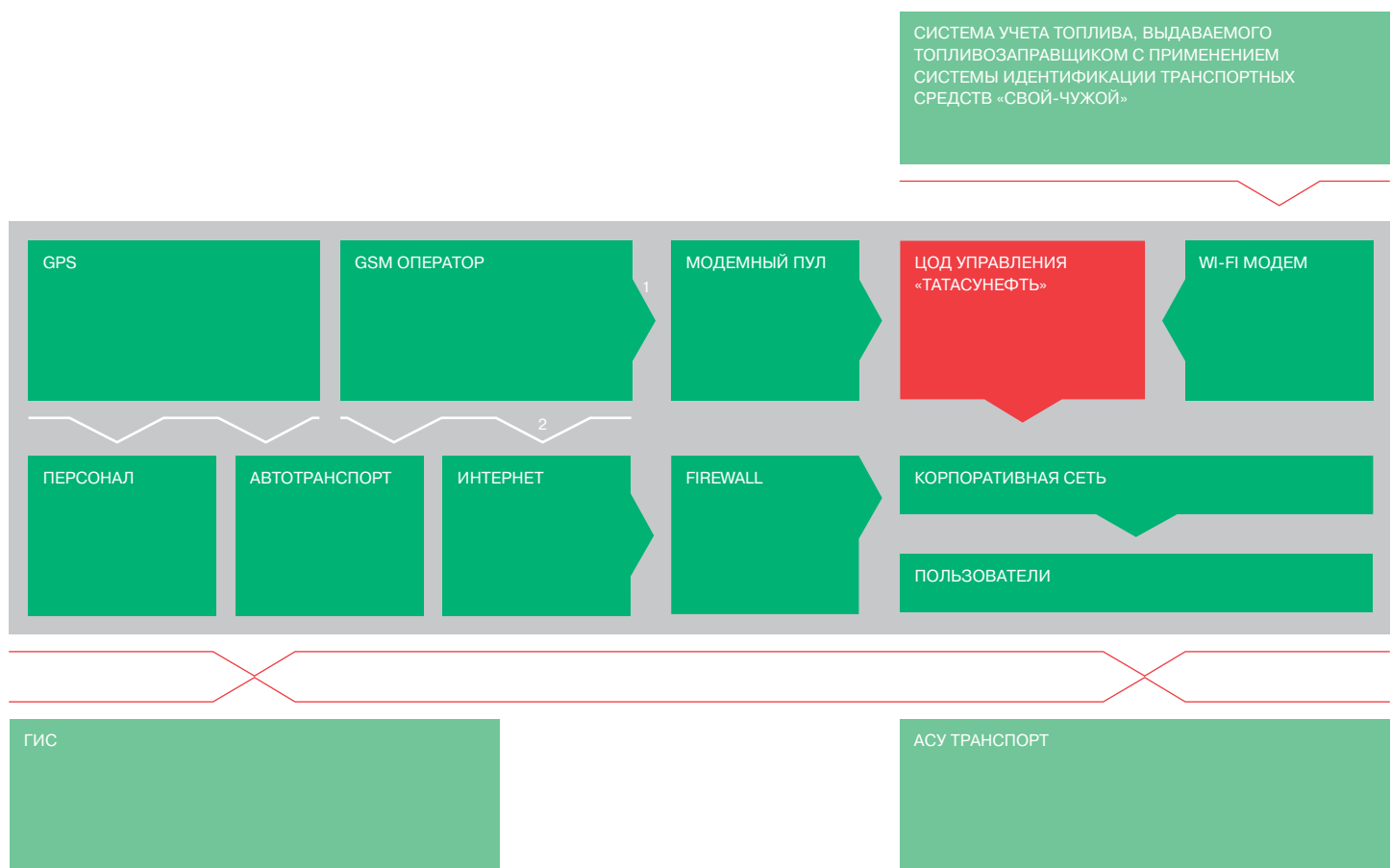
Списочное количество техники в структурных подразделениях ОАО «Татнефть», дочерних, зависимых обществах и предприятиях, входящих в сервисный блок, по состоянию на 31.12.2008 г. составило 10 401 единица, в том числе в структурных подразделениях 820 единиц.

В 2008 году коэффициент использования транспортного парка составил 0,611, рост к уровню 2007 года на 0,6 %.

Оптимизация параметров движения и эффективное использование технологического транспорта, наряду с организационными и техническими мероприятиями, обеспечиваются применением современных IT-решений. Созданная система мониторинга автотранспорта охватывает более 5 000 единиц корпоративного транспорта и позволяет контролировать местоположение, скорость и маршрут движения в режиме реального времени, снижает холостые пробеги, существенно экономит топливо, не позволяет нарушать скоростной режим.

 см. схему на стр. 52

СИСТЕМА СПУТНИКОВОГО МОНИТОРИНГА



## 2.5. Обеспечение промышленной безопасности

Деятельность по промышленной и экологической безопасности, а также охране труда в ОАО «Татнефть», осуществляется в соответствии с международными стандартами экологической безопасности ISO 14001:2004 и промышленной безопасности и здоровья OHSAS 18001:2007 в рамках интегрированной системы менеджмента промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды.

В отчетном году проведен второй аудит интегрированной системы менеджмента промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды ОАО «Татнефть», включая исполнительный аппарат и НГДУ «Альметьевнефть», а также сертификационный аудит интегрированной системы менеджмента безопасности, охраны труда и окружающей среды Бугульминского механического завода. Результатом этих аудитов стало расширение области сертификации по Стандартам ISO 14001:2004 и OHSAS 18001:2007. Область сертификации, помимо добычи, подготовки, транспортировки, перевалки нефти, нефтепродуктов, природного и попутного газа и газового конденсата, с 2008 года включает также проектирование и разработку, производство, реализацию, ремонт и обслуживание химического, нефтехимического, нефтегазодобывающего, нефтепромыслового и нефтеперерабатывающего оборудования и др.

### Промышленная безопасность и охрана труда


Работа в ОАО «Татнефть» по промышленной безопасности и охране труда, по предупреждению производственного травматизма и профессиональных заболеваний проводится в соответствии с корпоративными регламентами и стандартами, в том числе Положением, устанавливающим единый порядок в осуществлении производственного контроля по соблюдению требований промышленной безопасности во всех структурных подразделениях и дочерних обществах Компании, и Программой ОАО «Татнефть» в области промышленной безопасности и охраны труда по недопущению травм, снижению риска, аварийности и внеплановых потерь на 2007–2009 годы.

С целью обеспечения единых требований к элементам интегрированной системы управления промышленной, пожарной, электроэнергетической, радиационной безопасностью и охраной труда в 2008 году разработаны соответствующие нормативные регламенты: «Система обеспечения безопасности производства в ОАО «Татнефть», «Стандарт организации. Промышленная безопасность и охрана труда при проведении работ сервисными организациями на объектах структурных подразделений ОАО «Татнефть» и «Положение об организации безопасного производства работ, выполняемых сторонними организациями, на объектах ОАО «Татнефть». Регламенты распространяются на все структурные подразделения и рекомендованы для исполнения всем предприятиям Группы «Татнефть».

В 2008 году в полном объеме проведены работы по обеспечению радиационной безопасности на объектах ОАО «Татнефть». По итогам проверок, проведенных Госатомнадзором, Роспотребнадзором, природоохранной прокуратурой по контролю состояния радиационной обстановки на производственных объектах ОАО «Татнефть», сделан вывод об удовлетворительном состоянии обеспечения безопасности разрешенной деятельности, организации и осуществлении контроля за соблюдением требований радиационной безопасности.

В результате целенаправленной организационно-технической и профилактической работы в отчетном году не зафиксировано случаев открытых фонтанов и нефтегазопроявлений.

В 2008 году на обеспечение промышленной безопасности и охрану труда было направлено 2 152,2 млн. рублей.



Политика промышленной безопасности и охрана труда поддерживается комплексом корпоративных IT-систем. АСУ ТП путем автоматизированного ведения производственных процессов и дистанционного управления объектами без постоянного присутствия персонала обеспечивают технологическую безопасность.

Производственные процессы в бурении, капитальном и подземном ремонте скважин контролируются с применением системы видеонаблюдения, что значительно увеличивает технологическую и производственную дисциплину на объектах. В 2008 году система спутникового мониторинга и организационно-технические мероприятия позволили не допустить ни одного дорожно-транспортного происшествия с участием транспорта Компании, оснащенного системой.

Для обеспечения пожарной безопасности на объектах функционируют системы автоматической пожарной сигнализации и автоматического пожаротушения. Со всех объектов переработки сигнал пожарной тревоги выводится на приемный пульт в пожарной части по радиоканалу, что позволило уменьшить количество ложных срабатываний сигнала тревоги в 2 раза.

С использованием информационных технологий проводится аттестация инженерно-технического персонала Компании по охране труда и промышленной безопасности.



**Динамика производственного  
травматизма за 2004–2008 годы**

ГОД	КОЛИЧЕСТВО НЕСЧАСТНЫХ СЛУЧАЕВ
2004	29
2005	23
2006	18
2007	9
2008	5

**Динамика расходов на охрану труда, в т.ч., на одного работника**

ГОД	ИЗРАСХОДОВАНО СРЕДСТВ НА ОХРАНУ ТРУДА (ТЫС. РУБ.)	ИЗРАСХОДОВАНО СРЕДСТВ НА МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОХРАНЕ ТРУДА НА 1 РАБОТАЮЩЕГО (РУБ.)
2004	307 590,8	6 020
2005	276 070,5	5 990
2006	313 726,9	7 394
2007	298 745,9	7 513
2008	212 357,6	8 012

В целях улучшения работы по созданию безопасных и здоровых условий труда на производстве в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и Рекомендациями по планированию мероприятий по охране труда в структурных подразделениях Компании ежегодно заключаются Соглашения по охране труда, которые являются приложением к Коллективному договору ОАО «Татнефть».

**Комитет по охране труда ОАО «Татнефть»**

В отчетном году деятельность Комитета способствовала поддержанию безопасности труда и профилактике травматизма и несчастных случаев в структурных подразделениях ОАО «Татнефть» и дочерних обществах. Комитет осуществлял контроль аттестации рабочих мест и обеспечения работников спецодеждой, спецобувью и средствами индивидуальной защиты.

# Корпоративное управление

## 3

### 3.1. Система управления Компанией

#### Органы управления

Управление Компанией осуществляется в соответствии с действующим законодательством, Уставом и Кодексом корпоративного управления ОАО «Татнефть».

За 15-летний период с момента преобразования Компании в открытое акционерное общество управление Компании поступательно совершенствовалось, в соответствии с развитием национальной и международной корпоративной практики. Компания формировала систему управления, обеспечивающую максимальную эффективность и прозрачность результатов по всем направлениям деятельности на основе соблюдения интересов акционеров и других заинтересованных сторон. В настоящее время структура корпоративного управления соответствует статусу международной публичной компании.

Высшим органом управления является общее собрание акционеров ОАО «Татнефть», делегирующее Совету директоров общее руководство деятельностью Компании. Основная компетенция Совета директоров — утверждение и обеспечение исполнения стратегических задач, производственных и финансовых планов развития Компании. Совет директоров ОАО «Татнефть» состоит из 15 человек, включая трех независимых директоров.

При Совете директоров действуют четыре комитета: Комитет по аудиту, Комитет по раскрытию информации, Комитет по корпоративному управлению, Комитет по кадрам и вознаграждениям. Состав комитетов ежегодно утверждается Советом директоров.

Управление Компанией осуществляется Генеральным директором, являющимся главным должностным исполнительным лицом.

Коллегиальным исполнительным органом Компании является Правление, возглавляемое Генеральным директором. В состав Правления в 2008 году входило 17 человек.

Генеральный директор и Правление подотчетны Совету директоров и общему собранию акционеров.

Полномочия по направлениям деятельности и зонам ответственности распределяются между членами Совета директоров и Правления, включая заместителей генерального директора.

Текущая деятельность Компании обеспечивается исполнительной дирекцией и службами исполнительного аппарата (управления, отделы), структурными подразделениями, а также полномочными представителями в управляющих органах дочерних и зависимых обществ.

В рамках совершенствования корпоративного управления и проводимой реструктуризации в Компании сформирован институт управляющих компаний по сегментам деятельности, введены единые корпоративные стандарты, на стратегической основе определены приоритеты инвестиционной политики.

### 3.2. Управление Группой «Татнефть»

ОАО «Татнефть» является материнской компанией Группы «Татнефть».\* Статус Группы, формы управления и порядок взаимоотношений участников Группы регламентированы Положением о Группе «Татнефть», утвержденным Советом директоров ОАО «Татнефть».

Организация управления дочерними и зависимыми обществами осуществляется:

- ▶ исполнительными органами управления и структурными подразделениями в пределах их компетенции;
- ▶ управляющими компаниями посредством заключения договоров между этими компаниями и другими хозяйственными обществами по передаче функций исполнительной дирекции.

\* Прим. Состав и показатели финансово-хозяйственной деятельности Группы «Татнефть» ежеквартально отражаются в консолидированной отчетности, подготавливаемой в соответствии с ОПБУ США.

Организация управления Группой «Татнефть» основывается на единой миссии и стратегии развития при соблюдении справедливых интересов всех участников Группы.

На Группу «Татнефть» распространяются единые корпоративные стандарты, обеспечивающие прозрачность производственной и финансовой деятельности.

### 3.2.1. Принципы корпоративного управления

Основными принципами корпоративного управления Компании являются:

- защита законных интересов и прав акционеров;
- равное отношение ко всем акционерам;
- взаимное доверие и уважение ко всем заинтересованным сторонам;
- открытость при принятии корпоративных решений;
- транспарентность и предоставление информации всем заинтересованным сторонам по стратегии развития и текущей деятельности;
- персональная ответственность членов Совета директоров и исполнительных органов и их подотчетность Обществу и акционерам;
- следование общепринятым стандартам деловой этики;
- постоянное совершенствование системы корпоративного управления на основе лучшей мировой и отечественной практики.

### 3.2.2. Комитет по корпоративному управлению

Состав Комитета по корпоративному управлению в 2008 году:

#### ПРЕДСЕДАТЕЛЬ:

**Городний Виктор Исакович** — член Правления ОАО «Татнефть», заместитель генерального директора — начальник управления собственности ОАО «Татнефть», доктор экономических наук.

#### ЧЛЕНЫ КОМИТЕТА:

**Хисамов Раис Салихович** — член Совета директоров ОАО «Татнефть», заместитель генерального директора — главный геолог ОАО «Татнефть», доктор геолого-минералогических наук.

**Сабиров Ринат Касимович** — член Совета директоров ОАО «Татнефть», помощник Премьер-министра Республики Татарстан по вопросам нефтегазохимического комплекса, кандидат химических наук.

**Ершов Валерий Дмитриевич** — член Правления ОАО «Татнефть», начальник правового управления.


**Хисамов Рустам Миннегазиевич** — начальник отдела ценных бумаг управления собственности ОАО «Татнефть», кандидат экономических наук.

**Мозговой Василий Александрович** — помощник Генерального директора ОАО «Татнефть» по корпоративным финансам.

### Основные направления деятельности Комитета по корпоративному управлению в 2008 году.

1. Подготовка и процедуры согласования корпоративных документов для утверждения на собрании акционеров.
2. Подготовка и координация реализации Плана по работе с акционерами и инвесторами на 2008–2012 гг.
3. Участие в формировании Системы управления капитализацией ОАО «Татнефть» на период до 2015 года и текущей оценке эффективности внутренних факторов капитализации.
4. Подготовка информационно-аналитических материалов по отраслевому и фондовому рынкам.
5. Согласование Декларации принципов деятельности независимых членов Совета директоров ОАО «Татнефть».
6. Создание и содействие деятельности Единого информационно-аналитического центра Группы «Татнефть».
7. Содействие созданию единого интегрированного Интернет — портала Группы «Татнефть».
8. Подготовка к проведению аудита корпоративного управления в ОАО «Татнефть».

Комитет взаимодействует с другими комитетами Совета директоров, исполнительными органами компании, государственными, корпоративными и общественными структурами.



Предоставление оперативной, полной и достоверной информации для выработки и принятия управленческих решений обеспечивается корпоративной информационной системой на базе SAP. Создана комплексная многоуровневая автоматизированная информационная система, которая связывает все технологические процессы как добычи, так переработки и транспортировки нефти.

Системой охвачены процессы управления основным производством, имущественным комплексом, персоналом, а также бюджетирования, управленческого и бухгалтерского учета.

С 2008 года система поддерживает процессы управления реализацией нефти и нефтепродуктов. В качестве стандарта используется система «1С: Предприятие».

IT-РЕШЕНИЯ В ОАО «ТАТНЕФТЬ»

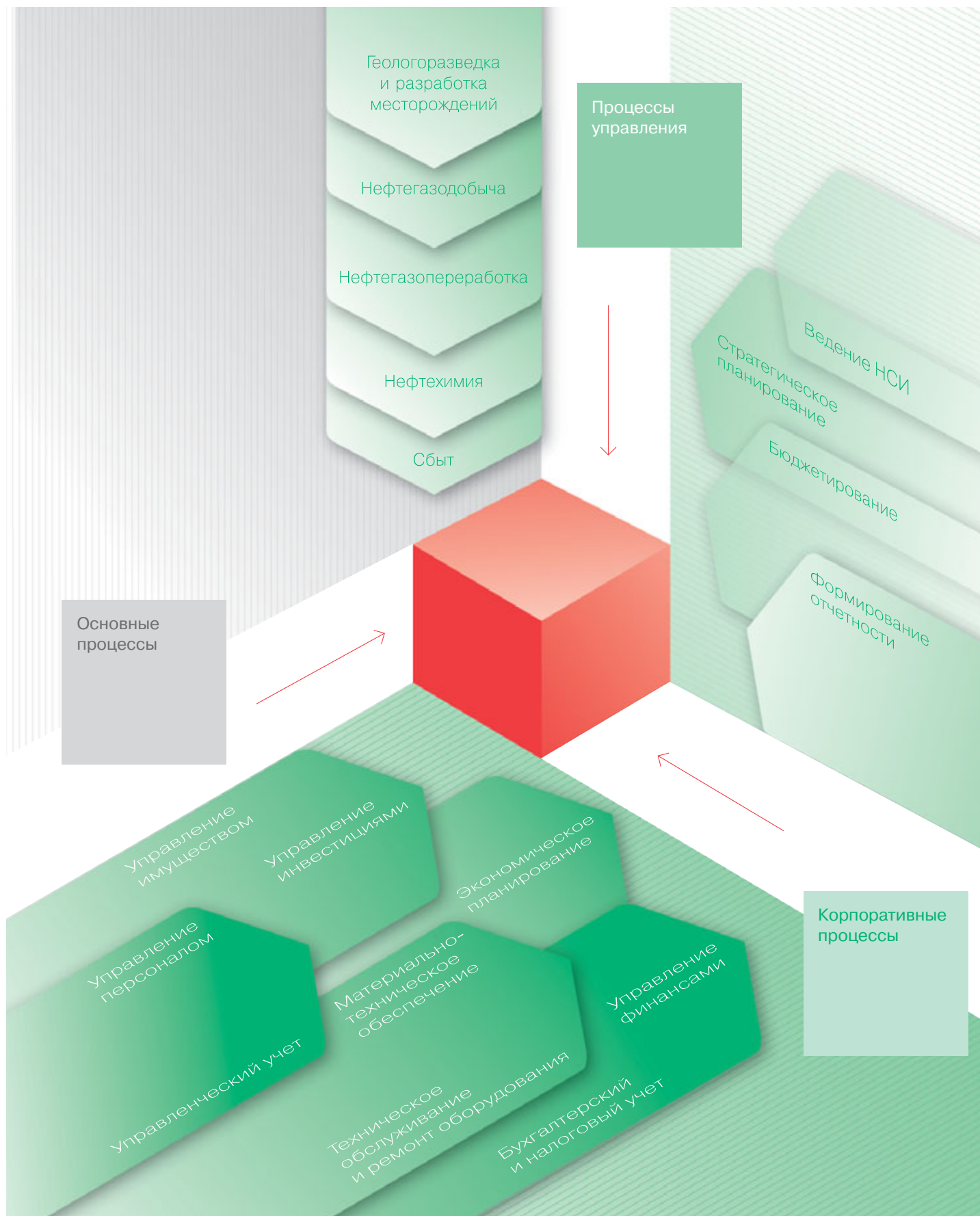




СХЕМА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ  
КОМИТЕТА ПО КОРПОРАТИВНОМУ  
УПРАВЛЕНИЮ



### 3.2.3. Стандарты корпоративного управления

В целях обеспечения эффективности бизнес-процессов, минимизации всех видов корпоративных рисков и прозрачности деятельности Группы в Компании действует система единых корпоративных стандартов.

Система корпоративных стандартов включает 19 направлений, в целом охватывающих все составляющие деятельности Компании, и распространяется на материнскую компанию, а также дочерние и зависимые общества.

По состоянию на 31.12.2008 г. реестр стандартов корпоративного управления включает 101 стандарт.

### Основные новые стандарты корпоративного управления Группы «Татнефть», утвержденные в 2008 году

#### НАИМЕНОВАНИЕ СТАНДАРТА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Регламент информационного наполнения интернет-портала Группы «Татнефть»

Регламент учета нематериальных активов в Управлении по арендным отношениям

Регламент правовой защиты объектов интеллектуальной собственности ОАО «Татнефть»

Регламент взаимоотношений между структурными подразделениями и Управлением по арендным отношениям ОАО «Татнефть» при приеме-передаче НМА

Регламент взаимоотношений при передаче прав на использование НМА дочерним компаниям ОАО «Татнефть» и сторонним юридическим лицам



стандарты по социальному направлению приведены в Отчет об устойчивом развитии и социальной ответственности ОАО «Татнефть» за 2008 год

### 3.2.4. Стандарт сценарного планирования финансово-хозяйственной деятельности Компании на трехлетний период

«Система сценарного планирования финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Татнефть» на трехлетний период» (СКУ № 77).

В 2008 году введен в действие стандарт «Система сценарного планирования финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Татнефть» на трехлетний период».

Основные цели стандарта:

- формирование прогноза финансово-хозяйственной деятельности, инвестиционной программы и бюджета ОАО «Татнефть» на три года и обеспечение предсказуемости развития Компании на среднесрочную перспективу;
- повышение точности прогнозирования за счет разработки сценарных вариантов развития экономической ситуации;

- регламентация механизма балансировки затрат в зависимости от предполагаемых доходов и приоритетов социально-экономической политики Компании на планируемый период.

Стандарт на основе стратегии развития Компании определяет порядок формирования, а также последовательность распределения дополнительного источника средств по сценарному плану №1 трехлетнего прогноза финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Татнефть» в зависимости от конъюнктуры цен на нефтяном рынке или компенсацию дефицита бюджета по сценарному плану №2 (схема Принципы формирования базового прогноза).

Сценарное планирование регламентирует распределение дополнительного источника средств в случае благоприятного сценария, а в случае ухудшения экономической ситуации — компенсацию дефицита бюджета. Выбор одного из сценариев осуществляется исходя из уровня цен реализации продукции.

Последовательность этапов планирования отражена в сетевом графике, который является неотъемлемой частью стандарта.

Сроки формирования и представления прогнозных показателей курирующими службами Компании зафиксированы в сетевом графике. Соблюдение сроков обеспечивается соответствующими механизмами.

В соответствии с сетевым графиком в 2008 году сформирован базовый прогноз финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Татнефть» на 2009–2011 годы на основе представленных в мае 2008 года Минэкономразвития России параметров :

	2009	2010	2011
Urals, долл. США/барр.	78,0	74,0	72,0
Курс доллара, руб.	24,9	26,2	27,5

На момент формирования прогноза указанные параметры являлись пессимистическими, так как текущие котировки Urals составляли свыше 100 долл. США за баррель.

В третьем квартале 2008 года началось резкое снижение цен реализации нефти. Динамика среднемесячных цен была следующей: август — 113,02 долл. США/барр., сентябрь — 98,13 долл. США/барр., октябрь — 71,86 долл. США/барр., ноябрь — 52,50 долл. США/барр., декабрь — 40,99 долл. США/барр.

В связи с этим в конце отчетного года прогноз был пересмотрен с учетом новых условий, соответствующих текущей ситуации на мировом рынке, доведенных Минэнерго России для расчета бизнес-планов нефтяных компаний:

	2009	2010	2011
Urals, долл. США/барр.	41,0	48,0	58,0
Курс доллара, руб.	35,1	34,3	36,0

Снижение прогнозной цены реализации нефти почти в два раза по сравнению с базовым вариантом прогноза на 2009 год привело к возникновению дефицита финансовых средств, необходимых для выполнения в полном объеме намеченных производственных, социальных и инвестиционных программ.

Техническая реализация сценарного планирования финансово-хозяйственной деятельности Компании на трехлетний период выполнена в системе экономического планирования, бюджетирования и управленческого учета на базе SAP. Решение позволяет поддерживать многовариантное прогнозирование деятельности Компании. При этом существенно сократились сроки формирования вариантов прогнозов.



В соответствии со Стандартом при негативных ценовых тенденциях вступает в силу Сценарный план №2, предусматривающий секвестирование расходов Компании.

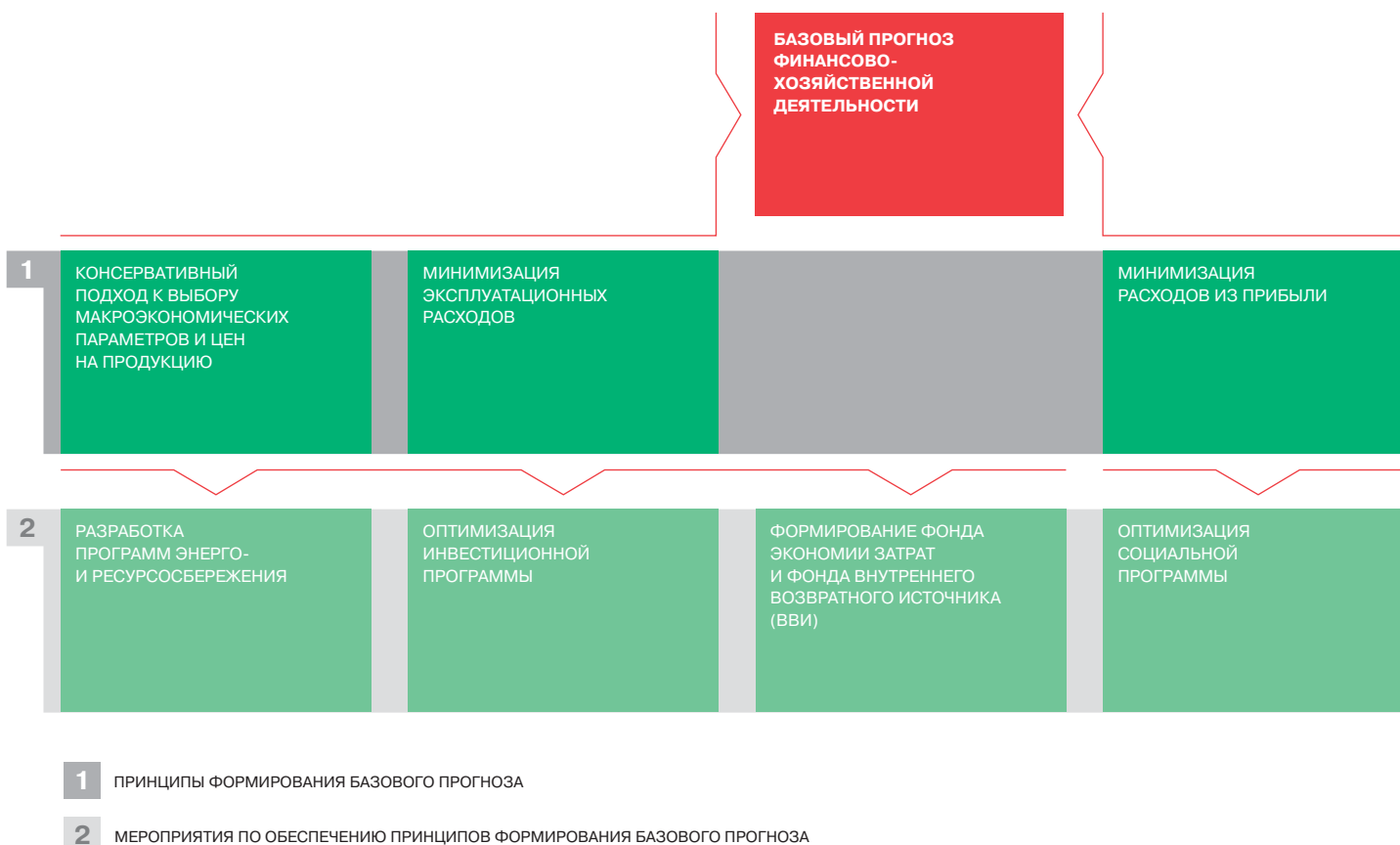
Для компенсации полученного дефицита финансовых средств на 2009 год были разработаны мероприятия по эффективному использованию финансовых средств, а также оптимизации расходов Компании.

В случае улучшения ситуации на нефтяном рынке вступит в силу Сценарный план №1 — распределение дополнительного источника за счет роста цены реализации нефти.

Базовые условия трехлетнего планирования ОАО «Татнефть» формируются на основе:

- макроэкономических параметров развития экономики на планируемый период, принятых Министерством экономического развития РФ и Министерством финансов РФ;
- программы стабилизации добычи нефти.

## ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ БАЗОВОГО ПРОГНОЗА ФИНАНСОВО- ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



### 3.2.5. Управление рисками

В Компании действует интегрированная система управления рисками, основанная на:

- анализе и оценке возможных факторов, способных существенно повлиять на показатели производственной и финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Татнефть» и предприятий Группы, а также оказать прямое или косвенное влияние на текущую деятельность и/или стратегические планы Компании;
- обеспечении исполнения единых корпоративных стандартов, регламентирующих основные процессы производственной и финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Татнефть» и предприятий Группы.

При анализе факторов рисков рассматриваются внешние и внутренние факторы рисков. К внешним относятся рыночные, отраслевые, социально-экономические, политические, финансовые, конъюнктурные и другие условия деятельности Компании и ее дочерних и зависимых обществ. Внутрикorporативными факторами являются управленческие, производственные, кадровые, социальные, экологические и другие.

Кorporативная система управления рисками направлена на выявление потенциальных рисков и возможность принятия своевременных мер по их устранению или минимизации, что дает возможность корректировать бизнес-планирование, инвестиционную деятельность и социальную политику Компании. Действующие в Компании корпоративные стандарты существенно снижают внутрикorporативные риски.

### 3.2.6. Управление информационными технологиями

Высокий уровень развития информационных технологий является одним из конкурентных преимуществ «Татнефти». Это обусловлено реализацией стратегической задачи Компании по формированию и обеспечению инновационно-направленной инженерно-технической политики.

#### Телекоммуникации

Система телекоммуникаций базируется на разветвленной кольцевой структуре волоконно-оптических и радиорелейных линий связи и включает в себя:

- 40 магистральных коммутаторов с пропускной способностью 622 Мбит/с;
- 1 552 сетевых устройства Ethernet пропускной способностью до 1 Гбит/с;
- 23 мультиплексора SDH пропускной способностью 622 Мбит/с;
- 49 автоматических телефонных станций с емкостью 51 868 номеров.

Протяжённость волоконно-оптических линий связи составляет 1 289 км, магистральных линий — 982 км, радиорелейных линий — 687 км, местных линий связи — 14 702 км, линий телемеханики — 1 027 км.

Управление телекоммуникационной инфраструктурой и мониторинг её состояния ведется единым центром администрирования. Данная система обеспечивает возможность гибкой настройки интегрированной среды управления и конфигурирования отдельных ее параметров.

#### Вычислительные мощности

Центр обработки данных построен на высокопроизводительных и высоконадежных платформах класса HP SuperDome с процессорами PA-RISC и HP Keystone. Процессорные мощности составляют 186 процессоров с оперативной памятью 518 Гб, объём дисковой памяти — 81,2 ТБ. В 2008 г. введены в эксплуатацию 2 стойки blade серверов HP ProLiant Blade, увеличена оперативная память центра обработки данных SD Integrity на 160 Гб, число процессоров увеличено на 40 единиц, объём систем хранения данных увеличен на 68,5 ТБ.

#### Информационная безопасность

Информационная безопасность корпоративных ресурсов включает в себя 11 комплексов защиты. Общее количество защищенных клиентских мест — 9 100. В 2008 г. было обезврежено 157 вирусных инцидентов и устранено 254 инцидента информационной безопасности. В результате организации круглосуточного мониторинга и выстроенного взаимодействия при обеспечении защищенности корпоративных информационных ресурсов отражено 31,5 тыс. атак вирусного характера на внешнем периметре корпоративной сети, предотвращено 67,4 млн. попыток несанкционированного доступа к информации, заблокировано 10,5 млн. писем с содержанием вредоносного характера.

#### Видеонаблюдение

Система интеллектуального видеонаблюдения производственных объектов, способна при помощи различных алгоритмов в автоматическом режиме распознавать и записывать в базы хранения видеоданных, необходимые для анализа события на объекте.

#### Система спутникового мониторинга

Система осуществляет контроль скорости, местоположения и маршрута движения автотранспорта. К системе подключено 5 218 единиц автотранспорта 50 предприятий, с установкой 350 автоматизированных рабочих мест системы мониторинга.

#### Система обнаружения врезок

В Компании действует система обнаружения утечек в трубопроводах. Применение данной системы позволило значительно облегчить процесс перекачки продукта в трубопроводе, своевременно реагировать на утечки продукта (время реакции 1,5 мин.) и локализовать место утечки (точность определения 500–1000 м).

#### Метрологическое обеспечение

В ОАО «Татнефть» создана эффективная и прозрачная для государственного контроля система учета добываемых нефти и газа. Товарная нефть в трубопроводную систему АК «Транснефть» сдается через семь узлов коммерческого учета нефти, максимально при-



ближенных к объектам АК «Транснефть». Также в эксплуатации находится и непрерывно совершенствуется система оперативного учета добываемой нефти, обеспечивающая специалистов Компании всей необходимой информацией для ведения процесса добычи и подготовки нефти. С целью повышения эффективности производства и минимизации затрат вся номенклатура топливо–энергетических ресурсов, потребляемых Компанией, охвачена современными системами и средствами учета.

#### **Корпоративная информационная система «АРМИТС»**

КИС «АРМИТС» предназначена для автоматизации управления процессом добычи нефти, обеспечения оперативного контроля за разработкой месторождений, повышения эффективности управления производством и снижения производственных затрат. Автоматизация расчетных задач, реализованных в комплексе, позволяет сократить время на проведение самих расчетов и получить дополнительный эффект от эксплуатации системы. Это выражается как в снижении недобора нефти, так и в получении дополнительной добычи нефти.

#### **Корпоративная информационная система «Татнефть-Нефтедобыча»**

КИС «Татнефть-Нефтедобыча» обеспечивает обработку и хранение производственных данных, стандартизацию полученной информации и интеграцию комплексов производственных приложений, и охватывает деятельность всех подразделений ОАО «Татнефть» от бригад до начальников управлений исполнительного аппарата. Централизованное хранение производственных данных и система контроля их качества гарантируют доступ всей вертикали управления к самым актуальным данным, способствуя, тем самым, высокому качеству принимаемых решений. Перевод на единый стандарт информации и отчетной документации для всех звеньев управления Компании решает задачу по сокращению документооборота.

#### **Унифицированная система сбора и обработки информации (УСОИ)**

Внедрение КИС «УСОИ» позволило оптимизировать движение информационных потоков между службами Исполнительного аппарата ОАО «Татнефть» и структурными подразделениями. Автоматизированы функции формирования отчетности на разных уровнях управления: оперативная информация на уровне ЦИТС, месячная, квартальная, полугодовая и т.д. В КИС «УСОИ» работают 1 253 пользователя структурных подразделений ОАО «Татнефть» и дочерних предприятий, реализовано 564 формы отчетов по 28 видам деятельности.

#### **Геоинформационная система (ГИС)**

Использование технологии ГИС помогает в разработке обоснованного решения за счет встроенных математико-картографических механизмов моделирования и пространственного анализа. В ОАО «Татнефть» накоплены достаточные ресурсы ГИС для решения таких задач, как: картографическое обеспечение; геоинформационное обеспечение процесса эксплуатации, капитального строительства и ремонта системы трубопроводов; геостатистика; создание кадастра земельных участков; решение задач экологического мониторинга; работа с лицензионными участками и горными отводами; создание и поддержание банка пространственных данных; решение задач по оптимизации маршрутов движения транспорта; мониторинг за автотранспортом.

#### **Автоматизированная система управления производством буровых работ**

Автоматизированная система управления производством буровых работ обеспечивает высокий уровень организации и управляемости процесса строительства скважин (от планирования и проектирования до сдачи в эксплуатацию), оперативное информационное сопровождение процесса мониторинга технико-экономических показателей, повышение прозрачности деятельности Компании в области строительства скважин.

### Система геологического и гидродинамического моделирования

Реализация мероприятий по совершенствованию банка геолого-геофизических данных, развитию моделирования и проектирования в области геологии и разработки, развитию картографии, автоматизации составления проектов ГРП, автоматизации выбора и планирования ГТМ и МУН обеспечивает повышение качества и ускорение выполнения работ по составлению проектных документов и выбора ГТМ, МУН на нефтяных объектах. В результате использования всего комплекса программных средств расширяются возможности анализа и контроля процесса разработки нефтяных месторождений, обеспечивается более качественное планирование бурения новых скважин, зарезки боковых стволов, использования новых технологий и проведения геолого-технических мероприятий, что в итоге позволяет повысить показатели разработки месторождений нефти и газа.

### Корпоративная система электронного документооборота «Дело»

Корпоративная система автоматизации документооборота «Дело» охватывает все структурные подразделения и ряд дочерних предприятий, что позволяет исключить бумажный документооборот между подразделениями и значительно сократить время доставки документов в электронной форме. Установлено около 3000 рабочих мест. В 2008 г. усовершенствована технология электронного подписания документов с использованием ЭЦП для перехода на внутренний безбумажный документооборот и организован сервис по внедрению и сопровождению системы на удаленных предприятиях.

За счет использования системы автоматизированного документооборота «Дело» срок поиска и обработки документов сократился до нескольких минут.

### Основные направления в области SAP

Интегрированная система управления Компании обеспечивает планирование, учет, контроль и анализ использования всех видов корпоративных ресурсов и включает: управление имуществом, планирование и учет затрат, бюджетирование, управление персоналом, планирование инвестиций.

Однородность и сопоставимость данных различных направлений деятельности Компании обеспечивает единая система нормативно-справочной информации на базе SAP MDM, предоставляющая корпоративные справочники и классификаторы.

В 2008 г. введена в промышленную эксплуатацию система управления персоналом и расчета заработной платы (Исполнительный аппарат, «ТатАСУнефть» и «ТатАИСнефть»), система управления имуществом (НГДУ «Альметьевнефть», НГДУ «Елховнефть», ООО «Татнефть-Актив»). Общее количество пользователей SAP на конец 2008 года составило порядка 2 300 человек.

### Автоматизация розничной сети АЗС

Задача автоматизации работы АЗС, централизации сбора и обработки информации о деятельности розничной сети АЗС решается с использованием ряда программных комплексов. АСУТП АЗС управляет технологическими операциями по отпуску топлива на АЗС, регистрирует движение нефтепродуктов и показания технологического оборудования АЗС. Система сбора и обработки информации с АЗС формирует в автоматическом режиме исходные данные для учетных и информационных систем предприятий, содержащие информацию о приходе, реализации нефтепродуктов и сопутствующих товаров, о состоянии нефтепродуктов в резервуарах. Система безналичных расчетов с применением смарт-карт регистрирует информацию по каждой операции клиента с последующей передачей данных в информационные системы предприятий Компании. Единая система бухгалтерского и налогового учета осуществляет учет по всей рознично-сбытовой сети в единых стандартах на базе единой нормативно-справочной информации.

### Информационное обеспечение проекта строительства Комплекса НП и НХЗ в г. Нижнекамск

Введена в эксплуатацию электронная система управления проектом строительства комплекса — PRIMAVERA. В системе работает весь проектный офис Заказчика, а также все генеральные подрядчики.

В систему электронного архива документации внесена вся проектная и контрактная документация по проекту строительства Комплекса НП и НХЗ.

### 3.3. Механизмы управления

#### 3.3.1. Управление персоналом

В Компании действует целостная система управления персоналом, направленная на поддержание высокого профессионального уровня рабочих и специалистов, занятых во всех сферах деятельности Компании, включающая максимально эффективное привлечение кадровых ресурсов, повышение квалификации работников на постоянной основе, а также укрепление мотивации в целом коллектива Компании и обеспечение достойного уровня жизни каждого работника.

#### 3.3.2. Структура численности работающих в Группе «Татнефть»

Структура численности персонала распределена по основным сегментам бизнеса Компании — нефтегазодобыча, нефтяной сервис, переработка нефти и газа, нефтехимия, реализация нефти и нефтепродуктов, а также включает блоки управления и поддержки бизнеса, науки и исследований, социальной сферы.

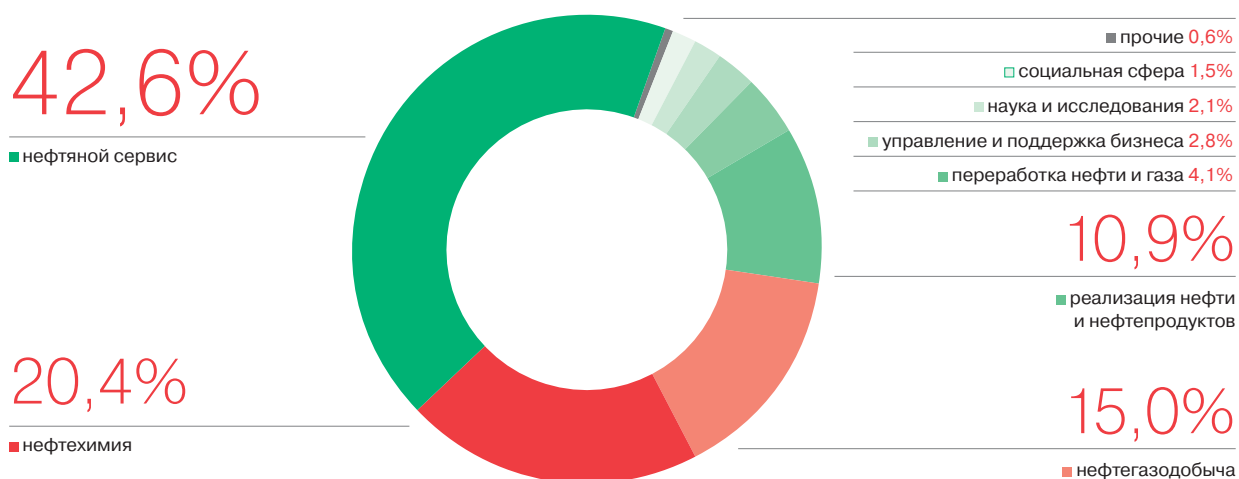
Общая численность персонала Группы «Татнефть» (по предприятиям, консолидируемым в отчетности по ОПБУ США) по итогам 2008 года составила около 70 тысяч человек.

В основном производстве — нефтегазодобыче и нефтяном сервисе — занято 15% и 42,6% общей численности персонала соответственно. В нефтехимическом блоке занято 20,4% персонала, 10,9% персонала — в блоке реализации нефти и нефтепродуктов. На блок переработки нефти и газа в настоящее время приходится 4,1% общей численности.

Изменение общей численности персонала и численности по основным сегментам связано с развитием Компании в целом и программой реструктуризации, направленной на повышение эффективности управления производственной деятельностью и трудовыми ресурсами.

В целом с учетом внешнего сервисного комплекса, Компания обеспечивает более 100 тыс. рабочих мест.

Структура численности Группы «Татнефть» по основным сегментам бизнеса (%)



### 3.3.3. Структура доходов персонала

Среднесписочная численность работников ОАО «Татнефть» в 2008 году составила 26 504 человека.

Основной доход персонала формируют заработная плата и социальный пакет. Заработная плата включает тарифную (постоянную) часть согласно единой тарифной сетке и премиальную (переменную) часть. Социальный пакет обеспечивает работникам медицинские и другие социальные гарантии.

В 2008 году в структуре совокупных доходов персонала социальные выплаты составили более 12%.

#### Информация по структуре доходов работников ОАО «Татнефть» за 2008 год

№ п.п.	ПОКАЗАТЕЛИ	ЗНАЧЕНИЯ (%)
	Структура доходов персонала ОАО «Татнефть» за 2008 год:	100
1.	Доля заработной платы	87,7
1.1.	в т.ч.: постоянная часть	50,5
1.2.	переменная часть	37,2
2.	Доля социальных выплат	12,3

### 3.3.4. Принципы управления персоналом

Управление персоналом включает:

- подбор кадров;
- обучение;
- повышение квалификации;
- переподготовку персонала;
- мотивацию персонала.

Подготовка и повышение квалификации рабочих, специалистов, руководителей среднего звена и высшего менеджерского состава в Компании осуществляется на основе Программы непрерывного профессионального образования.

Приоритетным направлением Программы является многосторонняя и последовательная подготовка и продвижение кадрового резерва.

В 2008 году профессиональную подготовку и повышение квалификации прошли 17 305 сотрудников Компании, из них 9 739 рабочих, 7 566 руководителей и специалистов.

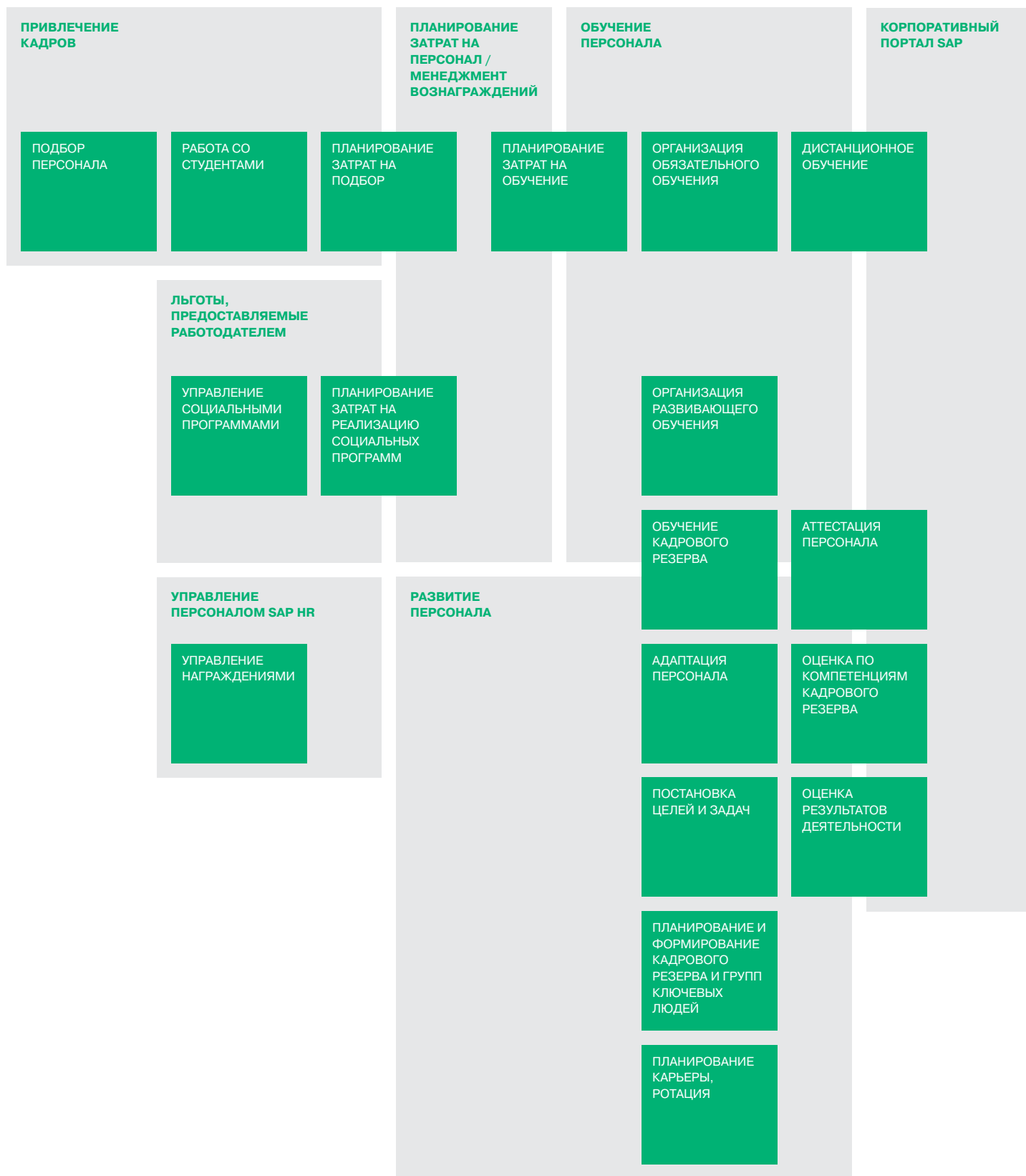
В 2008 году в Компании начато внедрение IT-проекта по управлению персоналом и расчету заработной платы на базе SAP HR, что позволяет оптимизировать процедуру расчета и выплаты заработной платы.

Проект интегрирован с корпоративной системой SAP (управление основным производством, имущественным комплексом и др.) и в настоящее время охватывает исполнительный аппарат и нескольких структурных подразделений. Тиражирование проекта по всем предприятиям Группы «Татнефть» в перспективе обеспечит единую консолидированную учетную базу по всему персоналу Компании.

Подготовку рабочих для ОАО «Татнефть» осуществляет Негосударственное образовательное учреждение «Центр подготовки кадров — «Татнефть» и восемь его филиалов, расположенных на юго-востоке Республики Татарстан.

Средства, направленные на обучение персонала, Компания рассматривает как инвестиции в «человеческий капитал», которые обеспечат конкурентное преимущество и устойчивое развитие в будущем. В 2008 году на эти цели было направлено 76,8 млн. руб.

СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ  
КОМПАНИИ НА БАЗЕ SAP HR





ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ КОМИТЕТА  
ПО КАДРАМ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ



**3.3.5. Комитет по кадрам и вознаграждениям**

Состав Комитета по кадрам и вознаграждениям в 2008 году.

**ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА:**

**Вейгуд Дэвид Уильям** — член Совета директоров ОАО «Татнефть», независимый директор, директор компании «Вейгуд Лимитед».

**ЧЛЕНЫ КОМИТЕТА:**

**Васильев Валерий Павлович** — член Совета директоров ОАО «Татнефть», Министр земельных и имущественных отношений Республики Татарстан.

**Сабиров Ринат Касимович** — член Совета директоров ОАО «Татнефть», помощник Премьер-министра Республики Татарстан по вопросам нефтегазохимического комплекса, кандидат химических наук.

Основные направления деятельности Комитета по кадрам и вознаграждениям в 2008 году:

1. Подготовка рекомендаций по вознаграждению персонала Компании по итогам 2007 года.
2. Формирование предложений стимулирования молодых специалистов и научных работников Института «ТатНИПИнефть».
3. Формирование предложений по распределению полномочий и мотивации лиц, ответственных за обеспечение положительных результатов по факторам, влияющим на капитализацию ОАО «Татнефть».

### 3.3.6. Управление имуществом

В Компании действует единый корпоративный центр по управлению имущественным комплексом.

Основой центра является Управление собственности, которое проводит единую корпоративную политику эффективного использования имущества, обеспечивает прозрачность и контроль движения основных средств и других объектов собственности. В составе центра — Управление по арендным отношениям (внутренний корпоративный блок) и ООО «Татнефть-Актив» (внешний корпоративный центр).

За время работы единого корпоративного центра сформировалась политика арендных отношений, амортизации и распоряжения имущественными источниками в интересах Компании в целом.

В течение 2008 года на основе единой корпоративной политики и стандартов управления имуществом в рамках реструктуризации велась работа по реализации неиспользуемого и малоиспользуемого имущества, высвобождаемого в Компании (производственных баз, объектов недвижимости, неликвидов), по передаче имущества в аренду, безвозмездной пере-

В 2008 году закончен пилотный проект внедрения в структурных подразделениях системы управления имуществом на базе SAP. Проект интегрирован с корпоративной системой SAP, что позволяет создать единую базу данных по объектам имущества Компании.

даче объектов социально-бытового назначения и инфраструктуры, связанной с ними, проведению государственной регистрации прав собственности на объекты недвижимости акционерного общества.

#### Регистрация объектов недвижимости

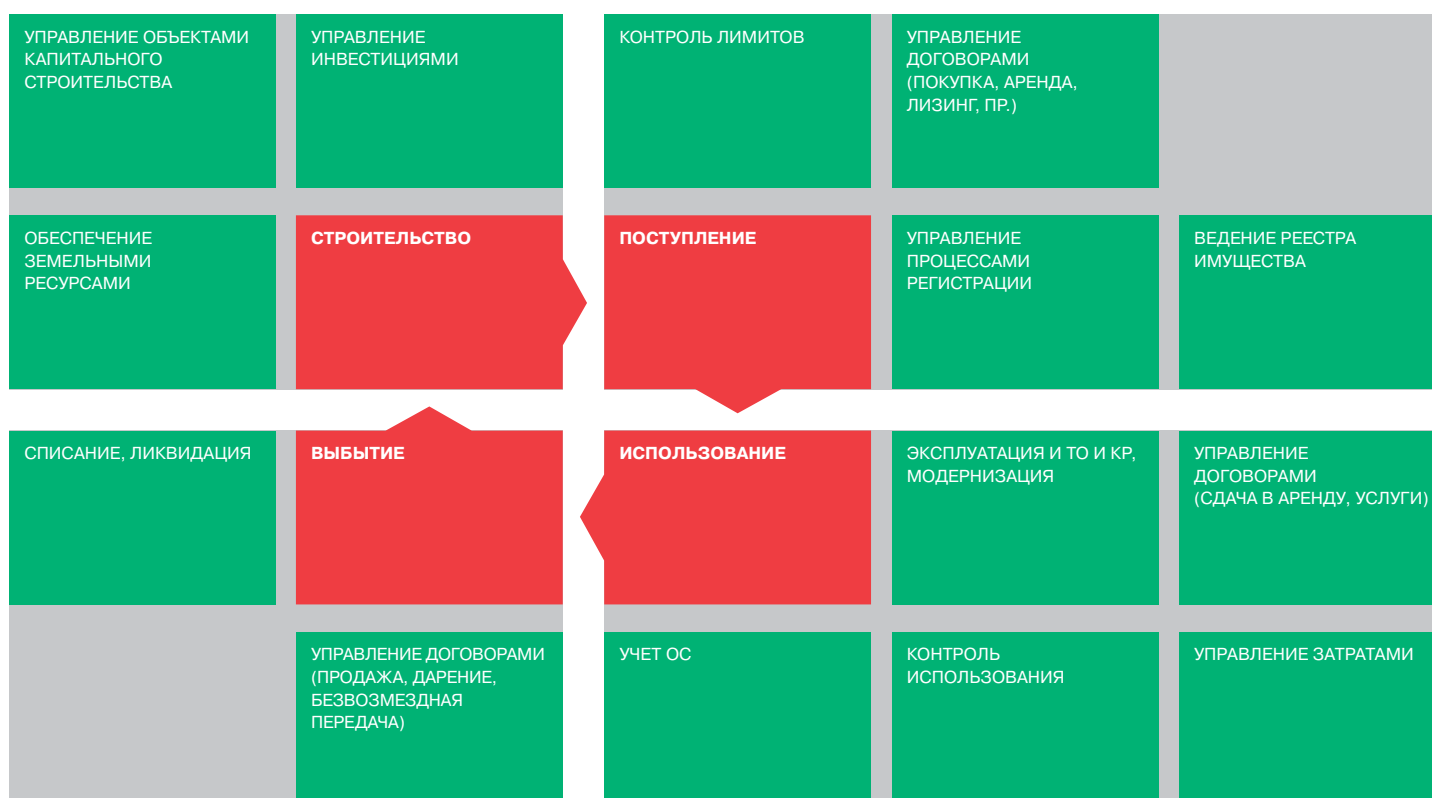
В 2008 году по ОАО «Татнефть» было зарегистрировано 762 объекта недвижимости балансовой стоимостью 7,97 млрд. руб. (в 2007 году — 423 объекта), что превысило данный показатель по отношению к 2007 году в стоимостном выражении на 102%.

### Изменение производственных площадей в результате реструктуризации

14,8% **высвобождено**      85,2% **используется**



БИЗНЕС-ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ  
ИМУЩЕСТВЕННЫМ КОМПЛЕКСОМ  
КОМПАНИИ



**Реализация имущества**

В течение 2008 года структурными подразделениями реализовано имущество (в т.ч. с рассрочкой платежа сроком от 3 до 5 лет) на сумму 10,7 млрд. рублей, в т.ч. Управлением по арендным отношениям на сумму 2,2 млрд. рублей.

Реализация малоиспользуемого и неиспользуемого имущества обеспечивает дополнительный приток денежных средств, способствует снижению затрат на содержание имущественного комплекса.

**Передача имущества в аренду**

В 2008 году передано в аренду имущества с арендной платой в размере 3,2 млрд. рублей (в 2007 году 1,8 млрд. рублей).

Концентрация имущества на балансах Управления по арендным отношениям и ООО «Татнефть-Актив» привела к повышению эффективности использования имущества, контролю за передаваемым в аренду имуществом, сокращению дебиторской задолженности и увеличению поступлений арендных платежей.

### 3.3.7. Нематериальные активы, интеллектуальная собственность

В Компании реализуется программа управления торговой маркой и нематериальными активами, направленная на централизацию корпоративного учета, повышение эффективности использования и обеспечение правовой защиты интеллектуальной собственности Группы «Татнефть». В рамках программы разработаны единые стандарты в области создания, учета и рационального использования объектов НМА. К основным стандартам относятся:

- «Регламент учета нематериальных активов»;
- «Регламент взаимоотношений при передаче прав на использование НМА дочерним и сторонним юридическим лицам»;
- «Регламент работы экспертного совета по решению вопросов о приобретении, использовании и реализации объектов интеллектуальной собственности, нематериальных активов и руководящих документов».

В Компании сформирован и на постоянной основе поддерживается единый реестр нематериальных активов и интеллектуальной собственности. По состоянию на 01.01.2009 г. количество объектов интеллектуальной собственности составило 1 456 единиц, из них боль-

шая доля приходится на технологические активы, применяемые в производственной деятельности, в т.ч.: изобретения 908 ед., полезные модели 540 ед. В отчетном году подано 202 заявки на выдачу патентов на изобретения и свидетельства на полезные модели. Внедрено в производство 10 192 рационализаторских предложений, 139 изобретений и 40 полезных моделей. В целом экономический эффект в 2008 году составил 3 847,4 млн. руб.

#### Управление корпоративным брендом «Татнефть»

Торговая марка «Татнефть» является единым корпоративным брендом Группы «Татнефть», зарегистрирована и обеспечена правовой защитой на территории России, стран ближнего зарубежья, отдельных европейских государств.

Согласно международного рейтинга Interbrand Zinzmeier & LLix, бренд «Татнефть» входит в топ-список самых дорогих российских брендов 2008 года, что подтверждает высокую деловую репутацию Компании.

В целях обеспечения единых принципов использования торговой марки в Компании действуют соответствующие стандарты.

### Классификация объектов интеллектуальной собственности по направлениям деятельности (%)

23%

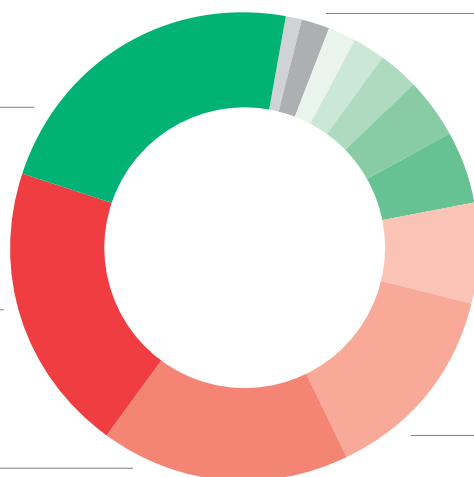
■ капитальный ремонт скважин

20%

■ добыча нефти и газа

17%

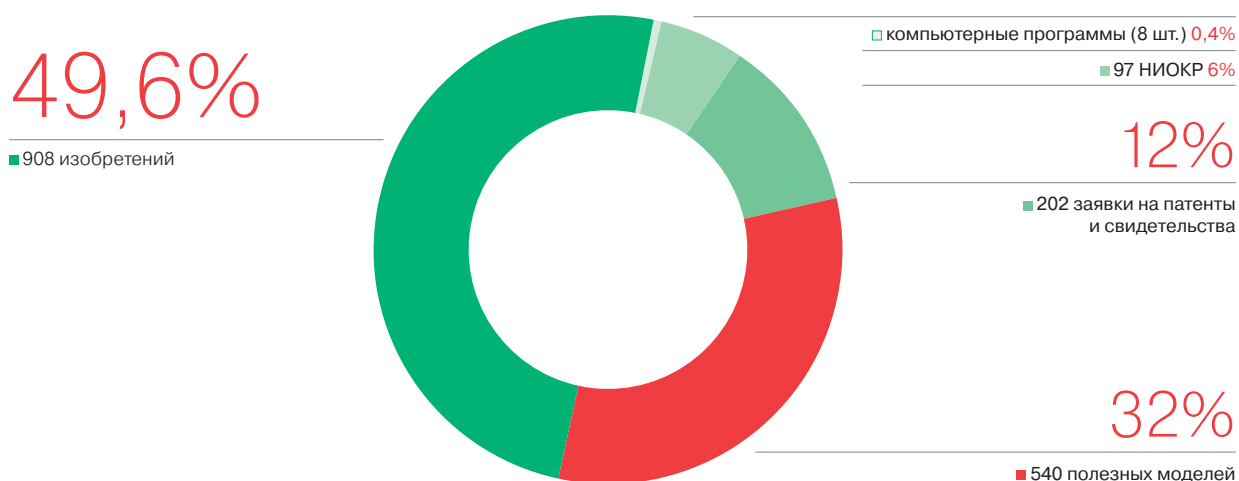
■ бурение скважин



14%

■ разработка месторождений

Классификация объектов интеллектуальной собственности по видам (%)



**3.4. Управление финансами**

**3.4.1. Корпоративная политика управления финансами**

Приоритетами корпоративной политики в области управления финансами являются обеспечение финансирования производственной, инвестиционной и социальной деятельности Компании и эффективное использование финансовых ресурсов.

ОАО «Татнефть» взаимодействует с крупнейшими международными инвесторами, такими как BNP Paribas, Dresdner Bank AG, Credit Suisse, Chase Manhattan Bank, Berliner Bank AG, Societe Generale, Credit Agricole Indosuez, BHF-BANK AG, Сбербанк, Банковская группа «Зенит» — «Девон-Кредит».

Положительная история взаимоотношений с кредиторами позволяет Компании, в случае необходимости, привлекать финансирование для своих проектов.

ОАО «Татнефть» в отчетном году осуществляло размещение временно свободных денежных средств на финансовом рынке. Результатом таких операций является доход от депозитов и других размещений в размере 2,1 млрд. рублей.

Сбалансированный бюджет компании на 2008 год был исполнен. Все обязательства по оплате работ, услуг, оплате налогов и платежей во внебюджетные фонды ОАО «Татнефть» выполнялись своевременно и в полном объеме. Во втором полугодии 2008 года деятельность Компании осуществлялась в условиях существенной нестабильности, выраженной резким падением цен на нефть и изменением курса национальной валюты.

В сложившихся условиях дефицита денежных средств были проведены соответствующие мероприятия по оптимизации расчетов с контрагентами. Для сокращения отвлечений из оборотов Компании и ускорения расчетов с постоянными контрагентами встречные обязательства погашались через Центр зачета взаимных требований (ЦЗВТ). Оборот расчетов через ЦЗВТ в 2008 г. составил более 5,1 млрд. руб., что на 29,3% выше уровня 2007 года. При этом участниками Центра являются более 230 предприятий.



В связи с необходимостью оперативного реагирования на сложившуюся макроэкономическую ситуацию в течение отчетного года совершенствовалась методологическая база управления финансами, в том числе были внесены изменения в регламентирующие документы и стандарты. Утверждена новая редакция «Положения о порядке списания в убыток дебиторской задолженности в ОАО «Татнефть», внесены изменения в его раздел «Дисциплинарная и материальная ответственность за нарушения в области финансов» Корпоративного кодекса ОАО «Татнефть».

### 3.4.2. Система планирования бюджета

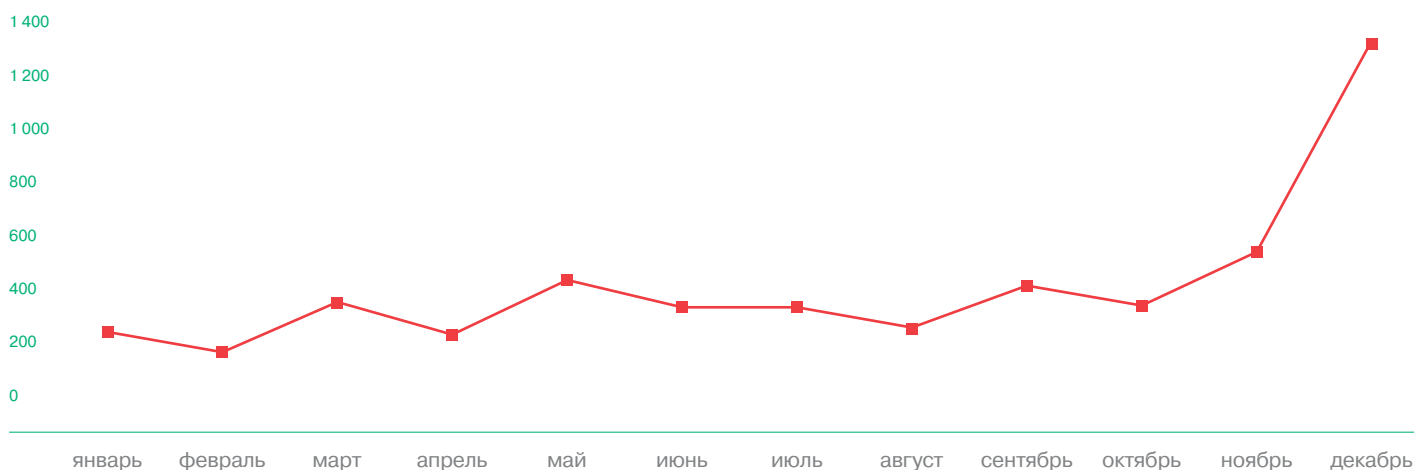
#### Распределение бюджета по ЦКО

Бюджетные средства Компании планируются и распределяются по 13 Центрам контроля и ответственности. Каждый ЦКО курируется заместителем генерального директора или начальником управления по соответствующему направлению деятельности, что обеспечивает оперативное управление финансированием и ответственность за целевое и эффективное использование средств.

Система управления финансовой деятельностью Компании на базе SAP позволяет контролировать процедуры оплаты в соответствии с бюджетом, а также финансовые потоки, проходящие по всем банковским счетам Компании. Одним из преимуществ данной системы является возможность консолидации финансовых ресурсов Компании в кратчайшие сроки. В финансовой деятельности Компании база SAP используется с 2001 года и на сегодняшний день включает более 500 рабочих мест.



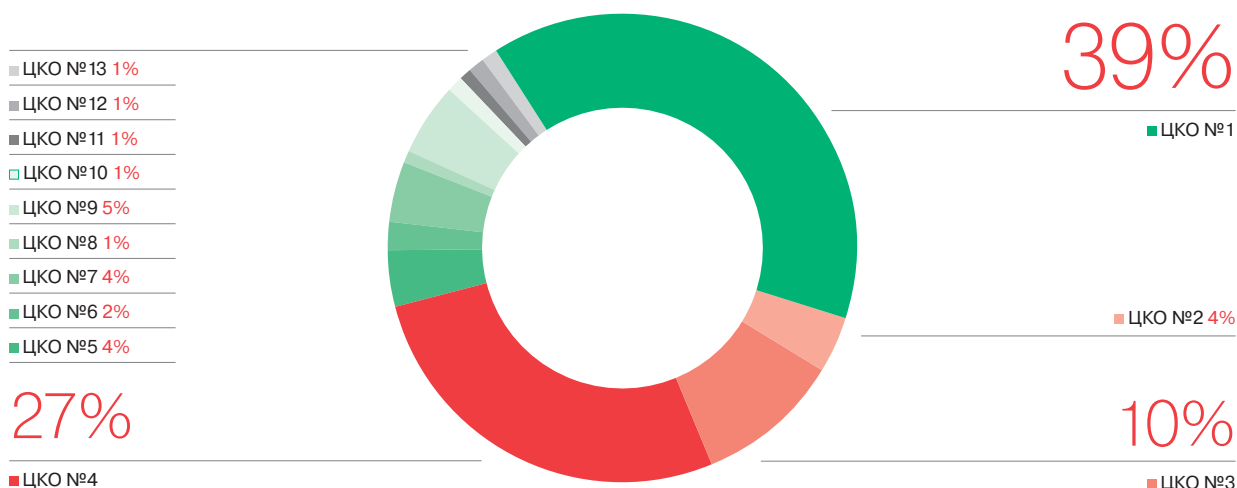
### Обороты расчетов в ЦЗВТ за 2008 год (млн. руб.)



В 2008 году расходы Компании были распределены по следующим ЦКО:

№	ЦКО	РАСПОРЯДИТЕЛЬ	НАПРАВЛЕНИЯ РАСХОДОВАНИЯ СРЕДСТВ	2007, %	2008, %
1.	УРНИН	Первый заместитель генерального директора — начальник УРНИН Маганов Н.У.	коммерческие расходы, связанные с реализацией нефти, нефтепродуктов, газопродуктов и продуктов нефтехимии; финансирование инвестиционной программы развития сбытовой инфраструктуры	34	39
2.	Служба заместителя генерального директора по экономике	Заместитель генерального директора по экономике Лавущенко В.П.	расходы по заработной плате, командировочные расходы, расходы по внедрению SAP R/3 и другим информационным системам, расходы из прибыли	6	4
3.	Управление финансов	Начальник управления финансов Тихтуров Е.А.	погашение кредитов и процентов по ним, предоставление займов, погашение собственных векселей, комиссионные вознаграждения банкам, расходы по инвестиционной деятельности (в части финансирования строительства и модернизации нефтехимического комплекса, эксплуатационного и разведочного бурения, зарубежных проектов, проектов за пределами РТ), оплата услуг монополистов в энергетической сфере и прочих услуг	15	10
4.	Управление бухгалтерского учета и отчетности	Начальник управления бухгалтерского учета и отчетности — главный бухгалтер Гарифуллин И.Г.	Налоговые платежи	26	27
5.	Производственное управление	Начальник производственного управления Фадеев В.Г.	расходы по основному производству (в части капитального ремонта прочих основных средств и услуг производственного характера), финансирование эксплуатационного и разведочного бурения, прочие производственные платежи (в части услуг связи, программного обеспечения, рационализаторства и изобретательства, участия в выставках и т.п.), НИОКР, расходы по экологии	1	4
6.	Управление капитального строительства	Заместитель генерального директора по капитальному строительству Зиновьев В.Н.	расходы по капитальному строительству производственных и непроизводственных объектов, капитальному ремонту, ликвидации объектов, отсыпке временных подъездных путей	2	2
7.	Служба МТС и транспорта	Заместитель генерального директора по общим вопросам Щелков Ф.Л.	приобретение материалов и оборудования, оплата транспортных услуг, содержание дорог и придорожных полос	4	4
8.	Служба главного геолога	Заместитель генерального директора — главный геолог Хисамов Р.С.	геофизические услуги и гидродинамическое исследование скважин, топографо-геодезические работы, научно-технологические услуги и геологоразведочные работы	1	1
9.	Управление собственности	Заместитель генерального директора — начальник управления собственности Городний В.И.	расходы по имущественным вопросам, арендные платежи, обслуживание ценных бумаг, участие в других организациях (вклады в уставные капиталы сторонних предприятий, приобретение акций)	7	5
10.	Служба заместителя генерального директора по кадрам и социальному развитию	Заместитель генерального директора по кадрам и социальному развитию Мухамадеев Р.Н.	расходы по социальной сфере и кадрам, по объектам социальной сферы, расходы на СМИ, имидж Компании, рекламу	1	1
11.	Резерв генерального директора	Генеральный директор Тахаутдинов Ш.Ф.	распределяется между другими ЦКО по направлениям фактического расходования средств бюджета	1	1
12.	Структурные подразделения	Руководители структурных подразделений	децентрализованные расходы на осуществление текущей деятельности структурных подразделений	1	1
13.	Служба заместителя генерального директора по ремонту скважин и повышению нефтеотдачи пластов	Заместитель генерального директора по ремонту скважин и ПНП Рахманов Р.М.	расходы по ремонту скважин и ПНП, услугам производственного характера при ремонте скважин	1	1
				100	100

### Распределение расходов по центрам контроля и ответственности за 2008 г. (%)



## 3.5. Управление материально-техническим обеспечением (МТО)

### 3.5.1. Механизмы управления МТО

#### Оптимизация МТО

Управление МТО производства основано на принципах прозрачности и максимальной эффективности. В 2008 году были продолжены централизация и дальнейшее развитие сети консигнационных складов, реализация проекта «Электронный магазин», оптимизация и автоматизация процессов центровывоза.

#### Консигнационное обеспечение

Бесперебойное материально-техническое снабжение Компании и сервисных предприятий обеспечивается посредством консигнационных складов.

В настоящее время функционируют 69 консигнационных складов. Объем реализации товарно-материальных ценностей (ТМЦ) через консигнационные склады в 2008 году составил 2082 млн. руб. (рост к уровню 2007 г. 20%). В отчетном году с базы Управления «Татнефтьснаб» по централизованной схеме доставлено товарно-материальных ценностей

на сумму 12 815 млн. рублей, что на 37% больше, чем в 2007 г., в результате чего получена значительная экономия трудозатрат на отправку и доставку грузов.

Стоимость ТМЦ, находящихся на хранении в Управлении «Татнефтьснаб» и остающихся в собственности консигнатора до момента отпуска товара в структурное подразделение, в отчетном году составила 233,3 млн. руб. (206 млн. руб. в 2007 году), что сократило отвлечение оборотных средств на создание и хранение собственных запасов на эту сумму.

#### Электронный магазин

Принципиальным решением в области управления материально-техническим обеспечением Компании является «Электронный магазин», который представляет собой инструмент реализации корпоративной технологической политики в области организации закупок в рамках выделенных бюджетов финансирования и в соответствии с календарем поставок.

В 2008 году в «Электронном магазине» было зафиксировано более 65 тысяч заявок (наименований товаров) структурных подразделений Компании, дочерних и зависимых предприятий, из которых 40% было размещено на территории Республики Татарстан.

### Конкурсная работа

В 2008 году совершенствовались механизмы предконкурсных процедур и конкурентного выбора поставщиков.

Новые подходы к предконкурсной работе позволили привлекать более широкий круг потенциальных поставщиков. В отчетном году размещались лоты на электронных on-line торгах на интернет-площадке Агенства по госзакупкам Республики Татарстан. Проведенные редукционные явились эффективным инструментом снижения стартовой цены для проведения последующего конкурса.

### Центровывоз

За отчетный период доля транспортных затрат по централизованной доставке в стоимости товара снизилась с 1,55% в 2007 году до 1,30%.

### Торгово-технический Дом ОАО «Татнефть»

Производимую для внешних потребителей продукцию Компания реализует через Торгово-технический Дом ОАО «Татнефть». В 2008 году объем реализации продукции составил 2 015 млн. руб.

В структуре реализованной продукции основную долю составили трубы различного назначения 653 км — на сумму 799 млн. руб. (в 2007 году 478,7 млн. руб.).

Излишки материально-производственных запасов реализованы на сумму 79,2 млн. руб., рост реализации к уровню прошлого года составил 19,5 %.

### Управление «Татнефтьснаб»

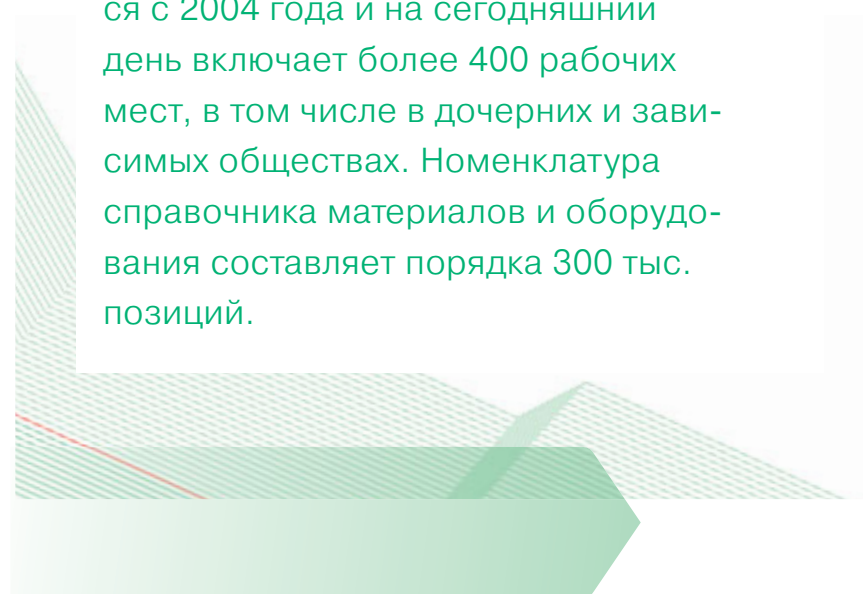
По состоянию на 31.12.2008 г. выполнен норматив нормируемых оборотных средств, фактическое значение складских запасов составило 1 218,7 млн. руб.

Закупки оборудования проведены без превышения сумм выделенных лимитов и источников. Оборудования, не входящего в сметы строек, закуплено на сумму 4 494 млн. руб. Структурные подразделения обеспечены материалами для ремонтно-эксплуатационных нужд на сумму 2 658 млн. руб.

Реализация ТМЦ подрядным предприятиям для выполнения заказов ОАО «Татнефть» в отчетном году составила 6 148 млн. руб. (в 2007 году 3 531 млн. руб.).

Для объектов капитального строительства поставлено оборудования на сумму 697 млн. руб.

Система управления МТО Компании на базе SAP обеспечивает контроль всех этапов от формирования заявок до отпуска ТМЦ со складов, что позволяет кратно сократить запасы и увеличить оборачиваемость ресурсов Компании. В системе управления МТО Компании база SAP используется с 2004 года и на сегодняшний день включает более 400 рабочих мест, в том числе в дочерних и зависимых обществах. Номенклатура справочника материалов и оборудования составляет порядка 300 тыс. позиций.



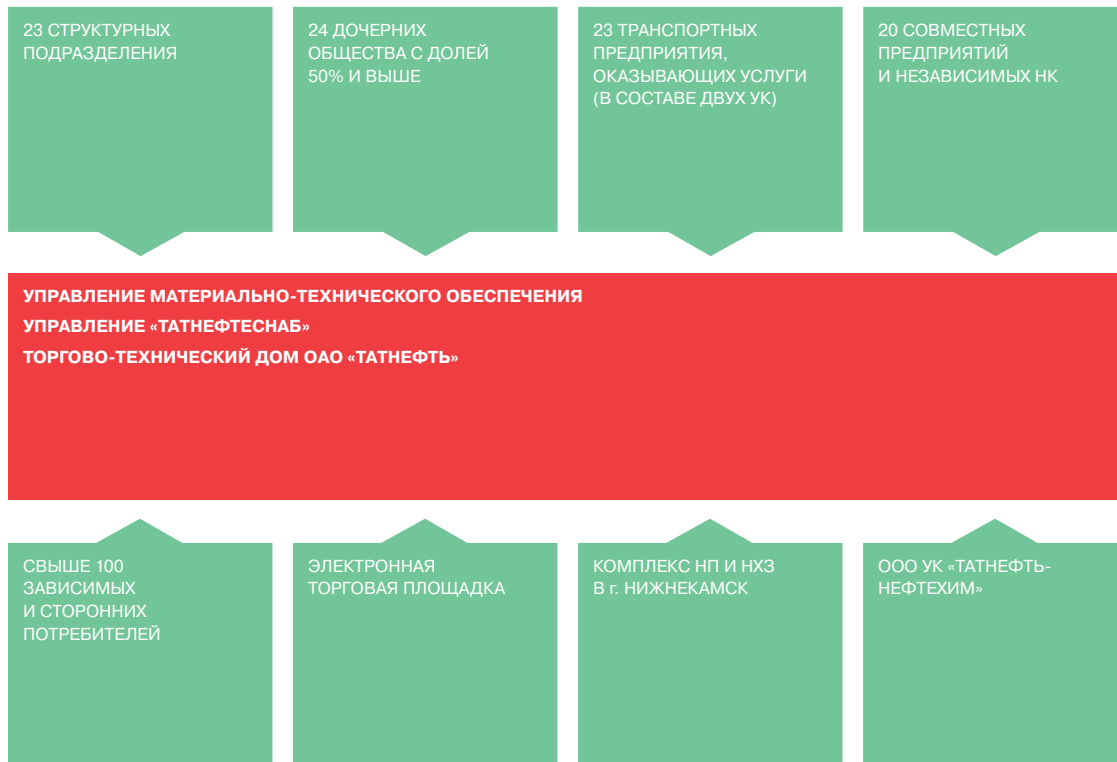
По договорам, заключенным с малыми нефтяными компаниями, отпущено оборудования и материалов на сумму 529 млн. руб., что более чем в 3 раза превышает показатели 2007 года.

Всего Управлением «Татнефтьснаб» было заключено свыше 5 тыс. договоров и спецификаций на сумму 16 млрд. руб.

В течение 2008 года велась оперативная работа по выполнению условий договоров, Управлением «Татнефтьснаб» предъявлено контрагентам 418 претензий за неисполнение договорных обязательств на сумму 1,2 млрд. руб.

---

УЧАСТНИКИ МАТЕРИАЛЬНО-  
ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
КОМПАНИИ





### 3.6. Управление эффективностью производства

#### 3.6.1. Программа по повышению эффективности управления производством и укреплению финансово-экономического состояния ОАО «Татнефть» на период 2008–2015 гг.

В 2008 году вступила в действие «Программа повышения эффективности управления производством и дальнейшего укрепления финансово-экономического состояния ОАО «Татнефть» на период 2008–2015 гг.».

Данная Программа является преемницей последовательно реализуемых предыдущих программ, направленных на обеспечение устойчивого развития Компании на долгосрочную перспективу.

Программа состоит из 12 разделов.

### Основные итоги Программы за отчетный период

#### 1. Увеличение добычи нефти и прирост запасов

МЕРОПРИЯТИЯ	РЕЗУЛЬТАТЫ 2008 ГОДА
Сохранение достигнутого уровня добычи нефти	Объём добычи нефти по ОАО «Татнефть» в 2008 г. по сравнению с 2007 г. вырос на 0,1% и составил 25 766 тыс. т.
Сохранение ежегодных объёмов бурения	Объём эксплуатационного и разведочного бурения — 502,8 тыс. метров.
Геологоразведка и разработка месторождений на новых территориях за пределами РТ	Объём добычи нефти из месторождений, находящихся за пределами РТ, в 2008 г. составил 294 тыс. т.
Добыча сверхвязкой нефти	На Ашальчинском месторождении в 2008 г. добыто 12,7 тыс. т сверхвязкой нефти со средним дебитом по участку — около 40 т/сут. С начала опытно-промышленной разработки месторождения добыто — 19,7 тыс. т нефти.
Расширение ресурсной базы за пределами РФ	В Сирии пробурены 3 разведочные скважины, получен приток нефти. В Ливии начато бурение первой разведочной скважины.

#### 2. Утилизация попутного нефтяного газа

МЕРОПРИЯТИЯ	РЕЗУЛЬТАТЫ 2008 ГОДА
Проектирование объектов сбора и утилизации попутного нефтяного газа	Объём попутного нефтяного газа в отчетном году составил 762 млн. кубических метров. Утилизация газа — 94,6%. Выполнена разработка технологических регламентов на проектирование объектов утилизации газа в НГДУ «Бавлынефть», «Прикамнефть», «Альметьевнефть», «Азнакаевскнефть».
Завершение реконструкции Миннибаевского ГПЗ с увеличением выработки этана до 140 тыс. тонн в год.	Работы по реконструкции МГПЗ велись по двум направлениям: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ обновление системы КИПиА и капитальный ремонт установок этанового производства;</li> <li>■ строительство криогенной установки по глубокой переработке сухого отбензиненного газа.</li> </ul>

### 3. Инновационные технологии

МЕРОПРИЯТИЯ	РЕЗУЛЬТАТЫ 2008 ГОДА
Бурение горизонтальных скважин, многозабойных скважин, с зарезкой боковых и боковых горизонтальных стволов, бурение скважин малого диаметра.	В 2008 году пробурено 45 горизонтальных скважин средним дебитом 10,7 т/сут., 15 многозабойных скважин средним дебитом 11,3 т/сут. Введено в работу 67 скважин с зарезками боковых и боковых горизонтальных стволов со средним дебитом 7,1 т/сут. Введено в эксплуатацию 26 скважин малого диаметра, стоимость бурения которых более чем на 30% ниже стоимости обычных скважин. Средний дебит нефти новых скважин, введенных из бурения, составил 8,8 т/сут., при среднем дебите действующего фонда скважин 4,2 т/сут.
Внедрение цепных приводов скважинных штанговых насосов (ЦП), разработка и внедрение системы одно-временной раздельной эксплуатации двух и более пластов (ОРЭ), внедрение одно-временной-раздельной закачки (ОРЗ), внедрение пакеров М1-Х и др.	Фонд скважин, оснащённых цепными приводами, на конец 2008 года составил 950 единиц. Применение ЦП по сравнению со стандартными станками-качалками позволяет снизить удельное потребление электроэнергии на подъём жидкости в среднем на 30% и сократить количество ПРС по причине образования водонефтяной эмульсии в 3,9 раза. Внедрено 229 установок для одновременно-раздельной эксплуатации. Всего системой ОРЭ оборудовано 420 скважин. Дополнительная добыча нефти с начала эксплуатации установок составила 569,2 тыс. тонн, средний прирост дебита на одну скважину — 3,8 т/сут. Технология ОРЗ в отчётном году внедрена на 83 нагнетательных скважинах, с начала внедрения — на 102 скважинах. Накопленный объём добычи нефти от внедрения ОРЗ составил 65,9 тыс. т. Пакерами М1-Х оборудовано 1 762 скважин, из них 422 пакера внедрено в 2008 г.

### 4. Информационные технологии

МЕРОПРИЯТИЯ	РЕЗУЛЬТАТЫ 2008 ГОДА
Совершенствование интегрированной системы управления на базе продуктов SAP/R3	В 2008 году завершены работы и переданы в промышленную эксплуатацию интегрированные системы на базе продуктов SAP/R3 по управлению персоналом, имущественным комплексом компании, расчету заработной платы.
Развитие системы навигации на автотранспорте	Системой спутниковой навигации оснащены 748 единиц технологического автотранспорта ООО УК «Татспецтранспорт». Датчиками учета работы верхнего оборудования оснащены 36 единиц технологического автотранспорта. Внедрение системы навигации на автотранспорте обеспечило сокращение числа необоснованных заказов техники, уменьшение среднесуточного пробега техники на 25% и потребление топлива на 22%.
Внедрение и развитие автоматизированной системы управления производством буровых работ	Разработан и ведён в действие «Регламент по работе с автоматизированной системой управления производством буровых работ»
Обустройство скважин Ашальчинского месторождения сверхвязких нефтей средствами автоматизации	Организован автоматизированный контроль процесса добычи и закачки пара на Ашальчинском месторождении сверхвязких нефтей.

### 5. Ресурсосбережение

МЕРОПРИЯТИЯ	РЕЗУЛЬТАТЫ 2008 ГОДА
Программа «Энергосбережения»	Выполнение программы «Энергосбережения» в 2008 г. позволило сэкономить 354,6 тыс. т условного топлива, что на 9,4% больше уровня 2007 года.
Оптимизация оплаты за электроэнергию за счёт перехода на почасовое планирование	Экономический эффект за счёт внедрения системы почасового планирования и расчёта электропотребления в новых условиях розничного рынка в 2008 году составил 119 млн. руб.
Внедрение НКТ в антикоррозионном исполнении	Защита НКТ от коррозии путем использования труб с полимерным покрытием в 1,5 — 2 раза увеличивает срок службы труб, работающих на сточной воде. НКТ в антикоррозионном исполнении в 2008 г. внедрены на 855 нагнетательных скважинах. Защищенность действующего фонда нагнетательных скважин на сточной воде составляет 71,3%.
Сокращение протяжённости системы нефтепромысловых трубопроводов	Протяжённость системы нефтесбора по сравнению с 2007 г. сократилась на 2,3%.

## 6. Экологическая политика

МЕРОПРИЯТИЯ	РЕЗУЛЬТАТЫ 2008 ГОДА
Охрана атмосферного воздуха	Выбросы вредных (загрязняющих) веществ в атмосферный воздух по сравнению с 2007 г. уменьшились на 3,6%.
Охрана и рациональное использование земельных и водных ресурсов, охрана недр	Оборудованы катодной защитой обсадные колонны 685 скважин, что на 98 скважин больше чем в 2007 г. Произведён капитальный ремонт 147 км водоводов, 207 км нефтепроводов.

## 7. Совершенствование системы управления предприятиями нефтяного сервиса

МЕРОПРИЯТИЯ	РЕЗУЛЬТАТЫ 2008 ГОДА
Создание института управляющих компаний	В самостоятельные предприятия выведены структурные подразделения компании: ■ АЦБПО ЭПУ — во вновь созданную УК «Система-Сервис», ■ Управление безопасности — в ООО ЧОП «Татнефть-Охрана», ■ Торгово-Технический дом — в ООО «Татнефть-ТТД». В ООО УК «Татнефть-МехСервис» из НГДУ переданы прокатно-ремонтные цеха глубинно-насосного оборудования.
Совершенствование принятой системы организации работ по ремонту скважин и ПНП в условиях внешнего сервиса	Экономический эффект от внедрения принятой системы организации работ и деятельности распорядителей работ составил 129 млн. руб.
Увеличение объёмов КРС и ПНП для других нефтяных компаний	Оказано услуг по КРС и ПНП сторонним компаниям на сумму 400 млн. руб.

## 8. Развитие нефтегазоперерабатывающего производства и сбытовой сети

МЕРОПРИЯТИЯ	РЕЗУЛЬТАТЫ 2008 ГОДА
Строительство комплекса нефтеперерабатывающих и нефтехимических заводов	В октябре 2008 г. получено разрешение исполнительных органов власти на строительство Комплекса нефтеперерабатывающих и нефтехимических заводов в г. Нижнекамск. Принято решение об увеличении объёма переработки в 2 раза — до 14 млн. т нефти в год. Подписаны контракты с выбранными международными ЕРС подрядчиками.
Развитие сети АЗС	За 2008 год количество АЗС «Татнефти» на территории РФ увеличилось с 420 в 2007 г. до 464 единиц в 2008 г. Объем реализации нефти и газопродуктов на территории РТ составил 1081 тыс. т.

## 9. Развитие нефтехимического комплекса

МЕРОПРИЯТИЯ	РЕЗУЛЬТАТЫ 2008 ГОДА
Организация производства шин	В 2008 году заключены все контракты с фирмой «Continental» на поставку технологического оборудования, произведена частичная поставка оборудования, ведутся строительно-монтажные работы.
Модернизация производства технического углерода	Производственные мощности увеличены со 100 до 112 тыс. т тех. углерода в год. Получена господдержка Кабмина РТ в виде льготы по налогу на имущество.
Организация выпуска пресс-форм для грузовых шин ЦМК в ЗАО «Ярполимермаш-Татнефть».	Приобретены два пятикоординатных комплекса «HERMLE» для выпуска пресс-форм шин в ЗАО «Ярполимермаш-Татнефть». Ведутся пуско-наладочные работы.

## 10. Повышение капитализации и укрепление торговой марки

МЕРОПРИЯТИЯ	РЕЗУЛЬТАТЫ 2008 ГОДА
Повышение капитализации и укрепление торговой марки	Капитализация компании на конец 2008 г. составила 3,9 млрд. долл. США. Создан Единый информационно-аналитический центр Группы «Татнефть». ОАО «Татнефть» стала победителем всероссийского конкурса «Лучший годовой отчет — в номинации «Лучший годовой отчет об устойчивом развитии и корпоративной социальной ответственности».

## 11. Инвестиционная политика

МЕРОПРИЯТИЯ	РЕЗУЛЬТАТЫ 2008 ГОДА
Экспертиза индивидуальной проектно-сметной документации на бурение и строительство скважин на территории РТ	Переход на бурение скважин по индивидуальным сметам позволил сэкономить в 2008 году более 300 млн. руб.
Реализация проектов в ОЭЗ «Алабуга»	Начато строительство завода по производству высококачественного стекловолокна на территории ОЭЗ «Алабуга».

## 12. Социальная политика

МЕРОПРИЯТИЯ	РЕЗУЛЬТАТЫ 2008 ГОДА
Программа коллективного добровольного медицинского страхования	В 2008 г. были выполнены все обязательства, закреплённые в коллективном договоре компании. Работникам Татнефти осуществлено социальных выплат на сумму более 250 млн. руб. В отчетном году заключён договор коллективного добровольного медицинского страхования со страховым взносом 266,5 млн. руб. Общее количество застрахованных работников составило 28,6 тыс. человек.
Программа негосударственного пенсионного обеспечения работников	Численность работников ОАО «Татнефть» и дочерних обществ, вовлечённых в программу негосударственного пенсионного обеспечения, превышает 44 тыс. человек.
Программа ипотечного кредитования	В прошедшем году, объявленном в России годом семьи, Компания внесла значимый вклад в укрепление института семьи. Продолжалось строительство жилья для работников Компании по схеме ипотечного кредитования. В городах нефтяного региона введено в эксплуатацию 10 жилых домов общей площадью 53,5 тыс. кв. метров.

### 3.7. Реструктуризация компании

#### Результаты реструктуризации

В рамках совершенствования организации производства и управления в Компании активно проводилась реструктуризация. Из состава «Татнефти» были выведены непрофильные виды деятельности. В результате реструктуризации по состоянию на 01.01.2009 г. вместо 127 предприятий, структурных подразделений, цехов и участков — было создано 72 предприятия по основным направлениям нефтяного сервиса и 10 предприятий в непромышленной сфере.

Качественно реорганизована система управления нефтяным сервисом и обеспечения производства. Сформирован институт управляющих компаний по сегментам деятельности. В результате Компания представляет собой современную организационную структуру, которая позволила повысить прозрачность затрат и эффективность управления производством, оптимизировать трудовые, материальные и финансовые ресурсы.

В целом экономический эффект по итогам завершившегося этапа реструктуризации складывается из нескольких составляющих:

- ▶ на 12,7 тыс. чел. (28,8%) оптимизирована численность,
- ▶ высвобождено 166 тыс. м<sup>2</sup> (14,8%) производственных площадей,
- ▶ на 279,9 га (81,2%) уменьшена площадь земельных участков, ранее использовавшихся во внутрикорпоративном сервисе и оказавшихся невостребованными.

Вследствие реструктуризации существенно изменилась структура численности производственного комплекса ОАО «Татнефть». Численность непосредственно материнской компании за счет вывода сервисных и непрофильных видов деятельности сократилась на 34,5 тыс. чел., а ее доля в общей численности производственного комплекса снизилась с 55,1% до 25,7%. Соответственно, увеличилась численность персонала в блоке внешнего нефтяного сервиса с 18,4 тыс. чел. до 39,2 тыс. чел., из которых 10,7 тыс. человек оказывают услуги сторонним предприятиям.

Наибольший уровень оптимизации численности был достигнут в строительстве (более 60%), легковом транспорте (52%), энергетике (около 40%). Всего, в ходе вывода непрофильных видов деятельности во внешний сервис, численность персонала уменьшилась

на 28,8% или на 12,7 тыс. чел. Одновременно были созданы новые рабочие места на строительстве Комплекса НП и НХЗ в г. Нижнекамск, производстве ЦМК-шин, проекты в ОЭЗ «Алабуга» и других проектов малого и среднего бизнеса. Всего создано около 5,7 тысяч рабочих мест.

В результате проведенной реструктуризации производительность труда по «Татнефти» увеличилась в 1,9 раза — с 695 т нефти/чел. в 2002 г. до 1 324 т нефти/чел. в 2008 г. В сервисных структурах также отмечается рост производительности труда. Количество преждевременных ремонтов нефтяных скважин в сравнении с 2002 г. уменьшилось на 59,7% — с 2 664 скважины до 1 073 скважины в 2008 г.

Выполнение всех мероприятий по реорганизации структуры Компании позволило на 5 % снизить долю условно-постоянных расходов на добычу нефти по сравнению с 1998 г.

В рамках проводимых мер по реструктуризации большой объем работ был выполнен по реформированию системы снабжения материальными ресурсами, в результате сокращены запасы ТМЦ, снижены расходы на бурение за счет перехода на индивидуальные сметы. Эти меры позволили высвободить дополнительные финансовые средства в сумме 2,7 млрд. рублей.

В настоящее время практически весь процесс организации производства в ОАО «Татнефть» — от процесса подготовки и обеспечения производства до процесса реализации готовой продукции — охвачен системой лимитов и нормативов по всем направлениям деятельности и по всем видам ресурсов. Созданная нормативная база является фундаментом взаимоотношений с предприятиями нефтяного сервиса в области стоимости услуг и управления затратами.

Общее количество лимитов и нормативов, разработанных нашими специалистами и внедренных на всех предприятиях производственного комплекса Компании, составляет около 1 миллиона 400 тысяч.

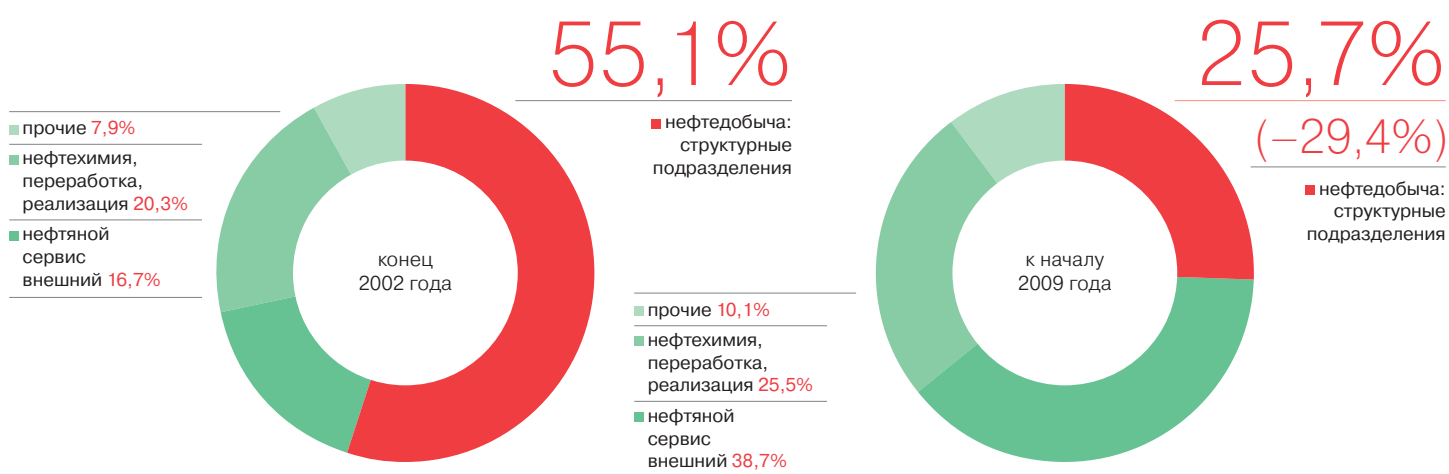
В целом проведенные мероприятия позволили создать стратегический резерв для реализации новых инвестиционных проектов Компании, таких как освоение нефтегазовых провинций за пределами РТ, разработка месторождений сверхвязких нефтей, развитие зарубежных проектов, расширение сети АЗС и др.

Наличие дополнительного свободного источника позволило Компании в условиях дефицита финансовых средств сохранить уровень выплаты дивидендов в полном объеме в размере 30% от чистой прибыли ОАО «Татнефть».





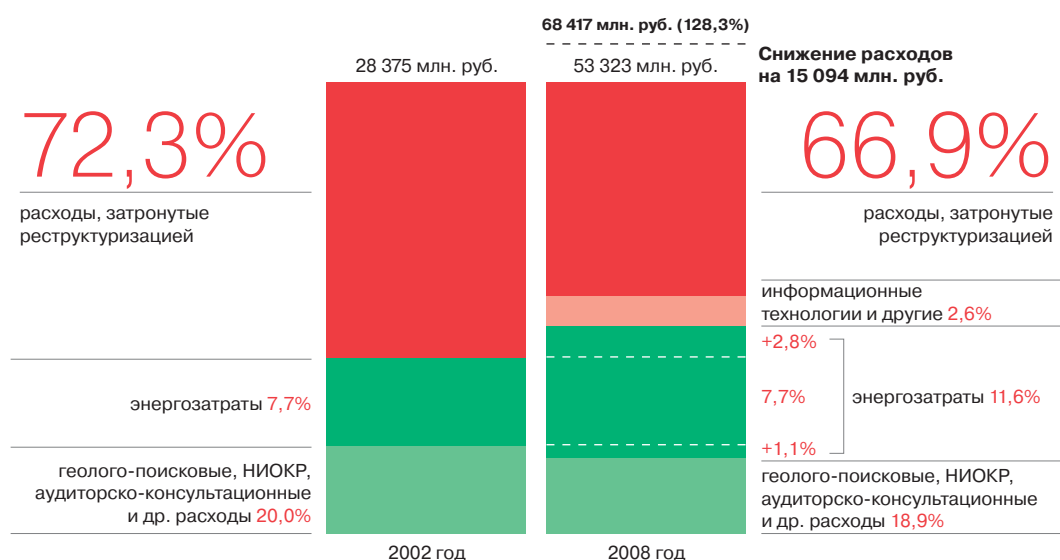
Изменение структуры численности персонала, вовлеченного в производственную деятельность Компании (с учетом неконсолидированных предприятий)



Изменение технико-экономических показателей в нефтегазодобывающем производстве

№	НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ	ЕД. ИЗМ.	2002	2008	ОТКЛОНЕНИЕ, %
<b>Основные показатели</b>					
1	Объем добычи нефти по Группе «Татнефть»	тыс. т	24 612	26 060	+5,9%
2	Средний дебит новых скважин	т./сут.	5,0	8,8	+76%
3	Количество преждевременных ремонтов нефтяных скважин	скв.	2 664	1 073	-59,7%
<b>Оснащенность производства техникой</b>					
4	Количество спецтехники	шт.	14 364	10 374	-27,8%
5	Количество подъемных агрегатов	шт.	567	320	-43,6%
6	Количество насосов системы ППД	шт.	624	587	-5,9%
<b>Удельные показатели</b>					
7	Всего численность работников ОАО «Татнефть» и блока нефтяного сервиса на одну скважину	чел./скв.	3,72	3,06	-17,8%
8	Количество спецтехники на одну скважину	ед./скв.	0,67	0,48	-28,4%

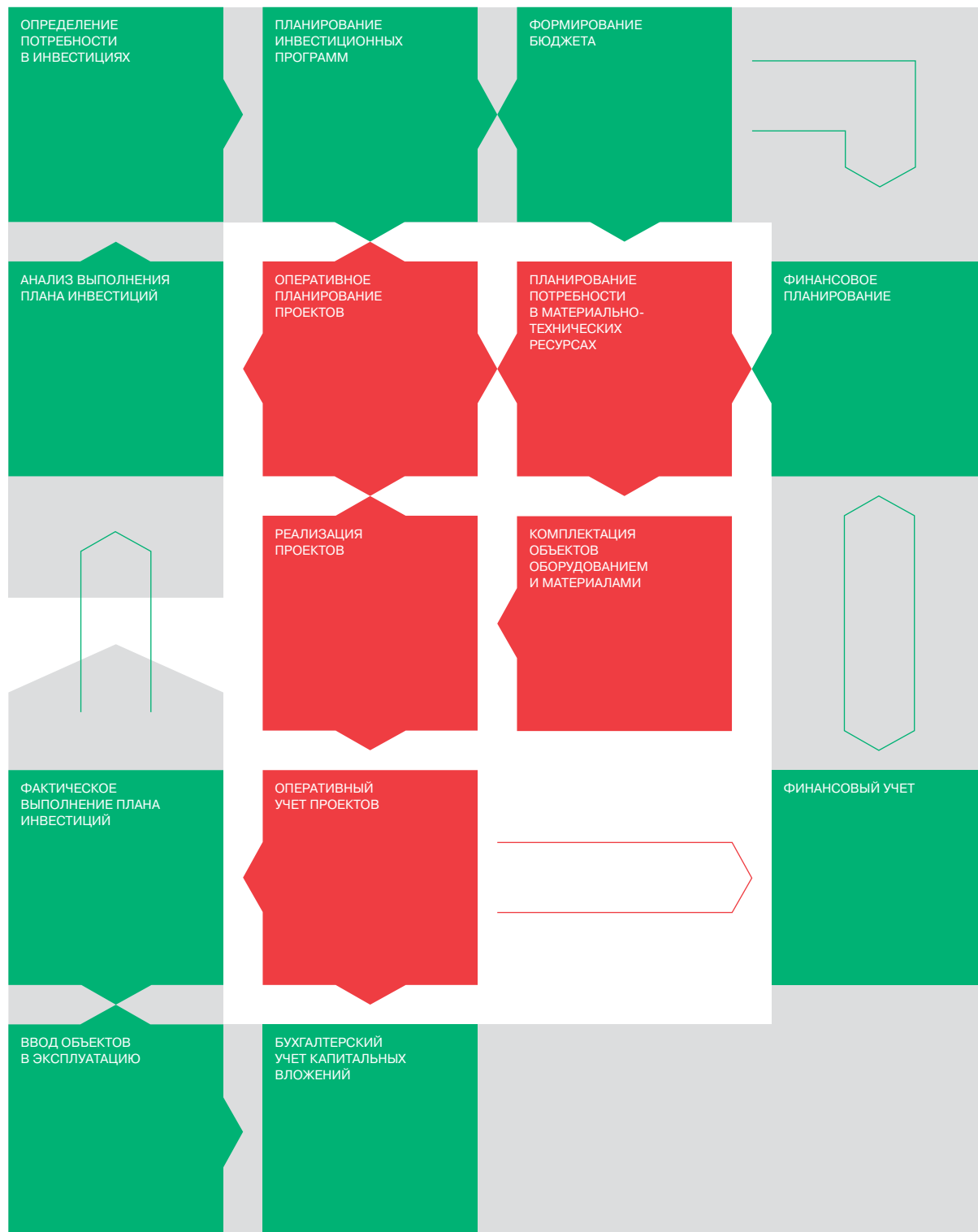
## Изменение структуры эксплуатационных расходов в результате реструктуризации нефтяного сервиса



## Сравнительные показатели эффективности проведенных мероприятий по ОАО «Татнефть» за период 2002–2008 гг.

№	ОПТИМИЗАЦИЯ РЕСУРСОВ	НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ	ЕД. ИЗМ.	2002	2008	ОТКЛОНЕНИЕ, %	
<b>Объем добычи нефти:</b>							
		по ОАО «Татнефть»	тыс. т	24 612,0	25 766,2	4,7%	
1	Финансовых	Выручка от реализации продукции, товаров, услуг (в ценах 2002 г.)	млн. руб.	108 690	113 787	4,70%	
		Чистая прибыль (в ценах 2002 г.)	млн. руб.	6 309	16 066,7	в 2,5 р.	
		Запасы ТМЦ (в ценах 2002 г.)	млн. руб.	2 840,3	507,9	-82,1 %	
		Дивиденды на 1 акцию:					
		обыкновенные	руб.	0,1	4,29	в 42,9 р.	
		привилегированные	руб.	1,0	4,29	в 4,3 р.	
2	Материальных	Эксплуатационные затраты на 1 тонну нефти (в ценах 2002 г.)	руб./т.	1 125,4	816,4	-27,5%	
		Фондоотдача	руб. на 1 руб. ОФ	579,0	1 195,0	в 2,1 р.	
3	Трудовых	Добыча нефти на одного работника ППП	т./чел. (барр./чел.)	695 (4 951)	1 324 (9 430)	в 1,9 р.	

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ  
ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ



### 3.8. Инвестиционная деятельность

#### 3.8.1. Управление инвестиционными проектами

Инвестиционная деятельность Компании осуществляется в соответствии со стратегией развития Группы «Татнефть». Приоритетами корпоративной инвестиционной политики являются обеспечение эффективности инвестиций и повышение их доходности по каждому направлению деятельности.

Управляющим центром инвестиционной деятельности Компании является Инвестиционный Комитет. Текущая инвестиционная деятельность обеспечивается Управлением инвестиций. Каждый инвестиционный проект проходит индивидуальную процедуру технического, геологического, экономического обоснования с экспертным заключением специалистов Компании по технологической целесообразности и инвестиционной привлекательности. Организация экспертизы инвестиционных проектов, инженерных и управленческих решений регламентирована «Положением о порядке проведения технико-экономической экспертизы проектов».

Мониторинг реализуемых проектов ведется по основным показателям на всех этапах инвестиционного и эксплуатационного периодов до завершения срока окупаемости.

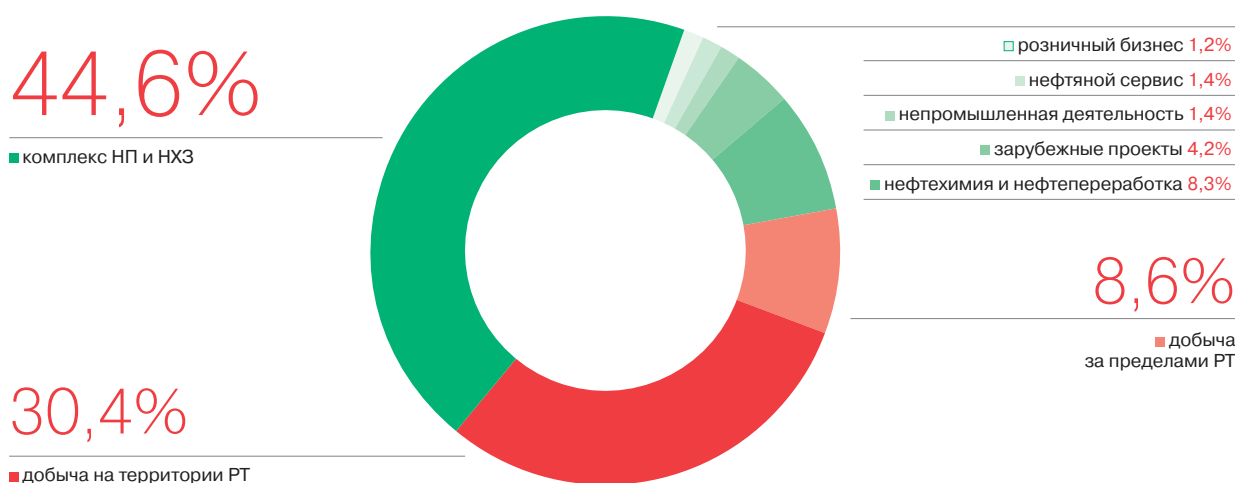
В отчетном году продолжена разработка стандартов оценки экономической эффективности инвестиционных направлений, в том числе по ресурсосбережению, утилизации попутного нефтяного газа, автоматизации скважин.

В 2008 году общий объем инвестиций по Компании составил 72 007 млн. рублей.

#### Основные направления инвестиционной деятельности в 2008 г.

№ п/п	НАПРАВЛЕНИЯ	млн. руб.
1	Инвестиции в добычу нефти на территории РТ	21 922
	Бурение	6 532
	Капитальное строительство	4 937
	Оборудование, не входящее в сметы строек	4 480
	Геолого-технические мероприятия	5 897
	Выкуп имущества, земли, прочие	76
2	Инвестиции в добычу нефти за пределами РТ	6 177
3	Инвестиции в строительство Комплекса НП и НХЗ в г. Нижнекамск	32 130
4	Инвестиции предприятий нефтехимического комплекса	5 982
5	Инвестиции в развитие розничного бизнеса	842
7	Инвестиции сервисных и прочих предприятий	983
8	Финансирование зарубежных проектов	2 989
9	Инвестиции в непроизводственную сферу	982
	<b>Итого по Компании</b>	<b>72 007</b>

### Структура инвестиционного портфеля в 2008 г. (%)



В соответствии с инвестиционной стратегией Компании, 39 % инвестиций направлено на поддержание и расширение добывающих мощностей на нефтяных месторождениях Республики Татарстан и за её пределами.

### 3.9. Инвестиционные проекты

#### «Программа по добыче нефти»

Запланированный объем дополнительной добычи нефти по совокупности всех направлений выполнен. Фактическая эффективность вложенных инвестиций — 141 т/млн. руб. Прибыль на 1 руб. вложенных инвестиций на год составила 0,297 рубля. Полученный от налоговых льгот дополнительный источник в сумме 113,6 млн. руб. реинвестирован в расширение данного проекта.

Показатели добычи нефти и дебита скважин в 2008 году перевыполнены по основным направлениям деятельности. В сравнении с прошлым годом обеспечен рост дебитов по бурению на 4% до 8,8 т/сут., по МУН на 4% до 2,8 т/сут.

Продолжена работа по внедрению индивидуальных смет в бурении. Эффект от внедрения смет при

расчёте стоимости эксплуатационных скважин в 2008 году составил более 300 млн. рублей. Начата работа по разработке сметных нормативов на поисково-разведочное бурение, бурение скважин малого диаметра, зарезки БС и БГС, бурение скважин в Самарской и Оренбургской областях. Это позволит полностью перейти на индивидуальные сметы по всем видам бурения.

В целях стимулирования нефтегазодобывающих подразделений в повышении объемов добычи нефти и реализации высокоэффективных проектов из Фонда внутреннего возвратного источника ОАО «Татнефть» выделено 205 млн. руб.

В рамках расширения ресурсной базы и увеличения объемов добычи нефти за пределами Республики Татарстан, на проведение геологоразведочных работ и бурение скважин инвестировано 6,2 млрд. руб.

Продолжились опытно-промышленные работы на Ашальчинском месторождении сверхвязких нефтей.

Разработано технико-экономическое обоснование программы освоения месторождений сверхвязких нефтей на лицензионной территории Компании.

Завершение строительных работ по обеспечению прямого учета нефти Ромашкинского месторождения и месторождениям Прикамской зоны позволило Компании получить льготы по НДС около 9 млрд. руб.,





## При формировании инвестиционного портфеля активно используются информационные технологии

### и программные продукты от мировых лидеров в вопросах управления инвестиционными проектами.

из которых 1,3 млрд. рублей инвестированы в строительство скважин и проведение дополнительных геолого-технических мероприятий.

Это в совокупности позволило обеспечить добычу 25 766 тыс. тонн нефти, из которых 11,7 млн. т добыто за счет применения различных современных гидродинамических и третичных методов повышения нефтеотдачи пластов.

Компания продолжает реализацию проектов на внешних территориях, в том числе за пределами Российской Федерации. В Ливии ведется работа на 4 блока. Компания выиграла тендер на разведку и разработку нефтеносного блока в Сирии.

#### «Строительство Комплекса нефтеперерабатывающих и нефтехимического заводов в г. Нижнекамск»

В рамках участия в реализации проекта Комплекса в 2008 году обеспечено финансирование в объеме 32,1 млрд. руб., а в целом с начала реализации проекта 52,3 млрд. руб.

#### «Развитие нефтехимического комплекса»

Общий объем инвестиций в нефтехимический комплекс Компании составил 6,0 млрд. руб.

Начата реализация проекта «Развитие шинного производства завода массовых шин на период 2008–2010 гг.». Осуществляются инвестиции проекта.

#### «Организация производства ЦМК шин»

Планируемая мощность 1,2 млн. штук в год. С начала строительства освоено 7,2 млрд. руб., из них в отчетном году 5,5 млрд. руб.

#### «Развитие розничного бизнеса»

В рамках реализации Стратегии развития розничного бизнеса ОАО «Татнефть» на период 2007–2011 гг., в отчетном году было инвестировано 842 млн. рублей. В 2008 г. в эксплуатацию введено 26 объектов, включая газовые терминалы при существующих АЗС.

#### «Производство стекловолокна и продукции на его основе»

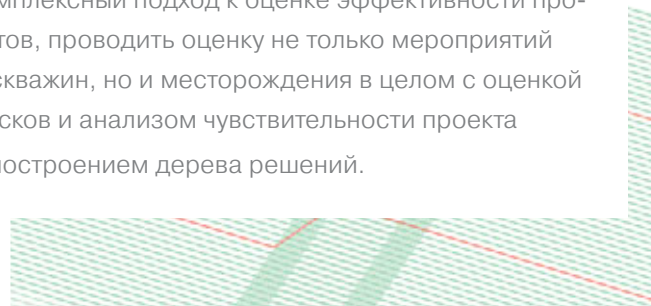
Реализация проекта с объемом инвестиций 64 млн. евро начата в 2008 г. Проект предусматривает организацию совместного с компанией «Прайсс-Даймлер»

Система управления инвестициями на базе mySAP ERP 2005

обеспечивает интегрированный контроль всех этапов планирования инвестиционной программы от заявки структурным подразделением до инвестирования по основным направлениям инвестиционной деятельности, что позволяет оперативно получать информацию по плановым и фактическим показателям каждого проекта и исполнению инвестиционной программы в целом, оперативно реагировать на изменения в проектах в процессе их реализации.

Начата работа по внедрению программного обеспечения компании «Шлюмберже», позволяющая перейти на

комплексный подход к оценке эффективности проектов, проводить оценку не только мероприятий и скважин, но и месторождения в целом с оценкой рисков и анализом чувствительности проекта с построением дерева решений.



производства высококачественного стекловолокна и продукции на его основе для использования в различных отраслях промышленности. Ведется строительство производственного и административного здания, заключаются контракты на поставку оборудования. Срок окупаемости проекта 6,5 лет.

### **Инвестиционная программа социальной ответственности**

В рамках данной программы Компанией инвестировано 982 млн. руб. в строительство, реконструкцию и оборудование социальных объектов.

## **3.10. Экологическая деятельность**

Экологическая деятельность Компании осуществляется в соответствии с действующими законодательными нормами, отвечает всем природоохранным требованиям и учитывает международные экологические стандарты. Компания прошла сертификацию систем менеджмента в области обеспечения экологической безопасности, охраны труда и промышленной безопасности в соответствии с требованиями международного стандарта ISO 14001:2004 и OHSAS 18001:2007.

Деятельность Компании осуществляется в соответствии с корпоративной Политикой ОАО «Татнефть» в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды» (утверждена приказом ОАО «Татнефть» № 10 от 21.01.2008 г.).

В 2008 году введены в действие новые редакции корпоративных общесистемных документов:

- ▶ Руководство по интегрированной системе менеджмента промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды ОАО «Татнефть»;
- ▶ Процедура по управлению производственными рисками ОАО «Татнефть»;
- ▶ Процедура по внутреннему аудиту интегрированной системы менеджмента промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды в ОАО «Татнефть».

Экологическая безопасность и природоохранная деятельность Компании обеспечиваются специальной корпоративной Экологической программой на период

2000–2015 гг. Программа направлена на поддержание состояния окружающей среды регионов деятельности «Татнефть» на нормативно допустимом уровне, соответствующем потенциальным возможностям самовосстановления природных экосистем.

Программа предусматривает дальнейшее снижение аварийности технологического оборудования и исключение негативного воздействия производства на окружающую среду, минимизацию вредных выбросов за счёт внедрения новых технологий, снижение нагрузок на основе постоянной реновации основных фондов, а также строительства специальных природоохранных объектов. Программа включает комплекс организационно-технических мероприятий, в том числе внедрение широкого производственного экологического контроля в зоне деятельности подразделений Компании и обучение работников природоохранных служб.

## **3.11. Показатели экологической безопасности и воздействия на окружающую среду**

### **Охрана атмосферного воздуха**

В Компании осуществляется программа по оптимизации и реконструкции систем нефтегазосбора. В 2008 году заменено 26 км, проведено диагностирование 51 км газопроводов.

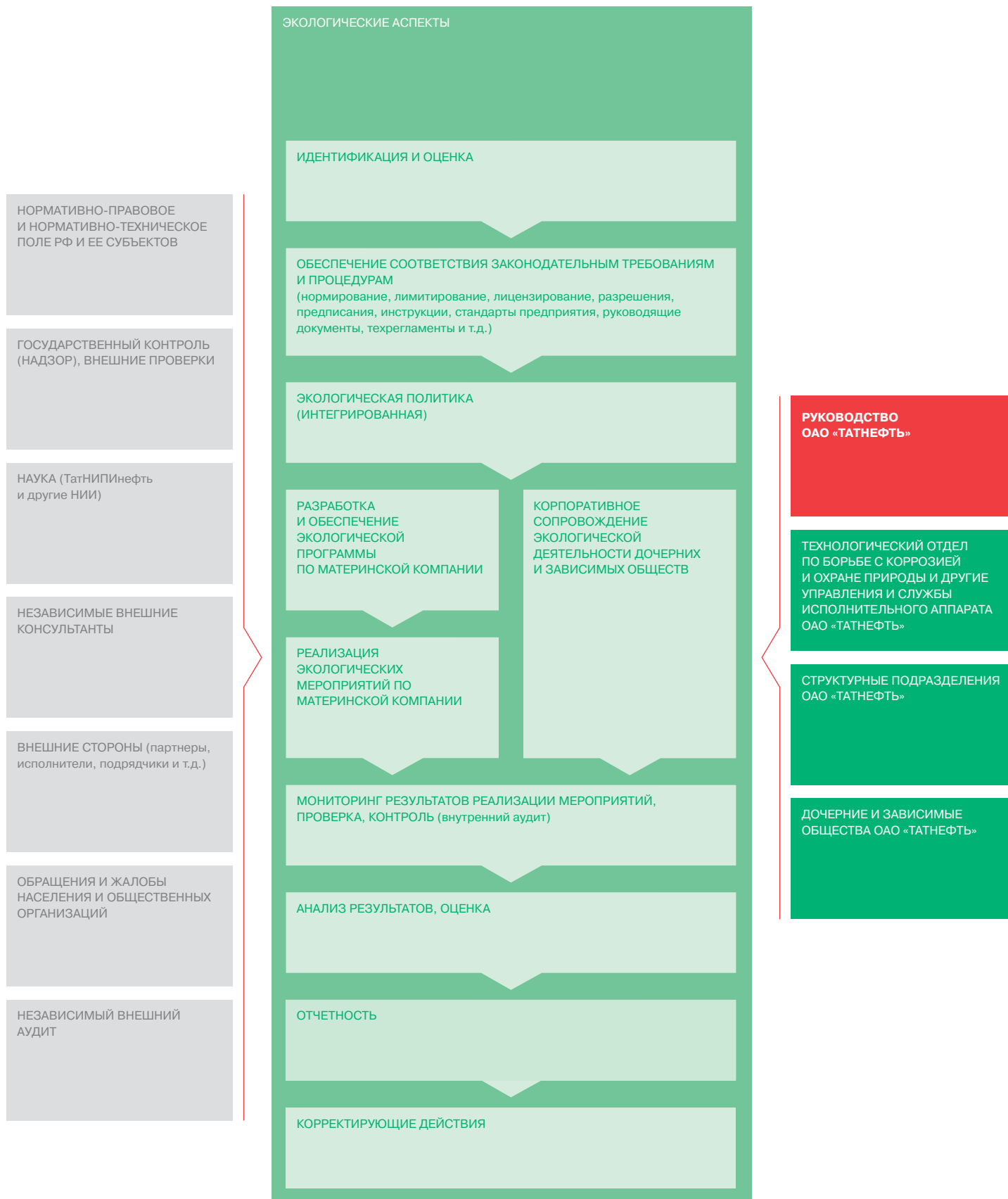
В настоящее время на объектах Компании функционируют 43 установки улавливания легких углеводородных фракций (УЛФ). Количество углеводородов, собранных установками УЛФ на резервуарных парках ОАО «Татнефть», за 2008 год составило 63 тыс. т.

В целом по Компании валовые выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух за последние 20 лет сокращены в 3,2 раза.

В целях снижения выбросов от передвижных источников на 314 единицах автотранспорта, задействованного в ОАО «Татнефть», в отчетном году установлено газобаллонное оборудование.

В соответствии с утверждённым графиком ведётся контроль состояния атмосферного воздуха населённых пунктов, расположенных в зоне деятельности Компании. В 2008 году в 129 населённых пунктах

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА



**Основные показатели деятельности Компании по обеспечению экологической безопасности и снижению воздействия на окружающую среду**

№ п/п	ПОКАЗАТЕЛИ	ЕД. ИЗМЕРЕНИЯ	ОТЧЕТ	
			2007	2008
1	Валовый выброс в атмосферу вредных веществ	тыс. т	79,8	76,9
2	Удельные выбросы загрязняющих веществ в атмосферу на 1 т добытой нефти.	кг/т	3,099	2,985
3	Уловлено и обезврежено загрязняющих веществ	тыс. т	0,179	0,185
4	Ресурсы попутного нефтяного газа	млн. м <sup>3</sup>	785,3	805,3
5	Уровень использования нефтяного газа	%	94,0	94,6
6	Использовано чистой воды	млн. м <sup>3</sup>	36,324	30,232
7	Удельные сбросы загрязнённых сточных вод в поверхностные водные объекты на 1 т добытой нефти	м <sup>3</sup> /т	0,022	0,016
8	Образовано отходов за год	т	126 945,3	105 098,2
9	Наличие отходов на предприятии на конец года	т	383,5	29,2
10	Площадь нарушенных земель на начало года	га	484	372
11	Экологический ущерб от аварий	тыс. руб.	–	–
12	Экологические платежи	тыс. руб.	105 319,9	52 574,1
13	Инвестиции в основной капитал, направляемые на охрану окружающей среды	тыс. руб.	243 683,3	301 316,4
14	Текущие затраты по охране природы	тыс. руб.	3 706 399,0	3 566 249,9

выполнено 9 079 анализов проб воздуха на содержание различных химических веществ. Превышений установленных нормативов не выявлено.

На охрану атмосферного воздуха в отчетном году направлено 484 млн. рублей.

**Охрана и рациональное использование водных ресурсов**

Для обеспечения устойчивой и безаварийной работы нефтепромысловых объектов, повышения их промышленной и экологической безопасности в 2008 году Компанией произведено 457,3 км металлопластмассовых и 638,7 км полимерно-покрытых труб, 6 505 тонн ингибиторов коррозии, в т.ч. 5 116 тонн — для собственных нужд, оборудованы катодной защитой обсадные колонны 685 скважин, протекторной защитой — 521 км нефтепроводов и 431 км водоводов, продиагностировано 2 919 км трубопроводов, капитально отремонтированы 207 км нефтепроводов, 147 км водоводов.

За 2008 год объем пресной воды, использованной для нужд ОАО «Татнефть», составил 30,2 млн. м<sup>3</sup>, что на 6,1 млн. м<sup>3</sup> меньше, чем в 2007 году.

С целью предотвращения загрязнения поверхностных водных объектов нефтью в работоспособном состоянии поддерживаются 600 стационарных нефтеулавливающих сооружений, боновых заграждений и биопрудов.

В результате реализации мероприятий по защите водных объектов содержание хлоридов и нефтепродуктов в основных реках региона деятельности Компании не превышает установленных нормативов ПДК.

На территории деятельности Компании расчищено, каптировано и архитектурно обустроено более 500 родников, которые используются населением как питьевые водоисточники.

На охрану и рациональное использование водных ресурсов в 2008 году направлено 3 045 млн. рублей.

### **Охрана и рациональное использование земельных ресурсов**

При охране земельных ресурсов первоочередной задачей является оптимизация размещения нефтепромышленных объектов, а также предотвращение нарушения плодородия почв.

На охрану и рациональное использование земель в 2008 году Компания направила более 130 млн. руб., в том числе 91 млн. руб. на рекультивацию нарушенных в процессе хозяйственной деятельности земель, что позволило продолжить позитивную тенденцию по неуклонному сокращению нарушенных сельскохозяйственных угодий в результате нештатных ситуаций.

### **Обращение с промышленными отходами**

Компания на постоянной основе ведет работу по сокращению и утилизации отходов, образующихся при технологических процессах нефтедобычи, путем переработки, вторичного использования и обезвреживания.

Затраты на охрану окружающей среды от негативного воздействия отходов производства и потребления в 2008 году составили более 1 215 млн. рублей.

В целом суммарные вложения ОАО «Татнефть» на обеспечение экологической безопасности и природоохранные мероприятия по всем источникам финансирования в 2008 году составили 4 875 млн. рублей.

Проверки государственных надзорных органов федерального и местного уровней подтвердили соблюдение Компанией законодательных экологических требований и нормативов.

Активная природоохранная работа Компании в отчетном году высоко оценена общественностью.

# Финансовые результаты

---

4

---



## 4.1. Аудиторское заключение

### АУДИТОРСКОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ

по бухгалтерской (финансовой) отчетности открытого акционерного общества «Татнефть» им. В.Д. Шашина по итогам деятельности за период с 1 января по 31 декабря 2008 года

Аудит бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина (далее – Общество) за период с 1 января по 31 декабря 2008 года проведен закрытым акционерным обществом «ЭНЕРДЖИ КОНСАЛТИНГ/Аудит» в соответствии с договором от 11.09.2008 № 210-09-08/ЭКА, заключенным на основании решения от 26.06.2008 общего собрания акционеров об утверждении ЗАО «ЭНЕРДЖИ КОНСАЛТИНГ/Аудит» официальным аудитором (протокол от 26.06.2008)

#### Краткие сведения об аудиторе

ЗАО «ЭНЕРДЖИ КОНСАЛТИНГ/Аудит» зарегистрировано 14 декабря 2004 года, о чем в единый государственный реестр юридических лиц внесена запись за основным государственным регистрационным номером 1047717034640 (свидетельство инспекции Министерства РФ по налогам и сборам № 17 по Северо-Восточному административному округу г. Москвы серии 77 № 003847928).

Местонахождение: Россия, г. Москва, ул. Павловская, 7  
Почтовый адрес: 115093, Россия, г. Москва, ул. Павловская, 7  
Телефон: 7 (495) 980 90 81  
Тел./факс: 7 (495) 980 90 82  
E-mail: [info@ec-group.ru](mailto:info@ec-group.ru)  
Web: [www.ec-group.ru](http://www.ec-group.ru)

Генеральный директор – Румянцева Татьяна Георгиевна

ЗАО «ЭНЕРДЖИ КОНСАЛТИНГ/Аудит» имеет:

- лицензию № E000237 на осуществление аудиторской деятельности, выданную Министерством финансов РФ на основании приказа от 20.05.2002 № 98, действительную до 20 мая 2012 года (срок действия продлен приказом Министерства финансов РФ от 19.04.2007 № 348);
- лицензию ГТ № 0011874 (рег. № 12483 от 09.07.2008) на осуществление работ, связанных с использованием сведений, составляющих государственную тайну, выданную Управлением ФСБ России по г. Москве и Московской области, действительную до 29 ноября 2012 года.

ЗАО «ЭНЕРДЖИ КОНСАЛТИНГ/Аудит» является:

- действительным членом Некоммерческого партнерства «Институт Профессиональных Аудиторов» (ИПАР);
- корпоративным членом Некоммерческого партнерства «Институт профессиональных бухгалтеров и аудиторов России» (ИПБ России).

Аудиторская проверка Общества проведена под руководством аудитора Гилязиева Ильшата Зуфаровича, директора в практике аудита.

**АУДИТОРСКОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ ПО БУХГАЛТЕРСКОЙ (ФИНАНСОВОЙ) ОТЧЕТНОСТИ**  
за период с 1 января по 31 декабря 2008 года

**Краткие сведения об аудируемом лице**

Полное наименование Общества – открытое акционерное общество «Татнефть» им. В.Д. Шашина.

Сокращенное наименование Общества – ОАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина.

Общество создано в соответствии с Указом Президента Республики Татарстан «О мерах по преобразованию государственных предприятий, организаций и объединений в акционерные общества» от 26.09.1992 года № УП-466 и Законом Республики Татарстан «О преобразовании государственной и коммунальной собственности в Республике Татарстан (о разгосударствлении и приватизации)», о чем 18 июля 2002 года в единый государственный реестр юридических лиц внесена запись за основным государственным регистрационным номером 1021201623702.

Местонахождение Общества: 423450, Российская Федерация, Республика Татарстан, г. Альметьевск, ул. Ленина, 75.

1. Мы провели аудит прилагаемой бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества за период с 1 января по 31 декабря 2008 года включительно в следующем составе:

- Бухгалтерский баланс (форма № 1) - на 2 листах;
- Отчет о прибылях и убытках (форма № 2) - на 2 листах;
- Отчет об изменениях капитала (форма № 3) – на 3 листах;
- Отчет о движении денежных средств (форма № 4) – на 2 листах;
- Приложение к бухгалтерскому балансу (форма № 5) – на 6 листах;
- Пояснительная записка – на 49 листах.

Указанная бухгалтерская (финансовая) отчетность подготовлена исполнительным органом Общества в соответствии с основными принципами и методами подготовки бухгалтерской (финансовой) отчетности, установленными Федеральным законом от 21.11.1996 № 129-ФЗ «О бухгалтерском учете» (в редакции последующих изменений и дополнений), положениями по бухгалтерскому учету, приказом Министерства финансов РФ от 22.07.2003 № 67н «О формах бухгалтерской отчетности организаций» (в редакции последующих изменений и дополнений), другими нормативными актами Российской Федерации, регулирующими порядок составления бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Ответственность за подготовку и представление данной бухгалтерской (финансовой) отчетности несет генеральный директор Общества Тахаутдинов Шафагат Фахразович.

Бухгалтерская (финансовая) отчетность Общества подписана первым заместителем генерального директора - главным инженером Общества Ибрагимовым Наилем Габдулбариевичем на основании доверенности от 30.12.2008 № 19998/16-01.

Наша обязанность как аудитора заключается в том, чтобы выразить мнение о достоверности представленной бухгалтерской (финансовой) отчетности во всех существенных отношениях на основе проведенного аудита.

**АУДИТОРСКОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ ПО БУХГАЛТЕРСКОЙ (ФИНАНСОВОЙ) ОТЧЕТНОСТИ**  
за период с 1 января по 31 декабря 2008 года

Целью аудита не являлось выражение мнения о полном соответствии деятельности Общества законодательству Российской Федерации и оценке эффективности ведения дел руководством Общества. Наше мнение не может быть рассмотрено пользователем отчетности как выражение уверенности в непрерывности деятельности Общества в будущем.

2. Аудит проводился нами в соответствии с требованиями Федерального закона от 30.12.2008 № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности», Федерального закона от 07.08.2001 № 119-ФЗ «Об аудиторской деятельности» и федеральными правилами (стандартами) аудиторской деятельности.

Аудит планировался и проводился таким образом, чтобы получить разумную уверенность в том, что бухгалтерская (финансовая) отчетность Общества не содержит существенных искажений.

Аудит проводился на выборочной основе и включал в себя изучение на основе тестирования доказательств, подтверждающих числовые показатели бухгалтерской (финансовой) отчетности и раскрытие в ней информации о финансово-хозяйственной деятельности, оценку соблюдения принципов и правил бухгалтерского учета, применяемых при подготовке бухгалтерской (финансовой) отчетности, рассмотрение основных оценочных показателей, полученных руководством Общества, а также оценку представления бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Мы полагаем, что проведенный аудит дает достаточные основания для выражения нашего мнения о достоверности во всех существенных отношениях данной бухгалтерской (финансовой) отчетности

3. По нашему мнению, бухгалтерская (финансовая) отчетность ОАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина отражает достоверно во всех существенных отношениях финансовое положение ОАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина по состоянию на 31 декабря 2008 года и результаты его финансово-хозяйственной деятельности за период с 1 января по 31 декабря 2008 года включительно в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации в части подготовки бухгалтерской (финансовой) отчетности.

15 апреля 2009 года

Генеральный директор

Аудитор

Т.Г. Румянцева

квалификационный аттестат от 27.04.1995 № К 016049  
на право осуществления аудиторской деятельности  
в области общего аудита

И.З. Гилязиев

квалификационный аттестат от 28.05.1998 № К 018191  
на право осуществления аудиторской деятельности  
в области общего аудита

## 4.2. Бухгалтерская отчетность ОАО «Татнефть» за 2008 г.

### Бухгалтерский баланс ОАО «Татнефть» за 2008 г. (тыс. руб.)

	КОД ПОКАЗАТЕЛЯ	НА НАЧАЛО ГОДА	НА КОНЕЦ ГОДА
<b>АКТИВ</b>			
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Нематериальные активы	110	19 609	27 156
Основные средства	120	57 875 914	61 629 746
Незавершенное строительство	130	3 959 555	4 661 844
Долгосрочные финансовые вложения	140	42 701 151	47 747 944
Прочие внеоборотные активы	150	1 139 450	1 871 627
<b>ИТОГО по разделу I</b>	<b>190</b>	<b>105 695 679</b>	<b>115 938 317</b>
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Запасы	210	12 486 038	17 476 415
сырье, материалы и другие аналогичные ценности	211	998 333	927 225
животные на выращивании и откорме	212	673	13 510
затраты в незавершенном производстве	213	426 824	94 563
готовая продукция и товары для перепродажи	214	5 176 529	7 947 569
товары отгруженные	215	124 582	72 951
расходы будущих периодов	216	5 759 097	8 420 597
прочие запасы и затраты	217		
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	220	2 912 550	4 196 443
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	230	4 168 748	14 511 448
покупатели и заказчики	231	1 861 236	7 413 198
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	240	61 799 415	35 609 831
покупатели и заказчики	241	46 087 931	17 190 064
Краткосрочные финансовые вложения	250	44 528 868	49 614 117
Денежные средства	260	2 951 225	4 936 799
Прочие оборотные активы	270		2 413
<b>ИТОГО по разделу II</b>	<b>290</b>	<b>128 846 844</b>	<b>126 347 466</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>300</b>	<b>234 542 523</b>	<b>242 285 783</b>

## Бухгалтерский баланс ОАО «Татнефть» за 2008 г. (тыс. руб.)

	КОД ПОКАЗАТЕЛЯ	НА НАЧАЛО ГОДА	НА КОНЕЦ ГОДА
<b>ПАССИВ</b>			
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>			
Уставный капитал	410	2 326 199	2 326 199
Собственные акции, выкупленные у акционеров	411		
Добавочный капитал	420	22 735 386	19 216 908
Резервный капитал	430	1 382 912	1 352 759
резервы, образованные в соответствии с законодательством	431	116 310	116 310
резервы, образованные в соответствии с учредительными документами	432	1 266 602	1 236 449
Нераспределенная прибыль отчетного года (непокрытый убыток)	470	177 816 719	201 259 399
<b>ИТОГО по разделу III</b>	<b>490</b>	<b>204 261 216</b>	<b>224 155 265</b>
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Займы и кредиты	510	826 021	417 095
Отложенные налоговые обязательства	515	3 923 099	4 986 480
Прочие долгосрочные обязательства	520		41 005
<b>ИТОГО по разделу IV</b>	<b>590</b>	<b>4 749 120</b>	<b>5 444 580</b>
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Займы и кредиты	610	762 477	
Кредиторская задолженность	620	23 798 648	11 947 316
поставщики и подрядчики	621	4 863 313	5 225 840
задолженность перед персоналом организации	622	476 587	349 077
задолженность перед государственными внебюджетными фондами	623	64 406	53 605
задолженность по налогам и сборам	624	6 869 041	3 419 269
прочие кредиторы	625	11 525 301	2 899 525
Задолженность перед участникам (учредителям) по выплате доходов	630	60 610	88 985
Доходы будущих периодов	640	20 681	16 586
Резервы предстоящих расходов	650	889 771	633 051
Прочие краткосрочные обязательства	660		
<b>ИТОГО по разделу V</b>	<b>690</b>	<b>25 532 187</b>	<b>12 685 938</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>700</b>	<b>234 542 523</b>	<b>242 285 783</b>

## Раздел 4. Финансовые результаты

### Справка о наличии ценностей, учитываемых на забалансовых счетах (тыс. руб.)

НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ	КОД ПОКАЗАТЕЛЯ	НА НАЧАЛО ГОДА	НА КОНЕЦ ГОДА
Арендованные основные средства	910	3 110 626	5 154 045
в том числе по лизингу	911	2 679 138	1 875 207
Товарно-материальные ценности, принятые на ответственное хранение	920	443 260	121 904
Товары, принятые на комиссию	930	2 025	935 443
Списанная в убыток задолженность неплатежеспособных дебиторов	940	2 600 909	3 234 645
Обеспечения обязательств и платежей полученные	950	2 620 602	13 382 758
Обеспечения обязательств и платежей выданные	960	16 902 715	52 708 688
Износ жилищного фонда	970	19 695	23 222
Износ объектов внешнего благоустройства и других аналогичных объектов	980	10 738	16 287
Нематериальные активы, полученные в пользование	990		
Основные средства, переданные в оперативное управление	995	1 284 417	2 663 274

### Отчет о прибылях и убытках за 2008 год (тыс. руб.)

НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ	КОД СТРОКИ	ЗА ОТЧЕТНЫЙ ПЕРИОД	ЗА АНАЛОГИЧНЫЙ ПЕРИОД ПРЕДЫДУЩЕГО ГОДА
<b>ДОХОДЫ И РАСХОДЫ ПО ОБЫЧНЫМ ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b>			
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	010	218 962 249	196 565 405
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	020	(148 773 261)	(117 911 219)
Валовая прибыль	029	70 188 988	78 654 186
Коммерческие расходы	030	(12 388 074)	(9 310 836)
Управленческие расходы	040		
Прибыль (убыток) от продаж (строки 010 - 020 - 030 - 040)	050	57 800 914	69 343 350
<b>ПРОЧИЕ ДОХОДЫ И РАСХОДЫ</b>			
Проценты к получению	060	5 450 255	2 744 332
Проценты к уплате	070	(8 298)	(44 445)
Доходы от участия в других организациях	080	409 282	706 262
Прочие доходы	090	330 414 141	229 146 409
Прочие расходы	100	(344 034 106)	(240 197 256)
<b>ПРИБЫЛЬ (УБЫТОК) ДО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ</b>	<b>140</b>	<b>50 032 188</b>	<b>61 698 652</b>
Отложенные налоговые активы	141		150 038
Отложенные налоговые обязательства	142	(1 063 380)	
Текущий налог на прибыль	150	(14 598 779)	(17 654 820)
Штрафы, пени по налогам	160	(66 353)	(115 154)
<b>Чистая прибыль (убыток) отчетного года</b>	<b>190</b>	<b>34 303 676</b>	<b>44 078 716</b>
Постоянные налоговые обязательства (активы)	200	(3 718 312)	(2 203 162)
Базовая прибыль (убыток) на акцию, руб	201	15,45	19,85
Разводненная прибыль (убыток) на акцию, руб	202	15,45	19,85



## Расшифровка отдельных прибылей и убытков (тыс. руб.)

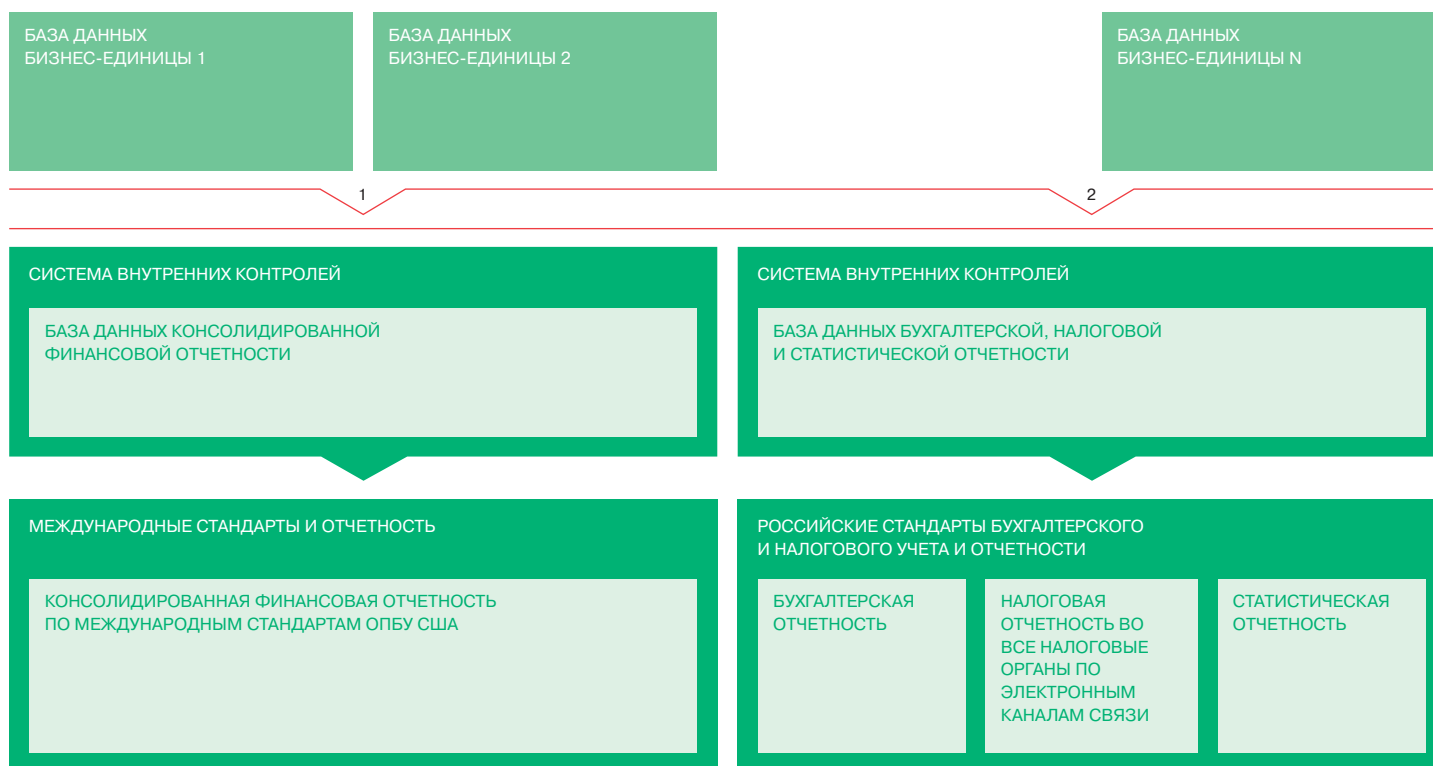
НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ	КОД СТРОКИ	ЗА ОТЧЕТНЫЙ ПЕРИОД		ЗА АНАЛОГИЧНЫЙ ПЕРИОД ПРЕДЫДУЩЕГО ГОДА	
		ПРИБЫЛЬ	УБЫТОК	ПРИБЫЛЬ	УБЫТОК
Штрафы, пени и неустойки, признанные или по которым получены решения суда (арбитражного суда) об их взыскании	210	119 445	58 418	40 613	57 705
Прибыль (убыток) прошлых лет	220	319 785	951 351	712 040	423 985
Возмещение убытков, причиненных неисполнением или ненадлежащим исполнением обязательств	230		390		
Курсовые разницы по операциям в иностранной валюте	240	10 259 017	3 668 203	677 171	2 822 347
Отчисления в оценочные резервы	250	X	14 305 898	X	2 859 045
Списание дебиторских и кредиторских задолженностей, по которым истек срок исковой давности	260	21 685	983 691	25 818	235 282

### 4.3. Краткий финансовый анализ бухгалтерской отчетности ОАО «Татнефть» за 2008 год

- Общая стоимость активов ОАО «Татнефть» за 2008 год увеличилась на 7,7 млрд. руб. и в конце отчетного года составила 242,3 млрд. руб.
- Стоимость чистых активов акционерного общества выросла на 9,7% или 19,9 млрд. руб. до 224,2 млрд. руб. на конец года. Это составляет 93% к общей стоимости активов и свидетельствует о высокой эффективности компании, накопленной с даты создания акционерного общества (акционирования).
- Выручка (нетто) от продажи товаров в 2008 году составила 218,9 млрд. руб., превысив показатель предыдущего года на 11,4% или 22,4 млрд. руб.
- Благодаря продолжающемуся обновлению парка и созданию основных фондов Компании, на 4,5 млрд. руб. увеличилась сумма основных средств и незавершенного строительства, составив на конец отчетного года 66,3 млрд. руб.
- Размер дебиторской задолженности акционерного общества в течение 2008 года был сокращен на 15,8 млрд. руб., или на 24% по отношению к началу года.

- Общая сумма нераспределенной (накопленной) прибыли компании в конце 2008 года превысила 201 млрд. руб., обеспечив все активы акционерного общества на 83%.
- Акционерное общество практически не имеет займов и кредитов — сумма долгосрочной задолженности снизилась за год в 2 раза до уровня 0,4 млрд. руб., а краткосрочная часть кредитов и займов к концу года была сокращена до нуля.
- Коэффициент текущей ликвидности в отчетном году вырос почти в 2 раза — его значение 8,827 на конец отчетного года свидетельствует о высоком потенциале ликвидности акционерного общества.
- Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами вырос в отчетном году на 12% и в конце года составил 0,857, тем самым превысив нормативный минимум почти в 9 раз.

СИСТЕМА СБОРА И ОБРАБОТКИ ИНФОРМАЦИИ ДЛЯ СОСТАВЛЕНИЯ РОССИЙСКОЙ И МЕЖДУНАРОДНОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ



- 1. СФОРМИРОВАННЫЕ ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ
- 2. ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ

#### 4.4. Существенные аспекты учетной политики и представления информации в бухгалтерской отчетности за 2008 год

##### Основные подходы к подготовке годовой бухгалтерской отчетности

Бухгалтерский учет в Обществе ведется в соответствии с Федеральным законом № 129-ФЗ от 21 ноября 1996 г. «О бухгалтерском учете» (с изменениями от 23 июля 1998 г., 28 марта, 31 декабря 2002 г., 10 января, 28 мая, 30 июня 2003 г., 03 ноября 2006) и «Положением по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации», утвержденным Приказом Министерства Финансов РФ № 34н от 29 июля 1998 г. (с изменениями от 30 декабря 1999 г., 24 марта 2000 г., 18 сентября 2006 г., 26 марта 2007 г.), а также действующими положениями по бухгалтерскому учету (ПБУ). Бухгалтерская отчетность Общества за 2008 г. была подготовлена в соответствии с указанными Законом и положениями.

##### Активы и обязательства, выраженные в иностранной валюте

Курсовая разница отражена в бухгалтерском учете и бухгалтерской отчетности в том отчетном периоде, к которому относится дата исполнения обязательств по оплате и за который составлена бухгалтерская отчетность.

Курсовая разница зачислена на финансовые результаты организации как прочие доходы и расходы.

##### Основные средства

В составе основных средств отражены земельные участки, здания, сооружения, машины, оборудование, транспортные средства и другие соответствующие объекты со сроком службы более 12 месяцев и стоимостью более 20 000 рублей.

Ежегодно переоцениваются группы однородных объектов основных средств. По состоянию на 1 января 2008 г. переоценены здания (здания производственного назначения), сооружения (трубопроводы, нефтепроводы, водоводы), машины и оборудование (силовые машины и оборудование, станки-качалки, штанги, НКТ) путем прямого пересчета по документально подтвержденным рыночным ценам. Результаты

переоценки учтены в бухгалтерском балансе на начало 2008 года.

Активы, в отношении которых выполняются условия при принятии в качестве основных средств и стоимостью не более 20 000 рублей за единицу, отражаются в бухгалтерском учете и бухгалтерской отчетности в составе материально-производственных запасов.

В соответствии с пунктами 7,8 ПБУ 6/01 «Учет основных средств», основные средства принимаются к бухгалтерскому учету по первоначальной стоимости. Первоначальной стоимостью основных средств, приобретенных за плату, признается сумма фактических затрат организации на приобретение, сооружение и изготовление, за исключением налога на добавленную стоимость и иных возмещаемых налогов (кроме случаев, предусмотренных законодательством Российской Федерации).

Начисление амортизации производится линейным способом.

Амортизация не начисляется по земельным участкам и объектам природопользования.

Расходы на ремонт объектов основных средств принимаются по фактическим затратам и относятся в тот отчетный период, в котором они были произведены.

##### Незавершенное строительство

В составе незавершенного строительства, учитываются затраты на строительные-монтажные работы, приобретение зданий, сооружений, оборудования и иных материальных объектов длительного пользования, прочие капитальные работы и затраты. По данной строке отражается стоимость объектов капитального строительства до ввода их в эксплуатацию, после чего данные объекты переводятся в состав основных средств.

##### Нематериальные активы

В соответствии с ПБУ 14/2007 «Учет нематериальных активов», нематериальные активы принимаются к бухгалтерскому учету по фактической (первоначальной) стоимости, определенной по состоянию на дату принятия их к бухгалтерскому учету. Фактической (первоначальной) стоимостью нематериального актива признается сумма, исчисленная в денежном выражении, равная величине оплаты в денежной и иной форме или величине кредиторской задолженности, уплачен-

ная или начисленная организацией при приобретении, создании актива и обеспечении условий для использования актива в запланированных целях за исключением налога на добавленную стоимость и иных возмещаемых налогов (кроме случаев, предусмотренных законодательством Российской Федерации).

Фактическая (первоначальная) стоимость нематериальных активов погашается путем начисления амортизации линейным способом по нормам, определенным, исходя из установленного срока их полезного использования.

По нематериальным активам с неопределенным сроком полезного использования амортизация не начисляется.

### **Финансовые вложения**

Финансовые вложения принимаются к бухгалтерскому учету по первоначальной стоимости. При приобретении финансовых вложений за плату, первоначальная стоимость складывается из фактических затрат на их приобретение, за исключением НДС и иных возмещаемых налогов (кроме случаев, предусмотренных законодательством РФ о налогах и сборах).

Финансовые вложения, по которым определяется текущая рыночная стоимость, отражены в бухгалтерской отчетности на конец отчетного года по текущей рыночной стоимости путем корректировки их оценки на предыдущую отчетную дату. Указанная корректировка производится ежемесячно.

Разница между оценкой финансовых вложений по текущей рыночной стоимости на отчетную дату и предыдущей оценкой финансовых вложений относится на финансовые результаты — в состав прочих доходов или расходов.

Финансовые вложения, по которым не определяется текущая рыночная стоимость, отражены в бухгалтерской отчетности на отчетную дату по первоначальной стоимости за вычетом суммы образованного резерва под их обесценение.

### **Расходы на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы**

Расходы на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы учитываются в сумме фактических затрат, связанных с выполнением указанных работ.

Списание расходов по каждой выполненной научно-исследовательской, опытно-конструкторской, технологической работе производится линейным способом в течение одного года полезного использования результатов НИОКР.

### **Материально-производственные запасы**

Материально-производственные запасы учитываются в сумме фактических затрат на их приобретение, за исключением налога на добавленную стоимость и иных возмещаемых налогов (кроме случаев, предусмотренных законодательством Российской Федерации). Выбытие запасов оценивается по методу средней себестоимости.

### **Незавершенное производство, готовая продукция, товары и расходы на продажу**

Готовая продукция отражена в балансе по полной фактической производственной себестоимости (с учетом управленческих расходов).

При отгрузке нефти, нефтепродуктов и газопродуктов оценка производится по способу средней себестоимости каждого вида продукции.

### **Товары отгруженные**

В составе статьи бухгалтерского баланса «товары отгруженные» отражается отгруженная продукция, право собственности, на которую не перешло к покупателю.

### Расходы будущих периодов

Расходы, произведенные Обществом в отчетном году, но относящиеся к следующим отчетным периодам (уплаченные вперед арендная плата и страховые платежи и т.д.), отражены как расходы будущих периодов. Эти расходы списываются на себестоимость производства, общехозяйственные нужды и т.п. равномерно в течение периодов, к которым они относятся.

### Задолженность покупателей и заказчиков

Задолженность покупателей и заказчиков определена исходя из цен, установленных договорами между Обществом и покупателями (заказчиками) с учетом всех предоставленных Обществом скидок (наценок). Нереальная к взысканию задолженность списывается с баланса по мере признания ее таковой.

Задолженность покупателей и заказчиков, не погашенная в сроки, установленные договорами, и не обеспеченная соответствующими гарантиями, показана за минусом начисленных резервов по сомнительным долгам. Эти резервы представляют собой консервативную оценку Обществом той части задолженности, которая, возможно, не будет погашена. Резерв создается по каждому сомнительному долгу на основе результатов инвентаризации дебиторской задолженности, проведенной в конце предыдущего отчетного периода (квартала). Сумма резерва определяется по методу учета счетов по срокам оплаты.

### Уставный и добавочный капитал

Уставный капитал отражен в сумме номинальной стоимости обыкновенных и привилегированных акций, приобретенных акционерами.

Добавочный капитал Общества включает сумму дооценки объектов основных средств в результате переоценки. Сумма дооценки при выбытии объекта основных средств переносится с добавочного капитала в нераспределенную прибыль Общества.

### Резервы предстоящих расходов и платежей

В целях равномерного включения предстоящих расходов в издержки производства отчетного периода Общество создает резерв на выплату вознаграждения по итогам работы за год.

### Расходы

Управленческие расходы ежемесячно в полном объеме списываются на производство. Распределение управленческих расходов производится пропорционально фактическим расходам на оплату труда основных производственных рабочих.

### Займы и кредиты

Основная сумма долга по полученному от заимодавца займу (кредиту) отражается в бухгалтерском учете как кредиторская задолженность в соответствии с условиями договора займа (кредитного договора) в сумме, указанной в договоре.

### Оценка имущества

В соответствии с п. 1 Статьи 11 Федерального закона № 129-ФЗ оценка имущества и обязательств производится для их отражения в бухгалтерском учете и бухгалтерской отчетности в денежном выражении:

- › имущества, приобретенного за плату, осуществляется путем суммирования фактически произведенных расходов на его покупку;
- › имущества, полученного безвозмездно — по рыночной стоимости на дату оприходования;
- › имущества, произведенного в самой организации — по фактической стоимости его изготовления.

Начисление амортизации основных средств и нематериальных активов производится независимо от результатов хозяйственной деятельности организации в отчетном периоде.

### Учет расчетов по налогу на прибыль

При составлении бухгалтерской отчетности в бухгалтерском балансе отражаются сальдированные (свернутые) суммы отложенного налогового актива и отложенного налогового обязательства.

# Обеспечение интересов акционеров и инвесторов

## 5

Приоритетной задачей деятельности Компании является соблюдение интересов и защита прав всех групп акционеров на основе принципов равного отношения и взаимного доверия ко всем заинтересованным сторонам.

Кодекс Корпоративного управления, внутренние документы ОАО «Татнефть», а также соответствующие стандарты регламентируют систему взаимоотношений между акционерами и менеджментом Компании на основе открытости принятия решений по стратегии развития и текущей деятельности Компании.

Осуществление задач по соблюдению прав акционеров и контроль за их реализацией обеспечивают соответствующие органы акционерного общества:

➤ **Совет директоров** — общий контроль за основными процедурами по защите интересов акционеров;

➤ **Комитеты при Совете директоров:**

**Комитет по раскрытию информации** — контроль за соблюдением процедур транспарентности.

**Комитет по аудиту** — непосредственный контроль за финансово-хозяйственной деятельностью общества.

➤ **Ревизионная комиссия** — общий контроль за финансово-хозяйственной деятельностью общества и хозяйственными операциями за определенный период времени.

Текущей проверкой всех совершаемых финансово-хозяйственных операций на соответствие плану и установленному порядку проведения операций обеспечивается внутренними структурами Компании: управлением корпоративного контроля, управлением внутреннего аудита и контрольно-ревизионным отделом.

### Раскрытие информации

Порядок раскрытия информации в ОАО «Татнефть» обеспечивается в соответствии с действующим законодательством и требованиями фондового рынка и регулируется утвержденными Советом директоров Положением об информационной политике и Положением об использовании инсайдерской информации и порядке информирования о сделках с ценными бумагами.

➤ Ключевыми принципами информационной политики Компании являются равнодоступность, своевременность и достоверность для всех акционеров, инвесторов и других заинтересованных сторон, а также контроль за использованием инсайдерской информации.

### Комитет по раскрытию информации

Состав Комитета по раскрытию информации в 2008 году:

#### ПРЕДСЕДАТЕЛЬ:

**Лавущенко Владимир Павлович** — член Совета директоров, член Правления, заместитель генерального директора по экономике ОАО «Татнефть»

#### ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ:

**Городний Виктор Исакович** — член Правления, заместитель генерального директора — начальник Управления собственности ОАО «Татнефть», председатель Комитета по корпоративному управлению

#### ЧЛЕНЫ КОМИТЕТА:

**Ершов Валерий Дмитриевич** — член Правления, начальник правового управления ОАО «Татнефть»

**Вилкова Тамара Михайловна** — заместитель начальника Управления бухгалтерского учета и отчетности ОАО «Татнефть»

**Гайфутдинов Фарит Наилевич** — заместитель начальника Управления по реализации нефти и нефтепродуктов ОАО «Татнефть»

**Гарифуллин Рафик Масгутович** — начальник отдела кадров ОАО «Татнефть»

**Волков Данил Вертолиевич** — помощник Председателя Совета директоров ОАО «Татнефть»

**Юхимец Александр Трофимович** — член Правления, секретарь Совета директоров ОАО «Татнефть»

**Валеева Нурия Зуфаровна** — начальник отдела технико-экономической информации и распространения передового опыта ОАО «Татнефть»

**Шарафутдинов Марат Махмутович** — заместитель начальника отдела ценных бумаг Управления собственности ОАО «Татнефть».



СХЕМА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КОМИТЕТА  
ПО РАСКРЫТИЮ ИНФОРМАЦИИ



### Основные направления деятельности Комитета по раскрытию информации в 2008 году

1. Контроль обеспечения процедур раскрытия информации
2. Согласование пресс-релизов по обязательно и добровольно раскрываемым фактам
3. Координация реализации Плана по работе с акционерами и инвесторами на 2008–2012 гг.
4. Координация реализации проекта создания единого корпоративного Интернет-портала Группы «Татнефть»
5. Участие в формировании системы управления капитализацией ОАО «Татнефть»

6. Содействие в создании и осуществлении деятельности Единого информационно-аналитического центра Группы «Татнефть».

Комитет осуществляет свою деятельность в непосредственном взаимодействии с комитетами Совета директоров: Комитетом по аудиту, Комитетом по корпоративному управлению, Комитетом по кадрам и вознаграждениям, а также исполнительными органами Компании — Правлением, Исполнительной дирекцией, управлением внутреннего аудита, управлением корпоративного контроля и другими.

В целях обеспечения своевременного раскрытия информации в Компании ведутся реестры: по фактам, подлежащим обязательному раскрытию (ОРИ), и добровольно раскрываемой информации (ДРИ).

### Реестры обязательно раскрываемой информации и добровольно раскрываемой информации\*

#### Подлежащая обязательному раскрытию информация

№ п/п	СОДЕРЖАНИЕ СООБЩЕНИЯ	ДАТА РАСКРЫТИЯ
По российским стандартам (в форме сообщений о существенном факте или сообщений о сведениях, которые могут оказать существенное влияние на стоимость ценных бумаг акционерного общества) в соответствии с приказами ФСФР России №№ 05-5/пз-н; 03-32/пс; 03-54/пс		
1	Сведения о датах закрытия реестра	31.01.2008
2	Сообщение о порядке доступа к информации, содержащейся в ежеквартальном отчете	14.05.2008
3	Сведения о начисленных и выплаченных доходах по ценным бумагам	09.07.2008
4	Сведения о решениях общих собраний акционеров	09.07.2008
5	Сообщение о порядке доступа к информации, содержащейся в ежеквартальном отчете	12.08.2008
6	Сведения о фактах, повлекших разовое увеличение чистой прибыли или чистых убытков эмитента более чем на 10%	13.11.2008
7	Сведения о начисленных и выплаченных доходах по ценным бумагам	31.12.2008
8	Ежеквартальный отчет эмитента	К 15-му числу месяца, следующего за отчетным кварталом
9	Список аффилированных лиц	Ко 2-му числу месяца, следующего за отчетным кварталом
10	Отчетность о состоянии корпоративного управления	К 15-му числу месяца, следующего за отчетным кварталом
По международным стандартам (в форме пресс-релизов и публикации отчетности согласно правил Лондонской фондовой биржи)		
11	О созыве годового собрания акционеров	26.06.2008
12	О повестке дня годового собрания акционеров	29.04.2008
13	Публикация аудированной консолидированной финансовой отчетности по ОПБУ США за 2007 год и отчета в отношении запасов нефти и газа по оценке Miller & Lents	25.06.2008
14	Публикация прошедшей процедуры обзора консолидированной промежуточной финансовой отчетности по ОПБУ США за шесть месяцев, закончившихся 30 июня 2008 г.	23.10.2008
15	Публикация прошедшей процедуры обзора консолидированной промежуточной финансовой отчетности по ОПБУ США за девять месяцев, закончившихся 30 сентября 2008 г. (неаудированной)	22.12.2008

\*основные факты и события, в том числе совершенные обществом в отчетном году крупные сделки и сделки, в совершении которых имеется заинтересованность

## Добровольно раскрываемая информация

## № п/п СОДЕРЖАНИЕ СООБЩЕНИЯ

1	Об итогах заседаний Совета директоров ОАО «Татнефть» (ежемесячно)
2	Конференция трудового коллектива ОАО «Татнефть», посвященная подведению итогов 2007 года, обсуждению выполнения Коллективного договора и принятию условий нового Договора на 2008 год.
3	Республиканский нефтяной саммит с участием Президента Татарстана М.Ш. Шаймиева.
4	Переговоры о сотрудничестве в нефтегазовой сфере с участием Генерального директора ОАО «Татнефть» Шафагата Тахаутдинова и председателя ГК «Туркменнефть» Гарягды Ташлиева.
5	Визит в Республику Татарстан делегации Туркменистана во главе с Президентом Гурбангулы Бердымухаммедовым. Подписание Соглашения между Правительством Республики Татарстан и Правительством Туркменистана о торгово-экономическом, научно-техническом и культурном сотрудничестве.
6	Официальный визит Президента Российской Федерации Д.А.Медведева в Туркменистан. Участие специалистов ОАО «Татнефть» в работе российской делегации по дальнейшему развитию сотрудничества с туркменскими партнерами.
7	Подписание Соглашения о сотрудничестве между Правительством Самарской области и ОАО «Татнефть».
8	Бугульминский механический завод ОАО «Татнефть» выпустил 1000-й цепной привод.
9	Годовое общее Собрание акционеров ОАО «Татнефть».
10	Закладка совместного предприятия ОАО «Татнефть» и Preiss-Daimler Group по производству стекловолокна в особой экономической зоне «Алабуга».
11	Участие специалистов ОАО «Татнефть» в «круглом столе» на тему: «Вопросы и перспективы разработки месторождений тяжелой нефти в России», под патронажем Премьер-министра Республики Татарстан Р.Н. Минниханова.
12	Участие специалистов ОАО «Татнефть» в международной инвестиционной конференции, организованной Республикой Татарстан совместно с Исламским банком развития.
13	Научно-техническая конференция на тему: «Техника и технология разработки месторождений», посвященная 60-летию начала промышленной разработки Ромашкинского нефтяного месторождения.
14	Получение самой высшей оценки независимой экспертизы качества, проведенной ежемесячным деловым журналом «РБК», бензину, реализуемому на автозаправочных комплексах ОАО «Татнефть» в г. Москва.
15	ОАО «Татнефть» стало лауреатом конкурса «100 лучших организаций России. Экология и экологический менеджмент».
16	ОАО «Татнефть» стало ассоциированным членом одного из элитных российских бизнес-сообществ — Клуба друзей Москвы.
17	Визит в Республику Татарстан руководителя Федеральной службы по надзору в сфере природопользования Владимира Кириллова; посещение «Татнефти» и ряда промышленных и природоохранных объектов Компании.
18	Открытие в ОАО «Татнефть» выездного заседания Комитета Совета Федерации по природным ресурсам и охране окружающей среды и Комитета Государственной Думы по природным ресурсам, природопользованию и экологии.
19	Конференция на базе ОАО «Татнефть» Научно-технического общества нефтяников и газовиков им. академика И.М. Губкина на тему «Охрана окружающей среды на предприятиях нефтегазового комплекса».
20	Вручение знака Почетного гражданина Казани Генеральному директору ОАО «Татнефть» Шафагату Тахаутдинову.
21	ОАО «Татнефть» — лауреат премии «ЭкоМир» I степени в номинации «Экологическая политика» всероссийского конкурса «ЭкоМир» 2008 года.
22	ОАО «Татнефть» — обладатель Большого кубка абсолютного ЭКОлидера в Республике Татарстан.
23	ОАО «Татнефть» — победитель в номинации «Лучший годовой отчет об устойчивом развитии и корпоративной социальной ответственности» по итогам Всероссийского конкурса «Лучший годовой отчет-2007».
24	Вручение группе руководителей и специалистов ОАО «Татнефть» Государственных премий Республики Татарстан в области науки и техники за 2008 г., дипломов Международной академии авторов научных открытий и изобретений и памятных медалей, посвященных лауреату Нобелевской премии Петру Капице.
25	Начальник НГДУ «Лениногорскнефть» ОАО «Татнефть» Рафаиль Нурмухаметов — победитель Республиканского общественного конкурса «Руководитель года — 2008» в номинации «За высокую социальную ответственность».
26	Пресс-служба и корпоративные СМИ ОАО «Татнефть» — победители в различных номинациях XIV Международного журналистского конкурса ПЕГАЗ-2007 (Petroleum, Energy, Gas) — «Лучшая публикация по проблемам ТЭК России 2007 года».

Примечание: всего в 2008 году в рамках ДРИ было распространено 128 пресс-релизов и сообщений о текущей деятельности Компании.

### Единый информационно-аналитический центр Группы «Татнефть»

В 2008 году создан единый информационно-аналитический центр Группы «Татнефть». Целью создания центра является информационно-аналитическое сопровождение деятельности Компании в статусе Группы.

Основными задачами центра являются:

- › обеспечение единой информационной политики и координация предоставления информации по деятельности всех предприятий Группы;
- › реализация специальных коммуникационных программ по повышению капитализации;
- › организация систематической работы с аналитиками, экспертами, рейтинговыми агентствами;
- › обеспечение систематического анализа эффективности информационной деятельности Компании;
- › обеспечение распространения на постоянной основе информации о деятельности Группы «Татнефть».

В отчетном году основным приоритетом информационно-аналитического центра являлось формирование единой информационной базы по Группе «Татнефть» и оперативный ситуационный анализ фондового рынка. Кроме того, центром подготовлено и опубликовано в СМИ более 110 публикаций.

### Создание единого интегрированного Интернет-портала Группы «Татнефть»

В соответствии с решением Совета директоров в Компании в течение 2008 года, при координации Комитета по раскрытию информации и информационно-аналитического центра велась работа по созданию качественно нового корпоративного сайта Группы «Татнефть». С ноября 2008 г. сайт начал работать в тестовом режиме в русской и англоязычных версиях.

### Комитет по аудиту

Состав Комитета по аудиту в 2008 году:

#### ПРЕДСЕДАТЕЛЬ:

**Гош Сушован** — член Совета директоров, управляющий директор компании SGI Group Ltd.

#### ЧЛЕНЫ КОМИТЕТА:

**Вейгуд Дэвид Уильям** — член Совета директоров, директор компании «Вейгуд Лимитед», председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям

**Воскресенская Мария Леонидовна** — член Совета директоров, директор компании «Бренткросс ЛТД»

**Гайзатуллин Радик Рауфович** — член Совета директоров, министр финансов Республики Татарстан.

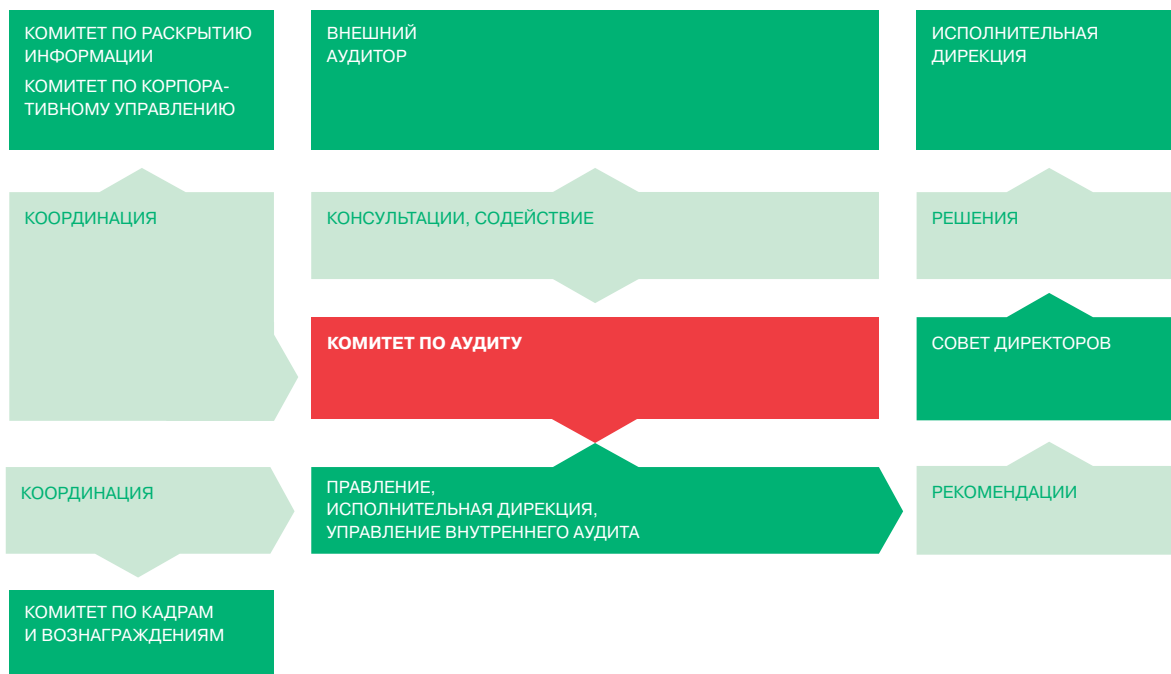
#### Схема взаимодействия Комитета по аудиту

Основные направления деятельности Комитета по аудиту в 2008 году:

- › Формирование предложений по обеспечению своевременного предоставления и достоверности финансовой отчетности ОАО «Татнефть» за 2007 год. Рассмотрение вопросов подготовки финансовой отчетности за 2008 год в новые целевые сроки, установленные Лондонской фондовой биржей (30 апреля 2009 года), разработка рекомендаций по совершенствованию процесса подготовки отчетности;
- › Содействие в обеспечении и контроль за своевременным проведением независимого внешнего аудита финансовой отчетности Компании;
- › Рассмотрение на регулярной основе отчетов управления внутреннего аудита ОАО «Татнефть» и формирование предложений по совершенствованию внутреннего аудита.

Комитет осуществляет свою деятельность в непосредственном взаимодействии с комитетами Совета директоров: Комитетом по раскрытию информации, Комитетом по корпоративному управлению, Комитетом по кадрам и вознаграждениям, а также исполнительными органами Компании — Правлением, Исполнительной дирекцией, управлением внутреннего аудита, управлением корпоративного контроля и другими.

СХЕМА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ  
КОМИТЕТА ПО АУДИТУ



### Корпоративный контроль

Основные функции корпоративного контроля в Компании исполняют управление корпоративного контроля и управление внутреннего аудита, находящиеся в непосредственном подчинении Генерального директора и подотчетные Совету директоров ОАО «Татнефть».

В 2008 году по инициативе Комитета по аудиту компания «Прайсвотерхаус Куперс» провела оценку деятельности управления внутреннего аудита ОАО «Татнефть». По результатам оценки отмечено, что деятельность Управления внутреннего аудита в целом соответствует требованиям международных стандартов профессиональной деятельности Института внутренних аудиторов и практике внутреннего аудита компаний нефтяной отрасли.

Ревизионная комиссия, избираемая ежегодно общим собранием акционеров и являющаяся ему подотчетной, осуществляет общий контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Компании.

### Выплата дивидендов\*

Дивидендная политика ОАО «Татнефть» определяется Федеральным законом «Об акционерных обществах» и Уставом Компании. В соответствии с Уставом владельцы привилегированных акций имеют право на получение ежегодного фиксированного дивиденда, составляющего 100% от номинальной стоимости акций, если иное решение не принято общим собранием акционеров (статья 5.4). Решение о размере дивидендов по обыкновенным акциям принимается общим собранием акционеров по рекомендации Совета директоров Компании.

ОАО «Татнефть» продолжает придерживаться положительной дивидендной политики, ежегодно удерживая размер дивидендных выплат на высоком уровне.

В 2008 г. по итогам деятельности ОАО «Татнефть» за 2007 г. общая сумма дивидендов по привилегированным и обыкновенным акциям составила 13,1 млрд. руб. или 30% от чистой прибыли. Размер дивиденда, начисленного на 1 акцию, составил 5,65 руб. (565% к номинальной стоимости акции).

Дивидендная доходность из расчета рыночной стоимости обыкновенных акций на конец 2008 года составила 10,7%.

### Дивиденды по обыкновенным и привилегированным акциям (в рублях, на одну акцию)

ТИП АКЦИЙ	% ОТ НОМИНАЛЬНОЙ СТОИМОСТИ	СУММА ДИВИДЕНДОВ НА 1 АКЦИЮ, (РУБЛЕЙ)
<b>2005</b>		
Обыкновенные акции	100%	1
Привилегированные акции	100%	1
<b>2006</b>		
Обыкновенные акции	460%	4,6
Привилегированные акции	460%	4,6
<b>2007</b>		
Обыкновенные акции	565%	5,65
Привилегированные акции	565%	5,65
<b>2008*</b>		
Обыкновенные акции	442%	4,42
Привилегированные акции	442%	4,42

\* размер дивидендов, рекомендованных Советом директоров для принятия решения Собранием акционеров





# Корпоративная социальная ответственность

## 6

ОАО «Татнефть» с самого начала своего создания проявляет заботу о работниках и местном населении, сохраняя социальные приоритеты, как составную часть миссии и стратегии развития.

Взаимодействуя в своей деятельности с различными группами сторон — бизнес-сообществом, государственными и общественными структурами, персоналом и населением, Компания последовательно реализует принцип корпоративной социальной ответственности. Это добровольная инициатива Компании, реализуемая на основе долгосрочных целевых программ, направленных на поддержку здравоохранения, образования, культуры и спорта. Наряду с корпоративными программами, Компания участвует в национальных проектах. Особое значение придается физическому и творческому развитию детей.

Важнейшей составляющей корпоративной социальной политики является благотворительность. Компания поддерживает три благотворительных фонда: «Рухият», «Милосердие» и «Одаренные дети».

Социальная политика Компании является единой для всех структурных подразделений и рекомендована предприятиям Группы «Татнефть».

### 6.1. Корпоративная ответственность перед персоналом

#### 6.1.1. Коллективный договор

Одной из важных задач Компании является обеспечение социального благополучия, достойного уровня жизни и возможности профессионального роста работников, что находит отражение в уровне заработной платы, социальных гарантиях, программах повышения квалификации персонала. Это позволяет обеспечивать заинтересованность и ответственность работников в высоких результатах деятельности.

Обязательства Компании перед персоналом закреплены в Коллективном договоре ОАО «Татнефть».

В 2008 году обеспечен дальнейший рост средней заработной платы работников ОАО «Татнефть».

Общая сумма социальных выплат работникам структурных подразделений по условиям Коллективного договора в 2008 году составила 254,8 млн. рублей.

Структура социальных льгот и гарантий работникам Компании отражена в Стандарте Коллективного договора Группы «Татнефть», который носит рекомендательный характер для всех предприятий Группы.

#### 6.1.2. Негосударственный пенсионный фонд

В Компании в течение 11-ти лет действует Программа негосударственного пенсионного обеспечения, основанная на формировании накоплений для негосударственной пенсии через перечисление средств самих работников.

В отчетном году программой охвачено около 50 тысяч работающих в Компании человек, чья профессиональная деятельность связана с добычей, переработкой нефти и иными видами деятельности.

Размер негосударственной пенсии находится под постоянным контролем руководства компании «Татнефть». Каждые два года выделяются дополнительные средства для индексации размера негосударственной пенсии.

В настоящее время негосударственную пенсию, выплачиваемую Национальным негосударственным пенсионным фондом, получают свыше 10 тысяч вышедших на пенсию работников Компании.

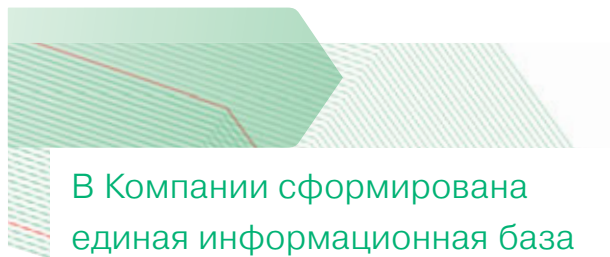
В отчетном году в Национальный негосударственный пенсионный фонд на эти цели было перечислено свыше 200 млн. рублей.

#### 6.1.3. Добровольное медицинское страхование

В Компании действует Программа добровольного медицинского страхования (ДМС) работников по четырем направлениям: «Амбулаторно-поликлиническое обслуживание», «Стационарное обслуживание», «Реабилитационно-восстановительное лечение», «Комплексная медицинская помощь».

В рамках реализации Программы ДМС работники имеют возможность получить бесплатную медицинскую помощь и санаторно-курортные путевки. В течение года укрепили свое здоровье 6 189 работников Компании на общую сумму 95,2 млн. рублей, в том числе, в санаториях-профилакториях ОАО «Татнефть» 5 220 работников на общую сумму 74,8 млн. рублей.

Всего в 2008 году Программой было охвачено 28 561 человек со страховым взносом 266,5 млн. рублей.



## В Компании сформирована единая информационная база для обеспечения адресной помощи пенсионерам ОАО «Татнефть»

### 6.1.4. Ипотечное кредитование

В Компании действует Программа социальной ипотеки, направленная на улучшение жилищных условий работников, предоставленных посредством получения жилья в рассрочку. Развивается поддержка жильем молодых семей.

В 2008 году в рамках данной Программы введено в эксплуатацию десять жилых домов в городах Альметьевск, Лениногорск, Нурлат, Нижнекамск и в поселке Актюбинский. Работникам Компании было предоставлено 876 квартир, общей площадью 53,5 тыс. кв. метров.

### 6.1.5. Участие в национальных проектах

#### Содействие развитию здравоохранения

В рамках Национального проекта «Здоровье», Компания реализует комплексные программы, направленные на поддержание и укрепление здоровья работников и местного населения, в том числе, путем участия в строительстве и реконструкции объектов здравоохранения.

В 2008 году состоялось открытие лечебно-хирургического комплекса медсанчасти ОАО «Татнефть» и г. Альметьевска. На базе женской консультации Альметьевского родильного дома создан Центр планирования семьи с медико-генетической консультацией.

#### Содействие развитию образования

Компания уделяет большое внимание развитию образования. В данном направлении придается особое значение поддержке отраслевых учебных заведений и подготовке в них высококвалифицированных специалистов. На постоянной и взаимовыгодной основе осуществляется сотрудничество с ВУЗами. За счет собственных средств «Татнефть» проводит конкурсный отбор среди студентов всех курсов бюджетной формы для дальнейшего трудоустройства в Компании, а также формирует группы по целевым программам обучения.

Компания участвует в улучшении материально-технической базы общеобразовательных школ и детских садов юго-востока Татарстана, их реконструкции, капитальном ремонте и оснащении.

#### Содействие развитию спорта

ОАО «Татнефть» реализует целевые программы по развитию массового взрослого и детского спорта на юго-востоке Татарстана, участвует в строительстве новых и реконструкции действующих спортивных объектов.

Компания выступает организатором проведения физкультурно-оздоровительных мероприятий, спортивных соревнований, хоккейных турниров на призы ОАО «Татнефть». Уделяется внимание обеспечению тренерского состава и спортивной экипировке детских хоккейных команд.

Всего в подростковых клубах и спортивных секциях, действующих при поддержке Компании, занимаются около четырех тысяч подростков.

Силами предприятий акционерного общества реконструировано, построено и взято на обслуживание 88 хоккейных кортов, установлено 32 детских хоккейных комплекса производства Азнакаевского завода «Нефтемаш».

На средства и при участии ОАО «Татнефть» всего по Татарстану построено 15 ледовых дворцов.

#### Программа по содействию развитию малого и среднего бизнеса

В отчетном году в рамках общенационального проекта по поддержке малого и среднего бизнеса Компания продолжала оказывать содействие перспективным инновационным производствам и малым предприятиям. Данная работа координируется Управлением собственности ОАО «Татнефть» и направлена на решение социально значимых вопросов, в том числе сохранение баланса рабочих мест в регионе.

# Приложение

## 7

### 7.1. Информационная справка о членах Совета директоров ОАО «Татнефть»

#### **МИННИХАНОВ Рустам Нургалиевич**

родился в 1957 году. Окончил в 1978 году Казанский сельскохозяйственный институт по специальности инженер-механик и в 1986 году заочный институт советской торговли. С 1996 года по 1998 год работал министром финансов РТ. С июля 1998 года — Премьер-министр Республики Татарстан. Доктор экономических наук.

#### **ВАСИЛЬЕВ Валерий Павлович**

родился в 1947 году. Окончил в 1970 году Казанский сельскохозяйственный институт по специальности инженер-механик. С мая 1999 года возглавлял Госкомимущество Республики Татарстан. В 2001 г. назначен министром земельных и имущественных отношений Республики Татарстан.

#### **ВЕЙГУД Дэвид Уильям**

родился в 1950 году, гражданин Великобритании. Имеет свидетельство об образовании Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии, окончил также курс банковского дела при Банковском институте. За последние годы работал представителем группы в Представительстве Национального Вестминстерского Банка в Москве (1998–1999 гг.), с 2000 по 2001 гг. был ст. менеджером LTPtrade.net pic, Лондон — торгово-финансовая компания. С августа 2001 года является директором фирмы «Вейгуд Лимитед».

#### **ВОСКРЕСЕНСКАЯ Мария Леонидовна**

родилась в 1955 году. В 1977 году окончила Московскую финансовую академию. Имеет аттестат CPA США и является аттестованным российским аудитором. С 1991 по 2004 гг. работала в компании «Эрнст энд Янг». С 2004 года является директором компании «Бренткросс Лтд.». Член Совета Ассоциации независимых директоров России.

#### **ГАЙЗАТУЛЛИН Радик Рауфович**

родился в 1964 году. В 1985 году окончил Казанский сельскохозяйственный институт по специальности «Бухгалтерский учет и анализ хозяйственной деятельности в сельском хозяйстве».

В июне 2000 года назначен заместителем министра финансов Республики Татарстан и в 2001 году — первым заместителем министра финансов Республики Татарстан. С июня 2002 года возглавляет Министерство финансов Республики Татарстан.

#### **ГОШ Сушован**

родился в 1957 году, гражданин Великобритании. Окончил колледж Королевы Марии, Лондонский университет электрических и электронных разработок и институт бухгалтеров-экспертов в Англии и Уэльсе. За последние годы работал управляющим директором компании «SGI Group Ltd» (1998–2000 гг. и с 2002 по настоящее время), в 2001–2002 гг. был заместителем руководителя департамента инвестиций, финансовым директором инвестиционного банка «Renaissance Capital».

#### **ИБРАГИМОВ Наиль Габдулбариевич**

родился в 1955 году. В 1977 году окончил с отличием Московский институт нефтехимической и газовой промышленности имени академика И.М. Губкина. В 1999 году назначен заместителем генерального директора, главным инженером ОАО «Татнефть». С 2000 года — первый заместитель генерального директора по производству, главный инженер ОАО «Татнефть». Доктор технических наук.

#### **ЛАВУЩЕНКО Владимир Павлович**

родился в 1949 году. Окончил Московский институт нефтехимической и газовой промышленности имени академика И.М. Губкина и аспирантуру ВНИИОЭНГ. В 1997 году назначен заместителем генерального директора по экономике. Доктор экономических наук.

#### **МАГАНОВ Наиль Ульфатович**

родился в 1958 году. В 1983 году окончил Татарский вечерний факультет Московского института нефтехимической и газовой промышленности имени академика И.М. Губкина. В 1994 году назначен заместителем генерального директора по производству, а с июля 2000 года — первым заместителем генерального директора — начальником управления по реализации нефти и нефтепродуктов.

#### **МУСЛИМОВ Ренат Халиуллович**

родился в 1934 году. В 1957 году окончил Казанский государственный университет по специальности «Геология и разведка нефтяных и газовых месторождений». В 1998 г. назначен Государственным советником при Президенте Республики Татарстан. С июня 2007 года — консультант Президента Республики Татарстан по вопросам разработки нефтяных и нефтегазовых месторождений. Доктор геолого-минералогических наук, профессор.

#### **САБИРОВ Ринат Касимович**

родился в 1967 году. С отличием окончил в 1991 году физический факультет Казанского государственного университета, в 1994 году — аспирантуру Казанского государственного технологического университета. В 1998 году прошел обучение в рамках Президентской программы подготовки управленческих кадров. За последние годы работал главным специалистом, начальником отдела маркетинга ОАО «Татнефтехиминвест-холдинг», главным референтом организационного отдела аппарата Президента Республики Татарстан. С августа 2003 года — советник Премьер-министра Республики Татарстан по вопросам нефтегазохимического комплекса. В 2006 году назначен начальником отдела кабинета Министров Республики Татарстан, а с 2008 года является помощником Премьер-министра Республики Татарстан по вопросам нефтегазохимического комплекса, кандидат химических наук.

#### **СОРОКИН Валерий Юрьевич**

родился в 1964 году. В 1986 году окончил Казанский государственный университет. С 1996 по 2002 гг. работал директором Агентства по управлению государственным долгом Республики Татарстан при Министерстве финансов Республики Татарстан, с 2003 года является генеральным директором ОАО «Связьинвестнефтехим».

#### **ТАЗИЕВ Миргазиян Закиевич**

родился в 1947 году. В 1972 году окончил Московский институт нефтехимической и газовой промышленности имени академика И.М. Губкина. С 1988 по 2001 гг. возглавлял НГДУ «Иркеннефть». С 2001 по 2005 гг. работал начальником НГДУ «Джалильнефть». С января 2005 года назначен начальником НГДУ «Альметьевнефть». Кандидат технических наук.

#### **ТАХАУТДИНОВ Шафагат Фахразович**

родился в 1946 году. В 1971 году окончил Московский институт нефтехимической и газовой промышленности имени академика И.М. Губкина. С 1990 по 1999 гг. работал главным инженером, первым заместителем генерального директора ОАО «Татнефть». В 1999 году назначен генеральным директором ОАО «Татнефть». Доктор экономических наук.

#### **ХИСАМОВ Раис Салихович**

родился в 1950 году. В 1978 году окончил вечернее отделение Московского института нефтехимической и газовой промышленности имени академика И.М. Губкина. С октября 1997 года назначен главным геологом — заместителем генерального директора ОАО «Татнефть». Доктор геолого-минералогических наук, профессор.

## 7.2. Информационная справка о членах Правления

ФИО	ГОД РОЖДЕНИЯ	ДОЛЖНОСТИ ЗА ПОСЛЕДНИЕ 5 ЛЕТ	ДОЛЯ В УСТАВНОМ КАПИТАЛЕ
ТАХАУТДИНОВ Шафагат Фахразович	1946	2004 г. — наст. время — Генеральный директор ОАО «Татнефть». Доктор экономических наук	0,1165%
ВОСКОБОЙНИКОВ Владлен Александрович	1965	2004 – 2005 гг. — финансовый директор ЗАО «Сибирская Сервисная Компания» 2005 г. — наст. время — начальник управления консолидированной финансовой отчетности ОАО «Татнефть»	нет
ГАРИФУЛЛИН Искандар Гатинович	1960	2004 г. — наст. время — главный бухгалтер-начальник управления бухгалтерского учета и отчетности ОАО «Татнефть»	0,0098%
ГОРОДНИЙ Виктор Исакович	1952	2004 г. — наст. время — заместитель генерального директора — начальник управления собственности ОАО «Татнефть». Доктор экономических наук	0,00025%
ЕРШОВ Валерий Дмитриевич	1949	2004 г. — наст. время — начальник правового управления ОАО «Татнефть»	нет
ЗИНОВЬЕВ Владимир Николаевич	1951	2004 г. — наст. время — заместитель генерального директора по капитальному строительству ОАО «Татнефть»	0,000052%
ИБРАГИМОВ Наиль Габдулбариевич	1955	2004 г. — наст. время — первый заместитель генерального директора по производству — главный инженер ОАО «Татнефть». Доктор технических наук	0,01958%
ЛАВУЩЕНКО Владимир Павлович	1949	2004 г. — наст. время — заместитель генерального директора ОАО «Татнефть» по экономике. Доктор экономических наук	0,045%
МАГАНОВ Наиль Ульфатович	1958	2004 г. — наст. время — первый заместитель генерального директора ОАО «Татнефть» — начальник управления по реализации нефти и нефтепродуктов	0,000176%
МУХАМАДЕЕВ Рустам Набиulloвич	1952	2004 г. — наст. время — заместитель генерального директора ОАО «Татнефть» по кадрам и социальному развитию	0,004%
НУРМУХАМЕТОВ Рафаэль Сaitович	1949	2004 г. — наст. время — начальник НГДУ «Лениногорскнефть» ОАО «Татнефть»	0,010%
РАХМАНОВ Рифкат Мазитович	1948	2004 г. — наст. время — заместитель генерального директора ОАО «Татнефть» по ремонту скважин и ПНП	0,02%
ТИХТУРОВ Евгений Александрович	1960	2004 г. — наст. время — Начальник управления финансов ОАО «Татнефть»	0,0020%
ФЕЛЬДМАН Семен Афроимович	1936	2004 г. — наст. время — советник генерального директора ОАО «Татнефть»	0,016877%
ШАРАФЕЕВ Загит Фоатович	1956	2004 г. — наст. время — заместитель генерального директора ОАО «Татнефть» по нефтехимическому производству — директор ООО «Татнефть-Нефтехим». Кандидат экономических наук	нет
ЩЕЛКОВ Федор Лазаревич	1948	2004 г. — наст. время — заместитель генерального директора ОАО «Татнефть» по общим вопросам	0,0299%
ЮХИМЕЦ Александр Трофимович	1949	2004 г. — наст. время — секретарь Совета директоров ОАО «Татнефть»	0,004%

Общая сумма вознаграждений всех членов Совета директоров за 2008 год — 256,0 млн. рублей. Вознаграждение лиц, входящих в Совет директоров и Коллегиальный исполнительный орган (Правление) учитываются в сумме вознаграждений всех членов Совета директоров. Общая сумма вознаграждений всех членов коллегиального исполнительного органа за 2008 год — 134,7 млн. рублей



### 7.3. Перечень основных вопросов, рассмотренных на заседаниях Совета директоров в 2008 году:

1. Об использовании бюджета ОАО «Татнефть» за 2007 год
2. Об итогах работы Управления внутреннего аудита за 2007 год. Утверждение плана работы Управления на 2008 год
3. О ходе реализации инвестиционных проектов в ОЭЗ «Алабуга»
4. О результатах выполнения плана по добыче нефти за 2007 год
5. Об итогах финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Татнефть» за 2007 год
6. О планах по добыче нефти и геолого-технических мероприятиях на 2009–2010 гг. и эффективности новых технологий
7. О ходе реализации проектов ОАО «Татнефть» за пределами Республики Татарстан
8. О создании интернет-портала Группы «Татнефть»
9. О ходе выполнения программы освоения месторождений сверхвязких нефтей
10. О ходе строительства Комплекса нефтеперерабатывающих и нефтехимических заводов в г. Нижнекамск
11. О результатах деятельности ОАО «Татнефть» за 2007 год в соответствии с международной финансовой отчетностью
12. О прогнозе финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Татнефть» на 2009 год
13. О внедрении новых технологий разработки и эксплуатации месторождений в ОАО «Татнефть»
14. О мероприятиях по оптимизации расходов в сфере реализации нефтепродуктов
15. О ходе реализации инвестиционной программы по добыче нефти 2008 года и формировании инвестпрограммы на 2009 год
16. О новых технологиях в области повышения нефтеотдачи пластов
17. О развитии нефтехимического производства ОАО «Татнефть»
18. О формировании системы управления капитализацией ОАО «Татнефть».

### Перечень основных вопросов, рассмотренных на заседаниях Правления в 2008 году:

1. О выходе ОАО «Татнефть» из состава акционеров Открытого акционерного общества «Татнефть — Центральная база производственного обслуживания по ремонту бурового оборудования и спецтехники»
2. О совершенствовании системы управления предприятиями спецтранспорта

3. О реализации долей в непрофильных сервисных компаниях
4. О ходе подготовки научно-практической конференции, посвященной 60-летию начала разработки Ромашкинского месторождения
5. О реализации имущества, неиспользуемого в основной деятельности ОАО «Татнефть» и арендуемого сервисными компаниями
6. Об итогах выполнения производственных показателей приказов № 1, 2 и 3 (за 2007 год, за I квартал 2008 г., за I полугодие, за 9 месяцев 2008 года)
7. О выборе в ОАО «Татнефть» проекта на 2008 год, посвященного году семьи
8. О плане мероприятий по реструктуризации бурового сервиса
9. О реализации акций ОАО «Диспетчерский центр»
10. Об участии ОАО «Татнефть» в учреждении Закрыто-го акционерного общества «Санкт-Петербургская Международная Товарно-Сырьевая Биржа»
11. О приобретении 74% доли в уставном капитале ООО «Татнефть-Нижнекамскнефтехим-Ойл».
12. Об использовании директивных, нормативных, плановых финансовых показателей работы структурными подразделениями и дочерними обществами ОАО «Татнефть» за 2007 год.
13. О реорганизации Торгово-технического дома ОАО «Татнефть»
14. О целесообразности инициирования и разработки общекорпоративной долгосрочной стратегии развития Группы компаний «Татнефть»
15. О переводе на аутсорсинг услуг по проекту и ремонту УЭЦН и оборудования системы ППД
16. О выходе ОАО «Татнефть» из состава участников общества с ограниченной ответственностью «РВ-Пласт»
17. Об участии ОАО «Татнефть» в учреждении общества с ограниченной ответственностью Научно-проектный центр «Нефтегазовые технологии»
18. О ходе реализации инвестиционной программы ОАО «Татнефть» по добыче нефти 2008 года и о программе инвестиций на 2009 год
19. О выполнении коллективного договора ОАО «Татнефть» в 2008 году и его формировании на 2009 год
20. О выходе из состава участников ООО «Татнефть-Энергосервис»
21. Об учреждении общества с ограниченной ответственностью Частное охранное предприятие «Татнефть-Охрана».

## 7.4. Информация о соблюдении норм корпоративного поведения ОАО «Татнефть» в 2008 году

ПЕРЕЧЕНЬ НОРМ КОРПОРАТИВНОГО ПОВЕДЕНИЯ	СОБЛЮДЕНИЕ НОРМ	ПРИМЕЧАНИЕ
Эмитентом должен быть сформирован Совет директоров.	Соблюдается полностью	Устав (рег № 2071644045592 от 12.09.2007 г. утвержден общим собранием акционеров 29.06.2007 г.)  Положение о Совете директоров (Утверждено решением общего собрания акционеров ОАО «Татнефть» 28 июня 2002 г. (изменения и дополнения внесены общим собранием акционеров 29 июня 2007 года)  Совет директоров избран годовым общим собранием акционеров ОАО «Татнефть» 26.06.2008 г.
В Совете директоров эмитента должно быть не менее 3 членов Совета директоров, отвечающих утвержденным требованиям (приложение №5 Правил листинга российских фондовых бирж)	Соблюдается полностью	Положение о Совете директоров  Кодекс корпоративного управления (протокол №9 Решения Совета директоров от 27.12.2006 г.)  Независимые директора: <b>1.</b> Гош Сушован <b>2.</b> Вейгуд Девид Уильям <b>3.</b> Воскресенская Мария Леонидовна
<b>1.</b> В Совете директоров эмитента должен быть сформирован Комитет, исключительными функциями которого являются оценка кандидатов в аудиторы акционерного общества, оценка заключения аудитора, оценка эффективности процедур внутреннего контроля эмитента и подготовка предложений по их совершенствованию (Комитет по аудиту), возглавляемый директором, соответствующим требованиям пункта 2 настоящего отчета. <b>2.</b> Комитет по аудиту должен состоять только из членов Совета директоров, соответствующих требованиям пункта 2 настоящего отчета, а если это невозможно в силу объективных причин – только из членов Совета директоров, соответствующих требованиям пункта 2 настоящего отчета, и членов Совета директоров, не являющихся единоличным исполнительным органом и (или) членами коллегиального исполнительного органа эмитента. <b>3.</b> Оценка заключения аудитора эмитента, подготовленная Комитетом по аудиту должна предоставляться в качестве материалов к Годовому общему собранию участников эмитента.	Соблюдается полностью	Положение о Комитете по аудиту (Решение Совета директоров № 6 от 29.10.2004 г.)  Председатель Комитета: <b>1.</b> Гош Сушован (независимый директор); Члены Комитета: <b>2.</b> Гайзатуллин Р.Р. (независимый директор); <b>3.</b> Вейгуд Девид Уильям (независимый директор); <b>4.</b> Воскресенская М.Л. (независимый директор).  (Состав Комитета утвержден решением Совета директоров от 29.12.2005 г.)  Раскрытие информации о решениях Комитета по аудиту на сайте ОАО «Татнефть»: <a href="http://www.tatneft.ru/auditcom/otchet.htm">http://www.tatneft.ru/auditcom/otchet.htm</a>

ПЕРЕЧЕНЬ НОРМ КОРПОРАТИВНОГО ПОВЕДЕНИЯ	СОБЛЮЖДЕНИЕ НОРМ	ПРИМЕЧАНИЕ
<p>1. В Совете директоров эмитента должен быть сформирован Комитет по кадрам и вознаграждениям.</p> <p>2. Комитет по кадрам и вознаграждениям должен состоять только из членов Совета директоров, соответствующих требованиям пункта 2 настоящего отчета, а в случае, если это невозможно в силу объективных причин, – только из членов Совета директоров, соответствующих требованиям пункта 2 настоящего отчета, и членов Совета директоров, не являющихся единоличным исполнительным органом и (или) членами коллегиального исполнительного органа эмитента.</p>	Соблюдается полностью	<p>Положение о Комитете по кадрам и вознаграждениям (Решение Совета директоров № 7 от 28.09.2004 г.) Изменение состава Комитета – Решение Совета директоров № 4 от 26.03.2007 г.)</p> <p>Председатель Комитета: <b>1.</b> Вейгуд Дэвид Уильям (независимый директор);</p> <p>Члены Комитета: <b>2.</b> Васильев В.П. (независимый директор); <b>3.</b> Сабиров Р.К. (независимый директор).</p>
Эмитентом должен быть сформирован коллегиальный исполнительный орган.	Соблюдается полностью	Положение о Правлении (Утверждено решением общего собрания акционеров ОАО «Татнефть» 28 июня 2002 года)
Во внутренних документах эмитента должны быть предусмотрены обязанности членов Совета директоров, членов коллегиального исполнительного органа управления, лица, осуществляющего функции единоличного исполнительного органа, в том числе управляющей организации и ее должностных лиц, раскрывать информацию о владении ценными бумагами эмитента, а также о продаже и (или) покупке ценных бумаг эмитента.	Соблюдается полностью	Кодекс корпоративного управления (протокол № 9 Решение Совета директоров от 27.12.2006 г.) Статья 2.3.13 Положение о Совете директоров (Утверждено решением общего собрания акционеров ОАО «Татнефть» 28 июня 2002 года. Изменения и дополнения внесены общим собранием акционеров 29 июня 2007 года (раздел 4, п. 1)
Совет директоров эмитента должен утвердить документ, определяющий правила и подходы к раскрытию информации об эмитенте.	Соблюдается полностью	Положение об информационной политике (Решение Совета директоров от 29.04.2004 г.)
Совет директоров эмитента должен утвердить документ по использованию информации о деятельности эмитента, о ценных бумагах общества и сделках с ними, которая не является общедоступной и раскрытие, которой может оказать существенное влияние на рыночную стоимость ценных бумаг эмитента.	Соблюдается полностью	Положение об информационной политике  Положение об инсайдерской информации и порядке информирования о сделках с ценными бумагами ОАО «Татнефть» (Решение Совета директоров № 6 от 27.10.2006 г.)
Совет директоров эмитента должен утвердить документ, определяющий процедуры внутреннего контроля за финансово-хозяйственной деятельностью эмитента, контроль за соблюдением которых осуществляет отдельное структурное подразделение эмитента, сообщающее о выявленных нарушениях Комитету по аудиту.	Соблюдается полностью	Положение о службе внутреннего аудита ОАО «Татнефть» (Решение Совета директоров № 11 от 28.03.2006 г.)
В уставе эмитента должно быть предусмотрено, что сообщение о проведении общего собрания акционеров должно делаться не менее чем за 30 дней его проведения, если законодательством не предусмотрен больший срок.	Соблюдается полностью	Устав (рег № 2081644038331 от 22.07.2008 г. утвержден общим собранием акционеров 26.06.2008 г.) статья 7, п. 1 Дата проведения общего собрания акционеров 26.06.08 г. Публикуется: на официальном сайте компании — <a href="http://www.tatneft.ru">www.tatneft.ru</a> (31.01.08 г.), в новостных лентах «Интерфакс» и «АК&М» — <a href="http://www.disclosure.ru">www.disclosure.ru</a> (существенный факт от 01.02.08 г.), в газетах «Нефтяные Вести» (№41 от 31.05.2008 г.), «Республика Татарстан» (№108-109 от 29.05.08 г.), «Хазинэ» (№22 от 28.05.08 г.), «Ватаным Татарстан» (№101-102 от 30.05.08 г.)

## 7.5. Основные корпоративные события 2008 года

### Январь

- Конференция трудового коллектива ОАО «Татнефть» по подведению итогов финансово-хозяйственной деятельности Компании в 2007 году.
- Заключен Коллективный договор между администрацией и работниками ОАО «Татнефть» на 2008 год.
- Подписание протокола между ОАО «Татнефть» и Государственным концерном «Туркменнефть» о сотрудничестве в области добычи нефти и внедрении передовых технологий.

### Февраль

Третий экономический саммит Компании на тему «Совершенствование системы организации производства и дальнейшее укрепление финансово-экономического состояния ОАО «Татнефть» в 2008–2015 годах». В рамках саммита проведен анализ выполнения «Программы совершенствования организации управления и снижения производственных расходов ОАО «Татнефть» за 2005–2007 годы», обсуждены вопросы перспективного развития Компании.

### Март

Советом директоров ОАО «Татнефть» обсуждены меры по обеспечению условий дифференциации налога на добычу полезных ископаемых (НДПИ) на месторождениях, разрабатываемых Компанией.

### Апрель

- Компания «Татнефть» вошла в Российский фондовый индекс в Лондоне.
- С конвейера Бугульминского механического завода — структурного подразделения ОАО «Татнефть» — выпущен 1 000-й цепной привод.

### Май

Участие ОАО «Татнефть» в XVI Международной выставке «Газ. Нефть. Технологии. 2008» ( г.Уфа ).

### Июнь

Совместное выездное совещание на территории Татарстана Комитета Совета Федерации Федерального собрания РФ по природным ресурсам и охране окружающей среды и Комитета Госдумы по природным ресурсам, природопользованию и экологии при участии ОАО «Татнефть».

### Июль

Начало деятельности совместного предприятия «П-Д Татнефть-Алабуга Стекловолокно», учредителями которого являются ООО «Татнефть-Алабуга» (дочернее общество «Татнефти») и P-D Glasseiden GmbH Oschatz (дочернее общество германской фирмы Preiss-Daimler Group).

### Август

- ОАО «Татнефть» успешно прошла международный надзорный аудит интегрированной системы менеджмента промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды.
- 50-летие НГДУ «Прикамнефть». Объем добытой нефти НГДУ составил более 150 миллионов тонн.
- Ежегодный конкурс профессионального мастерства ОАО «Татнефть».
- Обладателем переходящего кубка стало НГДУ «Елховнефть», признанное «Лучшим структурным подразделением ОАО «Татнефть» 2008 года».

### Сентябрь

- 60-летие начала разработки Ромашкинского месторождения и 55-летие города нефтяников — Альметьевска.
- Международная научно-практическая конференция «Актуальные проблемы поздней стадии освоения нефтегазодобывающих регионов», посвященная юбилейной дате.
- Молодёжная научно-практическая конференция ОАО «Татнефть».
- Участие ОАО «Татнефть» в третьей специализированной выставке «Промышленная экология и безопасность».

### Октябрь

Зарегистрирован 4000-й патент на изобретение ОАО «Татнефть» — «Способ добычи из подземной залежи тяжёлых и высоковязких углеводородов» (авторы — учёные ТатНИПИнефть).

### Ноябрь

Альметьевск признан одним из лучших городов России в конкурсе «Самый благоустроенный город России».

### Декабрь

Участие ОАО «Татнефть» в X Международной специализированной выставке «Энергетика. Ресурсосбережение – 2008», на которой Премьер-министр Республики Татарстан Р.М.Минниханов дал высокую оценку результатам работы Компании.

## Награды и номинации ОАО «Татнефть» 2008 года

### Международные награды и номинации

- › «ОАО Татнефть» вошла во всемирный рейтинг самых эффективных энергетических компаний мира Top 250 Platts.
- › Диплом Гран-При X международной выставки «Энергетика. Ресурсосбережение-2008» в номинации «Энергетика» за технологию строительства скважин малого диаметра.
- › Три золотые и одна серебряная медали международного московского салона промышленной собственности «Архимед».

### Национальные награды и номинации

- › Генеральный директор ОАО «Татнефть» Ш.Ф.Тахаутдинов признан одним из десяти лучших руководителей компаний топливной промышленности Российской Федерации в ежегодном рейтинге издательского дома «Коммерсант».
- › «Татнефть» стала лауреатом конкурса «100 лучших организаций России. Экология и экологический менеджмент», проводимого при содействии Совета Федерации, Госдумы, Министерства природных ресурсов РФ.

- › Специальный приз V Национальной экологической премии, учреждённой Экологическим фондом имени В.И. Вернадского, за высокие достижения в области экологии и вклад в устойчивое развитие страны.
- › Почетный диплом конкурса «Российская организация социальной эффективности» в номинации «Организация высокой социальной эффективности – 2007 в нефтедобывающей промышленности».
- › Диплом ежегодного Всероссийского конкурса «Эксперт РА» «Лучший годовой отчёт» в номинации «Лучший годовой отчёт об устойчивом развитии и корпоративной ответственности».

### Награды и номинации Республики Татарстан

- › Большой кубок и Диплом конкурса Республиканского совета Общества изобретателей и рационализаторов Республики Татарстан в номинации «Лучшее предприятие по изобретательству и рационализации-2007». 25-ти специалистам ОАО «Татнефть» присвоено звание «Отличник изобретательской и рационализаторской деятельности».
- › Звание лауреата премии «ЭкоМир» I степени и абсолютного «Эколидера» республиканского конкурса «Эколидер».
- › Звание победителя Первого республиканского конкурса «Врач года – Ак чэчкэлэр» в номинации за лучший инвестиционный проект — ввод хирургического корпуса медсанчасти ОАО «Татнефть» и г. Альметьевск и звание лауреата в номинации «Медицинское учреждение года» за высокую результативность и профессионализм команд.
- › Специалисты «Татнефти» стали призёрами IV Республиканского конкурса «Пятьдесят лучших инновационных идей для Республики Татарстан».

### Награды и номинации Федерации профсоюзов Республики Татарстан

- › Молодежная организация ОАО «Татнефть» признана лучшей в смотре – конкурсе Федерации профсоюзов Республики Татарстан на звание «Лучшая молодежная организация».

## Список сокращений

ОАО «Татнефть»	Открытое акционерное общество «Татнефть» им. В.Д. Шашина
ЗАО	Закрытое акционерное общество
ООО	Общество с ограниченной ответственностью
НГДУ	Нефтегазодобывающее управление (структурное подразделение ОАО «Татнефть»)
ТатАСУнефть	Управление по внедрению и техническому обслуживанию автоматизированных систем управления производством (структурное подразделение ОАО «Татнефть»)
ТатАИСнефть	Управление по эксплуатации автоматизированных информационных систем (структурное подразделение ОАО «Татнефть»)
ПНП	Повышение нефтеотдачи пластов
МУН	Методы увеличения нефтеотдачи
ГТМ	Геолого-технические мероприятия
РНО	Ремонт нефтепромыслового оборудования
ЭПУ	Электропогружные установки
НИОКР	Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
ОПР	Опытно-промышленные работы
ППД	Повышение пластового давления
ТатНИПИнефть	Татарский научно-исследовательский и проектный институт нефтяной промышленности (структурное подразделение ОАО «Татнефть»)
ДЗО	Дочерние и зависимые общества
УТТ	Управление технологического транспорта
СТ	Спецтехника
УПТЖ для ППД	Управление подготовки технологической жидкости для повышения пластового давления (структурное подразделение ОАО «Татнефть»)
НИС	Нормативно-исследовательская станция (структурное подразделение ОАО «Татнефть»)
ТГРУ	Татарское геологоразведочное управление
АСК	Акционерная страховая компания
ТНГ	Татнефтегеофизика
ЦДНГ	Цех добычи нефти и газа
БМЗ	Бугульминский механический завод
УКПН	Установка комплексной подготовки нефти

УТТ	Управление технологического транспорта
АЗС	Автозаправочная станция
РТС	Российская торговая система
ММВБ	Московская межбанковская валютная биржа
УК	Управляющая компания
НПЗ	Нефтеперерабатывающий завод
НОУ	Негосударственное образовательное учреждение
ИТ	Информационные технологии
КИС	Корпоративная информационная система
АРМ	Автоматизированное рабочее место
АРМИТС	Автоматизированное рабочее место инженерно-технологической службы
АСУ ТП ЦДНГ	Автоматизированная система управления технологическими процессами цеха добычи нефти и газа
АСУ ТП ППД	Автоматизированная система управления технологическими процессами поддержания пластового давления
АСКУЭ	Автоматизированная система коммерческого учёта электроэнергии
БЗ	Ближнее зарубежье
ДЗ	Дальнее зарубежье
ОНВСС	Оборудование, не входящее в смету строек
УТНС	Управление «Татнефтьснаб»
ТМЦ	Товарно-материальные ценности
ТТД	Торгово-технический дом ОАО «Татнефть»
НДПИ	Налог на добычу полезных ископаемых
НПУ	Нефтеперерабатывающая установка
МПТ	Металло-пластиковые трубы
НС	Несчастные случаи
ГИС	Геоинформационные системы
АСУ ТП и ПСП	Автоматизированная система управления технологическими процессами пункта сдачи-приема
САПР	Системы автоматического проектирования
АС «Бухгалтер»	Автоматизированная система «Бухгалтер»
SPE	Общество инженеров-нефтяников США
ЛКС	Оборудование локального крепления скважин



## Комментарий по прогнозам

В настоящем документе представлены некоторые данные, касающиеся планов и будущих результатов деятельности Компании. Исполнение данных результатов сопряжено с рядом внешних неконтролируемых факторов, прежде всего, политических, экономических, социальных и правовых, которые могут повлиять на фактические результаты. К таким факторам относятся:

- инфляция, колебания процентных ставок и курсов валют;
- цена на нефть;
- влияние конкуренции на географических территориях и в сферах деятельности Компании;
- последствия внесения изменений в законы, нормативные акты, стандарты или процедуры налогообложения и бухгалтерского учета;
- сделки по приобретению и отчуждению активов;
- технологические изменения.

Данный перечень факторов не является исчерпывающим. В целом при осуществлении производственно-хозяйственной деятельности, Компания будет учитывать все известные факторы, обеспечивая эффективную систему управления рисками.

Представленные в настоящем документе данные прогнозного характера не должны рассматриваться, как побуждение к осуществлению инвестиционной деятельности и в качестве основания для принятия инвестиционных решений.

## **Аннотация к отчету об устойчивом развитии социальной ответственности ОАО «Татнефть» за 2008 год**

Компания ежегодно одновременно с Годовым отчетом представляет социальный отчет, в котором в полном объеме раскрывается информация по всем социально-значимым аспектам ее деятельности и публикуется реестр действующих корпоративных социальных программ.

Отчет подготовлен на основании международного стандарта Глобальной инициативы по отчетности (GRI) третьего поколения (версия G3) и стандартов взаимодействия с заинтересованными сторонами AA1000SES, с учетом принципов социальной хартии российского бизнеса (РСПП).

Отчет об устойчивом развитии и социальной ответственности ОАО «Татнефть» за 2008 год раскрывает выполнение Компанией своей социальной миссии, включая вопросы экономической устойчивости, экологической безопасности и социального благополучия. Отчет прошел все необходимые процедуры согласования и подтвержден независимым аудитом.

**КОНЦЕПЦИЯ** В.П. Лавущенко  
**ОТЧЕТА** В.И. Городний  
Н.Е. Дорпеко

© В.П. Лавущенко, В.И. Городний, Н.Е. Дорпеко

**РАБОЧАЯ ГРУППА** И.Г. Гарифуллин  
**ПО ПОДГОТОВКЕ** Е.А. Тихтуров  
**ОТЧЕТА** В.А. Воскобойников  
Н.Е. Дорпеко  
М.М. Шарафутдинов  
В.А. Мозговой  
Д.В. Курочкин  
Р.Р. Гайфуллина  
А.Т. Юхимец  
Р.И. Хазиев

**ДИЗАЙН И ПОЛИГРАФИЯ** Direct Design Visual Branding

**КОНТАКТНАЯ  
ИНФОРМАЦИЯ  
ОАО «ТАТНЕФТЬ»**

**ГОЛОВНОЙ ОФИС** Россия, Татарстан  
г. Альметьевск 423450  
ул. Ленина, 75  
Тел.: (+7-8553) 30 70 01  
Факс: (+7-8553) 30 78 00

**МОСКОВСКОЕ  
ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВО** Россия, г. Москва 123104  
Тверской бульвар, 17  
Тел.: (+7-495) 937 55 78  
Факс: (+7-495) 937 55 79

**ИНФОРМАЦИЯ  
ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ** Россия, Татарстан  
г. Альметьевск 423450  
ул. Гагарина, 10  
Тел.: (+7-8553) 31 97 48  
Факс: (+7-8553) 45 74 89

**ОАО «АКЦИОНЕРНЫЙ  
КАПИТАЛ»  
(РЕГИСТРАТОР КОМПАНИИ)** Россия, Татарстан,  
423450 г. Альметьевск,  
ул. Мира, 10  
Тел.: (+7-8553) 23 97 13  
Факс: (+7-8553) 31 16 54

**ЗАО «ЭНЕРДЖИ  
КОНСАЛТИНГ/АУДИТ»  
(АУДИТОР ОТЧЕТНОСТИ  
КОМПАНИИ ПО РСБУ)** Россия, г. Москва 129515,  
Звездный бульвар, д. 14  
Тел.: (+7-495) 980 9081  
Факс: (+7-495) 980 9082  
[www.ec-group.ru](http://www.ec-group.ru)  
e-mail: [info@energy-consulting.ru](mailto:info@energy-consulting.ru)

