

Годовой отчет 2017



# РАСКРЫВАЯ ПОТЕНЦИАЛ

# МЫ СОЗДАНЫ, ЧТОБЫ ЭНЕРГИЮ ПРИРОДНЫХ РЕСУРСОВ ОБРАТИТЬ ВО БЛАГО ЧЕЛОВЕКА

ЛУКОЙЛ – одна из крупнейших публичных вертикально интегрированных нефтегазовых компаний в мире. Ежедневно продукцию Компании, энергию и тепло покупают миллионы людей более чем в 100 странах мира, улучшая качество своей жизни. Более 100 тысяч человек объединяют свои усилия и таланты, чтобы обеспечить эффективное развитие Компании и ее передовые позиции на рынке.

## О Компании

2	Ключевые события и достижения	34	Ключевые показатели
4	Обращение Президента, Председателя Правления	36	Исполнительные органы
8	ЛУКОЙЛ на карте мира	38	Совет директоров
10	Бизнес-модель	40	Положение Компании в отрасли
14	Разведка и добыча	42	Ключевые факторы нефтяной отрасли
24	Переработка, торговля и сбыт	43	Стратегия
30	Корпоративная ответственность	44	Обращение Председателя Совета директоров

## Отчет Совета директоров

о результатах развития Компании по приоритетным направлениям деятельности

46	<b>Разведка и добыча</b>	59	<b>Переработка, торговля и сбыт</b>
46	Макроэкономика	59	Макроэкономика
47	Запасы	60	Нефтепереработка
48	Лицензирование	62	Производство и реализация масел
49	Геолого-разведочные работы	63	Газопереработка
51	Разработка и добыча	64	Нефтехимия
53	Проекты роста	65	Энергетика
56	Технологии	67	Оптовая реализация и трейдинг
		70	Приоритетные каналы сбыта

## Корпоративная ответственность

72	Охрана окружающей среды	80	Персонал
77	Энергоэффективность	86	Взаимодействие с обществом
78	Промышленная безопасность и охрана труда		

## Корпоративное управление

90	Структура корпоративного управления	128	Система управления в области устойчивого развития
91	Развитие системы корпоративного управления	129	Деловая этика
93	Общее собрание акционеров	131	Информационная безопасность
94	Совет директоров	132	Система управления дочерними обществами
109	Президент и Правление	134	Акционерный капитал
114	Система вознаграждения членов органов управления Компанией	135	Ценные бумаги
118	Система оценки деятельности	137	Дивиденды
119	Управление рисками и внутренний контроль	138	Информационная открытость и прозрачность
125	Внутренний аудит	139	Справочная информация
127	Внешний аудит	143	Основные организации Группы, а также иные организации с участием Компании

## Приложения

- **Приложение 1.** Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления
- **Приложение 2.** Риски
- **Приложение 3.** Крупные сделки и сделки, в совершении которых имеется заинтересованность
- **Приложение 4.** Сведения о сделках с обыкновенными акциями ПАО «ЛУКОЙЛ»/ДР на обыкновенные акции ПАО «ЛУКОЙЛ», совершенных членами Совета директоров и Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» в течение 2017 года
- **Приложение 5.** Консолидированная финансовая отчетность и Анализ руководством финансового состояния и результатов деятельности

Названия и слова «ПАО «ЛУКОЙЛ», «Группа «ЛУКОЙЛ», «Группа», «ЛУКОЙЛ», «Компания», «мы» и «наш», используемые в тексте данного отчета, считаются равнозначными и относятся к Группе «ЛУКОЙЛ» в целом, ПАО «ЛУКОЙЛ» и/или его дочерним обществам в зависимости от контекста.





# РАСКРЫВАЯ ПОТЕНЦИАЛ

РАСКРЫВАЯ ПОТЕНЦИАЛ ВЕРТИКАЛЬНОЙ  
ИНТЕГРАЦИИ, КАЧЕСТВЕННОГО ПОРТФЕЛЯ  
АКТИВОВ, ШИРОКОЙ ГЕОГРАФИИ,  
ПРОГРЕССИВНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ  
И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМАНДЫ,  
МЫ ДОСТИГАЕМ НОВЫХ УСПЕХОВ  
И УВЕРЕННО СМОТРИМ

## В БУДУЩЕЕ



# ОБЕСПЕЧИВАЕМ ЭФФЕКТИВНЫЙ РОСТ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

## РАСКРЫВАЯ ПОТЕНЦИАЛ ЗАПАСОВ

### НАРАЩИВАНИЕ ДОБЫЧИ ВЫСОКОВЯЗКОЙ НЕФТИ

стр. 16

Благодаря вводу новых парогенерирующих мощностей и бурению скважин на Ярегском месторождении и пермокарбонной залежи Усинского месторождения добыча высоковязкой нефти выросла на 10%.

Добыча  
высоковязкой нефти

**3,4** млн т

### НАЧАЛО БУРЕНИЯ НА ВТОРОЙ ОЧЕРЕДИ МЕСТОРОЖДЕНИЯ ИМ. В. ФИЛАНОВСКОГО

стр. 18

В четвертом квартале 2017 года в соответствии с планом были завершены основные строительные работы на второй очереди месторождения им. В. Филановского и начато бурение первой скважины с ЛСП-2.

Добыча  
на проекте

**4,6** млн т

## РАСКРЫВАЯ ПОТЕНЦИАЛ ПЕРЕРАБОТКИ И РЫНКОВ СБЫТА

### УЛУЧШЕНИЕ КОРЗИНЫ ВОЛГОГРАДСКОГО НПЗ

стр. 26

На проектную мощность вышел крупнейший в России комплекс глубокой переработки вакуумного газойля на Волгоградском НПЗ. Выход светлых нефтепродуктов на заводе вырос на 13 п. п.

Выход светлых  
нефтепродуктов на ВНПЗ

**71,6%**

### РОСТ ПРОДАЖ ЧЕРЕЗ ПРЕМИАЛЬНЫЕ КАНАЛЫ СБЫТА

стр. 28

Существенно выросли продажи брендированного топлива и нетопливных товаров и услуг на АЗС. Достигнуты высокие темпы роста в бункеровке и производстве фирменных масел.

Объем розничной  
реализации в России

**10,1** млн т



## ЗАПУСК НОВЫХ ОБЪЕКТОВ В УЗБЕКИСТАНЕ

стр. 20

Состоялся запуск основных объектов на проекте Гиссар, что позволило нарастить суточную добычу газа до проектного уровня. На полгода раньше плана введена в эксплуатацию первая очередь Кандымского ГПК. Добыча газа в Узбекистане выросла на 44%.



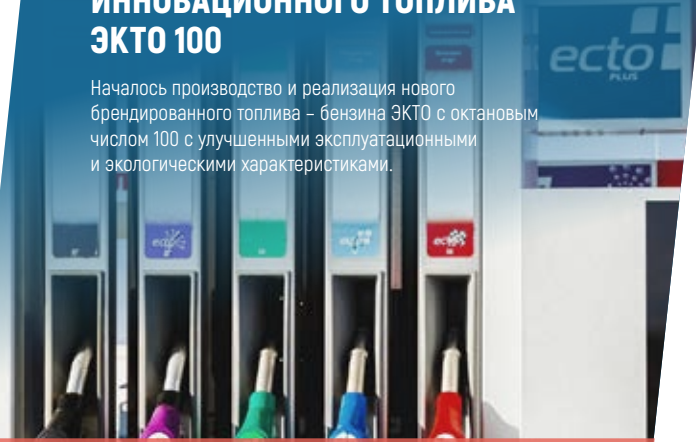
Добыча  
в Узбекистане

**8,1** млрд куб. м

## НАЧАЛО РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО ТОПЛИВА ЭКТО 100

стр. 29

Началось производство и реализация нового брендированного топлива – бензина ЭКТО с октановым числом 100 с улучшенными эксплуатационными и экологическими характеристиками.



Объем продаж  
топлив ЭКТО

**8,6** млн т

## РЕКОРДНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

В результате качественного роста операционных показателей и улучшения ценовой конъюнктуры были достигнуты рекордные финансовые показатели.

Подробнее на стр. 34

## УНИКАЛЬНАЯ ДИВИДЕНДНАЯ ПОЛИТИКА

Наша дивидендная политика гарантирует рост дивиденда на акцию минимум на величину инфляции. Дивиденды непрерывно растут уже 20 лет подряд.

Подробнее на стр. 41, 137

**832**

млрд руб.

EBITDA в 2017 г.

**215**

руб.

Рекомендованный Советом директоров суммарный размер дивиденда на акцию по итогам 2017 года

## ОБНОВЛЕННАЯ СТРАТЕГИЯ

В декабре 2017 года Совет директоров утвердил Программу стратегического развития Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2027 годы, которая в первую очередь нацелена на повышение эффективности и рост финансовых показателей.

Подробнее на стр. 43



Ознакомиться с Программой стратегического развития Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2027 годы вы можете на сайте Компании [www.lukoil.ru](http://www.lukoil.ru)

Все показатели, если не указано иное, представлены за 2017 год.

# ОБРАЩЕНИЕ ПРЕЗИДЕНТА, ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ



«Одним из важнейших итогов 2017 года стало завершение работы над обновленной стратегией. Мы приняли решение сфокусироваться на органическом развитии бизнеса, на раскрытии потенциала, сформированного нами за долгие годы».



## УВАЖАЕМЫЕ АКЦИОНЕРЫ!

В 2017 году мы добились отличных результатов, несмотря на волатильность макросреды и внешние ограничения добычи. Показатели по всем основным бизнес-сегментам уверенно росли, а наши консолидированные финансовые результаты **достигли исторических максимумов**. В очередной раз наша бизнес-модель доказала свою высокую эффективность, ЛУКОЙЛ продолжил развиваться и создавать акционерную стоимость.

Одним из важнейших итогов 2017 года стало завершение работы над обновленной стратегией. Мы приняли решение сфокусироваться на органическом развитии бизнеса, на **раскрытии потенциала**, сформированного нами за долгие годы. Такой подход в том числе предполагает усиление работы в области повышения эффективности и развития технологий, активного использования накопленных компетенций.

Основными целями обновленной стратегии являются: **устойчивый органический рост добычи** с фокусом на увеличение доли высокомаржинальных проектов, постоянное совершенствование и повышение эффективности НПЗ и сбытовой сети, развитие приоритетных каналов сбыта, а также выполнение нашей прогрессивной дивидендной политики при консервативном сценарии цены на нефть. Стратегия также предполагает дополнительное распределение средств акционерам и реинвестирование в развитие бизнеса в случае более благоприятной конъюнктуры. Важным стратегическим приоритетом также является ответственное ведение бизнеса и приверженность принципам устойчивого развития.

Вектор нашего развития в 2017 году **полностью соответствовал стратегическим целям**.

Благодаря реализации приоритетных проектов доля высокомаржинальных объемов в структуре нашей добычи выросла по сравнению с 2016 годом почти в полтора раза. На месторождении им. В. Филановского на Каспии, введенном в эксплуатацию в 2016 году, в результате бурения новых скважин **существенно увеличена среднесуточная добыча**, а накопленная добыча нефти превысила 5 млн т. Мы завершили основные строительные работы и начали бурение на второй очереди месторождения, что позволит уже в 2018 году выйти на стабильную полку суточной добычи. В полном соответствии с планом велась разработка Пякяхинского месторождения в Западной Сибири, на котором за год было добыто более 1,5 млн т нефти и газового конденсата, а также 3,2 млрд куб. м газа.

Благодаря запуску новых мощностей парогенерации и бурению новых скважин добыча высоковязкой нефти на Ярегском месторождении и пермокарбоновой залежи Усинского месторождения в Тимано-Печоре выросла более чем на 10%. **Активная работа с трудноизвлекаемыми запасами**, включая подбор наиболее эффективных технологических решений в области бурения и заканчивания скважин, позволила нарастить добычу нефти из низкопроницаемых коллекторов более чем на 40%.

По итогам года, несмотря на внешние ограничения добычи нефти в России, мы увеличили добычу углеводородов на 2,5% благодаря быстрым темпам роста добычи газа.

Хотел бы особо отметить наши успехи в Узбекистане, которые являются лучшим свидетельством нашей способности эффективно реализовывать масштабные проекты. Мы за рекордный срок построили первую очередь Кандымского ГПК, **на четверть опередили запланированный график**. В полном соответствии с планом на проектный уровень добычи выведена Гиссарская группа месторождений. Все это позволило нам в 2017 году увеличить добычу газа в Узбекистане на 44%.

Мы проделали большую работу по подготовке проектов освоения месторождений, открытых нами в 2015 году на Балтике. Одним из результатов стала наша готовность начать эксплуатационное бурение на месторождении D41 уже в 2018 году.

Не менее выдающиеся результаты мы показали в сегменте переработки нефти. По сравнению с 2016 годом не только выросли объемы первичной переработки, но и существенно улучшилось качество производимой корзины нефтепродуктов, увеличилась доля продукции с **высокой добавленной стоимостью**. Выход светлых нефтепродуктов на наших НПЗ вырос до 71%, производство мазута и вакуумного газойля сократилось на 3,4 млн т. Мы продолжили активно работать над повышением операционной эффективности наших заводов и межзаводской интеграции.

Мы **добились впечатляющего роста** в приоритетных каналах сбыта благодаря высокому качеству нашей продукции и клиентоориентированному подходу. Объем реализации бункерного топлива вырос на 36%, продажи фирменных масел увеличились на 14%. Объемы авиабункеровки выросли на 18%. Мы начали производство и реализацию высокотехнологичного моторного топлива ЭКТО 100 с улучшенными эксплуатационными и экологическими характеристиками, которое сразу завоевало признание наших клиентов. Наши годовые розничные продажи нефтепродуктов в России впервые превысили 10 млн т.

Мы **продолжили оптимизировать логистику** поставок нашей продукции потребителям. В 2017 году начались трубопроводные поставки бензина с нашего НПЗ в Нижнем Новгороде на рынок Московского региона. Кроме того, начались трубопроводные поставки дизельного топлива с Волгоградского НПЗ на экспорт через порт Новороссийск. Данные изменения позволяют значимо повысить эффективность реализации нашей продукции.

Нельзя не отметить наши **достижения в области экологии и промышленной безопасности**. Нам удалось улучшить все основные показатели. Ключевым является увеличение

уровня полезного использования попутного нефтяного газа до 95%, что позволило сократить прямые выбросы парниковых газов. Мы снизили водопотребление и второй год подряд обеспечили полную утилизацию отходов производства.

Принимая во внимание возрастающую ответственность бизнеса за качество будущей жизни на планете и стремление к низкоуглеродной экономике, мы **продолжили развивать альтернативную энергетику**. На незадействованных площадях Волгоградского НПЗ были установлены солнечные панели суммарной мощностью 10 МВт. Это наш первый крупный проект в области солнечной энергетики в России. Реализация данного проекта стала возможной благодаря государственной поддержке возобновляемых источников энергии в России.

Высокие стандарты в области промышленной безопасности и наша непрерывная работа по обучению персонала и взаимодействию с подрядчиками позволили сохранить устойчивую тенденцию по сокращению показателей травматизма. Услугами нашего уникального корпоративного учебного центра в Астрахани активно пользуются не только наши сотрудники, но и персонал наших подрядчиков и партнеров.

Наши финансовые результаты говорят сами за себя. Мы достигли исторического максимума по показателю EBITDA, который составил 832 млрд руб. Наш свободный денежный поток оставался на стабильно высоком уровне и по итогам года составил 247 млрд руб. По результатам 2017 года Совет директоров рекомендовал утвердить дивиденды в размере 215 руб. на акцию, что на 10,3% превышает дивиденды за 2016 год и на 7,8 п. п. превышает уровень инфляции. Наши дивиденды устойчиво растут уже 20-й год подряд.

Рост мировой экономики, численности населения и уровня жизни будут формировать дополнительный спрос на энергию. Наша миссия как одного из ключевых участников мирового энергетического рынка состоит в удовлетворении данного спроса. При этом мы понимаем, что с развитием новых технологий и более пристальным вниманием к вопросам экологии рынок углеводородов будет неизбежно меняться. Несмотря на устойчивый рост спроса, высока вероятность значительной ценовой волатильности на рынке нефти. Мы считаем, что в таких условиях наиболее успешными будут компании, обладающие максимальной гибкостью, способные эффективно работать в меняющейся макросреде.



Сегодня мы располагаем высококачественным портфелем активов. У нас масштабная ресурсная база, наша обеспеченность доказанными запасами составляет 19 лет. Мы располагаем одними из самых современных перерабатывающих заводов и развитой сбытовой сетью. Наша эффективная бизнес-модель, основанная на высоком уровне вертикальной интеграции, позволяет нам устойчиво развиваться в любых макроэкономических условиях. Наша ключевая задача – развитие бизнеса и увеличение финансовых результатов через максимально эффективное реинвестирование капитала. Мы нацелены на непрерывное повышение эффективности и развитие технологического потенциала для ускорения вовлечения в добычу имеющихся углеводородных ресурсов и максимизации результатов по всем направлениям бизнеса.

Наш основной актив – команда профессионалов, наших сотрудников, вкладывающих свои силы и таланты в достижение стратегических целей Компании.

Я хочу поблагодарить вас за неизменное доверие к Компании и рад представить вам Годовой отчет ПАО «ЛУКОЙЛ» за 2017 год, в котором подробно описаны итоги нашей работы в 2017 году и наши приоритеты на будущее.

С такой сильной базой мы уверенно смотрим в будущее и продолжим создавать стоимость для широкого круга заинтересованных сторон, сохраняя ведущие позиции среди социально ответственных компаний, крупнейших налогоплательщиков и наиболее привлекательных работодателей в регионах присутствия.

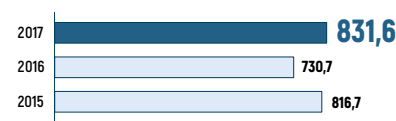
# 247

млрд руб.

**Свободный денежный поток  
в 2017 г.**

**EBITDA<sup>1</sup>, млрд руб.**

**+13,8%**



**Дивиденд на акцию, руб.**

**+10,3%**



<sup>1</sup> Показатель EBITDA рассчитывается как операционная прибыль до вычета износа и амортизации.

<sup>2</sup> Рекомендованный Советом директоров суммарный дивиденд на акцию по итогам 2017 года.

**Вагит Юсуфович  
Алекперов**

Президент,  
Председатель Правления  
ПАО «ЛУКОЙЛ»

# РАСКРЫВАЯ ПОТЕНЦИАЛ ГЛОБАЛЬНОЙ ГЕОГРАФИИ

## РАЗВЕДКА И ДОБЫЧА



Мы осуществляем разведку и добычу в 12 странах мира, основные работы сосредоточены в России, Средней Азии и на Ближнем Востоке.

Подробнее на стр. 14, 46

### Доказанные запасы углеводородов на 31.12.2017 г., %



### Добыча углеводородов в 2017 г., %



## ПЕРЕРАБОТКА



Наши нефтеперерабатывающие и нефтехимические заводы расположены вблизи ключевых рынков сбыта в России и в четырех странах Европы. Мы производим высококачественные масла в шести странах.

Подробнее на стр. 24, 60

### Переработка нефтяного сырья на собственных НПЗ Группы в 2017 г., %



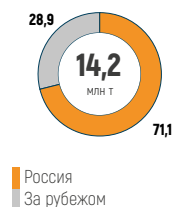
## СБЫТ



Мы реализуем нашу продукцию через собственные оптовые и розничные сбытовые каналы, включая развитую сеть АЗС в 18 странах мира, инфраструктуру для бункеровки судов в четырех странах, авиазаправочные комплексы в 37 аэропортах России и зарубежья. Наши трейдинговые операции охватывают все основные международные рынки.

Подробнее на стр. 28, 67

### Розничная реализация в 2017 г., %



## ЭНЕРГЕТИКА



Мы владеем генерирующими и распределительными мощностями на юге России, а также в Болгарии и Румынии. Среди наших активов – как газовые электростанции, так и объекты возобновляемой энергетики.

Подробнее на стр. 65

### ВОЗОБНОВЛЯЕМАЯ ЭНЕРГЕТИКА



Мы владеем солнечными энергомощностями на НПЗ в Румынии, Болгарии и России, ветроэлектростанциями в Румынии, гидроэлектростанциями в России.

Подробнее на стр. 32, 66



4

континента

&gt;30

стран

&gt;60

регионов РФ

**МЕКСИКА**

Получение права на разведку и разработку Блока 12 на шельфе Мексиканского залива.

**БАЛТИКА**

Работы по ускорению ввода в разработку новых месторождений, подготовка к эксплуатационному бурению на месторождении D41.

**ТИМАНО-ПЕЧОРА**

Наращивание добычи высоковязкой нефти на Ярегском и Усинском месторождениях. Применение технологий встречного термогравитационного дренирования пласта.

**БОЛЬШЕХЕТСКАЯ ВПАДИНА**

Запуск газового промысла на Пяяхинском месторождении, применение уникальных технологий разработки.

**НИЖНИЙ НОВГОРОД**

Решение по строительству установки замедленного коксования на Нижегородском НПЗ.

**ЗАПАДНАЯ СИБИРЬ**

Наращивание эксплуатационного бурения, внедрение технологий сложного бурения для разработки низкопроницаемых коллекторов.

**ИРАК**

Открытие крупного нефтяного месторождения Эриду на Блоке 10. Проведение дополнительных разведочных работ для оценки запасов месторождения.

**УЗБЕКИСТАН**

Ввод в эксплуатацию основных производственных объектов Гиссарской группы месторождений и первой очереди Кандымского ГПК.

**ВОЛГОГРАД**

Выход на проектную мощность крупнейшего в России комплекса глубокой переработки вакуумного газойля на Волгоградском НПЗ.

**ВОЛГОГРАД**

Строительство солнечной электростанции на базе Волгоградского НПЗ.

**КАСПИЙ**

Начало бурения на второй очереди месторождения им. В. Филановского. Строительство второй очереди месторождения им. Ю. Корчагина.

● Разведка и добыча  
● Переработка

# СОЗДАВАЯ СТОИМОСТЬ ДЛЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Высокая эффективность и присутствие во всех звеньях цепочки создания стоимости — от геологоразведки до реализации высокомаржинальной продукции конечным потребителям — позволяют нам создавать стоимость для широкого круга заинтересованных сторон. Мы производим продукцию с высокими потребительскими свойствами, являемся крупным работодателем и налогоплательщиком, инвестируем в социальные проекты, непрерывно увеличиваем выплаты акционерам.



## КАПИТАЛЫ

### ФИНАНСОВЫЙ

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

### ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ

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

### ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ

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

### ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ

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

### ПРИРОДНЫЙ

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

### СОЦИАЛЬНЫЙ

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



## ШИРОКАЯ ПРОДУКТОВАЯ ЛИНЕЙКА

### НЕФТЬ И ГАЗ

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

### МАСЛА И БИТУМЫ

Более 700 наименований масел с различными эксплуатационными свойствами, битумы.

### ПРОДУКТЫ НЕФТЕХИМИИ

Продукция пиролиза, органического синтеза, топливные фракции и полимерные материалы.

### МОТОРНОЕ ТОПЛИВО

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

### БУНКЕРОВОЧНОЕ ТОПЛИВО

Топлива для морской и речной бункеровки, а также авиакеросин для авиабункеровки.

### ЭНЕРГИЯ

Электрическая и тепловая энергия, энергия из возобновляемых источников.

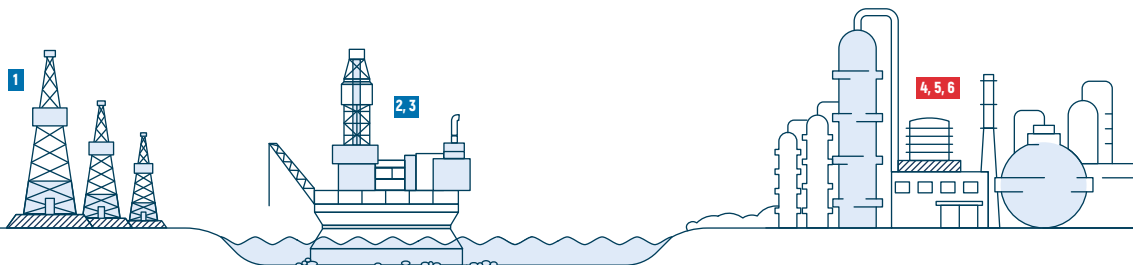


<sup>1</sup> Без учета НДС.

<sup>2</sup> Расчет дивидендной доходности за 2017 год осуществлен на основании рекомендованного Советом директоров суммарного размера дивиденда по результатам 2017 года – 215 руб. на акцию – и средней цены акции на Московской бирже в 2017 году.

Все показатели представлены за 2017 год.

# РАСКРЫВАЯ ПОТЕНЦИАЛ ВЕРТИКАЛЬНОЙ ИНТЕГРАЦИИ



## РАЗВЕДКА И ДОБЫЧА

- Масштабная ресурсная база
- Низкая себестоимость добычи традиционных баррелей
- Богатый опыт реализации крупных проектов
- Технологическая экспертиза

### 1 ГЕОЛОГОРАЗВЕДКА

Развитие ресурсного потенциала и прирост запасов коммерческих категорий.

### 2 РАЗРАБОТКА

Обустройство месторождений и строительство сопутствующей инфраструктуры.

### 3 ДОБЫЧА

Разбуривание месторождений и добыча углеводородов.

## ПЕРЕРАБОТКА

- Лидерство по эффективности в переработке
- Выгодная география заводов и близость к рынкам сбыта
- Возможности для повышения эффективности за счет межзаводской интеграции

### 4 ПЕРЕРАБОТКА НЕФТИ

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

### 5 ПЕРЕРАБОТКА ГАЗА

Эффективная утилизация попутного нефтяного газа на пяти ГПЗ и производствах в составе НПЗ.

### 6 НЕФТЕХИМИЯ

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

Доказанные запасы  
на 31.12.2017 г.

**16,0**

млрд барр. н.э.

Добыча в 2017 г.

**2,3**

млн барр. н.э. / сут

Мощность НПЗ  
на 31.12.2017 г.

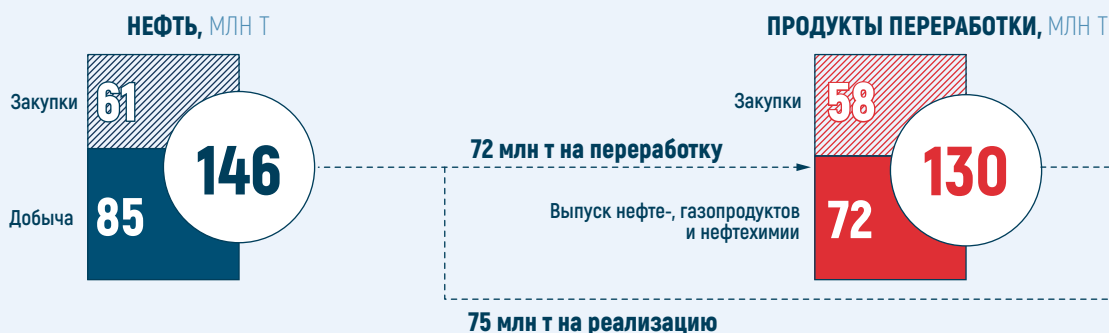
**84,6**

млн т в год

Мощность ГПЗ  
на 31.12.2017 г.

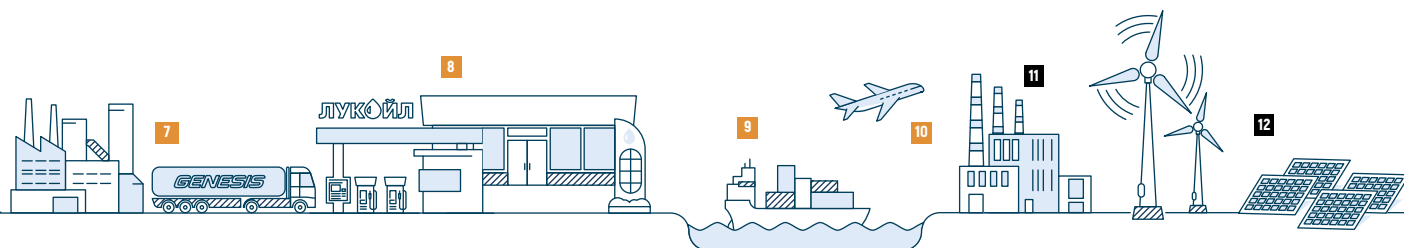
**6,9**

млрд куб. м в год





Наша бизнес-модель основана на принципе максимальной вертикальной интеграции в целях создания добавленной стоимости и обеспечения высокой устойчивости бизнеса в меняющейся макросреде путем диверсификации рисков.



## СБЫТ

- Широкая география сбытовой сети
- Ассортимент и высокое качество продукции
- Развитие премиальных каналов сбыта

### 7 ПРОИЗВОДСТВО И РЕАЛИЗАЦИЯ МАСЕЛ

34 производственных объекта, приоритетный канал, широкая продуктовая линейка, доступ к конечному потребителю.

### 8 РОЗНИЧНАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ

Розничная сеть из 5,3 тыс. АЗС. Доступ к конечному потребителю в различных регионах, дополнительная добавленная стоимость благодаря реализации брендированных топлив, возможность дополнительной диверсификации через продажу нетопливных товаров.

Объем розничной реализации в 2017 г.

**14,2**  
млн т

Продажи масел в 2017 г.

**>100**  
стран мира

### 9 МОРСКАЯ И РЕЧНАЯ БУНКЕРОВКА

Приоритетный высокомаржинальный канал, доступ к конечному потребителю в 20 портах в России и за рубежом.

### 10 АВИАБУНКЕРОВКА

Приоритетный высокомаржинальный канал, доступ к конечному потребителю в 37 аэропортах в России и за рубежом.

### МЕЖДУНАРОДНЫЙ ТРЕЙДИНГ

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

## ЭНЕРГЕТИКА

### 11 ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКА

Переработка газа в электроэнергию, утилизация попутного газа, обеспечение дешевой электроэнергией собственных производственных мощностей, доступ к конечному потребителю.

### 12 ВОЗОБНОВЛЯЕМЫЕ ИСТОЧНИКИ ЭНЕРГИИ

Преобразование энергии солнца, ветра и воды в электроэнергию.

Суммарная мощность на 31.12.2017 г.

**5,7**  
ГВт

**8,4**  
Гкал-ч

📖 Подробнее о структуре управления читайте на стр. 90

📖 Подробный перечень основных дочерних обществ представлен на стр. 143

### ВЫРУЧКА, ТРЛН РУБ.



Товарный баланс отражает основные товарные потоки по нефти (добыча, переработка, закупки и продажи) и продуктам переработки нефти и газа (выпуск на собственных НПЗ и ГПЗ и сторонних НПЗ, продажи, закупки для продажи, без учета закупок для переработки и без учета объема нефтепродуктов, направленных на переработку) и нефтехимии (выпуск и продажи). Группы без учета зависимых обществ, собственного потребления на топливные и эксплуатационные нужды, изменения запасов и прочих статей в 2017 г. Суммы исходящих и входящих потоков могут различаться из-за округления. Прочая реализация в размере 0,3 трлн руб. включает нетопливную выручку на АЗС, услуги по транспорту, аренде и прочую непрофильную выручку.

# РАСКРЫВАЯ ПОТЕНЦИАЛ РЕСУРСНОЙ БАЗЫ

## 36%

Рост добычи  
на высокомаржинальных проектах  
в 2017 г.

## 87%

Успешность поисково-разведочного  
бурения в 2017 г.

## 41,3

т/сут

Средний дебит новых нефтяных  
скважин в России в 2017 г.

## ИТОГИ 2017 ГОДА

### РАЗВИТИЕ ПРОЕКТОВ РОСТА

В Тимано-Печоре добыча высоковязкой нефти выросла на 10,2%. На Ярегском и Усинском месторождениях достигнуты рекордные уровни производства. Добыча на Ярегском месторождении выросла до 1,1 млн т, на пермокарбоновой залежи Усинского месторождения – до 2,3 млн т.

На месторождении им. В. Филановского на Каспии в результате ввода пяти скважин добыча нефти увеличена до 4,6 млн т. В декабре начато бурение первой скважины со второй ледостойкой стационарной платформы в рамках реализации второй очереди.

На Пяяхинском месторождении в Большехетской впадине запущен газовый промысел. По итогам 2017 года на месторождении добыто 3,2 млрд куб. м газа и 1,5 млн т нефти и газового конденсата.

В Узбекистане добыча газа выросла на 43,9% и составила 8,1 млрд куб. м (в доле ЛУКОЙЛа). Запущены новые объекты на Гиссарской группе месторождений, в результате чего добыча газа вышла на проектный уровень в 5 млрд куб. м в годовом исчислении. Также запущена в промышленную эксплуатацию первая очередь Кандымского ГПК мощностью 4 млрд куб. м в год, продолжилось строительство второй очереди.

### УПРАВЛЕНИЕ ДОБЫЧЕЙ В ТРАДИЦИОННЫХ РЕГИОНАХ

В Западной Сибири на 22% увеличена проходка в эксплуатационном бурении для сокращения темпов снижения добычи нефти.

Осуществлялось активное внедрение новых технологий заканчивания скважин с проведением многостадийного ГРП.

### ВОСПОЛНЕНИЕ РЕСУРСНОЙ БАЗЫ

Благодаря применению передовых методов ГРП успешность поисково-разведочного бурения составила 87%, открыто шесть новых месторождений и 49 залежей.

Прирост доказанных запасов по результатам ГРП и эксплуатационного бурения превысил 500 млн барр. н.э.

Продолжились активные геолого-разведочные работы в акваториях Каспийского и Балтийского морей. Бурением скважин подтверждена продуктивность структур Хазри и Южная. В Балтийском море завершены работы по доразведке ранее открытых месторождений и начата подготовка к проектированию их освоения.

В Ираке на Блоке 10 подтвержден потенциал крупного месторождения Эриду, открытого в 2016 году, пробурены три разведочные скважины, начаты сейсморазведочные работы на неохваченных участках блока.

### ПОВЫШЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЧНОСТИ ОПЕРАЦИЙ

Продолжилась активная работа по вовлечению в разработку сложных запасов. Доля сложных скважин, введенных в 2017 году, составила 28%.

Благодаря применению инновационных технологий бурения и заканчивания скважин добыча нефти на Импорском месторождении выросла на 23,5% и составила 0,6 млн т.

Средний дебит новых нефтяных скважин в России вырос по сравнению с 2016 годом на 10,1%, до 41,0 т/сут, что на 8% выше среднего отраслевого показателя в России.

### ПРИОРИТЕТЫ НА 2018 ГОД И СРЕДНЕСРОЧНУЮ ПЕРСПЕКТИВУ

- Проведение геолого-разведочных работ в районе имеющихся месторождений и в перспективных регионах в целях пополнения ресурсной базы.
- Развитие проектов роста: вывод на проектную мощность введенных ранее месторождений, наращивание добычи высоковязкой нефти и нефти из низкопроницаемых коллекторов в России, ввод новых мощностей по подготовке газа в Узбекистане.
- Развитие технологических компетенций в области разработки сложных запасов.

## СЕВЕРНАЯ АМЕРИКА



# 16 018

млн барр. н.э.  
Доказанные запасы  
углеводородов

# 828

млн барр. н.э.  
Добыча  
углеводородов

# 6 2

# 151 7

# 308 12

# 963 49

# 14 158 723

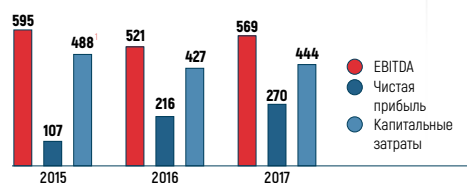
# 432 35

На карте отображены основные производственные активы Группы в сегменте «Разведка и добыча» по состоянию на 31.12.2017 г.

● Геологоразведка ● Добыча нефти ● Добыча газа

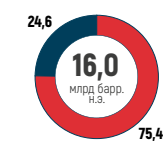
- |                   |                    |
|-------------------|--------------------|
| 1. Азербайджан ●● | 7. Мексика ●       |
| 2. Гана ●         | 8. Нигерия ●       |
| 3. Египет ●●      | 9. Норвегия ●      |
| 4. Ирак ●●        | 10. Россия ●●●     |
| 5. Казахстан ●●   | 11. Румыния ●      |
| 6. Камерун ●      | 12. Узбекистан ●●● |

## Показатели сегмента «Разведка и добыча», млрд руб.



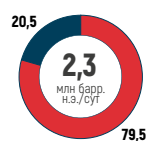
<sup>1</sup> Включая неденежные операции.

## Доказанные запасы углеводородов на 31.12.2017 г., %



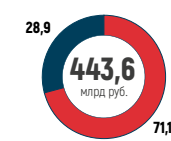
Нефть  
Газ

## Добыча углеводородов в 2017 г., %



Жидкие углеводороды  
Газ

## Капитальные затраты в сегменте «Разведка и добыча» в 2017 г., %



Россия  
Международные проекты

## Среднесписочная численность работников в сегменте «Разведка и добыча» за 2017 г., %



Россия  
Международные проекты



# БЫСТРЫЙ РОСТ ДОБЫЧИ

## ЯРЕГСКОЕ МЕСТОРОЖДЕНИЕ, ТИМАНО-ПЕЧОРА

Ярегское месторождение – наше крупнейшее месторождение сверхвязкой нефти. Мы используем и непрерывно совершенствуем уникальные технологии разработки и теплового воздействия на пласт, что позволяет наращивать темп вовлечения запасов и быстро увеличивать добычу. Государственная поддержка в виде специальных налоговых ставок способствует высокой экономической эффективности проекта.

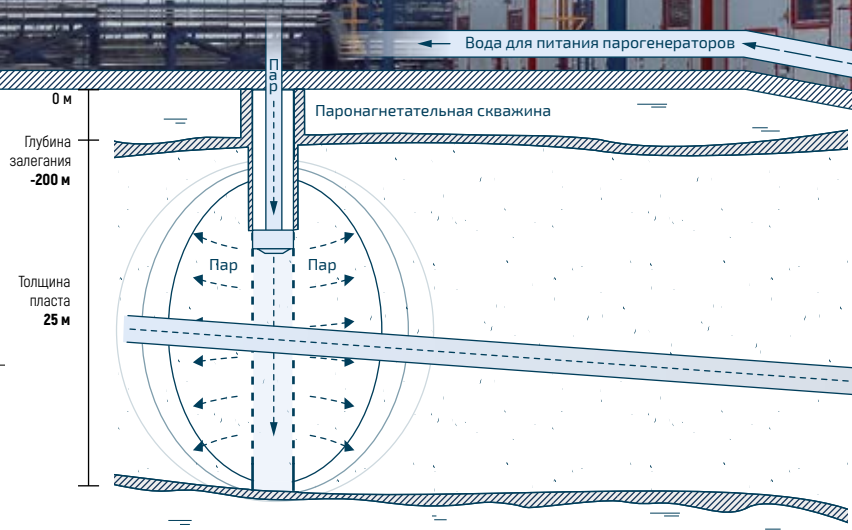
ПАРОГЕНЕРАТОРНАЯ УСТАНОВКА

**1,1** **+19%**  
млн т к 2016 г.

Добыча в 2017 г.

**343**  
млн барр.

Доказанные запасы нефти на 31.12.2017 г.







УСТАНОВКА ПОДГОТОВКИ ВОДЫ

ПУНКТ  
ПОДГОТОВКИ  
И СБОРА НЕФТИ

☁ 98-103°C

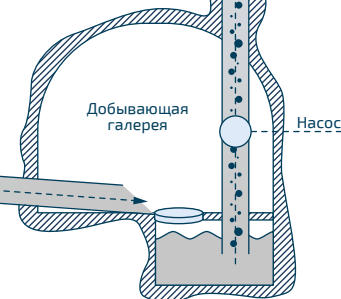
Попутная вода

Товарная нефть

## ПЕРЕДОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

**Лыаельская площадь.** Применение технологии встречного термогравитационного дренирования пласта позволяет сокращать сроки строительства скважин и повышает коэффициент извлечения нефти.

**Ярегская площадь.** Разработка ведется шахтным способом с применением паротепловых методов. Применение технологии направленного бурения скважин позволяет снижать объемы и стоимость работ и увеличивать темпы вовлечения запасов в разработку.





# УСПЕШНОЕ РАЗВИТИЕ ПРОЕКТА

## МЕСТОРОЖДЕНИЕ ИМ. В. ФИЛАНОВСКОГО, КАСПИЙ

Развитие нашего флагманского проекта на Каспии, месторождения им. В. Филановского, велось в полном соответствии с утвержденным графиком. В рамках первой очереди разработки месторождения с августа 2016 года мы ввели в эксплуатацию восемь высокопроизводительных скважин и нарастили суточную добычу до уровня, близкого к проектному. В рамках второй очереди в 2017 году завершены строительные работы на морских сооружениях и начато бурение первой добывающей скважины. В рамках третьей очереди начато строительство блок-кондуктора.

**4,6**  
млн т

Добыча в 2017 г.

**6%**

от добычи Группы в России  
в 2017 г.

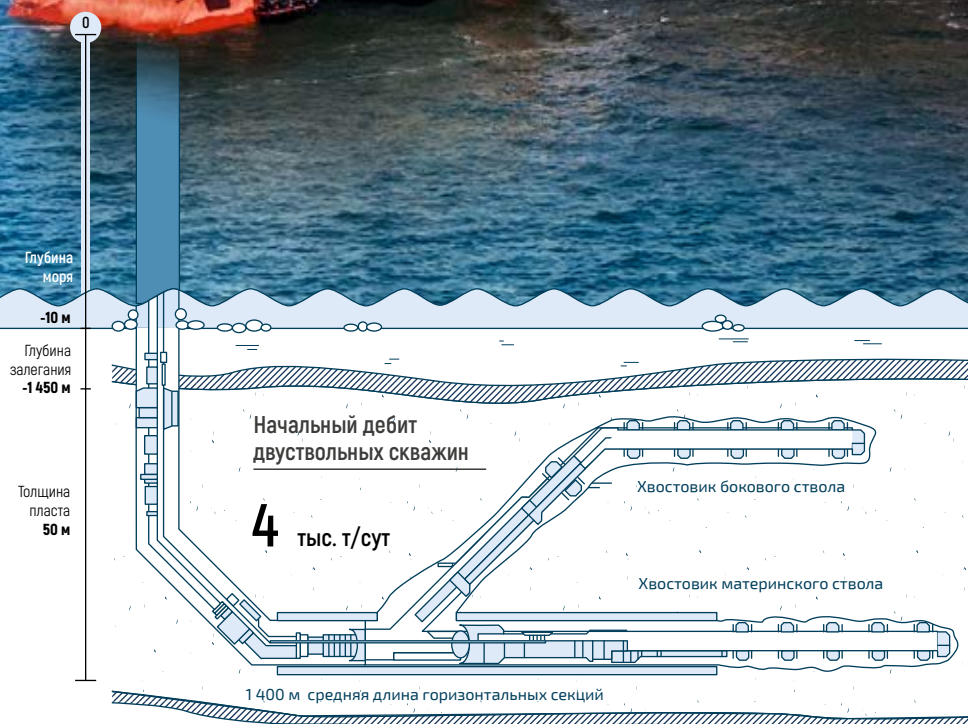
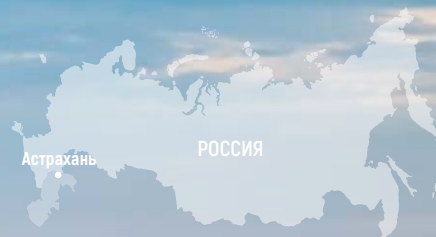
**3 000**  
т/сут

Средний начальный дебит  
скважин в 2017 г.



## ВТОРАЯ ОЧЕРЕДЬ

Начало бурения на второй  
очереди месторождения



## ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ СКВАЖИНЫ

На Каспии мы применяем передовые технологии бурения и заканчивания скважин. Двухствольные горизонтальные скважины оснащаются интеллектуальными устройствами контроля притока, что позволяет эффективно управлять отбором запасов в каждом стволе. В 2017 году были введены в эксплуатацию две двухствольные скважины технологической сложностью уровня TAML-5.



# ВЫХОД НА ПОЛНУЮ МОЩНОСТЬ

## ГИССАР, УЗБЕКИСТАН

Благодаря запуску основных производственных объектов мы успешно вывели проект Гиссар на запланированный уровень добычи газа, составляющий 5 млрд куб. м в годовом исчислении. Среди запущенных объектов – установка комплексной подготовки газа проектной мощностью 4,4 млрд куб. м в год, установка предварительной подготовки газа, а также шесть газосборных пунктов.

ДОЖИМНАЯ  
КОМПРЕССОРНАЯ СТАНЦИЯ

2 компрессора,  
11,4 МВт  
для повышения давления

ТРЕХФАЗНЫЙ СЕПАРАТОР

←-- Нестабильный газовый конденсат на УКПГ

← Газ на УКПГ

**3,3** <sup>x2,2</sup>  
млрд куб. м  
к 2016 г.

Добыча газа в 2017 г.

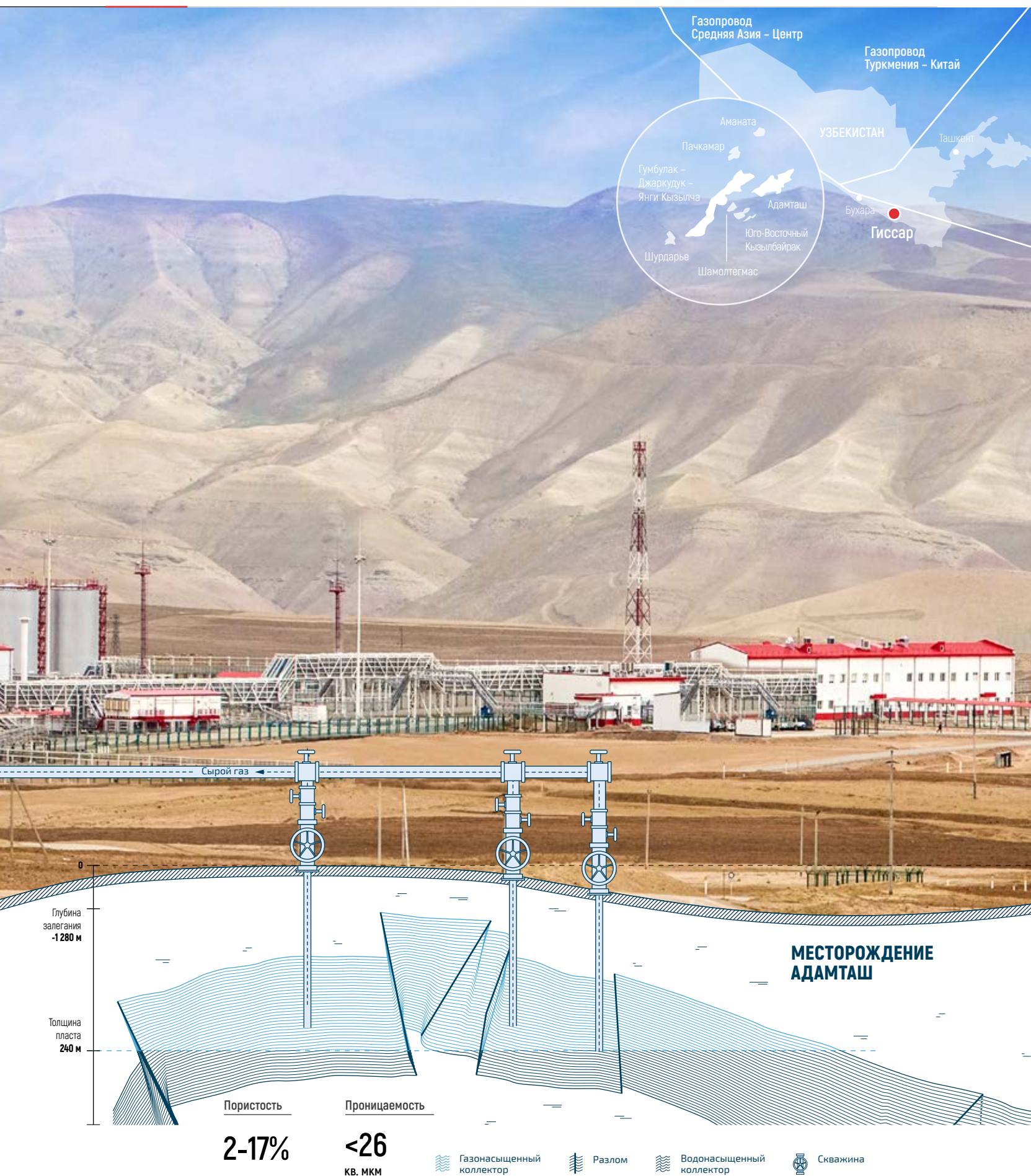
**287**  
млн барр. н.э.

Доказанные запасы  
углеводородов на 31.12.2017 г.

**>300**  
тыс. куб. м/сут

Средний дебит скважин  
в 2017 г.







# ОПЕРЕЖЕНИЕ ГРАФИКА

## КАНДЫМСКИЙ ГПК, УЗБЕКИСТАН

Ключевым объектом проекта Кандым является газоперерабатывающий комплекс мощностью 8 млрд куб. м газа в год, один из крупнейших в Средней Азии. Мы завершили строительство первой очереди комплекса за рекордный срок – порядка 20 месяцев, на полгода опередив утвержденный график. Это выдающееся достижение для проекта такого масштаба.

←----- Кислый газ на установку производства серы



**4,8** **+16%**  
млрд куб. м  
к 2016 г.

Добыча газа в 2017 г.

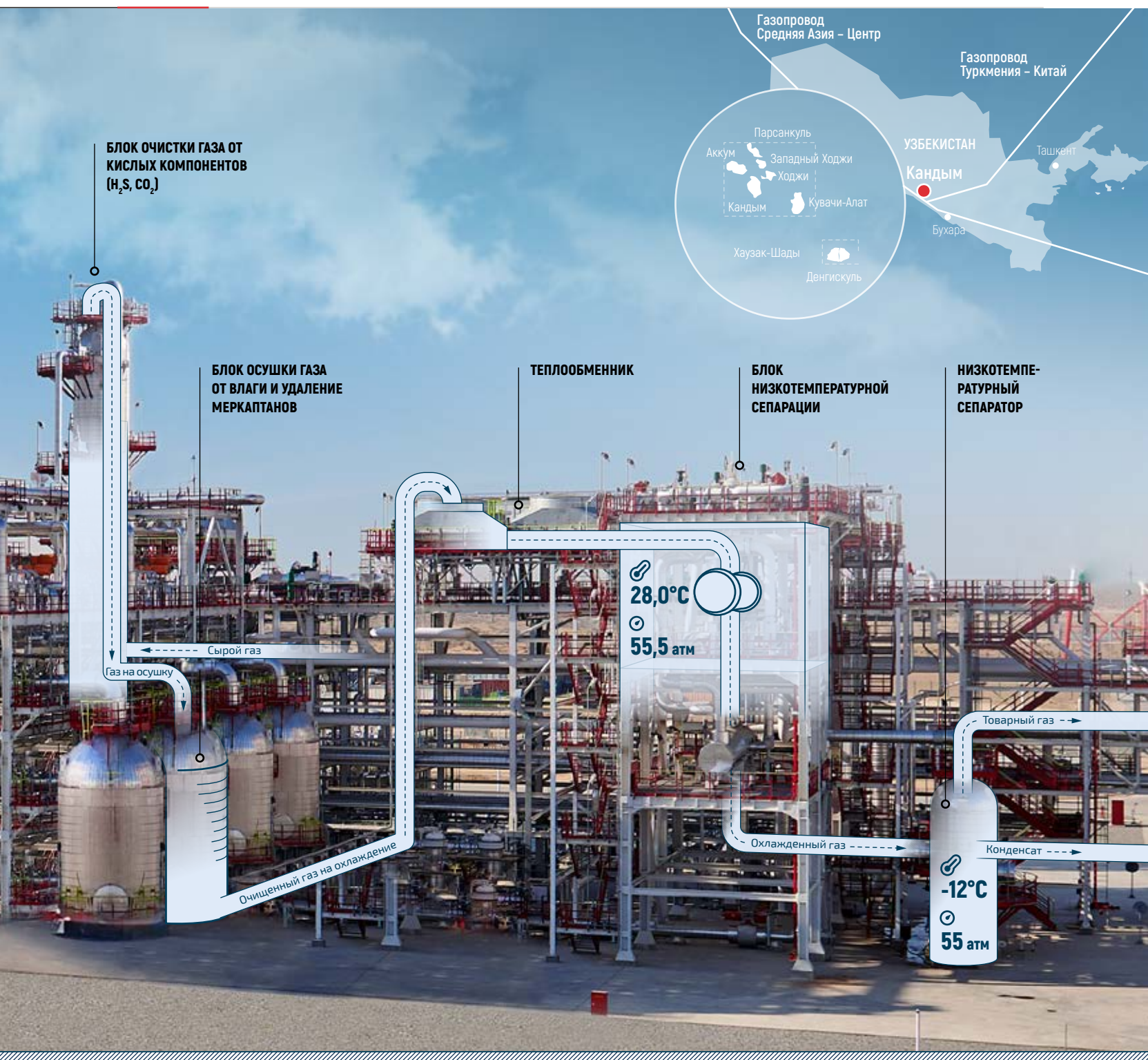
**88%**

Готовность второй  
очереди на 31.12.2017 г.

**>2 000**  
рабочих мест

Создано на Кандымском ГПК





## КАНДЫМСКИЙ ГПК

Комплекс предназначен для очистки газа от сероводорода и производства товарного газа, стабильного газового конденсата и товарной серы. Строительство комплекса реализуется в две очереди мощностью 4 млрд куб. м газа в год каждая.

Строительство второй очереди комплекса планируется завершить в 2018 году, что позволит нарастить добычу газа до проектного уровня. Товарный газ с комплекса поставляется на экспорт в восточном и северном направлениях.

# 20

месяцев

Срок строительства первой очереди

# РАСКРЫВАЯ ПОТЕНЦИАЛ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ МОЩНОСТЕЙ

**67,2** **+2%**  
к 2016 г.

млн т

Объем переработки нефтяного сырья

**1,7** **+29%**  
к 2016 г.

млн т

Объем кросс-поставок между  
НПЗ Группы

**4,5** **+36%**  
к 2016 г.

млн т

Объем судовой бункеровки

## ИТОГИ 2017 ГОДА

### ВЫХОД НА ПРОЕКТНУЮ МОЩНОСТЬ НОВЫХ УСТАНОВОК

В результате выхода на проектную мощность установок, введенных в эксплуатацию в рамках масштабной программы модернизации НПЗ, были увеличены объемы переработки (на 1,8% по Группе и на 3,2% по российским НПЗ) и существенно улучшена корзина нефтепродуктов. Выход светлых нефтепродуктов вырос по сравнению с 2016 годом на 4,8 п. п., до 71,3%, глубина переработки увеличилась на 1,6 п. п., до 86,8%. Производство мазута и вакуумного газойля снижено на 3,4 млн т.

### ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ НПЗ

В рамках реализации программы повышения эффективности НПЗ:

- увеличена загрузка установок вторичной переработки за счет наращивания кросс-поставок полуфабрикатов между НПЗ Группы;
- на Пермском НПЗ введена в эксплуатацию эстакада слива мазута мощностью 1 млн т в год для повышения межзаводской интеграции и дозагрузки комплекса переработки нефтяных остатков и установок производства битума.

Принято окончательное инвестиционное решение по проекту строительства комплекса замедленного коксования мощностью 2,1 млн т на Нижегородском НПЗ.

### РАЗВИТИЕ ИНФРАСТРУКТУРЫ

Продолжена работа по увеличению доли более дешевого трубопроводного транспорта в общем объеме отгрузки нефтепродуктов:

- начались трубопроводные поставки дизельного топлива с Волгоградского НПЗ в Новороссийск;
- начались трубопроводные поставки автобензина с Нижегородского НПЗ на рынок Московского региона;
- организован трубопроводный канал поставок дизельного топлива с заводов Компании до морского экспортного терминала Высоцк.

### ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ И РАЗВИТИЕ ПРИОРИТЕТНЫХ КАНАЛОВ СБЫТА

Благодаря оптимизации сети АЗС и эффективному маркетингу среднесуточная реализация на АЗС выросла на 2%, до 10,1 т/сут, включая рост до 12,8 т/сут в России.

Объем авиабункеровки вырос на 17,9%, до 3,2 млн т, благодаря росту спроса на авиатопливо и активной работе с конечными потребителями.

Объем продаж фирменных масел вырос на 13,6%, до 0,6 млн т, благодаря развитию продуктовой линейки и успешному импортозамещению в России.

Благодаря росту спроса на продукцию Компании в Балтийском бассейне объем продаж судовых топлив вырос на 35,6%, до 4,5 млн т.

### ПРИОРИТЕТЫ НА 2018 ГОД И СРЕДНЕСРОЧНУЮ ПЕРСПЕКТИВУ

- Реализация дорожных карт по повышению эффективности НПЗ.
- Улучшение производимой корзины нефтепродуктов благодаря развитию межзаводской интеграции и строительству комплекса замедленного коксования на Нижегородском НПЗ.
- Модернизация и повышение эффективности сбытовой сети, сфокусированный рост в нетопливном сегменте.
- Сохранение высокой доли рынка в авиа- и судовой бункеровке.
- Сфокусированный рост и запуск новых продуктов в сегментах масел и битумов.



## СЕВЕРНАЯ АМЕРИКА



## АКТИВЫ В РОССИИ

## НЕФТЕПЕРЕРАБОТКА

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

## ГАЗОПЕРЕРАБОТКА

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

## НЕФТЕХИМИЯ

Ставролен  
Саратоворгсинтез

## ЭНЕРГЕТИКА

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

## ПРОИЗВОДСТВО МАСЕЛ

Волгоградский НПЗ  
Пермский НПЗ

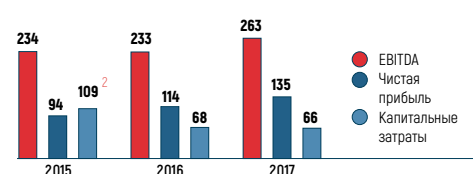
На карте отображены основные производственные активы Группы в сегменте «Переработка, торговля и сбыт» по состоянию на 31.12.2017 г.

«Л» – Соответствует «ЛУКОЙЛ» в полном наименовании организации.

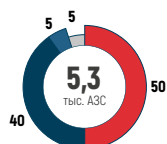
Нефтепереработка  
Газопереработка  
Нефтехимия  
Энергетика  
Сбыт (АЗС)  
Перевалка  
Масла  
Авиабункеровка

- |                |                |                |
|----------------|----------------|----------------|
| 1. Австрия     | 8. Италия      | 14. Румыния    |
| 2. Азербайджан | 9. Люксембург  | 15. Сербия     |
| 3. Беларусь    | 10. Македония  | 16. США        |
| 4. Бельгия     | 11. Молдова    | 17. Турция     |
| 5. Болгария    | 12. Нидерланды | 18. Финляндия  |
| 6. Грузия      | 13. Россия     | 19. Хорватия   |
| 7. Испания     |                | 20. Черногория |

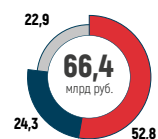
## Показатели сегмента «Переработка, торговля и сбыт», млрд руб.



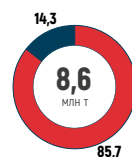
<sup>2</sup> Включая неденежные операции.

Сбытовая сеть<sup>1</sup>  
на 31.12.2017 г., %

Россия  
Европа  
США  
Страны ближнего зарубежья

Капитальные затраты  
в сегменте в 2017 г., %

Нефтепереработка  
Сбытовая сеть  
Прочее

Продажи премиальных  
топлив ЭКТО в 2017 г., %

Россия  
Международные проекты

Среднесписочная численность  
работников в сегменте за 2017 г., %

Россия  
Международные проекты

<sup>1</sup> Собственные, арендованные и франчайзинг.

# ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА КОРЗИНЫ НЕФТЕПРОДУКТОВ

ВОЛГОГРАДСКИЙ НПЗ



**14,1** **+11%**  
к 2016 г.  
МЛН Т

Объем переработки

**71,6%** **+13 п. п.**  
к 2016 г.

Выход светлых нефтепродуктов

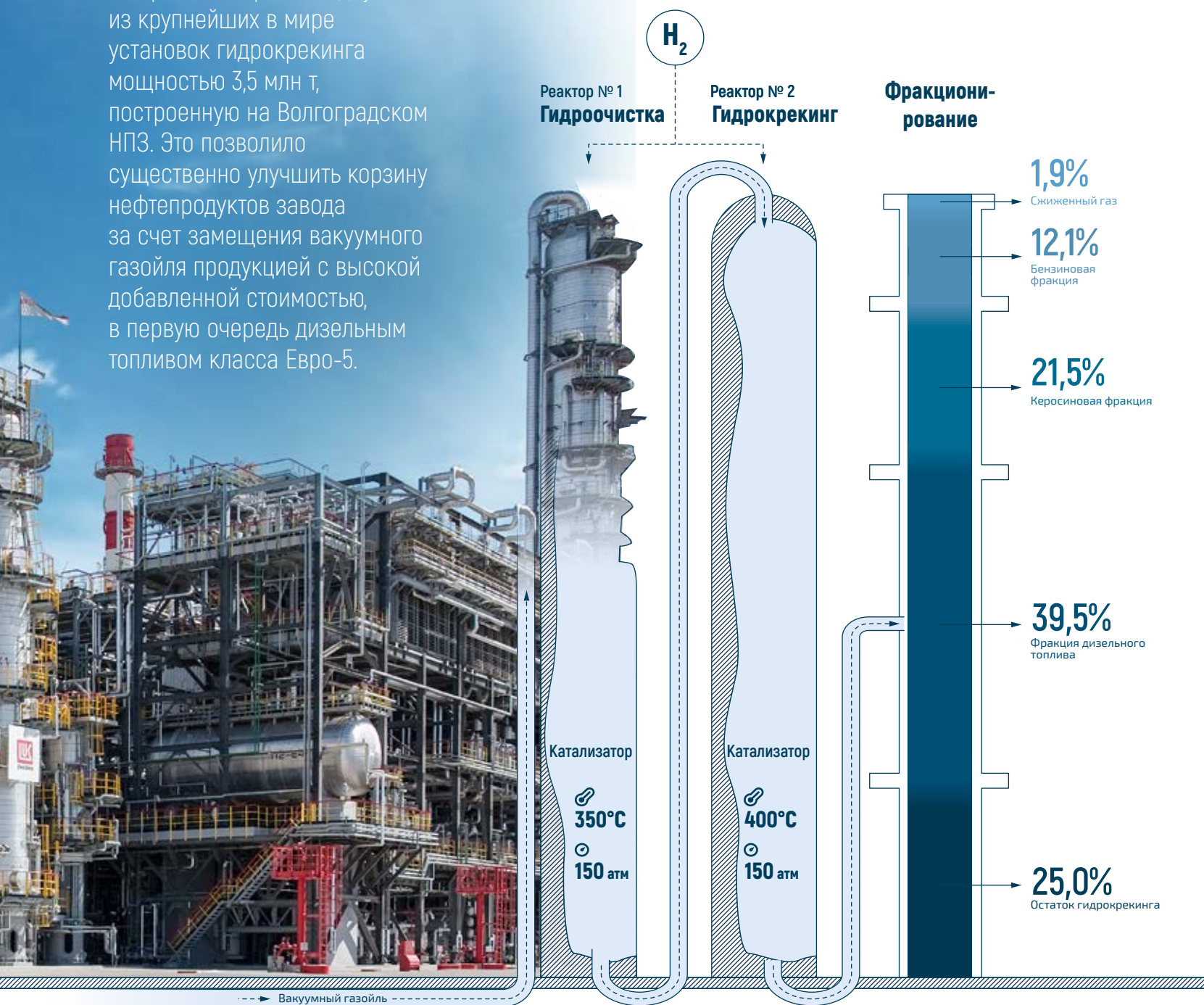
**2,6**  
МЛН Т

Рост выпуска дизельного топлива  
и бензина Евро-5 к 2016 г.



Мы успешно вывели на проектный режим одну из крупнейших в мире установок гидрокрекинга мощностью 3,5 млн т, построенную на Волгоградском НПЗ. Это позволило существенно улучшить корзину нефтепродуктов завода за счет замещения вакуумного газойля продукцией с высокой добавленной стоимостью, в первую очередь дизельным топливом класса Евро-5.

## УСТАНОВКА ГИДРОКРЕКИНГА



## ПРЕИМУЩЕСТВА ГИДРОКРЕКИНГА

- Увеличение производства светлых нефтепродуктов (бензин, дизельное топливо) на Волгоградском НПЗ на 20%.
- Производство продукции с улучшенными качественными характеристиками (автобензин и дизельное топливо стандарта Евро-5, топливо судовое экологическое).
- Возможность получения базовых масел улучшенного качества из тяжелого остатка гидрокрекинга.

Установка гидрокрекинга – ядро комплекса глубокой переработки вакуумного газойля, который также включает комбинированную установку по производству серы и установку по производству водорода.

# РАСКРЫВАЯ ПОТЕНЦИАЛ РЫНКОВ

ПРИОРИТЕТНЫЕ КАНАЛЫ СБЫТА



## НЕТОПЛИВНЫЕ ТОВАРЫ



**10,9%**

Рост валовой прибыли от продажи нетопливных товаров и услуг в России к 2016 г.

## МАСЛА



**13,6%**

Рост объемов продаж фирменных моторных и промышленных масел к 2016 г.

## БУНКЕРОВКА



**35,6%**

Рост объемов продаж бункерного топлива к 2016 г.

## АВИАБУНКЕРОВКА



**5,8%**

Рост объемов продаж «в крыло» к 2016 г.

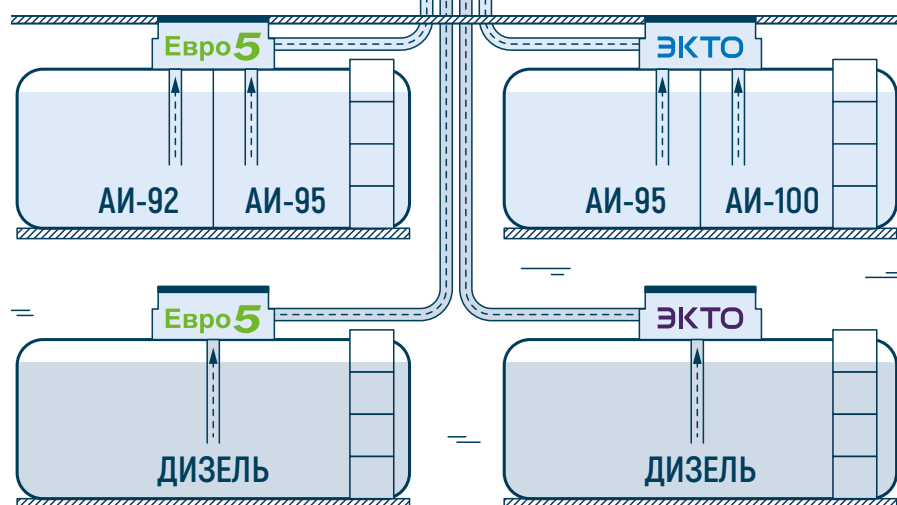


Активное развитие приоритетных каналов сбыта, клиентоориентированный подход и высокое качество продукции позволяют нам расширять клиентскую базу, выходить на новые рынки и максимизировать добавленную стоимость нашей продукции.



## Евро5

Все производимые нами моторные топлива соответствуют международному стандарту Евро-5.



Наш премиальный бренд моторных топлив, отличающийся улучшенными эксплуатационными и экологическими характеристиками. В 2017 году на Нижегородском заводе начато производство топлива нового поколения, автомобильного бензина ЭКТО 100. Новое топливо с октановым числом 100 пользуется повышенным спросом у наших клиентов и полностью заменило ранее продававшееся топливо ЭКТО 98.

Входящие в состав топлив ЭКТО сбалансированные пакеты присадок позволяют защитить двигатель и уменьшить содержание вредных веществ в отработанных газах. Каждый из бензинов в линейке продуктов обладает уникальными свойствами и идеально подходит для любых моделей легковых и грузовых автомобилей.

# РАСКРЫВАЯ СОЦИАЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ

Мы придерживаемся принципов устойчивого развития и в своей деятельности стремимся к балансу между социально-экономическими и природно-экологическими аспектами.

**103,6**  
тыс. человек

Среднесписочная численность персонала в 2017 г.



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

## ЭКОЛОГИЯ



## ПЕРСОНАЛ



## ОБЩЕСТВО



## ПОТРЕБИТЕЛИ



## ИТОГИ 2017 ГОДА

### МИНИМИЗАЦИЯ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ

Утилизация попутного нефтяного газа достигла 95,4% благодаря реконструкции и вводу новых объектов в Тимано-Печоре и на Каспии. Сокращение сжигания газа на факеле привело к снижению прямых выбросов углекислого газа и загрязняющих веществ в атмосферу. На 9,6% сокращен объем водопотребления на собственные нужды, на 23,5% уменьшена площадь загрязненных земель.

В 2017 году утверждена новая Программа экологической безопасности на 2018–2020 годы, основные мероприятия которой направлены на дальнейшее увеличение уровня утилизации попутного нефтяного газа, повышение безопасности трубопроводной системы и сохранение биоразнообразия.

### ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Коэффициент частоты несчастных случаев снижен до 0,19, количество случаев потери рабочего времени снижено на 33,3%, до 16 случаев.

Повышена ответственность руководителей путем внесения изменений в методологию расчета ключевых показателей деятельности в области промышленной безопасности.

Усилены требования к поставщикам и подрядчикам на предмет соответствия требованиям ПБ, ОТ и ОС.

### УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Текущая численность персонала сократилась до 6,7%.

Получены полномочия на проведение независимой оценки ряда квалификаций в Центре оценки квалификаций.

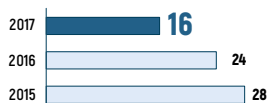
Доля прошедших обучение работников увеличена до 69% от среднесписочной численности персонала; количество пройденных электронных курсов увеличилось на 46%.

### ПРИОРИТЕТЫ НА 2018 ГОД И СРЕДНСРОЧНУЮ ПЕРСПЕКТИВУ

- Снижение воздействия на экологию. Дальнейшая модернизация производственных объектов, реконструкция и строительство установок очистки газа, реализация проектов по рациональному использованию ПНГ на новых активах Группы, ремонт и замена трубопроводов. Совершенствование системы управления выбросами парниковых газов.
- Содействие социально-экономическому развитию регионов присутствия.
- Повышение эффективности использования кадрового потенциала, совершенствование системы подготовки и преемственности персонала, системы стимулирования труда, обеспечение квалифицированными кадрами приоритетных проектов.

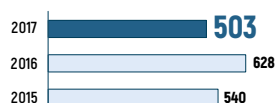
#### Количество случаев потери рабочего времени

-33,3%



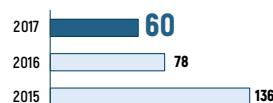
#### Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу, тыс. т

-19,9%



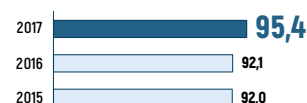
#### Площадь загрязненных земель на конец года, га

-23,5%



#### Утилизация ПНГ, %

+3,3 п. п.





# ЗАБОТЯСЬ О КЛИМАТЕ



## УТИЛИЗАЦИЯ ПНГ



# 95,4%

Утилизация ПНГ  
в 2017 г.

Мы ежегодно повышаем утилизацию ПНГ, что позволяет сокращать выбросы вредных веществ и прямые выбросы парниковых газов в атмосферу. Благодаря завершению реконструкции Усинского ГПЗ и запуску системы подготовки газа на месторождении им. В. Филановского в 2017 году уровень утилизации ПНГ по Группе вырос на 3,3 п. п.

 Подробнее на стр. 76

## ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ



# 66

млн кВт-ч

Экономия электроэнергии  
в 2017 г.

Повышение энергоэффективности является одной из приоритетных задач Компании, так как способствует сокращению затрат на производство и снижению выбросов парниковых газов. В Компании действует Программа энергосбережения, в рамках которой осуществляется широкий спектр мероприятий.

 Подробнее на стр. 77





## СОЛНЕЧНАЯ ЭЛЕКТРОСТАНЦИЯ НА ВОЛГОГРАДСКОМ НПЗ

В 2017 году построена солнечная электростанция мощностью 10 МВт на не задействованных в производстве земельных участках Волгоградского НПЗ. Реализация данного проекта стала возможной благодаря государственной поддержке возобновляемых источников энергии.

# 12

млн кВт-ч

Плановая годовая  
выработка  
электроэнергии

Годовой энергетический эквивалент солнечной электростанции на Волгоградском НПЗ

Уголь



**3,8**  
тыс. т

Природный газ



**3,4**  
млн куб. м

Мазут



**2,9**  
тыс. т



# 10

тыс. т

Годовое сокращение  
выбросов CO<sub>2</sub>

## АЛЬТЕРНАТИВНАЯ ЭНЕРГЕТИКА



Развитие альтернативной энергетики способствует диверсификации бизнеса и снижению воздействия на окружающую среду. ЛУКОЙЛ владеет четырьмя гидроэлектростанциями на юге России общей мощностью около 300 МВт, ветропарком Land Power мощностью 84 МВт в Румынии, двумя солнечными электростанциями, расположенными на площадках собственных НПЗ, мощностью 9 МВт в Румынии и 1,25 МВт в Болгарии.

# 6%

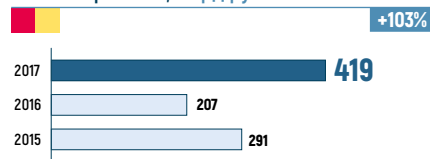
Доля коммерческой генерации,  
выработанная из возобновляемых  
источников энергии в 2017 г.

Подробнее на стр. 66

# СИЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

## ФИНАНСОВАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

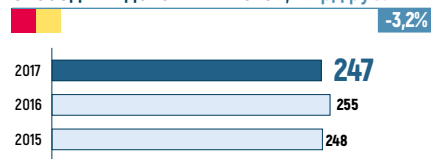
Чистая прибыль, млрд руб.



Основной финансовый результат деятельности, бухгалтерский источник для выплаты дивидендов

Значительный рост прибыли в основном связан с неденежным эффектом курсовых разниц из-за высокой волатильности валютного курса, а также эффектом от продажи непрофильных активов.

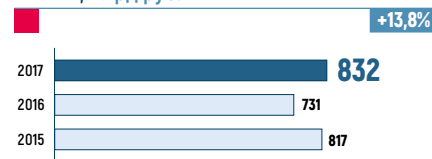
Свободный денежный поток, млрд руб.



Основной показатель для оценки стоимости Компании, денежный источник для выплаты дивидендов

Компания показывает стабильно высокий свободный денежный поток в условиях сильной волатильности внешней среды.

EBITDA, млрд руб.

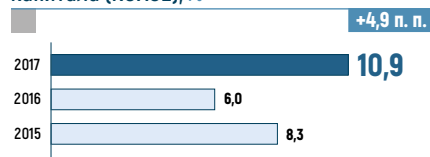


Финансовый результат основной деятельности, важный аналитический показатель, используемый для расчета мультипликаторов в целях сравнения с другими компаниями

В 2017 году показатель EBITDA достиг исторического максимума в основном благодаря росту доли высокомаржинальной добычи и улучшению корзины нефтепродуктов на НПЗ.

## ОПЕРАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Рентабельность задействованного капитала (ROACE), %

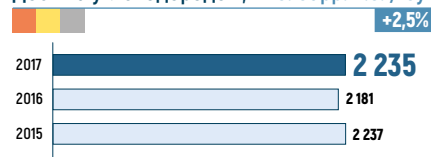


Ключевой показатель эффективности использования задействованного капитала

Благодаря росту чистой прибыли и снижению суммарного долга показатель ROACE вырос на 4,9 п. п.

Сегмент «Разведка и добыча»

Добыча углеводородов<sup>1</sup>, тыс. барр. н.э. / сут



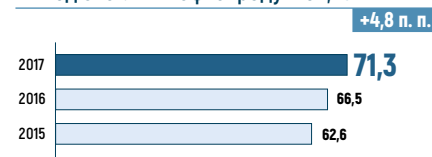
Основной производственный показатель

Несмотря на внешние ограничения добычи нефти в России в связи с соглашением между Россией и ОПЕК, добыча углеводородов выросла на 2,5%. Рост достигнут благодаря реализации газовых проектов в России и Узбекистане. В структуре добычи существенно выросла доля высокомаржинальных проектов.

<sup>1</sup> Без учета проекта Западная Курна – 2.

Сегмент «Переработка, торговля и сбыт»

Выход светлых нефтепродуктов, %



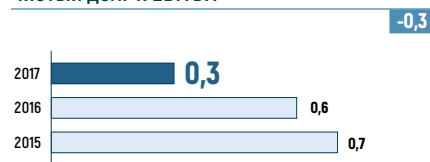
Отражает качество производимой корзины нефтепродуктов на НПЗ Компании, оказывает прямое влияние на маржу переработки

Рост выхода светлых нефтепродуктов связан с запуском новых конверсионных мощностей на НПЗ в 2015–2016 годах.



## ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ

### Чистый долг к EBITDA

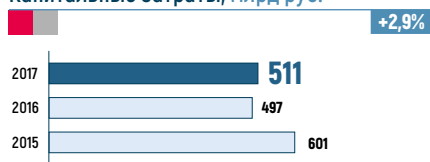


↔ Отражает уровень долговой нагрузки

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

## ОПТИМАЛЬНЫЙ БАЛАНС

### Капитальные затраты, млрд руб.



↔ Реинвестирование денежных потоков в целях поддержания и развития бизнеса

Рост капитальных затрат в 2017 году в основном связан с развитием новых проектов в России и Узбекистане, а также проектов на Каспии.

### Дивиденд на акцию, руб.



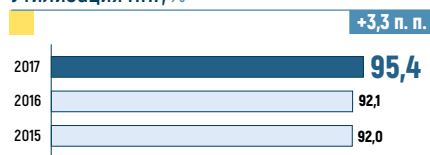
↔ Распределение денежных средств акционерам в соответствии с Положением о дивидендной политике

2017 год – двадцатый год непрерывного роста дивидендов.

<sup>1</sup> Рекомендация Совета директоров по суммарному размеру дивиденда на акцию по результатам 2017 года.

## КОРПОРАТИВНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

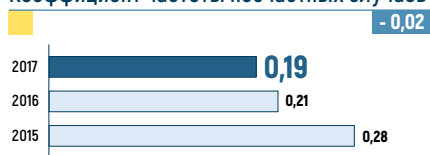
### Утилизация ПНГ, %



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

В 2017 году уровень утилизации попутного нефтяного газа впервые превысил 95%. Основной рост утилизации пришелся на Тимано-Печору, Предуралье и Северный Каспий.

### Коэффициент частоты несчастных случаев



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

В 2017 году коэффициент частоты несчастных случаев снизился за счет сокращения несчастных случаев до 16 шт. по сравнению с 18 в 2016 году.

■ **КПД Группы** – показатель, используемый для оценки эффективности деятельности Группы.

■ **КПД сегмента** – показатель, используемый для оценки эффективности деятельности сегмента.

■ **Мотивационный КПД** – учитывается при определении размера годовой премиальной выплаты топ-менеджерам, отражает эффективность командной работы.

■ **Стратегический КПД** – показатель, используемый для мониторинга стратегии Группы.

Подробнее о финансовых результатах Группы по стандартам МСФО по итогам 2017 года читайте в Приложении 5 «Консолидированная финансовая отчетность и Анализ руководством финансового состояния и результатов деятельности»

# ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОМАНДА

## ПРЕЗИДЕНТ

Президент является единоличным исполнительным органом Компании, а также Председателем Правления. Президент осуществляет оперативное руководство деятельностью Компании и действует в рамках своей компетенции, установленной Уставом ПАО «ЛУКОЙЛ».

## ПРАВЛЕНИЕ

Правление, работой которого руководит Председатель Правления, является коллегиальным исполнительным органом Компании и осуществляет текущее управление ее деятельностью. Правление ежегодно формируется Советом директоров на основании предложений Президента. В отчетном году в состав Правления входило 14 человек.

# 26 112

заседаний  
в 2017 г.

вопросов  
рассмотрено в 2017 г.

## ИЗМЕНЕНИЯ В СОСТАВЕ ПРАВЛЕНИЯ В ОТЧЕТНОМ ГОДУ:

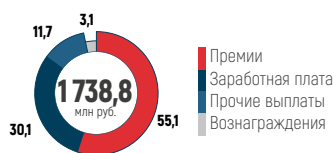
- досрочно прекращены полномочия Сергея Кукуры, Валерия Субботина, Любови Хоба;
- избраны: Станислав Никитин, Илья Мандрик.

Подробнее о Правлении читайте на стр. 109

## Структура вопросов, рассмотренных Правлением в 2017 г.

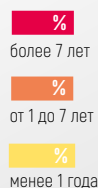


## Выплаты<sup>1</sup> членам Правления в 2017 г., %



<sup>1</sup> Включая выплаты Президенту ПАО «ЛУКОЙЛ».

## Срок пребывания в составе Правления



Срок пребывания в составе Правления и доля в уставном капитале Компании (на 31.12.2017 г.)

\* С учетом прямого и косвенного владения.

### Вагит АЛЕКПЕРОВ

- 1950 г. р.
- Президент ПАО «ЛУКОЙЛ»
  - Исполнительный член Совета директоров
  - Председатель Правления



23,13%\*

### Равиль МАГАНОВ

- 1954 г. р.
- Заместитель Председателя СД
  - Исполнительный член СД
  - Первый исполнительный вице-президент (разведка и добыча)
  - Член Комитета по стратегии и инвестициям



0,38%

### Александр МАТЫЦЫН

- 1961 г. р.
- Первый вице-президент (экономика и финансы)



0,31%

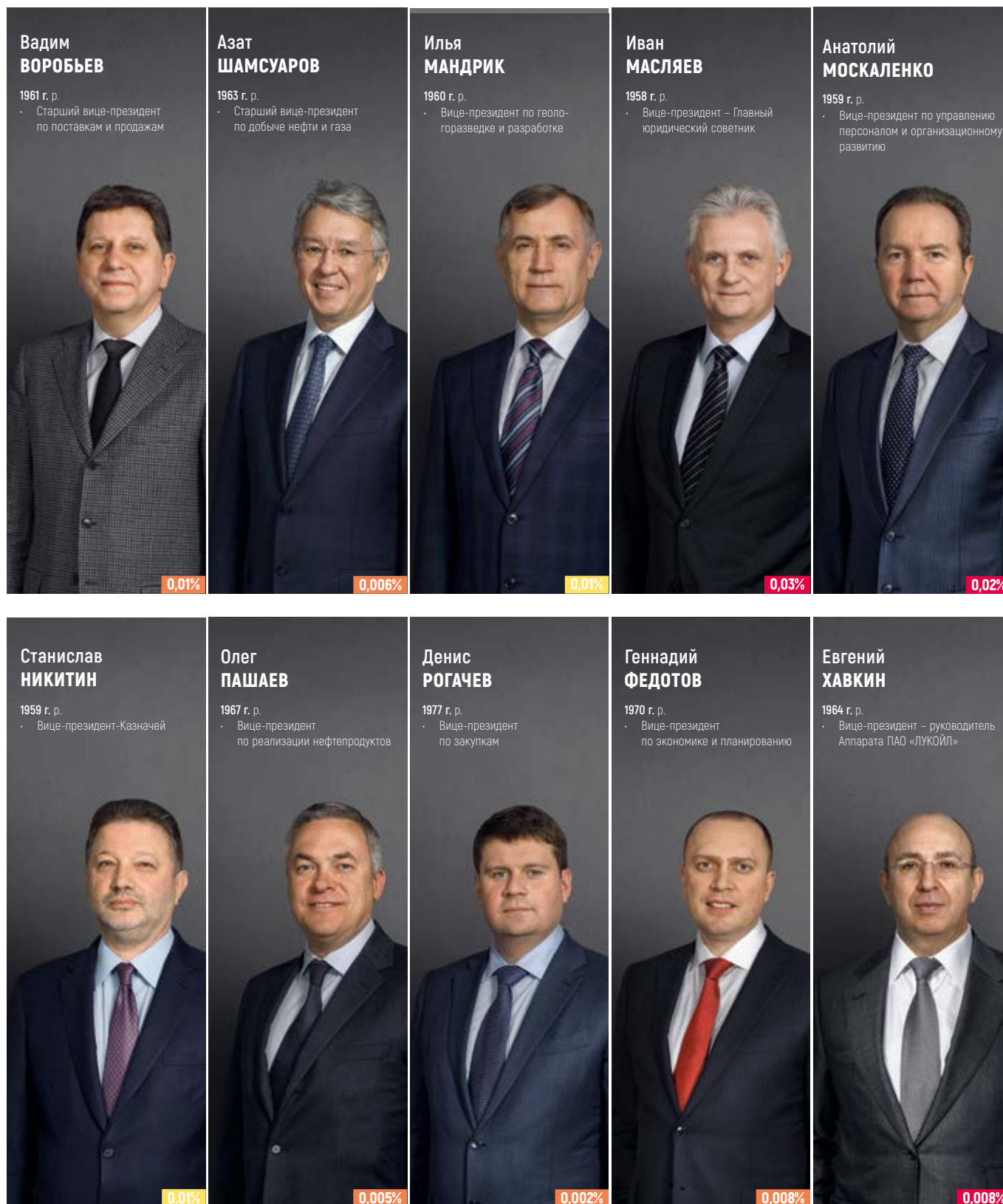
### Владимир НЕКРАСОВ

- 1957 г. р.
- Первый вице-президент (переработка и сбыт)



0,04%





Состав Правления представлен по состоянию на 31.12.2017 г.

# РАСКРЫВАЯ ПОТЕНЦИАЛ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

## ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Компании. Годовое Общее собрание акционеров проводится ежегодно в форме совместного присутствия. В 2017 году было проведено также внеочередное Общее собрание акционеров в форме заочного голосования, на котором акционеры могли впервые воспользоваться сервисом электронного голосования.

## СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью Компании в интересах акционеров.

### Изменения в составе Совета директоров в отчетном году:

- из состава выбыл Гульельмо Москато;
- избрана Любовь Хоба.

Подробнее о Совете директоров читайте на стр. 94

## Соблюдение принципов Кодекса корпоративного управления (ККУ)<sup>1</sup>



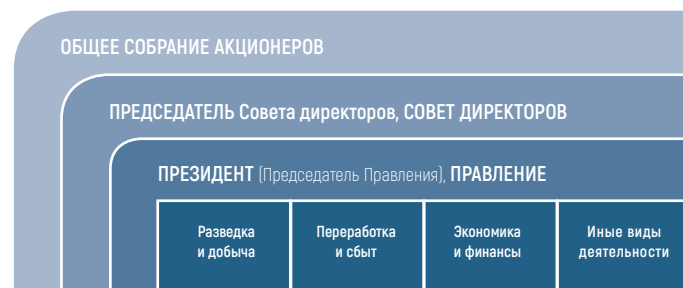
Соблюдается  
Частично соблюдается  
Не соблюдается

### Полное соблюдение ККУ

**72,2%** +6,4 п. п.  
к 2016 г.

<p><b>%</b> Исполнительные директора</p> <p><b>%</b> Неисполнительные директора</p> <p><b>%</b> Независимые директора</p> <p>С указанием доли в уставном капитале Компании (на 31.12.2017 г.)</p> <p>* С учетом прямого и косвенного владения.</p>	<p><b>Валерий ГРАЙФЕР</b></p> <p>1929 г. р.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Председатель Совета директоров</li> <li>• Неисполнительный член Совета директоров</li> </ul> <p>0,01%</p>	<p><b>Равиль МАГАНОВ</b></p> <p>1954 г. р.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Заместитель Председателя СД</li> <li>• Исполнительный член СД</li> <li>• Член Правления</li> <li>• Первый исполнительный вице-президент (разведка и добыча)</li> <li>• Член Комитета по стратегии и инвестициям</li> </ul> <p>0,38%</p>	<p><b>Вагит АЛЕКПЕРОВ</b></p> <p>1950 г. р.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Президент ПАО «ЛУКОЙЛ»</li> <li>• Исполнительный член Совета директоров</li> <li>• Председатель Правления</li> </ul> <p>23,13%*</p>	<p><b>Виктор БЛАЖЕЕВ</b></p> <p>1961 г. р.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Независимый член Совета директоров</li> <li>• Председатель Комитета по аудиту</li> <li>• Член Комитета по кадрам и вознаграждениям</li> </ul> <p>0%</p>	<p><b>Тоби Тристер ГАТИ</b></p> <p>1946 г. р.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Независимый член Совета директоров</li> <li>• Член Комитета по стратегии и инвестициям</li> </ul> <p>0%</p>
--	--	---	--	---	--

## СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ



- Внешний Аудитор
- Ревизионная комиссия

- Корпоративный секретарь
- Руководитель Службы внутреннего аудита

### Комитеты Совета директоров:

- Комитет по аудиту
- Комитет по стратегии и инвестициям
- Комитет по кадрам и вознаграждениям

### Профильные комитеты:

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

Подробнее о структуре управления читайте на стр. 90



## СОСТАВ КОМИТЕТОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



Комитет по стратегии  
и инвестициям



Комитет  
по аудиту

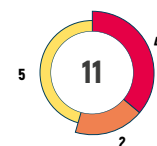


Комитет по кадрам  
и вознаграждениям

**18%** членов Совета директоров – женщины

Подробнее о Совете директоров читайте на стр. 94

## Статус членов Совета директоров



Исполнительные директора<sup>1</sup>  
Неисполнительные директора<sup>2</sup>  
Независимые директора<sup>3</sup>

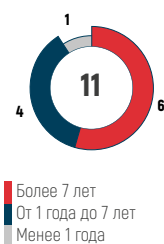
**45%**

Независимые члены  
Совета директоров  
в 2017 г.

<p><b>Игорь ИВАНОВ</b></p> <p>1945 г. р.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Независимый член Совета директоров</li> <li>Председатель Комитета по стратегии и инвестициям</li> <li>Член Комитета по аудиту</li> </ul>  <p>0%</p>	<p><b>Роджер МАННИНГС</b></p> <p>1950 г. р.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Независимый член Совета директоров</li> <li>Председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям</li> </ul>  <p>0%</p>	<p><b>Ричард МАЦКЕ</b></p> <p>1937 г. р.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Неисполнительный член Совета директоров</li> <li>Член Комитета по кадрам и вознаграждениям</li> </ul>  <p>0,0003%*</p>	<p><b>Любовь ХОБА</b></p> <p>1957 г. р.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Исполнительный член Совета директоров</li> <li>Вице-президент – Главный бухгалтер</li> </ul>  <p>0,36%</p>	<p><b>Иван ПИКТЕ</b></p> <p>1944 г. р.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Независимый член Совета директоров</li> <li>Член Комитета по аудиту</li> </ul>  <p>0%</p>	<p><b>Леонид ФЕДУН</b></p> <p>1956 г. р.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Исполнительный член Совета директоров</li> <li>Вице-президент по стратегическому развитию</li> <li>Член Комитета по стратегии и инвестициям</li> </ul>  <p>9,91%*</p>
--	---	---	---	--	--

Состав Совета директоров представлен по состоянию на 31.12.2017 г.

## Срок пребывания в Совете директоров



## Заседания Совета директоров в 2017 г.

Выплаты<sup>4</sup> членам Совета директоров в 2017 г., %

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

<sup>2</sup> Члены исполнительных органов и лица, находящиеся в трудовых отношениях с Компанией.

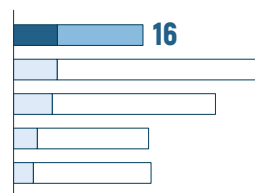
<sup>3</sup> Признаны независимыми директорами в соответствии с Правилами листинга ПАО Московская Биржа и рекомендациями Кодекса корпоративного управления. В. Блажеев и И. Иванов признаны независимыми решением Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (протокол № 9 от 21.06.2017 г.).

<sup>4</sup> Для членов Совета директоров, являвшихся одновременно членами Правления, включаются только выплаты, связанные с осуществлением ими функций членов Совета директоров.

# СИЛЬНЫЕ КОНКУРЕНТНЫЕ ПОЗИЦИИ

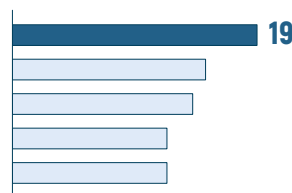
## РЕСУРСНАЯ БАЗА

Доказанные запасы углеводородов на 31.12.2017 г., млрд барр. н.э.



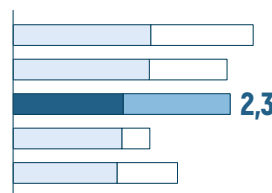
ЛУКОЙЛ  
Крупнейшие частные нефтегазовые компании мира

Обеспеченность запасами углеводородов на 31.12.2017 г., годы



Жидкие углеводороды  
Газ

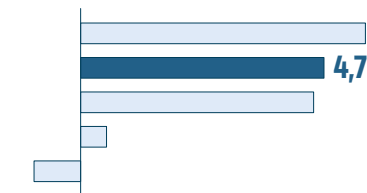
Добыча углеводородов в 2017 г., млн барр. н.э. / сут



Мы располагаем масштабной ресурсной базой, обеспечивающей потенциал для дальнейшего развития. Наша обеспеченность доказанными запасами углеводородов составляет 19 лет, причем основная часть запасов относится к категории традиционных, что позволяет поддерживать один из самых низких в отрасли уровней расходов на разработку и добычу.

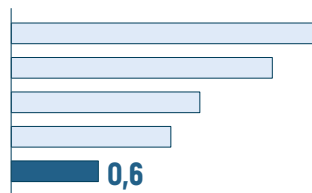
## ФИНАНСОВАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ И УСТОЙЧИВОСТЬ

Удельный свободный денежный поток, долл./барр. н.э. (среднее за 2015–2017 гг.)



ЛУКОЙЛ  
Крупнейшие частные нефтегазовые компании мира

Чистый долг/EBITDA (среднее за 2015–2017 гг.)



Благодаря хорошо сбалансированному портфелю активов, высокому уровню вертикальной интеграции и эффективно-му управлению расходами мы в лидерах по показателям удельной эффективности при минимальном в отрасли уровне долго-вой нагрузки.

## ПОЛОЖЕНИЕ КОМПАНИИ В МИРОВОЙ И РОССИЙСКОЙ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛЯХ

1%

мировых доказанных запасов нефти

2%

мировой добычи нефти

2%

мировой нефтепереработки

Крупнейшие частные международные нефтегазовые компании включают: Royal Dutch Shell, Total, Chevron, BP, ExxonMobil. Все показатели, если не указано иное, представлены за 2017 год.



## ПРОГРЕССИВНАЯ ДИВИДЕНДНАЯ ПОЛИТИКА

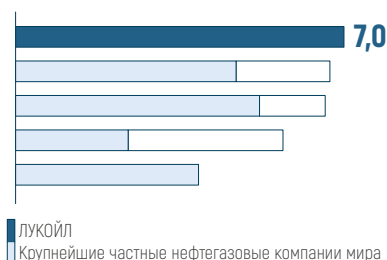
История дивидендных выплат, руб./акция

Наша прогрессивная дивидендная политика основана на следующих принципах:

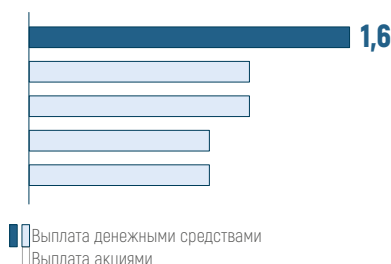
- приоритетность дивидендных выплат;
- обязательство направлять на выплату дивидендов не менее 25% консолидированной чистой прибыли по МСФО, которая может быть скорректирована на разовые расходы и доходы;
- стремление ежегодно повышать размер дивиденда на акцию не менее чем на уровень рублевой инфляции.



### Дивидендная доходность в 2017 г., %<sup>2</sup>



### Коэффициент покрытия дивидендов<sup>3</sup> свободным денежным потоком в 2017 г.



В условиях высокой макроэкономической волатильности мы продолжаем увеличивать размер дивиденда, а также выплачиваем дивиденды полностью денежными средствами.

# 11%

общероссийских запасов нефти

# 15%

общероссийской добычи нефти

# 15%

общероссийской нефтепереработки

<sup>1</sup> Рекомендация Совета директоров по суммарному размеру дивиденда на акцию по результатам 2017 года.

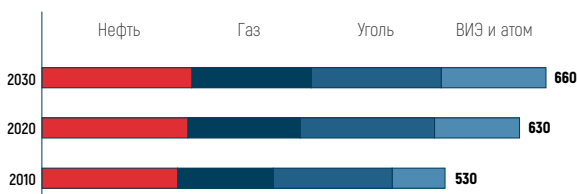
<sup>2</sup> Расчет дивидендной доходности за 2017 год производится на основании рекомендованных Советом директоров дивидендов по результатам 2017 года в размере 215 руб./акция и средней цены акции на Московской бирже в 2017 году.

<sup>3</sup> Отношение свободного денежного потока на акцию за 2017 год к дивиденду на акцию за 2017 год.

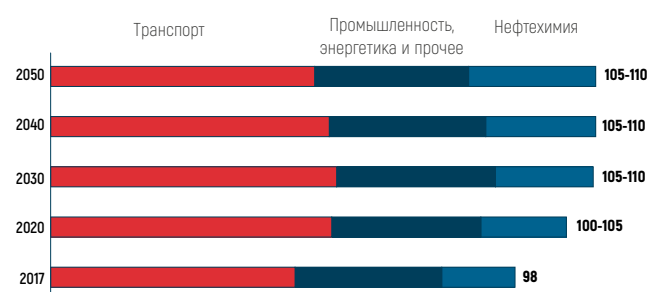
# РОСТ МИРОВОГО СПРОСА НА НЕФТЬ ПРОДОЛЖИТСЯ

Ожидается, что спрос на энергию в мире продолжит расти в связи с увеличением численности населения и ростом ВВП на душу населения. Наиболее быстрыми темпами будет расти потребление энергии из возобновляемых источников. Среди топливных товаров по темпам роста с высокой вероятностью будет лидировать газ в связи с его экологичностью. Прогнозируется сокращение потребления угля и умеренный рост спроса на нефть.

Прогноз спроса на энергию по источникам, млн ТДж



Прогноз спроса на жидкие углеводороды, млн барр./сут



## ФАКТОРЫ НЕФТЯНОГО РЫНКА

### Спрос

- 1 НЕФТЕХИМИЯ**  
Основной фактор роста
- 2 ТРАНСПОРТ**  
Основной фактор неопределенности
- 3 РАЗВИТИЕ ТЕХНОЛОГИЙ И РОСТ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ**
- 4 ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ**

### Предложение

- 1 ЕСТЕСТВЕННОЕ ИСТОЩЕНИЕ ТРАДИЦИОННЫХ МЕСТОРОЖДЕНИЙ**
- 2 НОВАЯ ДОБЫЧА**  
в основном из технологически сложных и дорогих проектов
- 3 РОСТ СЕБЕСТОИМОСТИ НОВОЙ ДОБЫЧИ**  
несмотря на развитие технологий
- 4 ГЕОПОЛИТИКА**



РОСТ СПРОСА БУДЕТ ЗАМЕДЛЯТЬСЯ, СЕБЕСТОИМОСТЬ ПРЕДЛОЖЕНИЯ БУДЕТ РАСТИ



ФАКТОРЫ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ БУДУТ СПОСОБСТВОВАТЬ ВЫСОКОЙ ЦЕНОВОЙ ВОЛАТИЛЬНОСТИ

**50**



долл./барр.

Базовый ценовой сценарий для стратегии в 2017 г.



# СТРАТЕГИЯ СБАЛАНСИРОВАННОГО РАЗВИТИЯ

В 2017 году Совет директоров утвердил Программу стратегического развития Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2027 годы. Обновленная стратегия направлена на обеспечение устойчивого роста ключевых показателей и выполнение прогрессивной дивидендной политики при консервативном сценарии цены на нефть, а также на дополнительное развитие бизнеса и распределение средств акционерам в случае более благоприятной конъюнктуры.

- Консервативный базовый ценовой сценарий
- Фокус на эффективность и создание стоимости
- Прозрачная политика распределения капитала акционерам

## КЛЮЧЕВЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ СТРАТЕГИИ

		РАЗВЕДКА И ДОБЫЧА	ПЕРЕРАБОТКА	СБЫТ	ФИНАНСЫ
Фокус на повышение эффективности и создание стоимости					
СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ ПРИ ЦЕНЕ 50 ДОЛЛ./БАРР.   					



Подробнее о Программе стратегического развития Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2027 годы читайте на сайте Компании [www.lukoil.ru](http://www.lukoil.ru)

# ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



«2017 год стал важным годом для ЛУКОЙЛа с точки зрения определения вектора дальнейшего развития. В декабре Совет директоров единогласно проголосовал за утверждение Программы стратегического развития Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2027 годы, а также поддержал ряд связанных с ней инициатив».

## УВАЖАЕМЫЕ АКЦИОНЕРЫ!

2017 год стал важным годом для ЛУКОЙЛа с точки зрения определения вектора дальнейшего развития. В декабре Совет директоров единогласно проголосовал за утверждение Программы стратегического развития Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2027 годы, а также поддержал ряд связанных с ней инициатив.

Реализация обновленной стратегии станет для ЛУКОЙЛа качественно новым этапом развития бизнеса. Стратегия предусматривает активную работу над повышением эффективности, оптимизацией бизнес-процессов и расходов, развитием технологического потенциала. Все это будет способствовать органическому росту основных операционных и финансовых показателей на имеющейся базе активов.

Важным стратегическим фактором является сохранение консервативной финансовой политики, что позволит уверенно преодолевать периоды волатильности внешней среды и выполнять прогрессивную дивидендную политику, сохраняя при этом высокую финансовую устойчивость.

Одной из основ успешной реализации стратегии является эффективная мотивация сотрудников Компании на достижение стратегических целей. В рамках развития системы мотивации Совет директоров в отчетном году поддержал новую пятилетнюю программу долгосрочного стимулирования ключевых сотрудников, в которую заложены механизмы дополнительного поощрения за достижение выдающихся результатов в соответствии с целями стратегии.

Неотъемлемой частью обновленной стратегии является соблюдение принципов устойчивого развития. ЛУКОЙЛ всецело разделяет

«Цели и задачи устойчивого развития» ООН. Я рад отметить, что Компания продолжает непрерывно создавать стоимость для широкого круга заинтересованных сторон и нацелена на минимизацию влияния своей деятельности на окружающую среду, обеспечение безопасных условий труда, а также способствует социально-экономическому развитию регионов присутствия с учетом интересов и традиций местного населения.

Устойчивое развитие бизнеса Компании невозможно без непрерывного совершенствования системы корпоративного управления. В 2017 году мы продолжили внедрение принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления Банка России. В результате доля полностью соблюдаемых принципов превысила 72%, а доля принципов, соблюдаемых полностью или частично, составила 97%.

Велась работа по совершенствованию системы внутреннего контроля и управления рисками. Было утверждено Положение по внутреннему контролю ПАО «ЛУКОЙЛ», а также разработаны и утверждены положения по внутреннему контролю во всех основных дочерних обществах Компании.

Продолжилось совершенствование механизмов, обеспечивающих реализацию акционерами своих законных прав. На внеочередном Общем собрании акционеров, состоявшемся в декабре 2017 года, акционерам впервые была предоставлена возможность электронного голосования. Это способствовало достижению рекордно высокого для последних лет кворума в 79%.

Среди важных инициатив отчетного года в области корпоративного управления Совет директоров поддержал погашение основной

части акций ПАО «ЛУКОЙЛ», находящихся на балансе Группы, а также запуск программы обратного выкупа акций.

Я рад отметить недавние изменения в составе Совета директоров: в Совет была избрана Любовь Николаевна Хоба, до этого занимавшая в Компании ключевые позиции в области финансов. Опыт и профессионализм госпожи Хоба, ее глубокое знание особенностей ведения бизнеса в нефтяной отрасли станут весомым вкладом в работу Совета директоров.

Действующий состав Совета директоров хорошо сбалансирован с точки зрения соотношения независимых, исполнительных и неисполнительных директоров и отлично диверсифицирован с точки зрения знаний, квалификации, опыта и деловых качеств его членов. Из одиннадцати членов Совета директоров пять являются независимыми, что обеспечивает объективность принимаемых решений и свидетельствует о высоком уровне развития корпоративного управления в Компании.

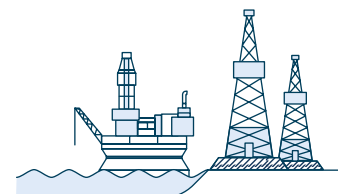
От имени Совета директоров я хотел бы поблагодарить всех акционеров за доверие к Компании и ее руководству и представить Отчет Совета директоров о результатах развития по приоритетным направлениям деятельности ПАО «ЛУКОЙЛ» в 2017 году.

**Валерий Исаакович  
Грайфер**

Председатель Совета директоров  
ПАО «ЛУКОЙЛ»



# ОТЧЕТ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ О РЕЗУЛЬТАТАХ РАЗВИТИЯ ПО ПРИОРИТЕТНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



## РАЗВЕДКА И ДОБЫЧА

### МАКРОЭКОНОМИКА

Средняя цена нефти сорта Юралс за 2017 год составила 53,1 долл./барр., что на 27,3% выше по сравнению с предыдущим годом.

Основным фактором роста цены стало сокращение добычи нефти в рамках соглашения между странами ОПЕК и крупными независимыми экспортерами нефти, включая Россию. Высокая согласованность действий стран – участниц соглашения способствовала постепенной балансировке рынка

в результате сокращения товарных остатков. К концу 2017 года котировки Юралс выросли до максимального уровня за два с половиной года, превысив 66 долл./барр.

Под влиянием динамики нефтяных котировок среднегодовой курс рубля к доллару США укрепился на 14,9%, до 58,4 руб./долл., что отрицательно повлияло на динамику цены на нефть в рублевом выражении, которая выросла на 10,8% год к году.

В 2017 году в соответствии с параметрами налогового маневра базовая ставка НДС на нефть была увеличена на 7,2%, а маржинальная ставка экспортной пошлины на нефть была понижена с 42 до 30%. С учетом прогрессивной формулы расчета ставок и меньшего положительного эффекта временного лага по экспортной пошлине цена на нефть после вычета НДС и экспортной пошлины выросла на 13,3% в долларовом выражении и снизилась на 1,4% в рублевом выражении.

### Структура выручки российского экспортера нефти

	2015	2016	2017	Прирост, 17/16, %
<b>долл./барр.</b>				
Цена нефти сорта Юралс	50,9	41,7	53,1	27,3
НДС	14,1	11,8	19,1	61,9
Экспортная пошлина	16,5	10,4	11,9	14,5
<b>Чистая цена нефти</b>	<b>20,3</b>	<b>19,5</b>	<b>22,1</b>	<b>13,3</b>
<b>руб./барр.</b>				
Цена нефти сорта Юралс	3 105	2 795	3 098	10,8
НДС	864	792	1 114	40,7
Экспортная пошлина	1 005	695	693	-0,3
<b>Чистая цена нефти</b>	<b>1 236</b>	<b>1 308</b>	<b>1 291</b>	<b>-1,4</b>

## ЗАПАСЫ

Группа «ЛУКОЙЛ» располагает доказанными запасами углеводородов в шести странах мира. Основная часть запасов относится к категории «традиционные» – это важнейшее конкурентное преимущество, обеспечивающее Компании низкие удельные расходы на разработку и добычу.

Объем доказанных запасов углеводородов Группы по стандартам SEC на конец 2017 года составил 16,0 млрд барр. н.э., из которых на нефть приходится 75%. Обеспеченность запасами составила 19 лет при среднем показателе по крупнейшим частным международным нефтегазовым компаниям 12 лет. ЛУКОЙЛ – один из лидеров среди международных и российских компаний по обеспеченности доказанными запасами и их качеству.

На Россию приходится 88% доказанных запасов углеводородов Группы, основная часть которых располагается в Западной Сибири.

На морские месторождения и высоковязкую нефть приходится порядка 11% доказанных запасов. Около половины доказанных запасов по международным проектам приходится на Узбекистан, где Компания активно развивает газовые проекты.

Около 60% доказанных запасов углеводородов относятся к категории «разбуренные», то есть могут быть извлечены из существующих скважин при помощи имеющихся оборудования и технологий. В 2017 году в связи с разработкой газовых проектов в Узбекистане и Большехетской впадине доля разбуренных запасов газа выросла до 47% с 36% в 2016 году.

Наличие условных ресурсов в объеме 13,7 млрд барр. н.э. обеспечивает потенциал для увеличения доказанных запасов по мере улучшения макроэкономических условий, приближения сроков ввода в разработку, оптимизации расходов, внедрения новых

технологий, а также проведения опытно-промышленных работ.

По результатам геолого-разведочных работ и эксплуатационного бурения ЛУКОЙЛ в 2017 году прирастил 501 млн барр. н.э. доказанных запасов. Наибольший прирост в размере 198 млн барр. н.э. был достигнут в основном регионе добычи Компании – Западной Сибири. Значительный вклад в размере 100 млн барр. н.э. внесло дальнейшее освоение запасов российского сектора дна Каспийского моря. В частности, в результате активной разработки запущенного в 2016 году месторождения им. В. Филановского прирост запасов составил 95 млн барр. н.э.

Рост на четверть среднегодовой цены на нефть в 2017 году привел к сокращению запасов Компании на 153 млн барр. н.э. по проекту Западная Курна – 2, реализуемому на основе сервисного контракта.

### Запасы и условные ресурсы 3С углеводородов на 31 декабря, млн барр. н.э.

	2015	2016	2017	Прирост, 17/16, %
<b>Доказанные запасы, всего</b>	<b>16 558</b>	<b>16 398</b>	<b>16 018</b>	<b>-2,3</b>
Нефть	12 585	12 482	12 077	-3,2
Газ	3 973	3 916	3 941	0,6
Разбуренные	9 710	9 421	9 560	1,5
Неразбуренные	6 848	6 977	6 458	-7,4
Россия	14 617	14 370	14 158	-1,5
Международные проекты	1 941	2 028	1 860	-8,3
<b>Вероятные запасы</b>	<b>6 760</b>	<b>6 684</b>	<b>6 409</b>	<b>-4,1</b>
<b>Возможные запасы</b>	<b>3 216</b>	<b>2 981</b>	<b>3 087</b>	<b>3,6</b>
<b>Условные ресурсы 3С</b>	<b>13 881</b>	<b>14 366</b>	<b>13 681</b>	<b>-4,8</b>

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

# 75%

Доля запасов нефти в доказанных запасах углеводородов Группы по стандартам SEC на 31.12.2017 г.

## ЛИЦЕНЗИРОВАНИЕ

В соответствии с законодательством Российской Федерации проведение геолого-разведочных работ и добыча углеводородов осуществляются в соответствии с лицензией на право пользования недрами. ЛУКОЙЛ ведет планомерную деятельность по приобретению прав пользования недрами, мониторингу объектов недропользования, оформлению новых лицензий, переоформлению лицензионных документов.

По состоянию на конец 2017 года лицензионный фонд Группы в России составлял 523 лицензии, 90% которых предоставляют право на «разведку и добычу углеводородного сырья» или право на «геологическое изучение, разведку и добычу углеводородного

сырья». Средний остаточный срок действия этих лицензий составляет 29 лет. Некоторые лицензии уникальны – например, лицензия на Имилорский участок недр федерального значения в Западной Сибири действует до 2127 года. Оставшиеся 10% лицензий выданы с правом «геологического изучения, поиска и оценки месторождений углеводородного сырья» со средним остаточным сроком действия около трех лет.

За отчетный год портфель нефтегазовых активов Компании пополнился девятью новыми лицензиями в традиционных регионах добычи – в Западной Сибири и Предуралье. Новые лицензии в регионах с развитой инфраструктурой позволяют получать максимальный

синергетический эффект с имеющимися активами, снижать затраты на разведку и разработку и ускорять начало добычи.

За рубежом портфель активов Группы в 2017 году пополнился за счет приобретения прав пользования недрами разведочного Блока 12 в Мексике, расположенного на шельфе Мексиканского залива.

За отчетный период оформлено 157 дополнений к лицензиям на право пользования недрами, переоформлено 56 лицензий, зарегистрировано 74 дополнения в целях продления сроков действия лицензий.

### Лицензионный фонд Группы в России на 31 декабря, лицензии

	2015	2016	2017
<b>Всего</b>	<b>502</b>	<b>514</b>	<b>523</b>
Разведка и добыча	355	361	365
Поиск и оценка	47	47	46
Геологическое изучение недр, разведка и добыча	100	106	112

# 523

шт.

Лицензионный фонд Группы в России на 31.12.2017 г.



## ГЕОЛОГО-РАЗВЕДОЧНЫЕ РАБОТЫ

### ИТОГИ 2017 ГОДА

- Открыто шесть месторождений и 49 залежей.
- Бурением скважин подтверждена продуктивность структур Хазри и Южная в акватории Каспия.
- На Блоке 10 в Ираке подтверждено открытие крупного месторождения Эриду.

### ПРИОРИТЕТЫ НА 2018 ГОД

- Доразведка в районе имеющихся месторождений.
- Акватория Каспия – продолжение геолого-разведочных и поисковых работ на структурах Хазри, Титонская и Южная.
- Ирак – доразведка месторождения Эриду на Блоке 10.
- Мексика – начало подготовки буровой кампании на Блоке 12.

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

Проведение геолого-разведочных работ стабильно характеризуется высокой эффективностью. В 2017 году закончены строительством 82 поисково-разведочные скважины, успешность составила 87%. При этом в Большехетской впадине, на Каспии, в Предуралье и Тимано-Печоре успешность составила 100%. Было открыто шесть новых месторождений и 49 залежей. Высокие показатели эффективности достигаются благодаря применению передовых методов ГРП, выбору наиболее перспективных направлений с учетом результатов научно-исследовательских работ.

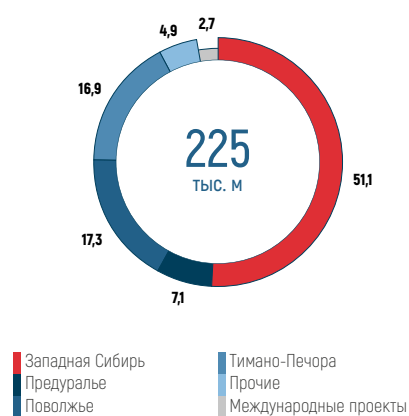
Проходка в разведочном бурении в 2017 году выросла во всех регионах деятельности Группы, составив 225 тыс. м, что на 18% выше уровня предыдущего года. Основной прирост обеспечили Поволжье (9 тыс. м), Тимано-Печора (9 тыс. м) и Западная Сибирь (7 тыс. м). По международным проектам проходка была увеличена на 50%, до 6 тыс. м, в основном за счет увеличения работ в Ираке на Блоке 10.

Капитальные затраты на геологоразведку (включая неденежные операции) составили 33,5 млрд руб.

**3,2** **+36%**  
тыс. км к 2016 г.

Объем сейсморазведки 2Д в 2017 г.

### Распределение разведочного бурения в 2017 г., %



Объем сейсморазведки 2Д составил 3 235 км, увеличившись на 36% в связи с выполнением лицензионных обязательств в Западной Сибири. Объем сейсморазведки 3Д составил 6 522 кв. км, что на 3% выше уровня предыдущего года.

### Геологоразведка

	2015	2016	2017	Прирост, 17/16, %
Сейсморазведка 2Д, км	9 984	2 371	3 235	36,4
Сейсморазведка 3Д, кв. км	6 075	6 332	6 522	3,0
Проходка в разведочном бурении, км	191	191	225	17,8
Капитальные затраты <sup>1</sup> на геологоразведку, млн руб.	69 641	36 295	33 506	-7,7

<sup>1</sup> Включая неденежные операции.

## ОСНОВНЫЕ ПОИСКОВЫЕ ПРОЕКТЫ В 2017 ГОДУ

### Акватория Каспийского моря

Продолжение изучения акватории Каспийского моря – одна из приоритетных задач Компании, учитывая наличие потенциального синергетического эффекта с ранее открытыми в регионе крупными месторождениями. В 2017 году закончено строительство поисково-оценочной скважины № 1 Хазри глубиной 4 780 м в пределах южной части Центрально-Каспийского участка.

На структурах Хазри и Титонская проведены полевые сейсморазведочные работы 3Д в объеме 678 кв. км в целях уточнения геологического строения и выявления перспективных объектов. По результатам интерпретации сейсморазведочных работ 3Д будет выполнена оценка ресурсной базы и определено местоположение для бурения разведочной скважины на структуре Хазри.

Завершена доразведка месторождения им. Ю. Кувыкина, пробурена разведочная скважина № 4 Сарматская глубиной 3 363 м, благодаря чему было уточнено геологическое строение южной части месторождения и увеличены запасы газа и газового конденсата.

На структуре Южная завершено бурение поисковой скважины глубиной 3 842 м, по результатам исследований в открытом стволе подтверждена продуктивность юрского комплекса.

### Балтийское море

Компания обладает уникальным опытом работы на Балтике, что позволяет минимизировать риски при разработке новых месторождений и сокращать сроки реализации новых проектов. Близость к экспортным рынкам сбыта и наличие собственной транспортной инфраструктуры сокращает транспортные расходы и увеличивает экономическую эффективность работ в данном регионе.

За отчетный период закончена строительством поисково-оценочная скважина № 3 глубиной 2 350 м на месторождении D33. По результатам бурения скважины подтверждено геологическое строение месторождения, открытого в 2015 году. Выполнен промышленный подсчет запасов углеводородов, начаты работы по подготовке к проектированию освоения месторождения.

Завершена интерпретация материалов сейсморазведочных полевых работ 3Д, по результатам которой уточнена ресурсная база открытых в 2015 году месторождений и перспективных объектов акватории Балтики.

### Международные проекты

Основные объемы работ по поисково-разведочному бурению за рубежом были сконцентрированы на Блоке 10 в Ираке (ЛУКОЙЛ – 60%, оператор; INPEX CORPORATION – 40%).

По результатам бурения второй и третьей разведочных скважин подтверждена геологическая модель ранее открытого крупного месторождения Эриду, получены фонтанные притоки нефти с дебитом более 1 тыс. куб. м/сут. Месторождение стало самым значительным открытием в Ираке за последние 20 лет. В рамках утвержденной программы ГРП на месторождении Эриду в среднесрочной перспективе планируется бурение оценочных скважин, а также проведение сейсмических исследований 3Д.

В 2017 году по результатам лицензионного раунда 2.1 в Мексике Компания приобрела права пользования недрами разведочного Блока 12. ЛУКОЙЛ является оператором проекта. Блок расположен в южной части Мексиканского залива на расстоянии 50 км от берега. Площадь блока 521 кв. км, глубина моря в пределах блока в среднем 200 м. Близость к недавно открытому крупному месторождению Зама повышает вероятность успешности работ на Блоке. Территория Блока изучена сейсмическими исследованиями 3Д, по данным которых выделен ряд перспективных объектов. В среднесрочной перспективе планируется бурение первой поисковой скважины.

## РАЗРАБОТКА И ДОБЫЧА

### ИТОГИ 2017 ГОДА

- Ввод в разработку 12 новых месторождений на территории РФ.
- Запуск газового промысла Пяяхинского месторождения.
- Рост добычи высоковязкой нефти в Тимано-Печоре на 10%.
- Начало бурения первой скважины с ЛСП-2 месторождения им. В. Филановского.
- Выход на проектную мощность по проекту Гиссар и запуск первой очереди Кандымского ГПК в Узбекистане.

### ПРИОРИТЕТЫ НА 2018 ГОД

- Каспий, месторождение им. В. Филановского – бурение скважин на второй очереди для обеспечения стабильной полки добычи.
- Каспий, месторождение им. Ю. Корчагина – ввод в эксплуатацию второй очереди месторождения.
- Тимано-Печора – продолжение работ по наращиванию добычи высоковязкой нефти.
- Балтика – начало эксплуатационного бурения на месторождении D41.
- Западная Сибирь – сокращение темпов снижения добычи на зрелых месторождениях, наращивание добычи нефти из низкопроницаемых коллекторов.
- Узбекистан – завершение строительства второй очереди Кандымского ГПК.

Группа «ЛУКОЙЛ» ведет добычу нефти и газа в шести странах мира. Основная деятельность осуществляется на территории четырех федеральных округов Российской Федерации – Северо-Западного (на территории Ненецкого автономного округа, Республики Коми и Калининградской области), Приволжского (на территории Пермского края и Республики Татарстан), Уральского (на территории Ямало-Ненецкого автономного округа и Ханты-Мансийского автономного округа – Югры) и Южного (на территории Волгоградской и Астраханской областей и Республики Калмыкия).

По итогам 2017 года добыча углеводородов Группы составила 2,3 млн барр. н.э. / сут, из которых 79,5% пришлось на жидкие углеводороды, а оставшиеся 20,5% – на природный и попутный газ. Несмотря на внешние ограничения, добыча Компании без учета проекта Западная Курна – 2 выросла на 2,5% в результате развития газовых проектов в России и Узбекистане.

Капитальные затраты (включая неденежные операции) на разработку и добычу нефти и газа в 2017 году составили 429,2 млрд руб., что на 5,5% выше, чем в 2016 году.

### НЕФТЬ

Объем добычи нефти Компанией в 2017 году составил 87,4 млн т. Негативное влияние на динамику добычи оказало сокращение объемов компенсационной нефти по проекту Западная Курна – 2 в Ираке, а также внешние ограничения добычи в связи с соглашением между Россией и ОПЕК.

На территории России добыто 81,9 млн т нефти, что составляет 14,9% от общероссийского объема добычи в соответствии с данными ЦДУ ТЭК.

В 2017 году объем и динамика добычи нефти Компании в России определялись внешними ограничениями в соответствии с соглашением между Россией и ОПЕК. В рамках внешних ограничений Компания постепенно снижала добычу с января по май 2017 года и затем до конца года удерживала добычу на уровне 223 тыс. т/сут (1 636 тыс. барр./сут), что на 6 тыс. т/сут (45 тыс. барр./сут) ниже уровня октября 2016 года.

В рамках ограниченных суммарных объемов добычи нефти продолжился запланированный рост добычи на крупных новых месторождениях за счет дополнительного сокращения добычи на зрелых месторождениях Западной Сибири и Тимано-Печоры.

**2,2** <sup>+2,5%</sup>  
к 2016 г.  
млн барр. н.э. / сут

Добыча углеводородов в 2017 г.  
(без учета проекта Западная Курна – 2)

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

	2015	2016	2017	Прирост, 17/16, %
<b>Всего углеводороды</b>	<b>2 439</b>	<b>2 276</b>	<b>2 269</b>	<b>-0,3</b>
Жидкие углеводороды	2 052	1 875	1 804	-3,8
Газ	387	401	465	16,0
<b>Всего углеводороды без учета проекта Западная Курна – 2</b>	<b>2 237</b>	<b>2 181</b>	<b>2 235</b>	<b>2,5</b>



### Проходка в эксплуатационном бурении в 2017 г., %



### Структура добычи нефти в 2017 г., %



В частности, продолжилась активная раз-  
работка высокопроизводительных месторо-  
ждений им. В. Филановского и Пяяхинского,  
запущенных в 2016 году, увеличены объемы  
добычи высоковязкой нефти на Ярегском  
и Усинском месторождениях в Тимано-Печоре,  
а также нефти из низкопроницаемых кол-  
лекторов месторождений им. В. Виноградова  
и Имилорского. В результате доля новых  
высокопроизводительных месторождений  
в суммарной добыче Компании в России  
выросла практически в два раза. В течение  
года начата добыча нефти на 12 новых ме-  
сторождениях, в основном в Тимано-Печоре  
и Поволжье.

Добыча нефти по международным проектам  
составила 5,5 млн т. Основное негативное  
влияние на добычу оказало сокращение  
на 64% объемов компенсационной нефти  
по проекту Западная Курна – 2 в Ираке в свя-  
зи с завершением компенсации основных  
исторических затрат в 2016 году. Добыча  
нефти по международным проектам без уче-  
та проекта Западная Курна – 2 сократилась  
на 1,0% и составила 3,7 млн т.

В 2017 году объем эксплуатационного бурения  
по Группе составил 3 212 тыс. м, что на 24%  
больше показателя предыдущего года.  
Основной прирост объемов эксплуатацион-  
ного бурения пришелся на Западную Сибирь.  
В эксплуатацию введено 980 новых добы-  
вающих скважин, что на 18% больше уровня  
предыдущего года. Из них 28% пришлось  
на горизонтальные скважины.

Благодаря высоким дебитам скважин место-  
рождений им. В. Филановского и Пяяхинско-  
го средний дебит новых скважин в России  
вырос на 10%. Действующий фонд нефтяных  
скважин, дающих продукцию на конец отчет-  
ного года, составил 30 тыс. шт.

### Структура производства газа в 2017 г., %



### ГАЗ

Производство газа в 2017 году достигло  
28,9 млрд куб. м, что на 15,8% выше уровня  
предыдущего года благодаря развитию  
проектов в Узбекистане и запуску газового  
промысла Пяяхинского месторождения  
в Большехетской впадине на севере Запад-  
ной Сибири.

Производство газа в России в 2017 году вы-  
росло на 10,2% и составило 18,2 млрд куб. м.  
Положительное влияние на объем добычи  
оказал запуск в начале 2017 года газового  
промысла Пяяхинского месторождения,  
на котором было добыто 3,2 млрд куб. м газа.

По международным проектам благодаря  
запуску новых мощностей в Узбекистане  
производство газа выросло на 26,8% и со-  
ставило 10,7 млрд куб. м. Выход на проектную  
мощность по проекту Гиссар и запуск первой  
очереди Кандымского ГПК позволили нара-  
стить добычу газа в Узбекистане на 43,9%  
[в доле Группы]. Международные проекты  
обеспечили 37,0% добычи газа Компании,  
причем в Узбекистане добыта основная часть  
этого объема.

## ПРОЕКТЫ РОСТА

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

### СЕВЕРНЫЙ КАСПИЙ

ЛУКОЙЛ является пионером освоения российского сектора дна Каспийского моря. Благодаря усилиям Компании в этом регионе было открыто 10 месторождений с суммарными начальными извлекаемыми запасами 1 млрд ТУТ (7 млрд барр. н.э.). В 2016 году в эксплуатацию введено месторождение им. В. Филановского, а уже в 2017 году начато бурение первой скважины в рамках второй очереди обустройства месторождения. Продолжились работы по обустройству второй очереди месторождения им. Ю. Корчагина, а также подготовке к принятию инвестиционного решения по разработке Ракушечного месторождения.

#### Месторождение им. В. Филановского

Месторождение им. В. Филановского, открытое в 2005 году, – крупнейшее нефтяное месторождение в российском секторе дна Каспийского моря. Проектный уровень добычи на месторождении составляет 6 млн т нефти в год. Разработка месторождения ведется в три очереди.

Инфраструктура первой очереди включает райзерный блок (РБ), ледостойкую стационарную платформу (ЛСП), центральную технологическую платформу (ЦТП), платформу жилого модуля (ПЖМ) и головные береговые сооружения (ГБС).

Вторая очередь обустройства месторождения состоит из ледостойкой стационарной платформы и платформы жилого модуля.

Третья очередь обустройства включает блок-кондуктор (мини-платформу).

Месторождение отличается уникальной геологией: высокая проницаемость коллектора позволяет достигать рекордных начальных дебитов. С момента запуска на месторождении пробурено восемь скважин (шесть добывающих и две нагнетательные). В 2017 году было пробурено пять скважин, две из которых – двуствольные с интеллектуальным заканчиванием уровня TAML5. Средняя глубина пробуренных скважин составляет более 3 тыс. м, длина горизонтальных секций – более 1 тыс. м. Средний начальный дебит одноствольных добывающих скважин составил около 3 тыс. т/сут, а по двуствольным – около 4 тыс. т/сут, что в 100 раз превышает средний дебит по прочим новым скважинам Компании.

В 2017 году на месторождении добыто 4,6 млн т нефти. В рамках второй очереди освоения месторождения в декабре 2017 года начато бурение первой добывающей скважины со второй ледостойкой стационарной платформы. В рамках третьей очереди освоения в 2017 году начато строительство блок-кондуктора.

Нефть месторождения отличается высоким качеством и относится к категории «легкая малосернистая», она поставляется на экспорт через систему Каспийского Трубопроводного Консорциума (КТК). Благодаря наличию в КТК банка качества цена реализации нефти соответствует ее высоким характеристикам. Попутный газ с месторождения с 2017 года поставляется на нефтехимический комплекс Ставролен

для дальнейшей переработки в товарный газ и продукцию нефтехимии.

Инфраструктура месторождения им. В. Филановского обеспечивает существенный синергетический эффект для других каспийских проектов. В частности, с запуском месторождения начались поставки нефти с месторождения им. Ю. Корчагина через систему КТК, что привело к значительному снижению транспортных расходов. Следующие проекты Компании на Каспии также планируется реализовывать с учетом синергии с инфраструктурой месторождения им. В. Филановского. Например, продукцию Ракушечного месторождения планируется направлять на подготовку на ЦТП месторождения им. В. Филановского и далее через КТК на экспорт. Месторождение им. Ю. Кувыкина также сможет использовать транспортную инфраструктуру месторождения им. В. Филановского.

#### Месторождение им. Ю. Корчагина

Месторождение им. Ю. Корчагина, открытое в 2000 году, стало первым месторождением, запущенным ЛУКОЙЛом на Каспии. Добыча на месторождении началась в 2010 году. При разработке и обустройстве месторождения были отработаны сложные технологические решения, получен значительный опыт и дополнительные сведения о геологии региона. Так, Компания успешно применила уникальные для Российской Федерации технологические решения по строительству добывающих скважин с длинами горизонтальных участков более 5 км и системами интеллектуального заканчивания.

Все решения, которые успешно показали себя при обустройстве месторождения им. Ю. Корчагина, Компания применяет для максимально эффективной разработки других каспийских месторождений.

Обустройство месторождения включает две очереди. Первая очередь включает морскую ледостойкую стационарную платформу с буровым комплексом, платформу жилого модуля, а также морской перегрузочный комплекс, который использовался для отгрузки всей добываемой нефти до запуска инфраструктуры месторождения им. В. Филановского.

Для вовлечения в разработку запасов восточной части месторождения в 2017 году велось строительство инфраструктуры второй очереди. Завершены строительство и установка в море опорного основания блок-кондуктора, а также строительство внутрипромыслового многофазного трубопровода и укладка силовых кабелей для соединения с ледостойкой стационарной платформой первой очереди. Осуществлялись строительные-монтажные работы верхнего строения блок-кондуктора на судостроительном предприятии в Астрахани.

#### **Месторождение Ракушечное**

Месторождение Ракушечное, открытое в 2001 году, будет следующим проектом, который планируется реализовать на Каспии. Месторождение расположено в непосредственной близости от месторождения им. В. Филановского, благодаря чему планируется использование уже построенной инфраструктуры, что позволит сократить сроки и затраты на обустройство месторождения. В 2017 году продолжалась подготовка к принятию окончательного инвестиционного решения.

#### **БАЛТИКА**

Компания обладает уникальным опытом работы на Балтике. Здесь в 2004 году было

введено в разработку первое морское месторождение Компании – Кравцовское. В результате активных геолого-разведочных работ на Балтике в 2015 году были открыты новые месторождения, с которыми связаны перспективы развития региона. В 2016 году получены лицензии на право пользования недрами по месторождениям D33, D29, D41, D6-Южное. Разработана концепция разведки и освоения шельфа Балтийского моря, в рамках которой в 2017 году начата подготовка к проектированию освоения открытых месторождений.

#### **Месторождение D41**

На месторождении D41, открытом в 2015 году, велась подготовка к эксплуатационному бурению в 2018 году. Для разработки месторождения планируется бурение с берега скважин длиной более 8 км.

#### **БОЛЬШЕХЕТСКАЯ ВПАДИНА (СЕВЕР ЗАПАДНОЙ СИБИРИ)**

Месторождения Большехетской впадины – основа газодобычи Компании в России. На крупнейшем газовом месторождении Компании – Находкинском, введенном в эксплуатацию в 2005 году, добыча в 2017 году составила 6,4 млрд куб. м. В 2016 году на Пяяхинском месторождении в эксплуатацию введен нефтяной промысел, а в начале 2017 года – газовый с проектным уровнем добычи 5 млрд куб. м газа в год. В планах Компании также разработка Южно-Мессояхского и Хальмерпаятинского месторождений Большехетской впадины.

#### **Пяяхинское месторождение**

В состав нефтяного промысла Пяяхинского месторождения входят приемно-сдаточный пункт, опорная база промысла, насосная

станция поддержания пластового давления, установка подготовки нефти, компрессорная станция нефтяного газа. Основным объектом газового промысла является установка комплексной подготовки газа.

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

В 2017 году на месторождении обустроено восемь кустовых площадок, шесть из них – нефтяные. Введены 23 нефтяные эксплуатационные скважины и 26 газовых.

На конец 2017 года на месторождении в эксплуатации находилось 28 газовых и 58 нефтяных скважин. Среднесуточный дебит одной газовой скважины составляет более 300 тыс. куб. м, нефтяной – около 70 т, что практически в два раза превышает средний дебит новых скважин по Группе. По итогам 2017 года на месторождении было добыто 3,2 млрд куб. м газа и 1,5 млн т нефти и газового конденсата.

Нефть и газовый конденсат с месторождения поставляются в трубопровод Заполярье – Пурпе. Товарный газ транспортируется по магистральному газопроводу до компрессорной станции в районе Находкинского месторождения и далее до ГКС «Ямбургская».



## ТИМАНО-ПЕЧОРА

Тимано-Печорская нефтегазоносная провинция обладает значительным потенциалом роста добычи высоковязкой нефти. На тяжелую нефть приходится 5,5% доказанных запасов углеводородов Группы, основная часть которых относится к Ярегскому и Усинскому месторождениям. Разработка данных запасов стимулируется специальными налоговыми ставками.

### Ярегское месторождение

Ярегское месторождение – крупнейшее месторождение высоковязкой нефти Группы. Оно включает две основные разрабатываемые площади: Ярегскую, на которой добыча ведется термошахтным способом, и Лыаельскую, где нефть добывается с помощью технологии встречного термогравитационного дренирования пласта (ТГДП). Добыча на месторождении выросла в 2017 году на 18,5%, до 1 082 тыс. т.

В 2017 году введены в эксплуатацию энергоцентр «Ярега» мощностью 75 МВт, парогенераторная установка «Лыаель» (третья и четвертая очереди) производительностью 200 т пара в час, парогенераторная установка «Центр» на 100 т пара в час.

На Ярегской площади по технологии термошахтной разработки в 2017 году введено в эксплуатацию 158 подземных добывающих и 36 поверхностных паронагнетательных скважин. Промышленное внедрение технологии строительства пологовосходящих подземных скважин длиной 800 м позволило значительно сократить объемы и стоимость горнопроходческих работ и увеличить темп ввода запасов в разработку. Принято решение о начале реализации второго этапа разработки Ярегской площади для дальнейшего увеличения добычи нефти на месторождении.

На Лыаельской площади по технологии встречного термогравитационного дренирования пласта в 2017 году введены 21 добывающая и 13 паронагнетательных горизонтальных скважин. Годовой объем закачки пара в пласт на Лыаельской площади увеличен более чем вдвое и составил 1,4 млн т.

### Усинское месторождение

Пермокарбоновая залежь Усинского месторождения характеризуется высокой вязкостью нефти и разрабатывается с применением тепловых методов воздействия. Добыча нефти на пермокарбоновой залежи в 2017 году выросла на 6,7% и составила 2 345 тыс. т.

На месторождении работает энергоцентр «Уса» мощностью 100 МВт, введенный в эксплуатацию в 2016 году, который обеспечивает энергетическую независимость производственных объектов Усинского месторождения, а также месторождений Денисовской впадины.

В 2017 году сформирована и утверждена дорожная карта развития пермокарбоновой залежи, реализация которой позволит увеличить добычу высоковязкой нефти и повысить эффективность освоения месторождения. Начаты работы по строительству двух котлоутилизаторов общей тепловой мощностью 63 Гкал-ч: выполнены проектно-изыскательские работы, начато строительство оснований под здания котельного отделения. На территории энергоцентра «Уса» начато строительство установки подготовки рабочего агента (горячей воды) для обеспечения потребности в теплоносителе.

В 2017 году на месторождении введены в эксплуатацию шесть парогенераторных установок общей мощностью 120 т пара в час, а также 68 скважин.

## ЗАПАДНАЯ СИБИРЬ (БЕЗ УЧЕТА БОЛЬШЕХЕТСКОЙ ВПАДИНЫ)

Западная Сибирь является основным регионом добычи нефти Компанией (44,4% добычи нефти Группой «ЛУКОЙЛ»), а также ее основной ресурсной базой (52,3% доказанных запасов нефти Группы «ЛУКОЙЛ»).

Основные перспективы региона связаны с разработкой трудноизвлекаемых запасов, поэтому одной из стратегических задач Компании является развитие соответствующих технологических компетенций, в том числе путем проведения опытно-промышленных работ.

### Имилорское месторождение

Имилорское месторождение имеет значительный геологический потенциал, а наличие в непосредственной близости развитой инфраструктуры позволило подготовить месторождение к промышленной эксплуатации в максимально сжатые сроки (около трех лет).

В 2017 году была проведена актуализация и защита в государственных органах технологической схемы разработки месторождения. Обосновано отнесение основного объема запасов месторождения к категории трудноизвлекаемых (с проницаемостью менее двух миллидарси), что позволяет применять специальные налоговые ставки. Принято решение о начале промышленной разработки месторождения. Учитывая сложную и многопластовую структуру месторождения, на нем задействован широкий спектр современных технологий строительства и заканчивания скважин.

Применение современных подходов, обеспечивающих эффективное освоение трудноизвлекаемых запасов, позволило нарастить добычу нефти на месторождении в 2017 году на 23,6%, до 600 тыс. т. Было введено 36 новых скважин (в том числе 10 с горизонтальным окончанием).

### Месторождение им. В. Виноградова

Месторождение им. В. Виноградова расположено в пределах двух лицензионных участков – Большого и Ольховского. Оно имеет сложную геологию с преобладанием низкопроницаемых коллекторов, поэтому его разработка осуществляется с применением уникальных технологий и стимулируется специальными налоговыми ставками.

В 2017 году добыча нефти на месторождении составила 306 тыс. т. Завершено разбуривание опытных участков с двух кустовых площадей системой горизонтальных добывающих и нагнетательных скважин с различными вариантами размещения и заканчивания. Впервые в Российской Федерации успешно испытана технология освоения горизонтальных скважин на «линейной» жидкости при МГРП (с длиной горизонтального ствола более 1 тыс. м) для исключения прорыва воды из вышележащего горизонта.

На стадии формирования находилась уникальная для России система разработки низкопроницаемых коллекторов с применением горизонтальных скважин как для добычи нефти, так и для организации системы поддержания пластового давления.

В 2017 году на месторождении запущена газотурбинная электростанция мощностью 18 МВт, начаты строительно-монтажные работы по расширению установки подготовки нефти.

### МЕЖДУНАРОДНЫЕ ПРОЕКТЫ

Основные перспективы увеличения добычи углеводородов по зарубежным проектам в среднесрочной перспективе связаны с разработкой газовых месторождений в Узбекистане.

### Узбекистан

На Узбекистан по итогам 2017 года пришлось 27,9% газа, произведенного Группой, или 75,4% от объемов зарубежной газодобычи Компании. Добыча газа в Узбекистане выросла на 43,9% и составила 8,1 млрд куб. м (в доле Группы). В Узбекистане Компания реализует два газовых проекта – Кандым и Гиссар.

В отчетном году состоялся запуск новых объектов по проекту Гиссар, в том числе введены установка комплексной подготовки газа мощностью 4,4 млрд куб. м в год, установка предварительной подготовки газа, а также шесть газосборных пунктов. Запуск объектов позволил вывести суточную добычу газа на Гиссарской группе месторождений на проектный уровень, составляющий 5 млрд куб. м в годовом исчислении.

По проекту Кандым в конце 2017 года на полгода раньше срока была запущена первая очередь Кандымского газоперерабатывающего комплекса (ГПК) производительностью 4 млрд куб. м газа в год. Этот комплекс общей производительностью 8 млрд куб. м газа в год станет одним из крупнейших в Центральной Азии. ГПК позволяет получать из природного газа с высоким содержанием серы товарный газ, стабильный газовый конденсат и товарную серу.

В состав комплекса входят первая и вторая технологические линии, объекты внешнего электро- и водоснабжения, система добычи и сбора газа и экспортный газопровод, а также вахтовый городок, пожарное депо и другие объекты. В 2017 году в эксплуатацию были введены первоочередные объекты вахтового городка и предзаводской зоны, водозаборные сооружения, система электроснабжения, система сбора газа первого пускового комплекса, включая линейную часть трубопроводов и 32 скважины. Велось строительство второй очереди ГПК, готовность которой по состоянию на конец 2017 года составила 88%.

## ТЕХНОЛОГИИ

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

### ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ МЕСТОРОЖДЕНИЕ

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

Наиболее полно технологии интеллектуального месторождения внедрены на крупнейших зарубежных проектах Компании в Узбекистане и Ираке. В России такие технологии Компания активно применяет на Каспии и в Предуралье, при этом проводя работу по их внедрению и в других регионах деятельности.

В российском секторе Каспийского моря на месторождении им. В. Филановского с использованием интегрированной модели эффективно корректировались отдельные положения первоначальных проектных решений в части размещения и конструкции эксплуатационных скважин.

В Узбекистане в 2017 году с применением интегрированных моделей был проведен расчет добычных возможностей газовых скважин и возможностей оборудования при запуске Кандымского ГПК. Выбранный режим позволил запустить скважины в работу с увеличенными отборами. Кроме того, с использованием моделирования были рассчитаны режимы работы и проведены оптимизационные мероприятия по опережающему вводу скважин месторождения Джаркудук-Гамбулак. Суммарный эффект от этих мероприятий составил 124 млн куб. м газа дополнительной добычи в 2017 году.

В Ираке на проекте Западная Курна – 2 в 2017 году применение интегрированной модели позволило снизить количество остановок скважин. Также на модели были рассчитаны и реализованы оптимизационные мероприятия по снижению входного давления на установке подготовки нефти. Положительный эффект на добычу нефти от этих мероприятий составил 276 тыс. т.

### ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОЕ БУРЕНИЕ

В 2017 году введено 255 горизонтальных скважин со средним дебитом 79 т/сут, включая 124 скважины с многозонным ГРП. Доля горизонтальных скважин, введенных в отчетном году на российских активах Группы, составила 28%.

### ПОВЫШЕНИЕ НЕФТЕОТДАЧИ ПЛАСТОВ

В 2017 году 27% нефти Компании в России было добыто за счет технологий повышения нефтеотдачи пласта (ПНП), примененных в отчетном и предыдущих годах. ЛУКОЙЛ применяет физические, химические, гидродинамические и тепловые методы воздействия на продуктивные пласты. В 2017 году Группа выполнила операции ПНП на 8,6 тыс. скважин, что на 18,7% больше, чем в 2016 году. Основной объем (13,4 млн т) дополнительной добычи получен за счет применения физических методов.

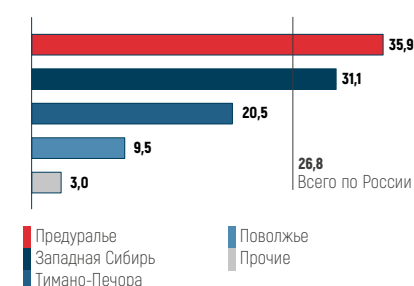
К высокоэффективным методам ПНП относится бурение вторых стволов на существующих скважинах. В отчетном году продолжилось активное использование этого метода. Так, на месторождениях Группы в 2017 году пробурен 261 боковой ствол. С учетом боковых стволов, пробуренных в предыдущие годы, дополнительная добыча нефти в 2017 году составила 5,6 млн т. Высокая эффективность этого метода в первую очередь обусловлена подготовкой научно обоснованных мини-проектов с применением гидродинамического моделирования и повышением точности прогнозирования геологического строения и структуры запасов на участках бурения вторых стволов.

### Структура дополнительной добычи, полученной от применения технологий ПНП<sup>1</sup> в 2017 г., %



<sup>1</sup> С учетом переходящего эффекта от операций предыдущих лет. Без учета зависимых обществ

### Доля дополнительной добычи от методов ПНП в суммарной добыче в регионе<sup>1</sup> в 2017 г., %



### ВНЕДРЕНИЕ НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В 2017 ГОДУ

В Предуралье в 2017 году завершены опытно-промышленные работы по полимерному заводнению на Москудинском месторождении, подтвердившие прогнозную технологическую эффективность. Компания высоко оценивает потенциал тиражирования данной технологии на другие зрелые месторождения. Технологии полимерного заводнения представляют интерес для Компании в связи с перспективами производства полимеров на собственных нефтехимических предприятиях.

### ТРУДНОИЗВЛЕКАЕМЫЕ ЗАПАСЫ

В 2017 году продолжилась планомерная работа по поиску и внедрению оптимальных технологий разработки трудноизвлекаемых запасов, в первую очередь в Западно-Сибирском регионе. Примером успешной работы в данном направлении может служить Имилорское месторождение, на котором Компания приступила к промышленному внедрению эффективных технологий разработки, таких как бурение многозабойных скважин с горизонтальными окончаниями и многозонным ГРП, обеспечивающих эффективное освоение трудноизвлекаемых запасов. Добыча нефти на месторождении в 2017 году выросла на 24%.



## ВЫСОКОВЯЗКАЯ НЕФТЬ

Компания активно применяет технологии добычи высоковязкой нефти. Наибольший опыт освоения запасов высоковязкой нефти накоплен в Тимано-Печоре, где Группа осуществляет разработку Ярегского и Усинского месторождений. В 2017 году на обоих месторождениях применялись термические методы увеличения нефтеотдачи пласта, было добыто 3,4 млн т высоковязкой нефти.

В 2017 году на пермокарбоневой залежи Усинского месторождения проводились работы по совершенствованию таких технологий, как пароциклические обработки добывающих наклонно направленных скважин в краевой зоне залежи, впервые опробованные в 2017 году на уплотненной сетке скважин; тепловое воздействие в системе горизонтальных скважин с перекрестным расположением добывающих и нагнетательных скважин; площадная закачка горячей воды в системе нагнетательных горизонтальных скважин; законтурная закачка ненагретой попутно добываемой воды.

На Ярегской площади Ярегского месторождения проводились опытные работы по испытанию технологии строительства подземных скважин длиной 1,2 тыс. м, а также технологии Steam-flood на Лыаельской площади. В перспективе планируется испытание технологий Steam-flood и технологии термогравитационного дренирования пласта на участках Лыаельской площади с пониженными нефтенасыщенными толщинами.

## НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИЕ РАБОТЫ

В Компании реализуются программа научно-технических работ (НТР) и программа опытно-промышленных работ (ОПР), основные задачи которых – методологическое и методическое обеспечение, инновационное развитие Компании на базе внедрения новейших разработок и технологий, передового мирового опыта и лучших практик вовлечения трудно-извлекаемых запасов. На перерабатывающих заводах Группы основные усилия сосредоточены на повышении энергетической и экономической эффективности. В рамках программы НТР ведется также сотрудничество с нефтяными вузами.

В 2017 году в рамках программы НИОКР проводились исследования и разработки в следующих областях.

### Бурение нефтяных скважин:

- исследования влияния буровых растворов при вскрытии терригенных коллекторов;
- разработка технологии по утилизации и повторному использованию буровых растворов;
- разработка рецептур тампонажных составов и технологий крепления скважин.

### Разработка нефтяных и газовых месторождений:

- разработка технологий ограничения водопритока;
- разработка технологий и составов реагентов, повышающих нефтеотдачу пластов.

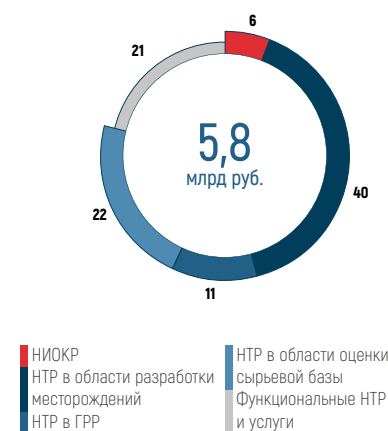
### Добыча нефти и газа:

- разработка систем сбора и очистки скважинной продукции;
- разработка поршневого насоса с линейным электродвигателем;
- разработка вентильных электродвигателей для центробежных и винтовых насосов, эксплуатируемых при высоких температурах окружающей среды.

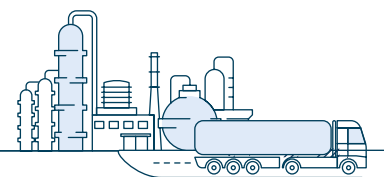
### Переработка и сбыт нефтепродуктов:

- разработка современной смазочной и нефтехимической продукции – моторных масел, присадок, растворителей, очистителей и т. д.;
- модернизация технологической схемы производства нефтебитумов;
- оптимизация работы установок очистки углеводородов в целях снижения воздействия на окружающую среду.

### Структура затрат на НТР в 2017 г., %



## ПЕРЕРАБОТКА, ТОРГОВЛЯ И СБЫТ



### МАКРОЭКОНОМИКА

Маржа среднего НПЗ в европейской части России в 2017 году выросла практически в два раза по сравнению с 2016 годом и составила более 4 долл./барр. Позитивное влияние на маржу оказал рост дифференциала между экспортными пошлинами на нефть и нефтепродукты в результате повышения цен на нефть, а также снижение базовых ставок экспортных пошлин на светлые нефтепродукты и масла. В частности, базовая ставка экспортной пошлины на автомобильный бензин снизилась с 1 января 2017 года с 61 до 30% от пошлины на нефть. Негативное влияние на маржу оказал рост с 1 января 2017 года ставок акцизов на моторное топливо и увеличение базовой ставки экспортной пошлины на мазут с 82 до 100% от экспортной пошлины на нефть.

Средняя маржа переработки по российским заводам Группы существенно превышала маржу среднего НПЗ в европейской части России благодаря более высокой доле светлых нефтепродуктов в структуре производимой продукции и минимальной доле мазута и вакуумного газойля. Рост доли светлых нефтепродуктов по сравнению с 2016 годом оказал положительное влияние на маржу заводов Группы.

Маржа эталонного НПЗ в Европе в 2017 году находилась на высоком уровне, увеличившись на 15% по сравнению с 2016 годом в связи с ростом спредов на основные нефтепродукты.

Розничная маржа в России подверглась негативному влиянию роста ставок акцизов на моторное топливо и лагу между оптовыми и розничными ценами.

**4**<sup>x2</sup>  
к 2016 г.  
долл./барр.

Средняя маржа НПЗ  
в европейской части России в 2017 г.

**30%**<sup>-31 п. п.</sup>  
к 2016 г.

Базовая ставка экспортной пошлины  
на автомобильный бензин в 2017 г.

### Акцизы на нефтепродукты в России, руб./т

	2015	2016	2017	Прирост, 17/16, %
Автомобильный бензин				
Евро-4	7 300	12 454	13 100	5,2
Евро-5	5 530	9 484	10 130	6,8
Дизельное топливо	3 450	5 009	6 800	35,8

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

	2015	2016	2017	Прирост, 17/16, п. п.
Автомобильный бензин	78	61	30	-31
Дизельное топливо	48	40	30	-10
Мазут и вакуумный газойль	76	82	100	18
Масла	48	40	30	-10

## НЕФТЕПЕРЕРАБОТКА

### ИТОГИ 2017 ГОДА

- Выведены на проектный режим все установки, введенные в эксплуатацию в рамках программы модернизации.
- Улучшена корзина нефтепродуктов.
- Увеличена загрузка установок вторичной переработки за счет роста кросс-поставок продукции между НПЗ.
- Принято окончательное инвестиционное решение о строительстве комплекса замедленного коксования на Нижегородском НПЗ.
- Продолжена реализация программ повышения эффективности.

### ПРИОРИТЕТЫ НА 2018 ГОД

- Строительство комплекса замедленного коксования на Нижегородском НПЗ.
- Продолжение мероприятий в рамках постоянно действующих программ повышения эффективности.
- Увеличение интеграции заводов Группы путем развития кросс-поставок.

В Группу «ЛУКОЙЛ» входят четыре НПЗ в России (в Перми, Волгограде, Нижнем Новгороде и Ухте), три НПЗ в Европе (Италия, Румыния, Болгария), также ЛУКОЙЛу принадлежит 45%-я доля в НПЗ в Нидерландах. Суммарная мощность НПЗ составляет 84,6 млн т, что практически соответствует объему добычи нефти Компании в 2017 году.

По итогам 2017 года переработка нефтяного сырья на собственных и зависимых НПЗ Группы выросла на 1,8% и составила 67,2 млн т. На российские НПЗ пришлось 64% суммарных объемов переработки.

### РОССИЙСКИЕ НПЗ

Объем переработки нефтяного сырья на российских НПЗ Группы в 2017 году вырос на 3,2% и составил 43,1 млн т. Благодаря улучшению структуры выпуска продукции в результате проведенной модернизации, оптимизации загрузки вторичных процессов, а также благоприятной макроэкономической ситуации в 2017 году российские НПЗ Группы продемонстрировали сильные финансовые

результаты. Капитальные затраты на российских НПЗ Группы составили в 2017 году 25 млрд руб., что на 23% меньше уровня 2016 года. Снижение связано с окончанием основного инвестиционного цикла по модернизации нефтеперерабатывающих мощностей.

В 2017 году принято окончательное инвестиционное решение о строительстве комплекса замедленного коксования на Нижегородском НПЗ мощностью 2,1 млн т в год по сырью. Сырьем для комплекса станут тяжелые остатки нефтепереработки, а основными видами продукции – дизельное топливо, прямогонный бензин и газовые фракции, а также темные нефтепродукты – вакуумный газойль и кокс. Строительство комплекса и связанные с ним оптимизационные мероприятия позволят увеличить выход светлых нефтепродуктов на Нижегородском НПЗ более чем на 10%. Увеличение мощности вторичной переработки наряду с оптимизацией загрузки завода позволит сократить выпуск мазута на 2,7 млн т в год.

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

	2015	2016	2017	Прирост, 17/16, п. п. (если не указано иное)
Переработка нефтяного сырья, тыс. т	64 489	66 061	67 240	1,8%
Выпуск нефтепродуктов, тыс. т	60 900	62 343	63 491	1,8%
Бензины (прямогонный и автомобильный), %	22,1	24,7	25,6	0,9
Дизельное топливо, %	35,2	36,4	40,4	4,0
Мазут и вакуумный газойль, %	24,1	20,1	14,3	-5,7
Масла и компоненты, %	1,5	1,6	1,8	0,2
Прочие, %	17,1	17,3	17,9	0,6
Выход светлых нефтепродуктов, %	62,6	66,5	71,3	4,8
Глубина переработки, %	81,6	85,2	86,8	1,6
Индекс Нельсона	8,2	8,8	8,8	–



В 2017 году на российских НПЗ проведена значительная работа по разработке и производству новых видов продукции. В частности, на Нижегородском НПЗ начато производство бензина премиум-класса ЭКТО 100 с улучшенными эксплуатационными свойствами.

В отчетном году продолжилась работа по увеличению глубины переработки за счет применения альтернативного сырья и дозагрузки вторичных процессов, в том числе за счет углубления межзаводской интеграции. В частности, объем кросс-поставок между заводами Группы в 2017 году увеличился на 29,3% по сравнению с 2016 годом и составил 1,7 млн т. В 2017 году введена в эксплуатацию эстакада слива мазута на Пермском НПЗ мощностью до 1 млн т в год. Эстакада увеличила межзаводскую интеграцию и позволила обеспечить комплекс переработки нефтяных остатков и установку производства битума

Пермского НПЗ тяжелым нефтяным сырьем с Нижегородского НПЗ.

Ввод новых перерабатывающих установок в 2015–2016 годах, оптимизация загрузки вторичных процессов и расширение сырьевой корзины позволили значительно улучшить структуру выпускаемой продукции и снизить долю мазута и вакуумного газойля в пользу увеличения доли светлых нефтепродуктов.

В отчетном году выход светлых нефтепродуктов (не включая мини-НПЗ) составил 69,2% (62,9% в 2016 году). Глубина переработки (без мини-НПЗ) достигла 86,7% (84,7% в 2016 году). Выпуск мазута и вакуумного газойля сократился на 33% по сравнению с 2016 годом, в основном благодаря снижению выработки данных нефтепродуктов на Волгоградском и Нижегородском НПЗ.

## ЕВРОПЕЙСКИЕ НПЗ

Объем переработки на европейских НПЗ Группы в 2017 году снизился на 0,7% и составил 24,1 млн т. Снижение обусловлено капитальным ремонтом на НПЗ в Румынии, оптимизацией загрузки комплекса гидрокрекинга гудрона на НПЗ в Болгарии, а также сокращением маржи переработки прямогонного мазута.

В 2017 году в связи с изменением рыночной конъюнктуры была изменена структура загрузки европейских НПЗ – заводы снизили переработку мазута по причине сокращения ценового спреда с ценой на нефть и повысили переработку нефти. В результате выход светлых нефтепродуктов на европейских НПЗ вырос до 75,1% (72,7% в 2016 году).

Капитальные затраты на европейских НПЗ Группы составили в 2017 году 10 млрд руб., практически не изменившись по сравнению с 2016 годом.

### Основные показатели работы российских НПЗ Группы в 2017 году

НПЗ	Переработка сырья, млн т	Выпуск продукции, млн т	Выход светлых нефтепродуктов, %	Глубина переработки, %	Индекс Нельсона
<b>Всего</b>	<b>43,1</b>	<b>40,7</b>	<b>69,2</b>	<b>86,7</b>	<b>7,4</b>
Нижегородский НПЗ	15,5	14,7	63,7	76,6	7,3
Волгоградский НПЗ	14,4	13,8	71,6	92,3	6,9
Пермский НПЗ	12,4	11,5	68,0	96,4	9,4
Ухтинский НПЗ	2,3	2,2	52,5	74,6	3,7
Мини-НПЗ в Урае и Когалыме	0,2	0,2	–	–	–
Кросс-поставки между НПЗ Группы	-1,7	-1,7	–	–	–

### Основные показатели работы европейских НПЗ Группы в 2017 году

НПЗ	Переработка сырья, млн т	Выпуск продукции, млн т	Выход светлых нефтепродуктов, %	Глубина переработки, %	Индекс Нельсона
<b>Всего</b>	<b>24,1</b>	<b>22,7</b>	<b>75,1</b>	<b>86,9</b>	<b>10,2</b>
НПЗ в Плоешти, Румыния	2,4	2,3	80,3	99,5	10,0
НПЗ в Бургасе, Болгария	7,0	6,5	77,3	86,7	13,0
НПК ISAB, Италия	9,6	8,8	73,8	87,5	9,3
НПЗ Zeeland, Нидерланды (доля ЛУКОЙЛа)	5,1	5,1	72,3	80,2	8,4

## ПРОИЗВОДСТВО И РЕАЛИЗАЦИЯ МАСЕЛ

### ИТОГИ 2017 ГОДА

- Увеличен объем продаж фирменных масел на 13,6%.
- Выросла доля Группы на мировом рынке судовых масел – до 12% (10% в 2016 году).
- Ассортимент превысил 700 наименований.
- Увеличено производство собственных присадок на 20%.
- Выход на рынок Китая и Мексики.

### ПРИОРИТЕТЫ НА 2018 ГОД

- Строительство завода смазочных материалов в Казахстане.
- Начало реализации масштабной программы разработки масел нового поколения для глобальных автопроизводителей.
- Дальнейшая реализация программы импортозамещения.
- Увеличение доли продукции с высокой добавленной стоимостью.
- Расширение географии поставок.

Группа «ЛУКОЙЛ» производит масла на семи собственных производственных площадках, двух совместных предприятиях и 25 привлеченных заводах. Российские площадки включают производство полного цикла на Пермском и Волгоградском НПЗ, Тюменском заводе по смешению масел и совместном предприятии по выпуску смазок ИНТЕСМО в Волгограде. За рубежом производственные активы представлены собственными заводами в Румынии, Финляндии, Турции и Австрии, а также совместным предприятием по производству присадок СООО «ЛЛК-НАФТАН» в Белоруссии.

Под управлением Группы «ЛУКОЙЛ» в 2017 году выпускалось около 45% масел в России. Суммарный объем производства масел в 2017 году увеличился на 8,8%, до 1 126 тыс. т, объем продаж фирменных масел вырос на 13,6%, до 585 тыс. т. Рост объемов производства и реализации достигнут в том числе благодаря активной реализации программы импортозамещения и благоприятной рыночной конъюнктуре.

ЛУКОЙЛ осуществляет продажи масел и смазок более чем в 100 странах. Одна из основных задач Группы – развитие продуктового ассортимента, соответствующего современным требованиям. В 2017 году было разработано 50 новых марок масел, в том числе создана линейка современных смазочно-охлаждающих жидкостей. Ассортимент продуктового портфеля превысил 700 наименований. Потребителями масел ЛУКОЙЛа стали 100% российских заводов иностранных автопроизводителей, производящие сборку

и заливку в двигатели: Volkswagen, Ford, Renault, MAN и др. Увеличилось число актуальных одобрений мировых производителей автомобилей и промышленного оборудования. Масло ЛУКОЙЛа GENESIS ARMORTECH VN стало единственным продуктом российского производства, который получил одобрение VW 504 00/507 00, самую массовую современную спецификацию компании Volkswagen.

Крупнейший в России завод по выпуску смазок ИНТЕСМО (СП ЛУКОЙЛа и РЖД), открытый в 2014 году, увеличил выпуск продуктов на 25%. На территории завода создан не имеющий аналогов в России инженерный центр, где разрабатываются и тестируются смазочные материалы. За три года работы центр освоил 200 методов испытаний пластичных смазок и масел, разработал и поставил на производство 115 видов смазок, многие из которых превосходили по рабочим характеристикам импортные аналоги.

Полный цикл производства масел в 2017 г., %



Смешение масел из готовых компонентов в 2017 г., %



### Производство и смешение масел, тыс. т

	2015	2016	2017	Прирост, 17/16, %
Полный цикл производства масел	812	917	998	8,8
Смешение масел из готовых компонентов	117	118	128	8,5

## ГАЗОПЕРЕРАБОТКА

### ИТОГИ 2017 ГОДА

- Наращивание объемов переработки за счет роста загрузки Локосовского ГПЗ.

### ПРИОРИТЕТЫ НА 2018 ГОД

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

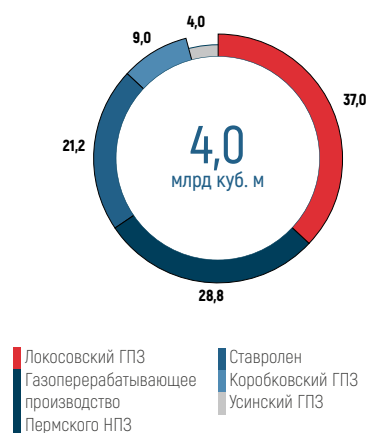
Группа «ЛУКОЙЛ» осуществляет переработку газа и ШФЛУ на трех газоперерабатывающих заводах в Западной Сибири, Тимано-Печоре и Поволжье, а также на Пермском НПЗ и на площадке нефтехимического комплекса Ставролен в Ставропольском крае. Заводы Группы обеспечивают переработку добываемого ЛУКОЙЛом в России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

В 2017 году объем переработки газа был увеличен на 3,5%, до 4,0 млрд куб. м, в основном

благодаря росту загрузки Локосовского ГПЗ, а также увеличению переработки на Пермском НПЗ и Усинском ГПЗ.

В 2017 году выработка жидких углеводородов на газоперерабатывающих заводах Группы составила 1,7 млн т по сравнению с 1,3 млн т в 2016 году благодаря росту производства ШФЛУ на Локосовском ГПЗ и увеличению производства сжиженных углеводородных газов на Пермском НПЗ. Производство товарного газа в 2017 году осталось на уровне предыдущего года – 2,5 млрд куб. м.

Переработка газа в 2017 г., %



Переработка газа, млн куб. м

	2015	2016	2017	Прирост, 17/16, %
<b>Всего</b>	<b>3 660</b>	<b>3 901</b>	<b>4 038</b>	<b>3,5</b>
Локосовский НПЗ	1 944	953	1 497	57,1
Газоперерабатывающее производство Пермского НПЗ	995	1 134	1 162	2,4
Коробковский ГПЗ	434	418	362	-13,4
Усинский ГПЗ	287	137	161	17,3
Ставролен	–	1 259	856	-32,0



## НЕФТЕХИМИЯ

### ИТОГИ 2017 ГОДА

- Приобретение лицензии на расширение производства цианида натрия до 36 тыс. т в год на Саратоворгсинтезе.

### ПРИОРИТЕТЫ НА 2018 ГОД

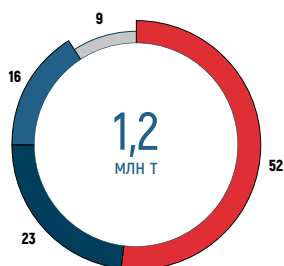
- Проведение ТЭО проектов развития нефтехимических производств в организациях Группы.

Группа «ЛУКОЙЛ» производит нефтехимическую продукцию на двух заводах в России, а также на НПЗ в Италии и Болгарии. Компания выпускает полимерные материалы, продукцию органического синтеза, пиролиза и топливные фракции. ЛУКОЙЛ удовлетворяет значительную часть внутрироссийского спроса на ряд нефтехимических товаров, одновременно являясь крупным экспортером химической продукции более чем в 30 стран мира.

В 2017 году объем производства нефтехимической продукции снизился на 7,8%, до 1,2 млн т, в основном по причине капитального ремонта на Ставролене. В отчетном году на Ставролене был также выполнен основной объем работ по техническому перевооружению объектов производства полиэтилена.

Ставролен располагает одной из крупнейших в России пиролизных установок. В 2016 году было завершено техническое перевооружение производства этилена, в результате которого появилась возможность увеличить долю газовой составляющей в перерабатываемом сырье. Газ поступает на завод по газопроводу на газоперерабатывающую установку, где разделяется на ШФЛУ и сухой отбензиненный газ. ШФЛУ направляется на установку пиролиза для переработки в продукты нефтехимии, а сухой газ поступает на энергоблок и в газотранспортную систему ПАО «Газпром». Создание вертикально интегрированной цепочки позволило с максимальной эффективностью монетизировать попутный газ Каспия.

### Выпуск нефтехимической продукции в 2017 г., %



Ставролен  
Саратоворгсинтез

НПЗ в Бургасе  
НПК ISAB

### Выпуск нефтехимической продукции

	2015	2016	2017	Прирост, 17/16, п. п. (если не указано иное)
<b>Выпуск товарной продукции, тыс. т</b>	<b>1 073</b>	<b>1 270</b>	<b>1 171</b>	<b>-7,8%</b>
Полимеры и мономеры, %	34,0	34,8	34,8	–
Продукты органического синтеза, %	44,6	39,9	40,4	0,5
Продукты пиролиза, %	21,2	25,1	24,6	-0,5
Прочее, %	0,2	0,1	0,2	0,1

## ЭНЕРГЕТИКА

### ИТОГИ 2017 ГОДА

- Ввод в эксплуатацию энергоцентра на Ярегском месторождении мощностью 75 МВт.
- Ввод в эксплуатацию парогенераторных установок на Усинском месторождении (шесть установок суммарной мощностью 120 т пара в час).
- Завершение строительства солнечной электростанции на Волгоградском НПЗ мощностью 10 МВт.
- Запуск инновационных систем охлаждения на ПГУ-235 в Астрахани и ПГУ-135 в Буденновске.

### ПРИОРИТЕТЫ НА 2018 ГОД

- Ввод в эксплуатацию парогенераторных установок на Ярегском и Усинском месторождениях.
- Ввод в эксплуатацию гидроагрегата (24 МВт) по проекту реконструкции Белореченской ГЭС.
- Повышение эффективности производственных объектов.
- Реализация мероприятий по оптимизации режимов работы действующих котельных и электростанций.

Сектор энергетики Компании представлен полной вертикально интегрированной цепочкой – от генерации до передачи и реализации тепловой и электрической энергии для внешних потребителей (коммерческая генерация) и собственных нужд (обеспечивающая генерация). Суммарная электрическая мощность организаций Группы составляет 5,7 ГВт, из них 71% – коммерческая генерация, 29% – обеспечивающая. Наличие энергетических мощностей в портфеле активов Группы позволяет повысить уровень вертикальной интеграции, а также обеспечить высокий уровень утилизации попутного нефтяного газа при одновременном снижении расходов на электроэнергию на производственных объектах.

### КОММЕРЧЕСКАЯ ГЕНЕРАЦИЯ

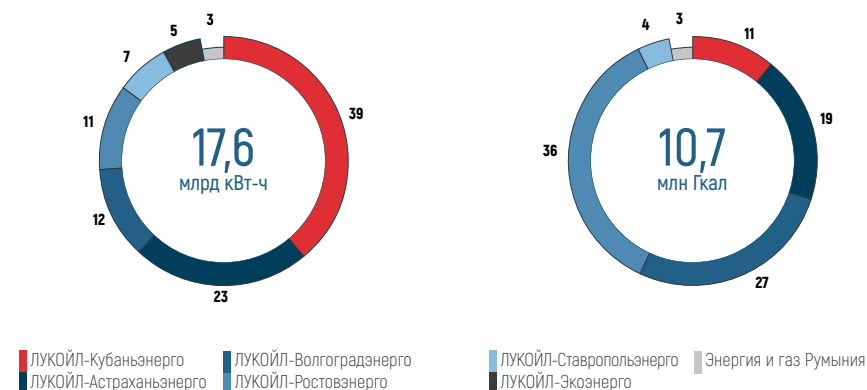
Основные коммерческие теплоэнергетические мощности Группы расположены на юге европейской части России. В частности, ЛУКОЙЛ обеспечивает 99% выработки электроэнергии Астраханской области и 63% – Краснодарского края. В 2017 году объем коммерческой генерации электроэнергии Группой составил 17,6 млрд кВт-ч, отпуск тепловой энергии – 10,7 млн Гкал.

В рамках «Договора о предоставлении мощности на оптовый рынок электроэнергии и мощности», обеспечивающего возврат инвестиций в строительство современных ТЭС, с 2011 года на юге России были введены объекты общей мощностью 949 МВт, что на 59 МВт больше обязательств по Договору.

### Коммерческая генерация электроэнергии и тепловой энергии

	2015	2016	2017	Прирост, 17/16, %
Электроэнергия, млн кВт-ч	17 776	18 315	17 552	-4,1
В том числе из возобновляемых источников, млн кВт-ч	652	977	1 053	9,0
Тепловая энергия, млн Гкал	12,8	12,4	10,7	-13,4

### Выработка коммерческой электроэнергии и отпуск тепловой энергии в 2017 г., %



В числе введенных объектов ПГУ-410 на Краснодарской ТЭЦ, ПГУ-110, ПГУ-235 в Астрахани и ПГУ-135 на Ставролене. Компания, таким образом, завершила инвестиционный цикл в коммерческой энергетике, что привело к существенному снижению капитальных затрат.

### ВОЗОБНОВЛЯЕМАЯ ЭНЕРГЕТИКА

Коммерческая генерация осуществляется также на мощностях возобновляемой энергетики. Основными активами Группы являются четыре ГЭС, расположенные в России, с суммарной мощностью 291 МВт и выработкой 813 млн кВт-ч в 2017 году.

Одним из значимых проектов Компании в области гидроэнергетики является реконструкция Белореченской ГЭС. Реконструкция предусматривает полную замену двух гидроагрегатов с увеличением единичной установленной мощности каждого с 16 до 24 МВт. Суммарная установленная мощность ГЭС после реконструкции составит 48 МВт. В 2017 году проведены тендеры по выбору генерального подрядчика, заказ основного генерирующего оборудования, а также замена части электротехнического и вспомогательного оборудования.

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

Группа располагает также двумя солнечными электростанциями на собственных НПЗ в Румынии мощностью 9 МВт и Болгарии мощ-

ностью 1,3 МВт. Станции построены на незадействованных промышленных площадках НПЗ и поставляют электроэнергию в местные сети. В 2017 году завершено строительство солнечной электростанции (СЭС) мощностью 10 МВт на незадействованных площадках Волгоградского НПЗ.

Проект реализован с применением механизмов государственной поддержки генерации на основе возобновляемых источников энергии – договоров на поставку мощности. В перспективе Компания планирует тиражировать полученный успешный опыт строительства СЭС на незадействованных площадках заводов Группы.

Группе также принадлежит ветроэлектростанция Land Power мощностью 84 МВт в Румынии, где действует система господдержки возобновляемой энергетики. Годовая выработка электроэнергии данной станции в 2017 году составила 228 млн кВт-ч.

### ОБЕСПЕЧИВАЮЩАЯ ГЕНЕРАЦИЯ

Развитие собственной электроэнергетики на месторождениях и заводах Группы позволяет снижать затраты на электроэнергию и повышать уровень утилизации попутного нефтяного газа, который используется в качестве топлива на газовых электростанциях.

Объем обеспечивающей генерации электроэнергии организаций нефтегазодобычи, переработки и сбыта Группы за 2017 год составил 6 222 млн кВт-ч, что на 17% больше, чем в 2016 году. Доля собственной генерации в общем объеме производственного потребления электроэнергии Группы за год увеличилась с 26 до 30%.

Мощность обеспечивающей энергетики Группы в 2017 году выросла на 7%, до 1,6 ГВт, благодаря вводу энергоцентра на Ярегском месторождении мощностью 75 МВт, который обеспечивает энергетическую независимость производственных объектов Ярегского месторождения и Ухтинского НПЗ.

**1,1** <sup>+9%</sup>  
к 2016 г.  
**млрд кВт-ч**

**Выработка электроэнергии из возобновляемых источников энергии в 2017 г.**

**Потребление электроэнергии производственными организациями Группы в 2017 г., %**





## ОПТОВАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ И ТРЕЙДИНГ

### ИТОГИ 2017 ГОДА

- Рост загрузки собственных нефтеперевалочных морских терминалов на 8%.

### ПРИОРИТЕТЫ НА 2018 ГОД

- Диверсификация рынков сбыта.
- Нарастивание доли транспортировки через собственную инфраструктуру.

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

Суммарный объем реализации нефти, нефтепродуктов и продуктов нефтехимии в 2017 году составил 205,0 млн т, повысившись на 2,2% по сравнению с 2016 годом, что в основном связано с ростом объемов закупок нефти.

### НЕФТЬ

Объем реализации нефти в 2017 году снизился на 3,4%, до 74,8 млн т, в основном в связи со снижением объемов компенсационной нефти по проекту Западная Курна – 2. Около 93,2% объема реализации нефти пришлось на рынки за пределами Таможенного союза, в России было реализовано 3,1%, в остальных странах Таможенного союза – 3,7%.

На внутреннем рынке было реализовано 2,3 млн т нефти, что на 67,8% меньше, чем в 2016 году. Снижение связано с сокращением спроса со стороны основных потребителей. В результате сокращения продаж на внутреннем рынке экспорт нефти Компании из России в 2017 году вырос на 7,9% и составил 36,6 млн т. Доля экспорта за пределы Таможенного союза выросла с 91,1 до 92,3%

в основном из-за роста добычи на Северном Каспии и Ярегском месторождении, нефть которых экспортируется с льготами по экспортной пошлине. Объем реализации нефти за рубежом вырос до 72,5 млн т, или на 3,1%.

Наиболее эффективным направлением размещения добытой Компанией нефти была ее переработка на НПЗ Группы. Объем поставок нефти на НПЗ Группы в России в 2017 году составил 43,1 млн т, увеличившись на 3,2% по сравнению с 2016 годом, что в основном обусловлено модернизацией НПЗ в Волгограде, а также проведением плановых ремонтных работ на Нижегородском и Волгоградском НПЗ в 2016 году. Поставки сырья на европейские НПЗ Группы в 2017 году составили 24,1 млн т, что на 0,7% меньше, чем в 2016 году. Поставки нефти на процессинг на сторонние заводы за рубежом составили 6,5 млн т, что почти в девять раз больше, чем в 2016 году. Рост связан с заключением организацией Группы в конце 2016 года в рамках развития трейдинговой деятельности трехлетнего соглашения с НПЗ, расположенным в Канаде.

### Объемы поставок и реализации нефти, млн т

	2015	2016	2017	Прирост, 17/16, %
Реализация в России	10,8	7,1	2,3	-67,8
Поставки на собственные российские НПЗ	41,9	41,8	43,1	3,2
Экспорт из России	34,2	33,9	36,6	7,9
Реализация за рубежом	68,1	70,3	72,5	3,1
Поставка на собственные европейские НПЗ	18,8	20,4	22,0	7,9

## НЕФТЕПРОДУКТЫ

Объем реализации нефтепродуктов составил в 2017 году 128,5 млн т. Это на 5,7% больше по сравнению с 2016 годом, что в основном связано с ростом объемов переработки на собственных и привлеченных НПЗ.

В России было реализовано около 19,3% суммарных объемов, или 24,8 млн т. По сравнению с 2016 годом объем продаж в России увеличился на 14,1% главным образом в связи с ростом переработки в России и перенаправлением части экспортных объемов на внутренний рынок из-за изменения

структуры производимой корзины и более благоприятной конъюнктуры. Объем розничной реализации в России составил 10,1 млн т, увеличившись по сравнению с 2016 годом на 1,8%.

Экспорт нефтепродуктов из России в 2017 году снизился на 6,5%, до 17,5 млн т, что связано со снижением доли мазута в структуре выходов российских НПЗ Группы. Экспорт мазута снизился на 25,3%, а его доля в суммарных объемах экспорта нефтепродуктов снизилась с 19,7% в 2016 году до 15,8% в 2017 году. При этом объем экспорта дизель-

ного топлива увеличился на 25,3%, а его доля в структуре экспорта возросла с 42,8 до 57,4%.

Доля нефтепродуктов, реализованных на международном рынке, составила 80,7%. Оптовая реализация за рубежом выросла на 4,1%, до 99,5 млн т, в основном в связи с заключением организацией Группы в конце 2016 года в рамках развития трейдинговой деятельности трехлетнего соглашения с НПЗ, расположенным в Канаде. Розничная реализация за рубежом снизилась на 3,2% и составила 4,1 млн т в связи с продажей в 2016 году нескольких сбытовых сетей.

### Объем реализации нефтепродуктов<sup>1</sup>, млн т

	2015	2016	2017	Прирост, 17/16, %
<b>Всего</b>	<b>125,3</b>	<b>121,6</b>	<b>128,5</b>	<b>5,7</b>
Внутренний рынок	19,8	21,7	24,8	14,1
Международный рынок	105,5	99,9	103,7	3,8

### Объем экспорта нефтепродуктов<sup>1</sup>, млн т

	2015	2016	2017	Прирост, 17/16, %
<b>Всего</b>	<b>20,4</b>	<b>18,7</b>	<b>17,5</b>	<b>-6,5</b>
Дизельное топливо	7,3	8,0	10,1	25,3
Бензин	0,3	0,4	0,3	-18,9
Авиакеросин	0,2	0,2	0,1	-58,4
Масла	0,6	0,6	0,6	3,0
Мазут	6,8	3,7	2,8	-25,3
Прочие	5,2	5,8	3,6	-36,8

<sup>1</sup> С 2016 года включая газопродукты, выработанные на собственных ГПЗ.

## ГАЗ

В 2017 году объем поставок товарного природного, попутного нефтяного и произведенного собственными ГПЗ сухого отбензиненного газа Группой «ЛУКОЙЛ» внешним потребителям, а также собственным предприятиям коммерческой электрогенерации составил 24,4 млрд куб. м, что на 20,0% выше уровня 2016 года. В том числе объем поставок товарного попутного нефтяного газа

Группой «ЛУКОЙЛ» составил 5,9 млрд куб. м, что на 1,5% выше уровня 2016 года. На Россию пришлось 60,4% от суммарного объема поставок газа, или 14,7 млрд куб. м, в том числе в адрес Группы «Газпром» было поставлено 11,1 млрд куб. м. Объем поставок газа за рубежом составил 9,6 млрд куб. м, что на 27,3% выше уровня 2016 года благодаря росту добычи газа в Узбекистане.

**128,5** **+5,7%**  
млн т к 2016 г.

Объем реализации нефтепродуктов в 2017 г.

## Структура поставок газа, млн куб. м

	2015	2016	2017	Прирост, 17/16, %
<b>Всего</b>	<b>20 251</b>	<b>20 315</b>	<b>24 370</b>	<b>20,0</b>
Россия <sup>1</sup>	13 325	12 739	14 729	15,6
Группе «Газпром»	9 295	8 794	11 140	26,7
Прочим потребителям	3 940	3 945	3 589	-9,0
За рубежом	7 016	7 576	9 641	27,3

<sup>1</sup> Без учета поставок собственного газа в качестве сырья на заводы Компании.

СОБСТВЕННАЯ ТРАНСПОРТНАЯ  
ИНФРАСТРУКТУРА И СПЕЦИАЛЬНЫЕ  
КАНАЛЫ ПОСТАВКИ

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

В 2017 году объем перевалки через собственную инфраструктуру Группы составил 21,8 млн т нефти и нефтепродуктов. Перевалка нефти выросла на 7,8% по сравнению с показателем 2016 года, до 11,0 млн т. Прирост в основном связан с увеличением перевалки собственной нефти в Тимано-Печоре и на Каспии. В результате доля экспорта нефти через собственную транспортную инфраструктуру выросла до 25,3% (23,7% в 2016 году).

Перевалка нефтепродуктов через собственные терминалы снизилась на 6,9%, до 10,8 млн т, что связано со снижением экспорта нефтепродуктов из России. Отгрузка нефтепродуктов через терминал в порту Высоцк в 2017 году составила 10,1 млн т.

ЛУКОЙЛ владеет также 12,5%-й долей в КТК. В 2017 году объем экспорта нефти Компанией через КТК вырос более чем в четыре раза и составил 3,5 млн т. Наличие банка качества в КТК позволяет реализовывать нефть по цене, соответствующей ее высокому качеству.

В 2017 году Компания экспортировала 1,1 млн т нефти через систему ВСТО. Данный маршрут обеспечивает реализацию легкой западносибирской нефти Компании с соответствующей премией за качество по сравнению с традиционным экспортом нефти Юралс в западном направлении. Кроме того, транспорт легкой западносибирской нефти осуществляется по выделенному нефтепроводу в порт Новороссийск, что позволяет избежать смешивания с тяжелыми сортами.

С декабря 2017 года начались поставки дизельного топлива производства Волгоградского НПЗ в порт Новороссийск с использованием нового нефтепродуктопровода ПАО «Транснефть» Волгоградский НПЗ – Тингута – Тихорецк – Новороссийск (проект «Юг»). Мощность трубопровода составляет 8,7 млн т в год. Объем перекачки Компанией в декабре 2017 года составил около 250 тыс. т.

В июне 2017 года началась прокачка автобензинов производства Нижегородского НПЗ по нефтепродуктопроводу ПАО «Транснефть» в Московскую область. Объем прокачки в 2017 году составил 0,2 млн т. Переход на транспортировку автобензинов трубопроводным транспортом позволяет минимизировать транспортные затраты Компании.

**24,4** <sup>+20%</sup>  
млрд куб. м газа  
к 2016 г.

Объем поставок газа в 2017 г.

## ТРЕЙДИНГ

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

В целях максимизации эффективности торговых операций ЛИТАСКО выстраивает долгосрочные отношения с крупнейшими нефтеперерабатывающими заводами в Юго-Восточной Азии, США, Канаде и других странах, а также осуществляет поставки на европейские НПЗ Группы «ЛУКОЙЛ». На долю собственных объемов нефти и нефтепродуктов Группы «ЛУКОЙЛ» в 2017 году пришлось около 40% всей торговой деятельности ЛИТАСКО, остальные 60% составили торговые операции с объемами третьих лиц.

В 2017 году ЛИТАСКО продолжило наращивать объемы торговли в большинстве регионов мира: в Европе, Азии, Северной и Южной Америке, на Ближнем Востоке и в Африке.



## ПРИОРИТЕТНЫЕ КАНАЛЫ СБЫТА

### ИТОГИ 2017 ГОДА

- Рост среднесуточной реализации на АЗС до 10,1 т.
- Вывод низкоэффективных АЗС, развитие сети автоматических АЗС, вывод на аутсорсинг вспомогательных видов услуг.
- Реализация бункеровочного топлива выросла на 36%.
- Реализация авиабункеровочного топлива выросла на 18%.
- Валовая прибыль от продажи сопутствующих нетопливных товаров на АЗС в России выросла на 11%.

### ПРИОРИТЕТЫ НА 2018 ГОД

- Дальнейшее повышение эффективности сбытовой сети путем совершенствования системы управления затратами и реализации клиентоориентированной политики.
- Увеличение продаж нетопливных товаров.
- Сохранение высокой доли рынка в авиа- и судовой бункеровке.
- Сфокусированный рост и запуск новых продуктов в сегментах масел и битумов.

### РОЗНИЧНАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ

Значительный объем нефтепродуктов ЛУКОЙЛ реализует на розничном рынке через хорошо диверсифицированную сбытовую сеть, которая состоит из 5 258 АЗС и 129 нефтебаз в 18 странах мира.

В 2017 году суммарные розничные продажи нефтепродуктов составили 14,2 млн т, в том числе в России было продано 10,1 млн т, а за рубежом – 4,1 млн т.

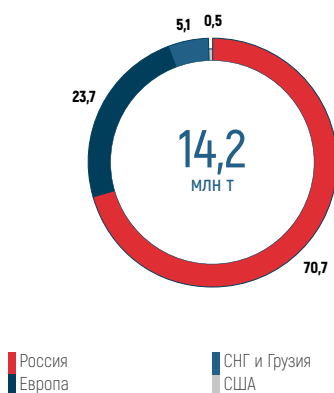
Благодаря маркетинговым усилиям Компании объем розничной реализации нефтепродуктов в России вырос по сравнению с 2016 годом на 1,8%. В рамках программы оптимизации сбытовой сети в России были проданы 25 АЗС, семь АЗС переданы в аренду, 25 АЗС переданы в управление, пять АЗС ликвидированы, проданы две нефтебазы и одна нефтебаза передана в аренду. Клиентоориентированная политика, строительство и модернизация АЗС позволили повысить реализацию в России до 12,8 т/сут в среднем на АЗС.

Объем розничных продаж нефтепродуктов за рубежом снизился по сравнению с 2016 годом на 3,2%, что связано с продажей в 2016 году сетей АЗС в Польше, Литве, Латвии

и на Кипре в рамках реализации стратегии по повышению интеграции сбытовой сети с собственными нефтеперерабатывающими мощностями. Количество АЗС проданных сетей составило около 300 штук, или около 10% от общего количества АЗС Группы за рубежом на начало 2016 года. Органический рост объемов продаж (без учета проданных АЗС) составил более 2%. В рамках операционной оптимизации сети в Европе и странах СНГ в 2017 году проведены мероприятия по 48 АЗС (завершение договоров аренды и продажа неэффективных и законсервированных АЗС). Среднесуточная реализация на зарубежных АЗС выросла до 6,7 т в среднем на станцию.

Для увеличения объемов продаж через АЗС Компания привлекает клиентов, используя карты лояльности и топливные карты, работающие через корпоративную процессинговую систему «ЛИКАРД». Количество активных карт на территории России по итогам 2017 года составило свыше 11,7 млн шт., что на 4% выше уровня 2016 года. Всего по итогам 2017 года через систему «ЛИКАРД» реализовано свыше 8,6 млн т нефтепродуктов, что на 6% больше по сравнению с 2016 годом.

Структура розничной реализации собственных нефтепродуктов в 2017 г., %



### Розничная реализация нефтепродуктов

	2015	2016	2017	Прирост, 17/16, %
<b>Количество АЗС<sup>1</sup> на 31 декабря</b>	<b>5 556</b>	<b>5 309</b>	<b>5 258</b>	<b>-1,0</b>
Россия	2 544	2 603	2 609	0,2
За рубежом	3 012	2 706	2 649	-2,1
<b>Объем розничной реализации, всего, тыс. т</b>	<b>14 063</b>	<b>14 193</b>	<b>14 238</b>	<b>0,3</b>
Россия	9 562	9 900	10 083	1,8
За рубежом	4 501	4 293	4 155	-3,2
<b>Среднесуточная реализация на собственных АЗС, т/сут</b>	<b>9,5</b>	<b>9,9</b>	<b>10,1</b>	<b>2,0</b>
Россия	12,6	12,7	12,8	0,8
За рубежом	6,3	6,5	6,7	3,1

<sup>1</sup> Собственные, арендованные и франчайзинг, включая законсервированные.

## БРЕНДИРОВАННОЕ ТОПЛИВО

ЛУКОЙЛ активно развивает продажи брендованных топлив с улучшенными эксплуатационными и экологическими свойствами под маркой ЭКТО. Объем продаж топлив ЭКТО в 2017 году вырос на 14% и составил 8,6 млн т. Рост продаж наблюдался и в России, и за рубежом как по бензинам, так и по дизельному топливу. В июне 2017 года началась реализация автомобильного бензина премиум-класса ЭКТО 100. Новое усовершенствованное топливо семейства ЭКТО с улучшенными эксплуатационными свойствами полностью заменило ЭКТО Sport (AI-98-K5) в розничной сети АЗС Компании. Вывод на рынок ЭКТО 100 привел к увеличению спроса среди покупателей (+18% относительно показателей второго полугодия 2016 года).

## НЕТОПЛИВНЫЕ ТОВАРЫ И УСЛУГИ

В 2017 году была продолжена работа по развитию розничных продаж сопутствующих нетопливных товаров и услуг на АЗС. Валовая прибыль от реализации нетопливных товаров и услуг в России составила 6,6 млрд руб., что на 11% выше, чем в 2016 году. За рубежом валовая прибыль составила 85 млн долл. США, что также на 11% выше, чем в 2016 году.

Компания увеличивает выручку от реализации нетопливных товаров и услуг благодаря оптимизации ассортимента, постоянной маркетинговой активности, развитию дополнительных услуг, внедрению лучших практик ритейла, повышению качества обслуживания клиентов и модернизации своих АЗС.

В перспективе планируется продолжить работу, направленную на ускоренный рост и повышение эффективности розничных продаж сопутствующих нетопливных товаров и услуг:

- приоритетное развитие продаж кофе и фаст-фуда – наиболее высокомаржинальных и востребованных товаров на АЗС;
- сотрудничество с поставщиками, улучшение условий договоров поставок нетопливных товаров;

- оптимизация запасов, сокращение малоликвидных запасов нетопливных товаров;
- повышение качества обслуживания клиентов на АЗС;
- разработка и внедрение программ лояльности клиентов.

В результате планируется существенное улучшение показателя покрытия операционных затрат АЗС валовой прибылью от нетопливных товаров и услуг.

## БУНКЕРОВКА

ЛУКОЙЛ, один из крупнейших поставщиков бункеровочного топлива, ведет бункеровочную деятельность в 18 портах шести регионов России. За рубежом ЛУКОЙЛ ведет операции в портах Болгарии и Румынии. Основные места бункеровки судов – порты Балтийского, Баренцева, Черного морей, внутренние водные пути России. Бункеровочный флот Группы в России состоит из 18 танкеров общей грузоподъемностью 48 тыс. т.

В 2017 году Группа реализовала 4,5 млн т бункеровочного топлива, что на 35,6% больше, чем в 2016 году. Рост в основном связан с увеличением поставок судового топлива в Балтийский регион, где были введены требования по содержанию серы в бункеровочном топливе. Высокое качество бункеровочного топлива позволило Компании быстро увеличить рыночную долю.

Доля Группы в поставках бункеровочного топлива на российский рынок выросла с 27 до 33%.

## АВИАБУНКЕРОВКА

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

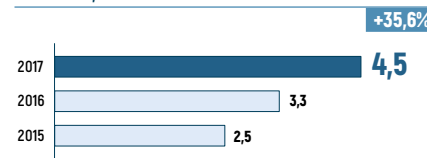
Реализация авиабункеровочного топлива в 2017 году составила более 3,2 млн т, что на 18% выше показателя 2016 года. Столь значительный рост был достигнут благодаря росту производства авиакеросина на собственных НПЗ в России на 25%, до 2,7 млн т, что связано с завершившейся в 2016 году программой модернизации на Пермском, Волгоградском и Нижегородском НПЗ Компании и постепенным выходом запущенных установок на плановые режимы работы.

Наиболее высокомаржинальное направление авиабункеровки – заправка «в крыло» – в 2017 году выросло на 6%, до 1,9 млн т. За последние пять лет доля заправки «в крыло» в общем объеме реализации авиабункеровочного топлива увеличилась с 46 до 58%.

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

Компания продолжает развитие сети собственных ТЗК, реализуя проекты в новых аэропортах. Так, в 2017 году начаты заправки «в крыло» в аэропортах Екатеринбурга и Ростова-на-Дону. Всего авиабункеровочная сеть Группы в России покрывает 32 аэропорта, при этом Группа управляет девятью собственными ТЗК, и еще шесть ТЗК находятся в управлении совместных предприятий.

### Объем реализации бункерного топлива, млн т



# КОРПОРАТИВНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

## ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

### ИТОГИ 2017 ГОДА

Улучшены основные показатели воздействия на окружающую среду:

- снижены выбросы в атмосферу, уровень использования попутного нефтяного газа превысил 95%;
- сокращена площадь загрязненных земель, снижено водопотребление на собственные нужды.

### ПРИОРИТЕТЫ НА 2018 ГОД

- Снижение выбросов загрязняющих веществ и парниковых газов в атмосферный воздух.
- Предотвращение воздействия на окружающую среду в результате аварийных ситуаций и инцидентов.
- Сокращение потребления водных ресурсов.
- Обеспечение соотношения утилизации отходов производства к их образованию – не менее 1.

Понимая степень ответственности перед обществом за рациональное использование природных ресурсов и сохранение благоприятной экологической ситуации, ЛУКОЙЛ в своей работе руководствуется самыми высокими стандартами охраны окружающей среды. Подтверждением ответственного ведения бизнеса Компанией стала победа в Конкурсе Министерства энергетики РФ на лучшую социально ориентированную компанию нефтегазовой отрасли 2017 года, прошедшем в рамках VII Петербургского Международного Газового форума.

По итогам 2017 года были улучшены основные показатели воздействия на окружающую среду, в результате досрочно выполнены все цели, установленные в рамках Программы экологической безопасности на 2014–2018 годы.

Главным достижением отчетного года стало повышение уровня утилизации попутного нефтяного газа (ПНГ) до 95,4% по Группе в результате реконструкции и ввода новых объектов в Тимано-Печоре и на Каспии в 2017 году. Сокращение сжигания газа на факеле позволило снизить выбросы загрязняющих веществ в атмосферу. Кроме того, в отчетном году был сокращен на 9,6% объем водопотребления на собственные нужды, а также на 23,5% снижена площадь загрязненных земель. Доля загрязненного стока в общем объеме водотока оставалась незначительной – 0,5%, а объем утилизации отходов производства был сопоставим с объемом их образования.

В 2017 году разработана новая Программа экологической безопасности организаций Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2020 годы, включающая более 900 мероприятий, направленных на:

- дальнейшее повышение уровня использования попутного нефтяного газа;
- сокращение выбросов загрязняющих веществ и парниковых газов в атмосферу;
- прекращение сброса загрязненных сточных вод на рельеф;
- сокращение потребления воды из поверхностных водных объектов;
- восстановление нарушенных и загрязненных земель;
- диагностику, капитальный ремонт и замену трубопроводов и др.

### ИЗМЕНЕНИЕ КЛИМАТА

ЛУКОЙЛ признает важность мероприятий по предотвращению глобального изменения климата, поддерживает участие России в глобальных усилиях по сокращению выбросов парниковых газов. Концепция формирования системы мониторинга, отчетности и проверки объема выбросов парниковых газов в Российской Федерации предполагает внедрение

унифицированных методик и проведение мероприятий, которые будут способствовать снижению углеродоемкости российской экономики. ЛУКОЙЛ принимает участие в формировании законодательной и нормативно-правовой среды, регулирующей управление выбросами парниковых газов, и планирует свою деятельность в соответствии с принимаемыми решениями.

### Выбросы парниковых газов

В отчетном году общий объем прямых выбросов парниковых газов российскими организациями Группы был сокращен на 0,5%, до уровня 31 138 тыс. т CO<sub>2</sub>-эквивалента.

В 2016–2017 годах Компания провела работу по развитию корпоративной системы учета и управления выбросами парниковых газов. В результате были выполнены расчеты прямых выбросов парниковых газов по методике Министерства природных ресурсов РФ.

Для реализации цели по снижению выбросов парниковых газов Компания ведет комплексную работу по нескольким направлениям:

- **Повышение уровня утилизации попутного нефтяного газа.** Компания ежегодно строит новые объекты утилизации, проводит реконструкцию имеющихся производств, инвестирует в строительство трубопроводов и инфраструктуры. Эти меры способствуют повышению уровня утилизации попутного нефтяного газа и, соответственно, приводят к снижению прямых выбросов углекислого газа.
- **Альтернативная энергетика.** ЛУКОЙЛ развивает проекты по альтернативной энергетике, что способствует снижению воздействия на окружающую среду и диверсификации бизнеса. ЛУКОЙЛ располагает крупным портфелем генерирующих активов на базе возобнов-

ляемых источников энергии, доля которых составила 6% от коммерческой генерации Компании по итогам 2017 года.

Для подготовки кадров и развития компетенций в области возобновляемых источников энергии при поддержке Компании была запущена первая в России кафедра возобновляемых источников энергии в Российском государственном университете нефти и газа им. И.М. Губкина.

• **Энергоэффективность.** Для повышения энергоэффективности в Компании выполняется Программа энергосбережения на 2017–2019 годы. В 27 дочерних обществах внедрена система энергетического менеджмента, соответствующая требованиям международного стандарта ISO 50001:2011.

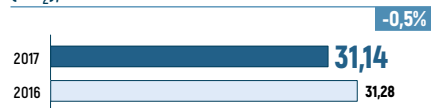
#### Раскрытие информации по выбросам парниковых газов

Компания с 2013 года принимает участие в международном проекте CDP по раскрытию информации об объемах выбросов парниковых газов. По итогам участия в проекте CDP в 2017 году ПАО «ЛУКОЙЛ» присвоен климатический рейтинг уровня «D», что соответствует среднему значению по российским компаниям.

#### Структура выбросов парниковых газов за 2017 г., %



#### Динамика выбросов парниковых газов (CO<sub>2</sub>), млн т



#### ЗАТРАТЫ, СВЯЗАННЫЕ С ОХРАНОЙ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

В 2017 году затраты, связанные с природоохранными мероприятиями в России, составили 42,4 млрд руб., что на 20,5% меньше, чем в 2016 году. Снижение затрат связано в первую очередь с завершением основных работ по строительству объектов утилизации попутного нефтяного газа. Значительная часть расходов была связана также с диагностикой и заменой трубопроводов.

#### УЧЕТ ТРЕБОВАНИЙ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ, ОХРАНЫ ТРУДА И ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ ПРИ ВЫБОРЕ ПОСТАВЩИКОВ И ПОДРЯДЧИКОВ

При отборе подрядных организаций в соответствии с внутренним регламентом в ПАО «ЛУКОЙЛ» проводится предтендерная оценка соответствия уровня промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды (ПБ, ОТ и ОС) организаций-претендентов установленным требованиям. Корпоративные стандарты ЛУКОЙЛа устанавливают обязательные требования к подрядным организациям по обеспечению промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды, пожарной безопасности и предупреждению чрезвычайных ситуаций. Требования проверяются перед допуском подрядчика к участию в тендерных процедурах и являются неотъемлемой частью договора, заключаемого с подрядной организацией. На стадии выполнения договорных обязательств организации Группы «ЛУКОЙЛ» осуществляют контроль выполнения подрядными организациями установленных требований ПБ, ОТ и ОС при осуществлении работ/оказании услуг на объектах Компании.

#### Структура расходов (капитальных и операционных) на охрану окружающей среды в 2017 г., %



В 2017 году в целях минимизации рисков несоответствия подрядных организаций требованиям Компании в области ПБ, ОТ и ОС подготовлены изменения в Регламент проведения тендеров по выбору поставщиков и подрядчиков организациями Группы «ЛУКОЙЛ», предусматривающие ужесточение требований к претендентам. В частности, включены дополнительные критерии оценки:

- наличие пожаров, произошедших по вине претендента, за последние три года;
- наличие процедуры контроля состояния рабочего места, применяемого оборудования, инструментов и безопасного выполнения работ;
- наличие опыта выполнения работ (оказания услуг) без происшествий для организаций Группы «ЛУКОЙЛ».

Начата работа по обязательной аттестации руководящих работников подрядных организаций по вопросам промышленной безопасности с использованием Системы дистанционного обучения Компании, внедрены Методические указания по проведению технического аудита подрядных организаций.



## ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ГРУППЫ ПО ОХРАНЕ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

## ВОДА

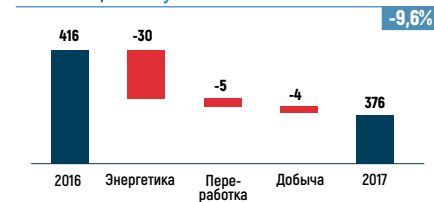
## РАЦИОНАЛЬНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ВОДНЫХ РЕСУРСОВ, ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ ЗАГРЯЗНЕНИЯ ВОДНЫХ ОБЪЕКТОВ

Основной объем водопотребления на собственные нужды (около 65%) приходится на бизнес-сектор «Энергетика» для обеспечения объектов генерации. На бизнес-сектор «Добыча» приходится 26% водопотребления на собственные нужды.

## ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ В 2017 ГОДУ

- Вывод из эксплуатации устаревшего оборудования Краснодарской ТЭЦ.
- Строительство комплекса очистки воды на Ярегском месторождении.

## Водопотребление на собственные нужды в России, млн куб. м



Благодаря выводу устаревшего оборудования сокращен объем водопотребления.

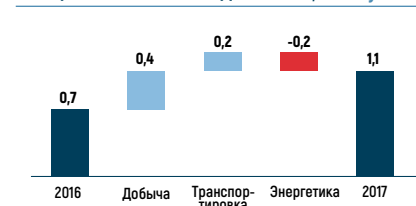
## СОХРАНЕНИЕ БИОРАЗНООБРАЗИЯ

## ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ В 2017 ГОДУ

- В рамках реализации Программы ПАО «ЛУКОЙЛ» по сохранению биологического разнообразия в течение 2017 года в реки и водоемы выпущено более 90 млн мальков ценных пород рыб.
- Проведен тренинг на базе Варандейского терминала по предотвращению гибели животных в случае аварийного разлива нефти (совместно с SEA ALARM Foundation, Министерством природных ресурсов и экологии РФ).

- Разработаны целевые планы по сохранению биоразнообразия в Арктической зоне РФ.
- Проведены обучающие тренинги по сохранению биоразнообразия в г. Нарьян-Маре.

## Сброс загрязненных и недостаточно очищенных сточных вод в России, млн куб. м



Рост показателя связан с ростом добычи на приоритетных проектах.

## ВОЗДУХ

## МИНИМИЗАЦИЯ ВЫБРОСОВ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ В АТМОСФЕРУ

Основная доля выбросов загрязнений в атмосферный воздух приходится на бизнес-сектор «Разведка и добыча» (85%). При текущем уровне использования ПНГ продукты его сжигания составляют до 65% всего объема выбросов

## ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ В 2017 ГОДУ

- Проектирование, строительство и реконструкция объектов утилизации ПНГ, в том числе ввод 18 объектов.
- Ввод после ремонта Локосовского ГПЗ.
- Сокращение доли мазута в структуре сжигаемого топлива на ТЭЦ ООО «ЛУКОЙЛ-Волгоградэнерго».
- Введение в эксплуатацию энергоцентра «Ярега» (75 МВт).

- Ввод установки по очистке газа от сероводорода на Усинском ГПЗ.
- Ввод шести парогенераторных установок суммарной мощностью 120 т пара в час на Усинском месторождении.
- Изменение структуры выпуска продукции в пользу продуктов с улучшенными экологическими свойствами позволяет сократить косвенные выбросы вредных веществ в атмосферу. Выпуск топлив Евро-5 позволяет сократить выбросы сажи и окисей азота, выпуск топлив ЭКТО за счет пакетов присадок позволяет уменьшать содержание вредных веществ в отработанных газах.

## Выбросы в атмосферу, тыс. т



Благодаря повышению полезного использования ПНГ и сокращению его сжигания на факелах снижены выбросы в атмосферу.

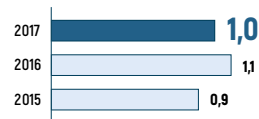
## ЗЕМЛЯ

### ПОВЫШЕНИЕ УТИЛИЗАЦИИ НАКОПЛЕННЫХ ОТХОДОВ

#### ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ В 2017 ГОДУ

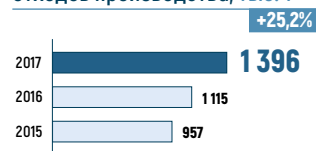
- Строительство современных полигонов по переработке твердых и жидких нефтесодержащих отходов в Республике Коми и Западной Сибири.

#### Отношение утилизированных в течение года отходов к вновь образовавшимся



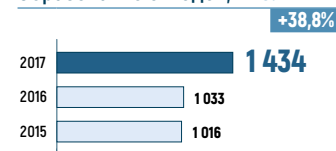
Компания поддерживает утилизацию отходов на уровне их образования.

#### Утилизация и захоронение отходов производства, тыс. т



+25,2%

#### Образование отходов, тыс. т



+38,8%

В связи с ростом объемов буровых работ в отчетном году вырос уровень образования отходов.

### ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ ЗАГРЯЗНЕНИЙ И РАЦИОНАЛЬНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЗЕМЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ

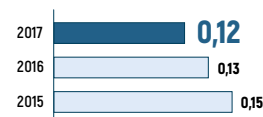
**99%**

происшествий с экологическим ущербом связано с разгерметизацией трубопроводных систем. ЛУКОЙЛ проводит планомерную работу по снижению риска отказов трубопроводов

#### ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ В 2017 ГОДУ

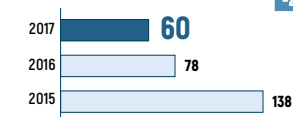
- Объем рекультивации земель увеличен на 9,4%.
- Увеличена доля ежегодно заменяемых трубопроводов до 2,8% от их общей протяженности (в 2016 г. – 2,3%).
- Увеличена доля вновь построенных трубопроводов в антикоррозионном исполнении до 65,4% (в 2016 г. – 61,9%).
- Осуществлена замена 1 317 км устаревших трубопроводов.

#### Удельный коэффициент числа отказов на протяженность трубопроводов в России, случай/км<sup>1</sup>



Благодаря проводимой работе удельный коэффициент числа отказов трубопроводов был снижен до 0,11 случай/км.

#### Площадь загрязненных земель на конец года, га



-23,5%

Интенсивные работы по ликвидации причиненного отказами трубопроводов вреда и мероприятия по рекультивации загрязненных участков позволили в 2017 году сократить площадь загрязнений на 23,5%.

<sup>1</sup> Отказом трубопроводов считается нарушение работоспособности, связанное с внезапной полной или частичной остановкой трубопровода из-за нарушения герметичности трубопровода или запорной и регулирующей арматуры или из-за закупорки трубопровода. Показатель включает данные по нефте- и газопроводам и водоводам.

## УТИЛИЗАЦИЯ ПОПУТНОГО НЕФТЯНОГО ГАЗА

Попутный газ используется для закачки в пласт в целях поддержания давления, направляется на газоперерабатывающие заводы, используется на газовых электро-станциях, строящихся вблизи месторождений, что снижает расходы на электроэнергию и сокращает расходы на добычу нефти. Благодаря последовательно реализуемой программе рационального использования ПНГ в Компании обеспечивается ежегодный прирост уровня использования ПНГ, который в 2017 году превысил 95%.

В соответствии с утвержденной Программой по рациональному использованию попутного нефтяного газа организаций Группы «ЛУКОЙЛ» на 2017–2019 годы в 2017 году осуществлялось проектирование, строительство и реконструкция 32 объектов эффективного использования попутного нефтяного газа. Введено в эксплуатацию 17 объектов.

### История ввода объектов утилизации ПНГ

В результате строительства и ввода объектов утилизации за последние пять лет сжигание ПНГ на факеле сокращено на 0,8 млрд куб. м, при этом увеличена обратная закачка в пласт, собственное потребление и поставки прочим организациям.

### Распределение валовой добычи попутного нефтяного газа, %



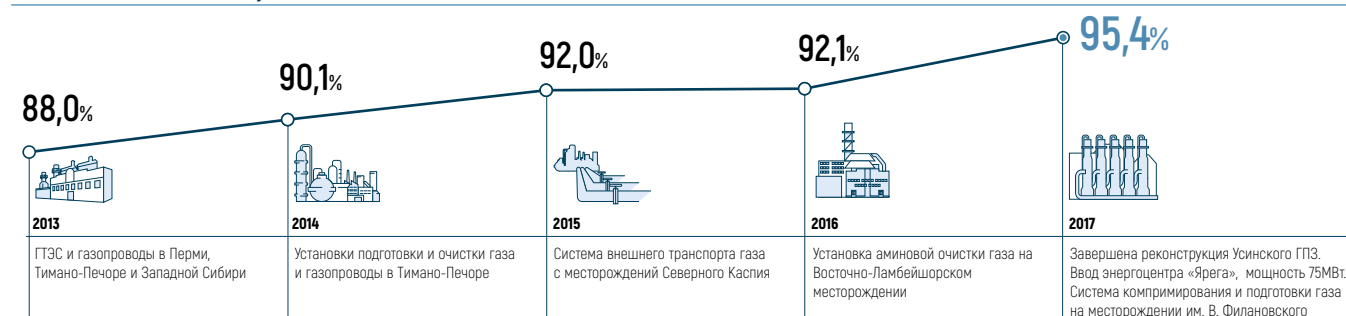
## Завершенные в 2017 году объекты утилизации ПНГ

Регион	Месторождение	Объект
Северный Каспий	Месторождение им. В. Филановского	<ul style="list-style-type: none"> <li>Система компримирования и подготовки газа</li> <li>Система подготовки топливного газа на ЛСП-1</li> <li>Трубопровод газлифта от РБ до ЛСП-2</li> </ul>
	Усинское месторождение	<ul style="list-style-type: none"> <li>Завершена реконструкция Усинского ГПЗ</li> <li>Ввод шести парогенераторных установок</li> </ul>
Тимано-Печора	Месторождение им. Ю. Россихина	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ввод установки нагрева рабочего агента</li> </ul>
	Восточно-Ламбейшорское месторождение	<ul style="list-style-type: none"> <li>Введена в эксплуатацию компрессорная станция высокого давления</li> </ul>
	Ярегское месторождение	<ul style="list-style-type: none"> <li>Энергоцентр «Ярега» мощностью 75 МВт</li> </ul>
Предуралье	Чашкинское месторождение	<ul style="list-style-type: none"> <li>Газопровод попутного нефтяного газа «Лупинг газопровода Курбаты – Чураки»</li> <li>Газопровод Уньва – Ольховка (в рамках реконструкции)</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Пять мультифазных трубопроводов</li> <li>Газокомпрессорная станция для перевода газа с факела низкого давления на использование на собственные нужды</li> </ul>
Поволжье	Воздвиженское, Полтавское, Авралинское месторождения	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ввод установки нагрева рабочего агента</li> <li>Путевой подогреватель нефти</li> </ul>

## Утилизация ПНГ в основных регионах деятельности, %

	2015	2016	2017
<b>Всего</b>	<b>92,0</b>	<b>92,1</b>	<b>95,4</b>
Россия	91,9	91,7	95,2
Западная Сибирь	96,3	96,5	97,0
Предуралье	92,7	92,3	96,5
Поволжье	94,8	91,5	95,7
Тимано-Печора	77,8	82,0	89,9
Прочие	98,4	98,0	97,3
Международные проекты	93,5	98,1	97,6

## Ввод основных объектов утилизации ПНГ



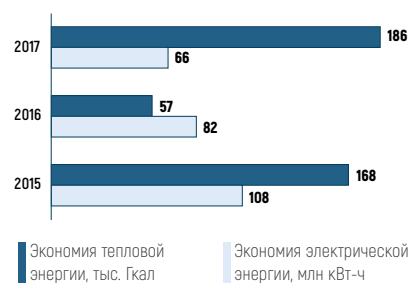
<sup>1</sup> Включая расход на выработку электроэнергии, нужды котельных, путевые подогреватели и пр.

## ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ

В ПАО «ЛУКОЙЛ» работа по повышению энергоэффективности и энергосбережению по всем направлениям деятельности отнесена к категории стратегических и является составляющей частью мероприятий по сокращению затрат и повышению эффективности деятельности Компании. Эффективное использование топливно-энергетических ресурсов (ТЭР), составляющих значительную часть операционных расходов, входит в число приоритетных целей организаций Группы «ЛУКОЙЛ».

Основными энергосберегающими мероприятиями в 2017 году стали замена, оптимизация и внедрение энергоэффективного насосного оборудования, применение частотного регулирования приводов, замена и модернизация технологического оборудования в целях повышения коэффициента полезного действия, оптимизация систем сбора и возврата конденсата, модернизация систем освещения и отопления.

### Результаты реализации мероприятий по энергосбережению



В сегменте «Разведка и добыча» одним из удачных примеров сокращения расходов и ускорения вовлечения запасов и ресурсов за счет развития технологий стало строительство скважин малого диаметра. Такие скважины на 25% дешевле традиционных и позволяют эффективно разрабатывать запасы, вовлечение которых стандартными скважинами экономически неэффективно. В 2017 году была построена первая многозабойная скважина малого диаметра.

В Компании реализуется программа по переходу на энергосберегающее насосное оборудование. Разработка и внедрение собственного погружного вентильного электродвигателя является примером успешно реализуемого проекта по сокращению операционных затрат. Вентильные насосы позволяют снизить энергозатраты более чем на 10% по сравнению с классическими асинхронными насосами.

В среднесрочной перспективе планируется полностью заменить асинхронные насосы на вентильные.

В сегменте «Переработка, торговля и сбыт» программой повышения энергоэффективности на 2018–2020 годы предусмотрены мероприятия по тепловой интеграции объектов, вырабатывающих и потребляющих тепло, повышение коэффициента полезного действия печей, а также максимизация полезного использования заводских газов.

В структуре потребления ТЭР организаций Группы «ЛУКОЙЛ» 33% составляет электроэнергия, 20% – тепловая энергия, 47% – топливо.

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

	Потреблено в 2017 г.	
	в натуральном выражении	в денежном выражении, млн руб.
Электрическая энергия	18 488 тыс. кВт-ч	94,3
Тепловая энергия	15 160 Гкал	25,3



## ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И ОХРАНА ТРУДА

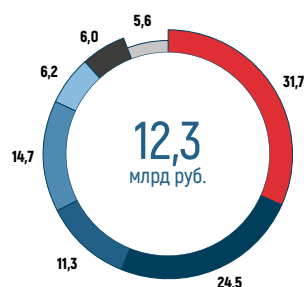
### ИТОГИ 2017 ГОДА

- Снижены основные показатели производственного травматизма.
- Повышена ответственность руководителей – внесены изменения в методологию расчета ключевых показателей деятельности в области промышленной безопасности.
- Реализация пилотного проекта по внедрению Системы дистанционного контроля за состоянием промышленной безопасности на объектах Группы.

### ПРИОРИТЕТЫ НА 2018 ГОД

- Увеличение оперативности принятия решений по предотвращению и/или ликвидации нештатных ситуаций.
- Недопущение нештатных ситуаций подрядными (субподрядными) организациями.
- Улучшение условий труда работников, повышение качества обучения, практической подготовки и проверки знаний персонала.

Структура расходов (капитальных и операционных) по программе промышленной безопасности в 2017 г., %



- Предупреждение и ликвидация чрезвычайных ситуаций
- Обеспечение условий труда и средства индивидуальной защиты
- Внедрение современных технологий для улучшения условий и охраны труда
- Содержание зданий, сооружений, территорий
- Совершенствование управления и нормативно-правовое обеспечение
- Приведение объектов в соответствие с нормативными требованиями
- Прочие мероприятия

ПАО «ЛУКОЙЛ» занимает стабильно высокие позиции в области обеспечения промышленной безопасности и охраны труда среди крупнейших российских нефтегазовых компаний. Благодаря проводимой работе в области охраны труда в 2017 году удалось достичь снижения основных показателей производственного травматизма в российских организациях Группы: количество случаев потери рабочего времени было сокращено на 33%, до 16 случаев, количество несчастных случаев сокращено на 11%, до 16 случаев, количество пострадавших в несчастных случаях сокращено на 33%, до 18 человек, а коэффициент частоты несчастных случаев снижен до 0,19. Кроме того, важным достижением стало полное исключение рабочих мест с условиями труда наибольшего класса вредности и с опасными условиями труда.

В связи с тем, что в отчетном году количе-

ство аварий выросло, были предприняты дополнительные меры по повышению ответственности на всех уровнях управления, меры по усилению проверки знаний в виде аттестации руководящих работников и подрядных организаций в аттестационных комиссиях организаций Группы «ЛУКОЙЛ», усилены требования к подрядным организациям по вопросам соответствия требованиям Компании в области ПБ, ОТ и ОС.

Один из важных инструментов решения задач в области обеспечения промышленной безопасности и охраны труда – качественный контроль, включая корпоративный надзор. Так, подразделениями корпоративного надзора организаций Группы «ЛУКОЙЛ» в 2017 году проведено около 5 тыс. проверок, выявлено более 30 тыс. нарушений, большая часть которых (более 86%) устранена в отчетном году.

### Основные показатели производственного травматизма в России

	2015	2016	2017	Прирост, 17/16, %
Количество случаев потери рабочего времени	28	24	16	-33,3
Количество несчастных случаев	24	18	16	-11,1
Количество пострадавших в несчастных случаях	30	27	18	-33,3
Количество смертельных случаев	7	4	3	-25,0
Коэффициент частоты несчастных случаев <sup>1</sup>	0,28	0,21	0,19	-9,5

<sup>1</sup> Коэффициент частоты несчастных случаев определяется как количество несчастных случаев, связанных с производством, к среднесписочной численности работников в отчетном периоде, определяемой в тыс. человек. Кч = Кол-во несчастных случаев × 1 000 / среднесписочная численность.

### Количество аварий, шт.

	2015	2016	2017	Прирост, 17/16, шт.
Аварии на опасных производственных объектах	11	2	6 <sup>2</sup>	4

<sup>2</sup> В том числе две аварии по вине подрядных организаций.

Важнейший инструмент профилактики крупных происшествий в Компании – проводимые на регулярной основе учения. В 2017 году проведено 193 учения различного уровня (из них 109 – по ликвидации разливов нефти и нефтепродуктов), а также более 10,5 тыс. объектовых тренировок с привлечением более 75,5 тыс. работников. В ходе проведения практических мероприятий особое внимание уделялось проверке реальности разработанных планов реагирования на возможные аварии (чрезвычайные ситуации), а также готовности и достаточности привлекаемых сил и средств для их ликвидации.

#### Проведенные учения в 2017 г., шт.



В отчетном году совместно с Ростехнадзором реализовывался пилотный проект по внедрению Системы дистанционного контроля за состоянием промышленной безопасности на объектах Группы в целях оперативной оценки состояния промышленной безопасности и прогнозирования возможной чрезвычайной ситуации на объекте.

### ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ, ОХРАНА ТРУДА И ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ В СИСТЕМЕ МОТИВАЦИИ

В целях повышения ответственности за соблюдение требований промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды в Свод ключевых показателей деятельности (КПД) Группы «ЛУКОЙЛ» включен показатель «Обеспечение требуемого уровня промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды». В оценке данного КПД учитываются:

- отсутствие несчастных случаев с летальным исходом по вине работодателя;
- соответствие Системы управления ПБ, ОТ и ОС требованиям международных стандартов ISO 14001 и OHSAS 18001;
- коэффициент частоты несчастных случаев;
- удельный показатель выбросов загрязняющих веществ в атмосферу;
- удельный показатель сброса загрязненных сточных вод в поверхностные водоемы;
- отношение утилизированных в течение года отходов к вновь образовавшимся и др.

Полученная оценка уровня промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды в ПАО «ЛУКОЙЛ» используется в системе стимулирования руководителей всех уровней, рабочих и специалистов. В 2017 году в целях повышения мотивации труда и усиления ответственности всех уровней управления Компании по обеспечению требуемого уровня ПБ, ОТ и ОС были внесены изменения в Положение по оценке ключевого показателя деятельности «Обеспечение требуемого уровня ПБ, ОТ и ОС». Так, в частности, в квартальной оценке ужесточены критерии суммарного материального ущерба в результате аварии, включен критерий по отсутствию несчастных случаев.

### УЧЕБНО-ТРЕНИРОВОЧНЫЙ ЦЕНТР В АСТРАХАНИ

С 2011 года в Астраханской области функционирует корпоративный учебный центр. Его основные задачи: адаптация работников к выполнению функциональных обязанностей на морских объектах, формирование знаний, умений и практических навыков поведения персонала, в том числе в чрезвычайных ситуациях, подготовка персонала по вопросам промышленной, противопожарной и экологической безопасности, охраны труда, предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций, психологическая подготовка.

Подготовку проходят работники организаций Группы, сторонних организаций, профильных министерств, представители контрагентов, физические лица. В 2017 году обучение прошли более 6 тыс. человек.

- С 2013 года центр является аккредитованным провайдером британской организации по обучению персонала офшорных компаний нефтегазовой промышленности OPITO.
- С 2015 года центр является аккредитованным провайдером компании международного объединенного форума пожарной и промышленной безопасности нефтяной промышленности JOIFF (Великобритания).
- В 2017 году центр прошел сертификацию соответствия ГОСТ ISO 9001-2015 (ISO 9001:2015).
- В 2017 году получена бессрочная сертификация Росавиации по ряду образовательных программ.

## ПЕРСОНАЛ

### ИТОГИ 2017 ГОДА

- Текучесть персонала сократилась до 6,7%.
- Получены полномочия на проведение независимой оценки ряда квалификаций в Центре оценки квалификаций.
- Увеличено количество прошедших обучение работников.
- Подписано новое соглашение о сотрудничестве с Международной организацией труда (МОТ) на 2018–2022 годы.

### ПРИОРИТЕТЫ НА 2018 ГОД

- Совершенствование системы оценки и развития персонала.
- Внедрение технологии мобильного обучения, а также разработка и приобретение новых курсов для базы знаний.
- Внедрение системы электронных инструктажей.
- Разработка и внедрение унифицированного подхода к обучению персонала АЗС.

Кадровая политика Группы «ЛУКОЙЛ» – это политика единой интегрированной компании, имеющей сильную и устойчивую корпоративную культуру и стройную систему корпоративных ценностей. Все элементы кадровой политики выстроены таким образом, чтобы обеспечивать максимальную гибкость Компании, ее способность не только быстро и эффективно адаптироваться к изменениям социально-политических и экономических факторов, но и активно инициировать и успешно внедрять изменения и инновации.

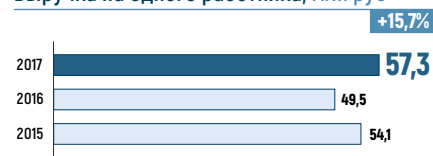
В целях повышения производительности труда и оптимизации затрат в отчетном году была продолжена работа по сокращению излишних уровней управления, укрупнению малочисленных и однотипных подразделений на основе внутреннего анализа и бенчмаркинга по другим компаниям с аналогичными активами.

Среднесписочная численность работников Компании в 2017 году составила 103,6 тыс. че-

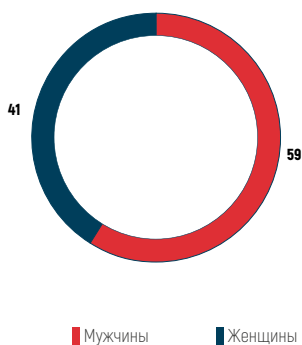
ловек, что на 2% меньше, чем в 2016 году. Сокращение связано с продажей ООО «КАРПАТНЕФТЕХИМ» (Украина).

В процессе реструктуризации и перехода на новую модель управления в зарубежных дочерних обществах сегмента «Разведка и добыча» сокращены уровни управления за счет упразднения аппаратов регионов, оптимизированы организационные структуры и численность проектов. Обеспечена централизация на корпоративном уровне функций управления зарубежными проектами и активами, проведены работы по обеспечению перевода и трудоустройства высвобождающихся работников.

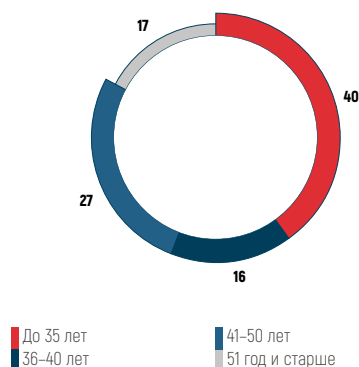
### Выручка на одного работника, млн руб



### Распределение работников по гендерному признаку на 31.12.2017 г., %



### Распределение работников по возрастным категориям на 31.12.2017 г., %



### Распределение работников по категориям на 31.12.2017 г., %



### Распределение работников по уровню образования на 31.12.2017 г., %



### Распределение работников по сегментам на 31.12.2017 г., %



### Распределение работников по географии деятельности на 31.12.2017 г., %



### Подбор персонала

Подбор персонала на вакантные позиции осуществляется через сайт Компании путем публикации вакансий и с помощью внутренней базы кандидатов. В рамках отбора и оценки кандидатов применяются различные оценочные процедуры, в том числе тесты, опросники, интервью, методы комплексной оценки, предоставляемые независимой компанией.

При приеме на работу для новых работников Компании проводятся вводные семинары, в рамках которых их знакомят с корпоративными документами, политикой Компании, ее ценностями, стратегией развития, корпоративной культурой, с историей и перспективами развития, документами в области социальной политики, развития персонала, с системой корпоративной безопасности.

### Система развития персонала

В Компании функционирует система непрерывной подготовки кадров, направленная на приобретение работниками необходимых знаний и профессиональных навыков. Развитие персонала осуществляется на основании ежегодных планов повышения квалификации работников.

Дважды в год проводятся традиционные дни профессиональной подготовки руководителей организаций Группы, в которых принимают участие все руководители дочерних обществ. В рамках мероприятия обсуждаются наиболее актуальные вопросы, которые необходимы руководителям для осуществления их профессиональной деятельности.

Обучение работников проводится с использованием всего спектра современных средств обучения – бизнес-практикумов, семинаров, тренингов, зарубежных стажировок, курсов повышения квалификации, программ

**6,7%** <sup>-0,5 п. п. к 2016 г.</sup>

Текущесть кадров в 2017 году

### ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С СЕРВИСНЫМИ И ПОДРЯДНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

Компания поддерживает взаимодействие с сервисными и подрядными организациями по вопросам минимизации рисков, связанных с неквалифицированными действиями персонала, через развитие договорных отношений в части требований к квалификации персонала для выполнения работ на объектах организаций Группы.

многофункциональных центров прикладных квалификаций по нефтяному профилю, программ профессиональной переподготовки, дней профессиональной подготовки, дистанционного обучения. На протяжении многих лет ежегодно обучение проходят более 50% от среднесписочной численности персонала, в отчетном году обучение прошли около 70 тыс. работников (68% от среднесписочной численности).

В целях повышения операционной эффективности и внедрения инноваций успешно функционирует Корпоративная система управления знаниями (участвуют более 10 тыс. работников и 260 экспертных сообществ). Данный механизм позволяет выявлять и распространять лучшие практики, выстраивать эффективную коммуникацию, совместно прорабатывать и решать общие производственные вопросы.



В Компании функционирует система дистанционного обучения, позволяющая оптимизировать расходы на обязательное обучение. К системе подключены более 60 организаций Группы, более 100 тыс. пользователей. За 2017 год было пройдено 99 тыс. учебных курсов, что на 46% больше, чем в 2016 году. Количество тестов по профессиональным компетенциям прошли более 10 тыс. работников. В отчетном году проведена успешная аттестация работников по вопросам промышленной безопасности и охраны труда в комиссиях организаций Группы. Дальнейшее развитие и совершенствование системы дистанционного обучения – одна из приоритетных задач в области кадровой политики.

Для налаживания конструктивного сотрудничества в области культуры и образования, повышения уровня подготовки местного персонала Компания ежегодно проводит международную конференцию по подготовке и развитию национальных кадров в г. Ташкенте, Узбекистан. В 2017 году в рамках сотрудничества Компании с Республикой Узбекистан проведены стажировки 25 работников АО «Узбекнефтегаз» в организациях Группы.

#### Молодежная политика

Молодежная политика Компании направлена на привлечение, создание условий и возможностей для успешной и эффективной самореализации молодых работников и развития их профессионального потенциала. Общая численность молодых работников (в возрасте до 35 лет включительно) в 2017 году составила 42,8 тыс. человек, из них в 2017 году принято на работу 12,1 тыс. человек. Система работы с молодежью в Компании трехуров-

невая и предусматривает работу со школьниками, студентами образовательных организаций и молодыми работниками.

В рамках адаптационных программ для молодых специалистов ежегодно организуются различные тренинги и семинары, проводятся научно-технические конкурсы и конференции, проводится день молодого специалиста в форме командообразующего мероприятия. Для стимулирования активности молодых специалистов в Компании проходит конкурс на присвоение звания «Лучший молодой специалист года».

Одна из центральных составляющих системы работы с молодыми специалистами в Компании – развитие института наставничества, благодаря которому обеспечивается преемственность профессионального опыта, лучших производственных традиций и корпоративной культуры. Наставника назначают из числа наиболее квалифицированных, лояльных и эффективных работников.

Хорошим примером формирования системы преемственности служит опыт в бизнес-секторе «Энергетика», где реализуется многомодульный проект «Школа молодого энергетика». В качестве результатов реализации проекта отмечаются снижение текучести кадров, рост общей мотивации. ООО «ЛУКОЙЛ-Инжиниринг» осуществляет проект «Академия молодого инноватора», который направлен на повышение профессионального и интеллектуального уровня инновационноориентированных работников с последующей реализацией инновационных проектов и укрепление корпоративного духа работников.

#### ПОДГОТОВКА ИНЖЕНЕРНЫХ КАДРОВ

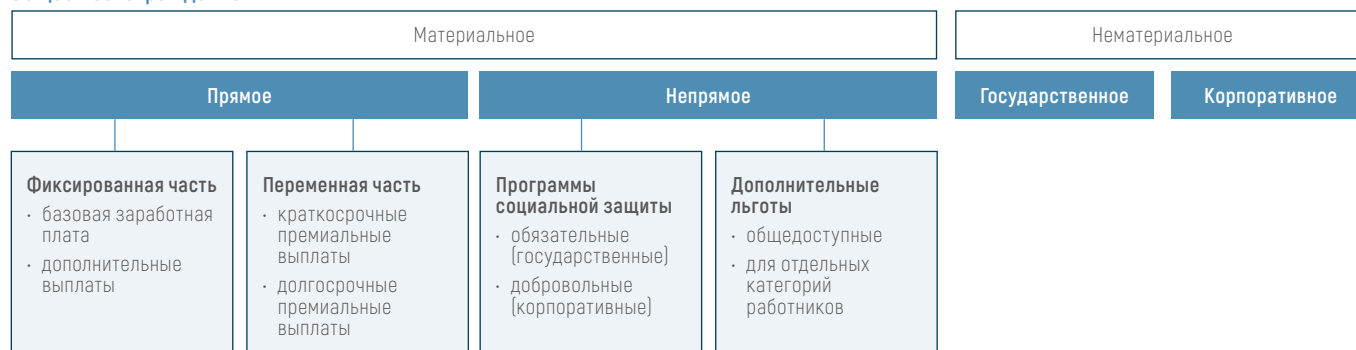
Для подготовки инженерных кадров ведется работа с лучшими профильными образовательными организациями высшего образования. Среди стратегических партнеров ЛУКОЙЛа в области подготовки персонала:

- Российский государственный университет нефти и газа (НИУ) им. И.М. Губкина;
- Пермский национальный исследовательский политехнический университет;
- Тюменский индустриальный университет;
- Ухтинский государственный технический университет;
- Уфимский государственный нефтяной технический университет;
- Астраханский государственный технический университет;
- Волгоградский государственный технический университет;
- Российский химико-технологический университет им. Д.И. Менделеева.

Области сотрудничества включают прохождение студентами производственной и преддипломной практики, а преподавателями – стажировок в организациях Группы; участие студентов и преподавателей вузов в научно-технических конкурсах и конференциях молодых специалистов Компании. Ежегодно утверждается Сводный план мероприятий по организации работы с образовательными организациями высшего образования нефтегазового, химического и энергетического профиля по Группе.

## Система мотивации

### Общее вознаграждение



### Мотивация персонала

Система мотивации персонала включает материальное и нематериальное вознаграждение. Нематериальное вознаграждение состоит из государственных и корпоративных наград, включая грамоты и благодарственные письма, что способствует повышению личностной мотивации.

### Оценка квалификаций и профессиональные стандарты

Компания ежегодно проводит оценку деятельности персонала, направленную на стимулирование работников к повышению качества и результативности труда, повышению ответственности и развитию инициативы. Оценка работника проводится непосредственным руководителем с учетом самооценки работника и оценки эксперта в случае его привлечения. Оцениваются как специалисты, так и руководители. Работники информируются о задачах, сроках, критериях, процедурах предстоящей оценки и ее результатах. Результаты оценки направляются руководящим работникам в целях выставления коэффициентов профессионального уровня для последующего премирования.

В соответствии с Федеральным законом от 3 июля 2016 года № ФЗ-238 «О независимой оценке квалификаций» на базе ООО «ЛУКОЙЛ-ИНФОРМ» создан Центр оценки квалификаций. В 2017 году Совет по профессиональным квалификациям в нефтегазовом комплексе наделил Центр оценки квалификаций полномочиями по проведению независимой оценки квалификаций: оператор по добыче нефти, газа и газового конденсата (четвертый и пятый уровни квалификации), оператор технологических установок в нефтегазовой отрасли (третий и четвертый уровни квалификации). В рамках реализации Федерального закона от 2 мая 2015 года № ФЗ-122 в части применения профессиональных стандартов трудовые функции и квалификации работников приводятся в соответствие с требованиями профессиональных стандартов, разработаны единые подходы к работе с профессиональными стандартами в организациях Группы.

### Кадровая социальная политика

Социальная политика Компании регулируется Социальным кодексом ПАО «ЛУКОЙЛ»,

Соглашением между работодателем и профсоюзом ПАО «ЛУКОЙЛ» на 2015–2020 годы, коллективными договорами и другими нормативными актами Компании в области социальной политики.

В зарубежных организациях Группы все работники обеспечиваются социальной поддержкой со стороны работодателя, при этом 53% работников охвачены коллективными договорами. В российских организациях Группы ЛУКОЙЛ также реализует обширную социальную политику, включающую спектр льгот, гарантий и преимуществ, на которые имеют право все работники.

**18**  
млрд руб.

Социальные расходы на работников, членов их семей и неработающих пенсионеров в 2017 г.

В 2017 году суммарные затраты на реализацию социальных программ для работников, членов их семей и неработающих пенсионеров составили 18 млрд руб., на содержание социальной инфраструктуры – более 1 млрд руб. Наиболее значимые программы:

- **Охрана здоровья.** В отчетном году затраты на охрану здоровья, включая добровольное медицинское страхование, составили 2,3 млрд руб. Организовано оказание первичной медико-санитарной помощи работникам на базе более 100 медпунктов.
- **Жилищное обеспечение.** В 2017 году на решение жилищных вопросов персонала Группы направлено 1,3 млрд руб.
- **Негосударственное пенсионное обеспечение работников.** На конец 2017 года в долевого корпоративной пенсионной системе участвовали более 43 тыс. работников Группы, их взносы за год составили 593 млн руб. Суммарные взносы Группы по всем программам негосударственного пенсионного обеспечения в России и за рубежом в отчетном периоде составили около 2 млрд руб.

#### Работа с кадровым резервом

Преемственность руководящего звена обеспечивается через организацию работы с резервом кадров. Основанием для включения в состав резерва являются результаты деятельности работников, профессионализм, деловые качества, потенциальные возможности для управленческой деятельности, результаты оценки деятельности.

В 2016 году был утвержден состав корпоративного управленческого резерва кадров и резерв кадров ПАО «ЛУКОЙЛ» до 2019 года, сформирован резерв на руководящие должности в организациях Группы.

Для каждого работника, включенного в резерв, формируется индивидуальный план развития сроком на три года с ежегодным анализом его выполнения, при необходимости вносятся изменения и дополнения. Контроль исполнения индивидуальных планов развития возложен на вице-президентов Компании и руководителей дочерних обществ. Обучение резервистов проходит в лучших российских и зарубежных образовательных организациях и учебных центрах. В первую очередь уделяется внимание развитию и поддержке на необходимом уровне управленческих и корпоративных компетенций.

#### Права человека

Компания признает основные права человека и в своей деятельности обязуется руководствоваться положениями Всеобщей декларации прав человека ООН. Принятые в рамках Глобального договора ООН обязательства распространяются на все сферы деятельности Компании, а также предполагают информирование организаций, с которыми она взаимодействует.

Компания ведет конструктивный диалог по вопросам корпоративной социальной ответственности и соблюдению прав человека с органами государственной власти, работодателями и профсоюзами в регионах деятельности Компании. Кроме того, Компания сотрудничает с Международной организацией труда. ЛУКОЙЛ стремится постоянно придерживаться основных принципов в сфере трудовых отношений и охраны окружающей среды, закрепленных в конвенциях ООН и МОТ. Став участником Глобального договора ООН, Компания разработала и внедрила такие документы в области управления персоналом, как Кодекс

#### ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА

ПАО «ЛУКОЙЛ» вошло в число российских лидеров первого международного рейтинга корпоративной ответственности в сфере соблюдения прав человека (Corporate Human Rights Benchmark). Компания заняла второе место среди российских компаний и первое – среди российских предприятий энергетического сектора. Рейтинг, организаторами которого выступили восемь международных инвестиционных организаций и банков, основан на анализе публичной корпоративной информации на предмет соответствия Руководящим принципам ООН по вопросам бизнеса и прав человека.

Среди ключевых критериев оценки: интеграция вопросов соблюдения прав человека в сфере менеджмента, наличие механизмов правовой защиты, реакция на заявления о нарушении прав человека, прозрачность информации.



Ознакомиться с Политикой управления персоналом вы можете на сайте Компании: [www.lukoil.ru](http://www.lukoil.ru) в разделе «Политика управления персоналом»

деловой этики ОАО «ЛУКОЙЛ» и Правила корпоративной культуры организаций Группы «ЛУКОЙЛ», а также утвердила Социальный кодекс ПАО «ЛУКОЙЛ». Следование стандартам деловой этики обязательно для членов Совета директоров, Правления, Ревизионной комиссии ПАО «ЛУКОЙЛ», а также для всех работников Компании. Соблюдение всеми организациями Группы «ЛУКОЙЛ» норм, закрепленных в нормативных документах, подлежит внутренним, в том числе внеочередным, проверкам Комиссией по деловой этике.

Основные принципы и подходы Компании в сфере социальной ответственности изложены в Социальном кодексе ПАО «ЛУКОЙЛ». В 2017 году была утверждена новая редакция Социального кодекса ПАО «ЛУКОЙЛ», в которой были отражены важнейшие аспекты в сфере соблюдения прав человека, вопросы недопущения дискриминации, равного и справедливого вознаграждения за труд одинаковой ценности, вопросы развития персонала, а также соблюдение аналогичных принципов и подходов у подрядчиков. Помимо Социального кодекса, вопросы социальной ответственности, соблюдения прав человека, этического поведения и механизмы контроля отражены в Кодексе деловой этики.


Для контроля следования стандартам корпоративной деловой этики, в том числе по вопросу соблюдения прав человека, в Компании создана Комиссия по деловой

этике под председательством Президента Компании. По вопросам нарушения прав человека работники имеют возможность обратиться к работодателю напрямую или через независимые структуры профсоюзов. В Компании имеется возможность получения конфиденциальных сообщений – для подобных заявлений существуют доступные круглосуточно средства коммуникации.

### Диверсификация

При реализации кадровой политики ЛУКОЙЛ придерживается принципа равных возможностей для всех категорий работников вне зависимости от пола, возраста, расы и вероисповедания в целях исключения возможной дискриминации.

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

 Подробнее о корпоративной деловой этике читайте в разделах «Справочная информация», «Деловая этика»

## СОТРУДНИЧЕСТВО С МЕЖДУНАРОДНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ ТРУДА

ЛУКОЙЛ стал первой российской компанией, которая сотрудничает с МОТ (с 2012 года). Учитывая успешность пятилетнего сотрудничества, в 2017 году подписано новое соглашение о сотрудничестве на 2018–2022 годы. Разделяя принципы МОТ и руководствуясь ими, Компания реализует совместно вырабатываемые инициативы и рекомендации. В 2017 году представители ЛУКОЙЛа в составе официальной делегации от Российской Федерации приняли участие в X Европейском региональном совещании МОТ.

Для совершенствования практик социального диалога реализована программа обучения работников организаций Группы в международном учебном центре МОТ в Турине. В 2017 году руководители служб по управлению персоналом и председатели профсоюзных организаций Группы прошли обучение по программе «Развитие социального диалога в ЛУКОЙЛе: новейшие тенденции и наилучшие практики на международном уровне».



Ознакомиться с полным текстом **Социального кодекса** вы можете на сайте Компании [www.lukoil.ru](http://www.lukoil.ru) в разделе «**Ответственность**»

Ознакомиться с полным текстом **Кодекса деловой этики** вы можете на сайте Компании [www.lukoil.ru](http://www.lukoil.ru) в разделе «**Компания**»



## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ОБЩЕСТВОМ

### ИТОГИ 2017 ГОДА

- Заключены новые соглашения о сотрудничестве в регионах присутствия.
- Реализован ряд крупных благотворительных проектов в области образования, медицины, культуры и строительства социальной инфраструктуры.
- Осуществлялась спонсорская поддержка профессиональных спортивных коллективов и соревнований.
- Повышен индекс лояльности клиентов благодаря реализации клиентоориентированной политики.
- Продолжена работа с федеральными органами власти и общественными организациями.

### ПРИОРИТЕТЫ НА 2018 ГОД

- Реализация социальных и благотворительных программ в регионах деятельности Группы.
- Разработка программы поддержки людей с инвалидностью для их максимального доступа к сфере спорта, в частности – адаптивной физической культуре.
- Устойчивое развитие территорий присутствия, повышение качества жизни в городах и сельской местности, включая поддержку систем здравоохранения, образования и социального предпринимательства.

В своей деятельности Компания руководствуется принципами устойчивого развития и стремится к равновесию между социально-экономическим прогрессом и природно-экологическим потенциалом.

ЛУКОЙЛ разделяет и поддерживает цели устойчивого развития, сформулированные в Повестке дня в области устойчивого развития на период до 2030 года (принята

резолюцией 70/1 Генеральной ассамблеи ООН), поскольку бизнес играет важную роль и вносит заметный вклад в благополучие общества. Осознавая ответственность перед заинтересованными сторонами в странах и регионах своей деятельности, Компания поддерживает диалог через предоставление отчетной информации и реализацию целевых программ с учетом культурных и исторических особенностей территорий.

В 2017 году затраты на благотворительность и соглашения с субъектами Российской Федерации и муниципальными образованияами составили около 9 млрд руб., из которых основная часть пришлась на соглашения (более 6 млрд руб.). При этом, помимо затрат на благотворительность, Компания ежегодно осуществляет спонсорскую поддержку по ряду направлений. В 2017 году затраты на спонсорство составили 3,2 млрд руб.

Структура затрат на благотворительность по Группе<sup>1</sup> в 2017 г., %



<sup>1</sup> Без учета затрат на соглашения с субъектами Российской Федерации и муниципальными образованияами.

### Поддержка детских домов и детских образовательных учреждений

Помощь детям ЛУКОЙЛ считает важным направлением общественной деятельности. Компания стремится к сбалансированному подходу, оказывая поддержку как детям, которые в силу неблагоприятных семейных обстоятельств или состояния здоровья оказались в худших условиях, чем их сверстники, так и детям из вполне благополучных семей для развития их природных способностей и талантов.

В Нижегородской области Компания помогает Кстовскому нефтяному техникуму, где обучаются в том числе воспитанники подшефных детских домов, тем самым реализуя комплексную программу социальной адаптации детей, попавших в сложную жизненную ситуацию. Учащиеся регулярно посещают Нижегородский НПЗ Компании, где знакомятся с производственной деятельностью предприятия, приобретают практические знания и навыки.

Во всех регионах присутствия оказывается поддержка специализированным детским учреждениям. В 2017 году была оказана значительная помощь в проведении ремонтных работ и приобретении оборудования Великоустюгскому детскому дому, школе № 1 г. Когалыма, Центру содействия семейному воспитанию № 11 г. Санкт-Петербурга, школе-интернату № 2 г. Нолинска Кировской области, детским садам Нижегородской области, Ставропольского края, Саратовской области, Пермского края. В Республике Коми построен детский сад для 10 общеобразовательных учреждений приобретены школьные автобусы, учебный инвентарь, мультимедийное оборудование, отремонтированы учебные помещения. В Пермском крае открыты два детских сада на 170 и 60 мест. Красногорскому детскому дому и Алнашскому детскому дому Удмуртской Республики подарены автомобили.

Была продолжена программа поддержки детских школ – приобретены музыкальные инструменты для школ искусств Ставропольского края, Республики Коми, Удмуртской Республики, Пермского края, Москвы. Особое внимание уделялось детям с ограниченными возможностями. В 2017 году в рамках программы «Иллюстрированные книжки для маленьких слепых детей» книги получили специализированные детские учреждения Саратова, Ижевска, Элисты. Кроме того, уже 11 лет выплачиваются именные стипендии выпускникам подшефных детских домов, в отчетном году их получили 49 выпускников.

#### **Программы в области образования**

В Компании ежегодно утверждается сводный план мероприятий по организации работы с образовательными организациями высшего образования нефтегазового, химического и энергетического профиля. Дочерние общества Компании участвуют в профориентации школьников и студентов, организуя для них экскурсии на производство, дни открытых дверей. Компания сотрудничает с рядом образовательных организаций, которые рассматриваются в качестве стратегических партнеров, реализуются программы долевого участия в оплате обучения перспективных студентов, предлагается система стажировок, обеспечивается возможность прохождения производственных и преддипломных практик на предприятиях Группы, для преподавателей – стажировок в организациях Группы, а также участие студентов и преподавателей вузов в научно-технических конкурсах и конференциях молодых специалистов Компании.

#### **Стипендиальные программы**

Для поддержки наиболее одаренных студентов образовательных организаций высшего образования нефтегазового, нефтехимического и энергетического профиля Компания уже 17 лет выплачивает именные стипендии. В 2017 году корпоративную стипендию на общую сумму 6,6 млн руб. получили 180 студентов в разных городах страны. В рамках грантовой программы поддержки молодых преподавателей 89 преподавателей из ведущих нефтегазовых и других образовательных учреждений страны получили именные гранты на общую сумму 10,3 млн руб.

#### **Поддержка медицинских учреждений**

Компания поддерживает ряд крупнейших специализированных медицинских научно-исследовательских центров, а также способствует развитию системы медицинских услуг в регионах деятельности Группы. В отчетном году была оказана поддержка Российскому кардиологическому научно-производственному комплексу, Центру развития инновационной хирургии, Мезенской центральной районной больнице Архангельской области, Лиманской районной больнице Астраханской области, 21 медицинскому учреждению Пермского края. В Астраханской области отремонтировано детское отделение в Харабалинской ЦРБ и приобретено медицинское оборудование для Икрянинской ЦРБ. В Республике Калмыкия после капитального ремонта открылся хирургический комплекс Черноземельской районной больницы им. У. Душана, оснащен современным медицинским оборудованием Перинатальный центр им. О.А. Шунгаевой, приобретен аппарат искусственной вентиляции легких для Республиканского детского медицинского центра.

#### **Конкурс социальных проектов**

Одна из наиболее эффективных форм социальных инвестиций, осуществляемых Компанией, – ежегодный Конкурс социальных и культурных проектов, который проводится с 2002 года. Цели проведения конкурса остаются неизменными – поддержка инициатив в решении актуальных социальных проблем, а также повышение эффективности благотворительной помощи, оказываемой Компанией. В 2017 году было выделено грантов на общую сумму около 105 млн руб. Конкурс проводился в 21 регионе Российской Федерации, финансирование получили 740 проектов.

#### **Помощь народам Крайнего Севера**

Следуя международному праву и лучшим практикам, Компания сотрудничает с представительными органами коренных народов Севера, администрациями регионов, главами муниципальных образований, Ассамблеями коренных малочисленных народов Севера (КМНС), ведущими общественными организациями Севера.

Учитывая многообразие заинтересованных сторон и специфику каждого региона, используются различные форматы взаимодействия с КМНС, в числе которых: сохранение национальной культуры и языков КМНС; строительство социальных объектов; компенсационные выплаты; обучение; лечение; приобретение снегоходов, специализированного оборудования и инвентаря, строительных материалов, горюче-смазочных материалов, комбикорма для оленей; организация и проведение тематических конференций.

### **Сохранение культурного и исторического наследия**

В 2017 году Компания оказала поддержку региональным театрам – Астраханскому и Саратовскому театрам оперы и балета, Кстовскому театру кукол, Пермскому театру юного зрителя. Была оказана поддержка в организации и проведении IV Международного конкурса вокалистов им. М. Магомаева, музыкального фестиваля «Опера Live». При участии Компании были отреставрированы ряд произведений живописи из коллекций Государственного исторического музея (г. Москва) и Астраханской картинной галереи им. П.М. Догатина. Также ЛУКОЙЛ выступил партнером семи выставок.

Компания продолжила поддержку Большого симфонического оркестра им. П.И. Чайковского под руководством В. Федосеева, Пермского государственного театра оперы и балета им. П.И. Чайковского, Калининградской областной филармонии. ЛУКОЙЛ, уже несколько лет выступающий спонсором международного военно-музыкального фестиваля «Спасская башня», в рамках десятилетия, юбилейного года разместил арт-объект (станок-качалку для добычи нефти) на площадке проекта «Спасская башня детям».

### **Адресная помощь**

ЛУКОЙЛ выплачивает ежегодные денежные пособия фронтовикам-нефтяникам, ветеранам Великой Отечественной войны и трудового фронта. Компания также оказывает поддержку семьям военнослужащих, погибших в локальных конфликтах. В 2017 году при поддержке Компании были построены и реконструированы спортивные объекты и сооружения в Пермском крае, Республике Калмыкия, Ставропольском крае, ХМАО, а также спортивные площадки.

### **Поддержка религиозных конфессий**

Компания активно участвует в процессе восстановления религиозных традиций и духовной культуры. В 2017 году оказана поддержка 11 храмам, монастырям, православным гимназиям. Продолжено финансирование строительства нового православного храма в г. Когалыме.

### **Спортивные проекты**

На протяжении многих лет в своей социальной политике ЛУКОЙЛ делает особый акцент на поддержке спорта и популяризации здорового образа жизни. Компания постоянно заботится о здоровье своих работников и членов их семей, арендуя спортивные комплексы и организуя различные спортивные соревнования.

В 2017 году Компания продолжила поддерживать профессиональные спортивные коллективы и соревнования, а именно: футбольный клуб «Спартак-Москва», АНО «Единая баскетбольная лига», Федерацию лыжных гонок России, спортивную команду «Lukoil Racing Team», гандбольный клуб «Заря Каспия», ватерпольный клуб «Спартак-Волгоград», Детскую футбольную лигу, Федерацию автоспорта Республики Казахстан. Также в 2017 году Компания традиционно поддержала благотворительную хоккейную акцию «От чистого сердца», средства от которой были направлены на поддержку спортсменов и детей с ограниченными возможностями.

В 2017 году ЛУКОЙЛ стал официальным спонсором Гран-при России «Формулы-1» сезона 2017 года; московский «Спартак» завоевал 22-й чемпионский титул за несколько туров до конца Чемпионата России по футболу 2016/2017, а в июле завоевал Суперкубок России; Детский кубок чемпионов ЛУКОЙЛ (Lukoil Cup) расширил формат и географию турнира; отметила 20-летие команда «Lukoil Racing Team», которая в 2017 году одержала множество значимых побед на национальном и международном уровнях; С. Устюгов, член национальной сборной команды России по лыжным гонкам, установил исторический рекорд – победа в пяти этапах из семи в международном соревновании «Тур де Ски 2017».

## **ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ**

### **Работа с федеральными органами власти и некоммерческими, в том числе обще- ственными, организациями**

Компания осуществляет взаимодействие с федеральными органами власти на основе принципов законности и соблюдения баланса интересов государства и бизнеса. ЛУКОЙЛ принимает участие в формировании предложений в части совершенствования правовых основ государственной политики по вопросам развития топливно-энергетического комплекса. В 2017 году Компанией во взаимодействии с некоммерческими организациями (РСПП, Торгово-промышленная палата РФ, Союз нефтегазопромышленников, Общественная палата РФ и др.) представлено более 200 позиций по проектам законодательных и иных нормативных правовых актов в федеральные органы исполнительной и законодательной власти (налоговое и таможенное регулирование, развитие конкуренции, промышленная и экологическая безопасность, пользование недрами и др.).

Являясь членом Российской трехсторонней комиссии с 2008 года, Компания имеет возможность напрямую вносить необходимые предложения в проекты законодательных и иных нормативных правовых актов в сфере труда на этапе их разработки и формирования в Правительстве РФ. За 2017 год рассмотрено более 150 вопросов, касающихся изменений в действующие законодательные акты, согласования новых, а также решений социально-экономического характера.

### **Взаимодействие с региональными властями**

В регионах деятельности Компании в 2017 году продолжена работа в целях совершенствования и реализации механизмов взаимовыгодного сотрудничества в производственной и социально-экономической сферах.

Взаимодействие с региональными властями и органами местного самоуправления осуществляется в рамках модернизации производственных объектов, подписания и дальнейшей реализации соглашений с регионами, юбилейных мероприятий, региональных и международных форумов. За отчетный период заключены новые соглашения о сотрудничестве с Волгоградской, Нижегородской, Саратовской, Калининградской областями и ЯНАО. В рамках действующих соглашений подписаны 24 протокола и дополнительных соглашения (ХМАО, ЯНАО, НАО, Республики Коми и Калмыкия, Пермский, Краснодарский и Ставропольский края, Воронежская, Калининградская, Самарская, Астраханская, Архангельская, Саратовская области).

### **Работа с поставщиками**

Для обеспечения конкурентного, беспристрастного и эффективного выбора поставщиков товаров, работ и услуг Компания придерживается принципов открытости и прозрачности тендерной деятельности, а также максимального расширения конкурентной среды. Эти принципы заложены в основу нормативных документов, регулирующих тендерную деятельность.

В целях соблюдения норм ПБ, ОТ и ОС при выборе подрядчиков в нормативные акты по управлению тендерной деятельностью включен порядок оценки уровня ПБ, ОТ и ОС хозяйствующих субъектов, претендующих на участие в тендере. Эксперты Компании проводят оценку на основании квалификационной анкеты претендентов по установленной форме. В случае неудовлетворительных результатов оценки претендент не допускается к участию в тендере.

### **Взаимодействие с клиентами**

В 2017 году в России было более 10,9 млн активных участников Программы поощрения клиентов. Компания продолжила реализацию клиентоориентированной политики, включая развитие каналов обратной связи с конечными потребителями в регионах деятельности, мониторинг удовлетворенности клиентов АЗС. В Компании проводится оценка обслуживания тайным покупателем, в рамках которой измеряется индекс лояльности NPS (Net Promoter Score). Индекс рассчитывается как разница между процентным соотношением «промоутеров» и «критиков», таким образом, итоговая величина может изменяться от -100 до +100. В 2017 году показатель вырос на 1 и составил 43. В Компании работает также Единая горячая линия для обращений клиентов. В отчетном году доля жалоб в общем количестве обращений на Единую горячую линию составила 55%, что на 3 п. п. ниже, чем в 2016 году. Основная часть жалоб приходится на действия персонала и техническое состояние АЗС.



# КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

## ИТОГИ 2017 ГОДА

- Внедрена процедура электронного голосования на Общем собрании акционеров.
- Усовершенствована система внутреннего контроля и управления рисками.
- Утверждены внутренние документы, обеспечивающие реализацию прав акционеров и касающиеся вознаграждения членов Совета директоров.
- Повышена информационная прозрачность в области устойчивого развития.

## ПРИОРИТЕТЫ НА 2018 ГОД

- Совершенствование процедур работы Совета директоров.
- Продолжение работы по совершенствованию внутреннего контроля.
- Актуализация внутренних документов Компании с учетом изменений в законодательстве.

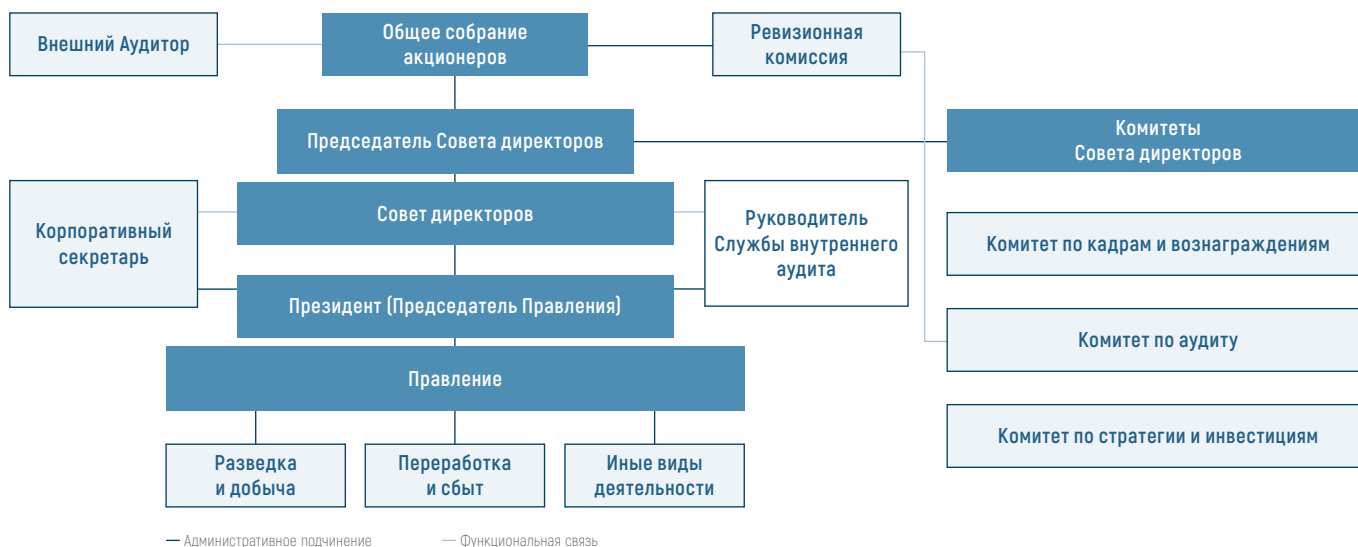
Эффективно функционирующая система корпоративного управления – важный фактор устойчивого развития и успешной реализации стратегии в целях создания акционерной стоимости.

В Компании функционирует развитая система корпоративного управления, которая строится на основе международных стандартов корпоративного поведения и деловой этики, требований российского законодательства, требований Правил листинга Московской биржи, принципов Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России.

Основные принципы построения системы корпоративного управления ПАО «ЛУКОЙЛ»:

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

## Структура корпоративного управления ПАО «ЛУКОЙЛ»



## РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

- Устав Публичного акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ»
- Положение о порядке подготовки и проведения общего собрания акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ»
- Положение о Совете директоров ПАО «ЛУКОЙЛ»
- Положения о комитетах Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ»
- Положение о Правлении ПАО «ЛУКОЙЛ»
- Положение о Ревизионной комиссии ОАО «ЛУКОЙЛ»
- Положение о дивидендной политике ПАО «ЛУКОЙЛ»
- Политика по вознаграждению и возмещению расходов (компенсациям) членов Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ»
- Положение о Корпоративном секретаре ПАО «ЛУКОЙЛ»
- Кодекс деловой этики ОАО «ЛУКОЙЛ»
- Политика ПАО «ЛУКОЙЛ» по управлению рисками и внутреннему контролю



С внутренними документами, регулирующими принципы, практику и конкретные процедуры корпоративного управления, вы можете ознакомиться на сайте Компании [www.lukoil.ru](http://www.lukoil.ru)

В 2017 году значительное внимание уделялось совершенствованию внутрикорпоративных процедур и практик в соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России (далее – Кодекс). Была проведена работа по следующим направлениям:

- **Внедрение процедуры электронного голосования.** Для держателей акций в 2017 году была внедрена процедура электронной регистрации и голосования на общих собраниях акционеров. Таким образом, акционеры получили возможность дистанционного участия в собраниях.
- **Совершенствование системы внутреннего контроля и управления рисками.** В течение отчетного года осуществлялись мероприятия, направленные на повышение эффективности внутреннего контроля и управления рисками. Утверждено Положение по внутреннему контролю ПАО «ЛУКОЙЛ», во всех основных дочерних обществах Компании разработаны и утверждены положения по внутреннему контролю. Разработаны и проведены ознакомительные мероприятия по вопросам организации и функционирования внутреннего контроля.

Подробнее о внутреннем контроле и системе управления рисками читайте в разделе «Управление рисками и внутренний контроль»

акционерам Публичного акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ» в новой редакции. Утверждены изменения в Политику по вознаграждению и возмещению расходов (компенсациям) членов Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» и в Порядок выплаты вознаграждения и компенсации расходов членам Совета директоров и Ревизионной комиссии ПАО «ЛУКОЙЛ».

- **Повышение информационной прозрачности в области устойчивого развития.** В целях поддержания актуальности информации об устойчивом развитии Компании и достижения соответствия лучшим мировым практикам принято решение о переходе на ежегодный цикл подготовки Отчета о деятельности в области устойчивого развития Группы «ЛУКОЙЛ», начиная с отчетности за 2017 год.

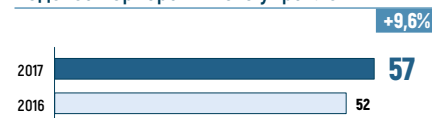
В результате реализации всех вышеперечисленных и других мероприятий доля принципов Кодекса, полностью соблюдаемых в ПАО «ЛУКОЙЛ», возросла с 66% в 2016 году до 72% в 2017 году<sup>1</sup>. По состоянию на конец отчетного года ПАО «ЛУКОЙЛ» соблюдало практически все базовые принципы Кодекса корпоративного управления.

### ПРОФИЛЬНЫЕ КОМИТЕТЫ КОМПАНИИ

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

- **Утверждение внутренних документов, обеспечивающих реализацию прав акционеров и касающихся вознаграждения членов Совета директоров.** С учетом изменений в законодательстве утверждено Положение о предоставлении информации

### Полностью соблюдаемые принципы Кодекса корпоративного управления




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

## ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА

В 2017 году Ассоциацией независимых директоров совместно с Высшей школой экономики, Банком России, Московской биржей и РСПП на основании проведенного исследования был составлен индекс корпоративного управления. Исследование проводилось на основе методологии Good Governance Index, разработанной Британским институтом директоров

и Школой бизнеса CASS с учетом особенности российской практики и уровня развития национального фондового рынка. В исследование были включены 53 российские компании, входившие в первый уровень листинга Московской биржи на начало апреля 2017 года. По результатам исследования ПАО «ЛУКОЙЛ» вошло в топ-15 компаний, получивших наилучший результат.

Компания и в дальнейшем намерена продолжать работу по совершенствованию корпоративного управления в целях повышения эффективности деятельности и усиления своих конкурентных преимуществ. В первую очередь ПАО «ЛУКОЙЛ» будет ориентироваться на внедрение тех принципов, практик и процедур, которые в большей степени востребованы инвестиционным сообществом и применимость которых подтверждается практикой крупных компаний.

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

## Результаты самооценки практики корпоративного управления на соответствие принципам и рекомендациям Кодекса корпоративного управления<sup>1</sup>

Принципы корпоративного управления	Количество принципов, рекомендованных Кодексом	2016			2017		
		Соблюдается	Частично соблюдается	Не соблюдается	Соблюдается	Частично соблюдается	Не соблюдается
Права акционеров и равенство условий для акционеров при осуществлении ими своих прав	13	9	3	1	9	3	1
Совет директоров общества	36	24	11	1	27	8	1
Корпоративный секретарь общества	2	1	1	–	2	–	–
Система вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества	10	7	3	–	8	2	–
Система управления рисками и внутреннего контроля	6	5	1	–	5	1	–
Раскрытие информации об обществе, информационная политика общества	7	6	1	–	6	1	–
Существенные корпоративные действия	5	–	5	–	–	5	–
<b>Общая оценка</b>	<b>79</b>	<b>52</b>	<b>25</b>	<b>2</b>	<b>57</b>	<b>20</b>	<b>2</b>
	<b>100%</b>	<b>65,8%</b>	<b>31,7%</b>	<b>2,5%</b>	<b>72,2%</b>	<b>25,3%</b>	<b>2,5%</b>

<sup>1</sup> Статистика представлена на основании Отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления.

## ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ

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

- внесение изменений и дополнений в Устав Компании или утверждение Устава в новой редакции;
- определение количественного состава Совета директоров, избрание его членов и досрочное прекращение их полномочий;
- избрание членов Ревизионной комиссии Компании и досрочное прекращение их полномочий;
- утверждение аудитора Компании;
- выплата (объявление) дивидендов по результатам отчетного периода;
- утверждение годового отчета, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Компании;
- утверждение внутренних документов, регулирующих деятельность органов Компании;
- принятие решений о согласии на совершение или о последующем одобрении сделок в случаях, предусмотренных действующим законодательством.

Полный перечень вопросов, принятие решений по которым относится к компетенции Общего собрания, установлен требованиями Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».

Порядок подготовки, созыва, проведения и подведения итогов Общего собрания акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ» определен Положением о порядке подготовки и проведения общего собрания акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ» (утверждено в новой редакции решением внеочередного Общего собрания акционеров от 18 декабря 2012 года, с последующими изменениями и дополнениями). Процедура проведения Общего собрания акционеров обеспечивает равную возможность участия всех акционеров Компании в собрании.

Общие собрания акционеров, проведенные в 2017 году, характеризуются рекордными уровнями кворума. Кроме того, на этих собра-

### Общие собрания акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ», состоявшиеся в 2017 году

#### Годовое Общее собрание акционеров 21 июня 2017 года

В форме собрания (совместного присутствия акционеров для обсуждения вопросов повестки дня и принятия решений по вопросам, поставленным на голосование) с предварительным вручением (направлением) бюллетеней для голосования до проведения собрания (протокол № 1 от 23 июня 2017 года)

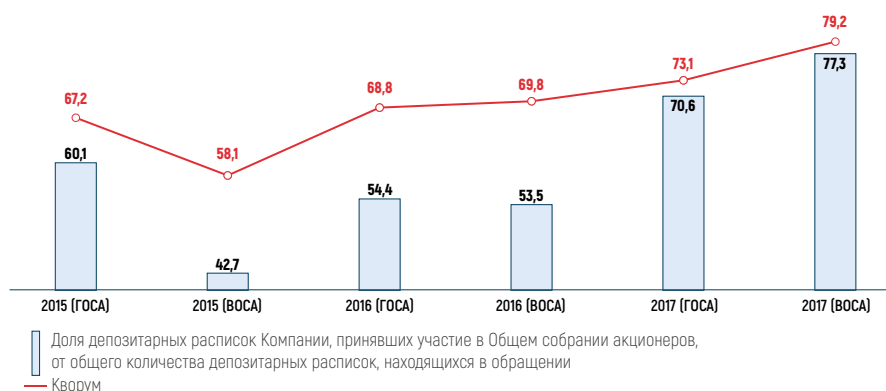
- Утверждены Годовой отчет ПАО «ЛУКОЙЛ» за 2016 год и годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность, распределена прибыль и принято решение о выплате дивидендов по результатам 2016 года. Избраны новые составы Совета директоров и Ревизионной комиссии, приняты решения о выплате вознаграждения и компенсации расходов членам Совета директоров, а также о выплате вознаграждения членам Ревизионной комиссии, утвержден аудитор Компании.
- Утверждены изменения и дополнения в Устав Компании, в Положение о порядке подготовки и проведения общего собрания акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ», утверждены Изменения в Положение о Совете директоров ПАО «ЛУКОЙЛ». Принято решение о согласии на совершение сделки, в совершении которой имеется заинтересованность.

#### Внеочередное Общее собрание акционеров 4 декабря 2017 года

В форме заочного голосования (протокол № 2 от 6 декабря 2017 года)

- Приняты решения о выплате дивидендов по результатам девяти месяцев 2017 года, о выплате части вознаграждения членам Совета директоров, об участии ПАО «ЛУКОЙЛ» в Общероссийском объединении работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей» и о согласии на совершение сделки, в совершении которой имеется заинтересованность.

### Кворум общих собраний акционеров Компании и участие в них владельцев депозитарных расписок, %



ниях был зафиксирован исторический максимум по количеству депозитарных расписок, выпущенных на акции Компании, принявших участие в собраниях.

Акционеры продемонстрировали высокий уровень поддержки решений по каждому из вопросов, внесенных Советом директоров Компании в повестку дня годового Общего собрания акционеров Компании 2017 года. Доля голосов «за» по всем вопросам повестки дня<sup>1</sup> находилась в диапазоне от 96,6 до 99,8%.

В целях следования рекомендациям Кодекса корпоративного управления, а также для повышения обоснованности принимаемых решений на внеочередном Общем собрании

акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ», состоявшемся 4 декабря 2017 года, в перечень материалов, предоставляемых для ознакомления акционерам, впервые были включены позиция и рекомендации Совета директоров Компании по вопросам повестки дня внеочередного Общего собрания акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ».

Еще одним нововведением на внеочередном Общем собрании акционеров стала возможность использования акционерами сервиса электронного голосования. Внедрение данного сервиса позволило акционерам Компании голосовать независимо от места учета их прав.

<sup>1</sup> От числа голосов, которыми обладали лица, принявшие участие в Общем собрании, по соответствующему вопросу повестки дня (за исключением вопросов повестки дня, связанных с избранием членов Совета директоров и членов Ревизионной комиссии ПАО «ЛУКОЙЛ»).



## СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью Компании, за исключением решения вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров. Совет директоров играет ключевую роль в формировании и развитии системы корпоративного управления, обеспечивает защиту и реализацию прав акционеров, осуществляет контроль за деятельностью исполнительных органов.

Порядок образования, компетенция Совета директоров, порядок созыва и проведения заседаний Совета директоров определены Уставом и Положением о Совете директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (утверждено решением годового Общего собрания акционеров ОАО «ЛУКОЙЛ» от 27 июня 2002 года, с последующими изменениями и дополнениями).

К компетенции Совета директоров, в частности, относится:

- определение приоритетных направлений деятельности Компании;
- созыв годового и внеочередного Общего собрания акционеров, а также вопросы подготовки Общего собрания акционеров;
- образование коллегиального исполнительного органа – Правления;
- утверждение внутренних документов Компании, за исключением внутренних документов, утверждение которых отнесено к компетенции Общего собрания акционеров и исполнительных органов Компании;
- утверждение регистратора Компании и условий договора с ним, а также расторжение договора с ним;
- согласие на совершение сделок или последующее одобрение сделок в соответствии с действующим законодательством и Уставом Компании;
- принятие решений о назначении на должность и освобождении от должности Корпоративного секретаря и руководителя подразделения внутреннего аудита Компании.

Члены Совета директоров в количестве 11 человек избираются Общим собранием акционеров путем кумулятивного голосования (избранными считаются кандидаты, набравшие наибольшее число голосов). Компания обязана включать вопрос об избрании членов Совета директоров в повестку дня годового Общего собрания акционеров. Предложения по включению кандидатур в список для избрания в Совет директоров вправе внести акционеры, которые в совокупности владеют не менее чем двумя процентами голосующих акций Компании; такие предложения должны поступить в Компанию в срок не позднее чем через 60 дней после окончания отчетного года.

Совет директоров проводит ежегодную работу на основании утвержденных планов, в том числе по подведению итогов деятельности за первое полугодие и за год, определению приоритетных направлений деятельности Компании, подготовке общих собраний акционеров, принимает решения о согласии на совершение сделок или о последующем одобрении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, и иных сделок в соответствии с Уставом ПАО «ЛУКОЙЛ».

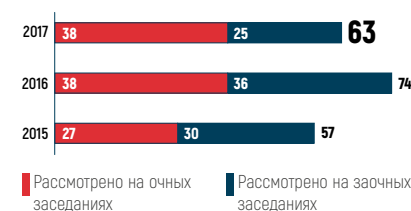
### ИТОГИ РАБОТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В 2017 году было проведено 22 заседания Совета директоров, в том числе 10 очных и 12 заочных. При этом подавляющее количество вопросов было рассмотрено на очных заседаниях (38 – на очных и 25 – на заочных). Около половины вопросов касались темы корпоративного управления. В отчетном году почти на треть сократилось количество вопросов, связанных с принятием Советом директоров решений о согласии на совершение сделок или одобрении сделок, что связано с изменениями в законодательстве в части регулирования крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность. Благодаря этим изменениям Совет директоров получил возможность уделять больше времени решению стратегических вопросов управления Компанией.

### Число заседаний



### Количество рассмотренных вопросов



### Структура вопросов, рассмотренных Советом директоров в 2017 г.



### Ключевые решения Совета директоров, принятые в 2017 году

Принятые решения и рассмотренные вопросы	Цели и предпосылки принятия решения
<b>Корпоративное управление</b>	
Утверждены изменения в Политику по вознаграждению и возмещению расходов (компенсациям) членов Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» и в Порядок выплаты вознаграждения и компенсации расходов членам Совета директоров и Ревизионной комиссии ПАО «ЛУКОЙЛ».	Приведение Политики в соответствие с решением Общего собрания акционеров Компании 2017 года, согласно которому вознаграждение за очное участие в заседании комитета Совета директоров заменено на вознаграждение за исполнение членом Совета директоров функций члена комитета Совета директоров.
Приняты решения в рамках подготовки к проведению годового и внеочередного Общего собрания акционеров Компании.	Решения приняты во исполнение требований Федерального закона «Об акционерных обществах». На внеочередном Общем собрании акционеров принято решение о выплате промежуточных дивидендов и о выплате части вознаграждения членам Совета директоров.
Утвержден Отчет о деятельности Совета директоров в 2016–2017 годах.	Ежегодная самооценка деятельности Совета директоров – важный инструмент для повышения эффективности работы Совета директоров Компании. Дана положительная оценка работе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» в 2016–2017 годах.
Утвержден Отчет Корпоративного секретаря.	В соответствии с Положением о Корпоративном секретаре ПАО «ЛУКОЙЛ» Корпоративный секретарь обязан отчитываться о своей деятельности перед Советом директоров не реже одного раза в год. Дана положительная оценка работе Корпоративного секретаря.
Рассмотрен вопрос о признании В.В. Блажеева и И.С. Иванова независимыми членами Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ».	В связи с наличием формальных критериев связанности (превышение 7-летнего срока занятия должности члена Совета директоров) требуется решение Совета директоров о признании их независимыми, что предусмотрено Правилами листинга ПАО Московская Биржа и рекомендациями Кодекса корпоративного управления.
Рассмотрены вопросы, регламентирующие проведение внутреннего аудита.	Совершенствование системы внутреннего аудита.
Рассмотрен вопрос о функционировании и совершенствовании системы управления рисками и внутреннего контроля Компании.	Совершенствование системы управления рисками и внутреннего контроля Компании в рамках выполнения рекомендаций Кодекса корпоративного управления, а также трансляция наилучшей практики корпоративного управления в части совершенствования системы управления рисками и внутреннего контроля на дочерние общества ПАО «ЛУКОЙЛ».
Подведены итоги работы по контролю за соблюдением Компанией требований Федерального закона от 27 июля 2010 года № 224-ФЗ «О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» за предшествующий год.	Деятельность ПАО «ЛУКОЙЛ» подпадает под сферу регулирования Федерального закона от 27 июля 2010 года № 224-ФЗ, который направлен на закрепление системы мер по противодействию неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком, усиление защиты прав и законных интересов инвесторов. Работа по контролю за соблюдением Компанией требований Федерального закона от 27 июля 2010 года № 224-ФЗ признана положительной и соответствующей действующим нормативным правовым актам.
Утверждено Положение о предоставлении информации акционерам Публичного акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ» в новой редакции.	Новая редакция Положения разработана в целях приведения его в соответствие с положениями Федерального закона «Об акционерных обществах», вступившими в силу в 2017 году и изменившими порядок доступа акционеров к документам акционерного общества.
<b>Стратегия, операционная деятельность и финансы</b>	
Рассмотрены итоги деятельности Группы «ЛУКОЙЛ» в 2016 году и задачи на 2017 год и ближайшую перспективу. Определены приоритетные направления деятельности в 2017 году. Рассмотрены итоги работы Группы «ЛУКОЙЛ» в первом полугодии 2017 года и ход выполнения Бюджета и Инвестиционной программы Группы «ЛУКОЙЛ» на 2017 год.	Контроль за операционной деятельностью Компании в целях выполнения стратегических целей Группы «ЛУКОЙЛ».

Принятые решения и рассмотренные вопросы	Цели и предпосылки принятия решения
Утверждена Программа стратегического развития Группы «ЛУКОЙЛ» на период 2018–2027 годов.	Обеспечение повышения эффективности деятельности, долгосрочного устойчивого развития ПАО «ЛУКОЙЛ».
Одобрены основные показатели Бюджета Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2020 годы.	Обеспечение достижения стратегических целей.
Даны рекомендации по распределению прибыли и убытков Компании по результатам 2016 года, по размеру дивидендов по акциям ПАО «ЛУКОЙЛ» по результатам 2016 года и порядку их выплаты.	Распределение прибыли Компании и выплата дивидендов по результатам 2016 года и порядку их выплаты.
Рассмотрен вопрос об определении дивидендов по результатам девяти месяцев 2017 года.	Выплата промежуточных дивидендов акционерам Компании.
Рассмотрен вопрос о конкурентном анализе данных по показателям деятельности Компании за последние годы и мероприятиях по улучшению показателей деятельности Компании в области разработки сланцевых формаций в РФ.	Контроль и обеспечение достижения стратегических целей.
Рассмотрен вопрос об организации работ по освоению месторождений Северо-Каспийской нефтяной провинции. Соблюдение графиков ввода месторождений в эксплуатацию.	Контроль и обеспечение достижения стратегических целей.
Рассмотрен вопрос о ходе выполнения Программы развития добычи нефти из трудноизвлекаемых запасов.	Контроль за ходом выполнения Программы развития добычи нефти из трудноизвлекаемых запасов и определение дальнейших направлений деятельности в данной области.
Рассмотрен вопрос о ходе выполнения работ по приросту запасов нефти и газа за 2016–2017 годы по Группе «ЛУКОЙЛ».	Контроль и обеспечение достижения стратегических целей.
Внесены изменения в Социальный кодекс ОАО «ЛУКОЙЛ».	Совершенствование корпоративного управления.
Рассмотрен вопрос о состоянии промышленной безопасности и охраны труда и мерах по повышению уровня безопасности ведения работ.	Совершенствование системы управления промышленной безопасностью, охраной труда и окружающей среды.

В течение отчетного года члены Совета директоров активно участвовали в заседаниях Совета директоров и комитетов Совета директоров.

#### Очное участие членов Совета директоров в работе Совета и его комитетов в 2017 году

Члены Совета директоров	Очные заседания СД (10 заседаний)	Комитет по стратегии и инвестициям (5 заседаний)	Комитет по аудиту (7 заседаний)	Комитет по кадрам и вознаграждениям (6 заседаний)
Грайфер В.И.	5/10			
Алекперов В.Ю.	10/10			
Блажеев В.В.	10/10		7/7	5/6
Гати Т.	10/10 (2)	5/5 (1) (с июня 2017 г.)		
Иванов И.С.	9/10	5/5	7/7 (1)	
Маганов Р.У.	9/10	3/5		
Маннингс Р.	10/10 (1)			6/6
Мацке Р.	10/10			6/6 (1)
Пикте И.	10/10 (3)		6/7 (6)	
Федун Л.А.	9/10	5/5		
Хоба Л.Н. (с июня 2017 г.)	6/6			
Москато Г. <sup>1</sup> (до февраля 2017 г.)	1/1			

Примечание. В соответствии с п. 3.3 Положения о Совете директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» член Совета директоров может участвовать в заседании Совета директоров, проводимом в форме совместного присутствия, по телефону или с использованием видео-конференц-связи. Участие в заседании посредством указанных способов связи приравнивается к личному присутствию на заседании. Формат данных «9/10 (1)» в таблице означает, что лицо приняло участие в девяти из 10 состоявшихся заседаний, из которых в одном – посредством видео-конференц-связи. Совпадение количества состоявшихся и фактически посещенных заседаний свидетельствует, как правило, о высокой степени вовлеченности директора в работу Совета директоров и/или комитета.

<sup>1</sup> Г. Москато с февраля 2017 года считается вышедшим из состава Совета директоров.

## ОЦЕНКА РАБОТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В 2017 году была проведена самооценка работы Совета директоров за 2016–2017 годы. Оценка проводилась путем опроса (анкетирования) членов Совета директоров о деятельности данного органа управления Компании за время срока полномочий членов Совета директоров (с момента избрания членов Совета директоров в июне 2016 года до момента прекращения полномочий в июне 2017 года).

Предмет оценки деятельности Совета директоров – оценка его деятельности в целом и деятельности каждого из его комитетов. Основные задачи оценки деятельности Совета директоров:

- повышение эффективности деятельности Совета директоров и его членов;
- предоставление объективных оснований для определения размера вознаграждения членов Совета директоров.

В анкету по ежегодной оценке работы Совета директоров и комитетов Совета директоров включены 52 вопроса, которые разбиты на несколько групп.

После проведения оценки Председатель Совета директоров обсуждает с председателями комитетов результаты оценки соответствующих комитетов. Осуществляется обобщение результатов оценки.

Все вопросы, получившие оценку ниже средней арифметической, а также предложения Председателя Совета директоров и председателей комитетов Совета директоров по улучшению работы Совета директоров и комитетов Совета директоров (проекты планов мероприятий) выносятся на обсуждение Совета директоров.

При необходимости внесения изменений в критерии оценки Комитет по кадрам и вознаграждениям может вынести соответствующий вопрос на рассмотрение Совета директоров.

По результатам проведенной самооценки деятельности Совета директоров дана положительная оценка работе Совета директоров в 2016–2017 годах. Результаты оценки были учтены при подготовке планов работы Совета директоров и комитетов Совета директоров.

## СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Состав Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» отличается высоким профессионализмом и стабильностью. Компания считает состав Совета директоров оптимальным по количеству членов и сбалансированным по доле независимых, исполнительных и неисполнительных директоров.

Высокая доля независимых директоров (45%) обеспечивает объективность при рассмотрении вопросов, а независимость суждений этих директоров повышает эффективность работы Совета директоров, а также способствует совершенствованию системы корпоративного управления Компании в целом.

В состав Совета директоров в отчетном году входили четыре исполнительных директора (36% от общей численности Совета директоров), благодаря чему была достигнута глубокая интеграция работы Совета директоров и исполнительных органов управления Компанией.

В 2017 году из состава Совета директоров выбыл Г. Москато, который проработал в Совете директоров пять лет. В состав Совета директоров была избрана Л.Н. Хоба.

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

В соответствии с Кодексом корпоративного управления основным требованием к кандидатам в органы управления Компании является обладание соответствующими профессиональными квалификациями, знаниями, навыками, опытом и деловыми качествами.

Кодекс не содержит рекомендаций об обеспечении гендерного, возрастного или иного разнообразия состава органов управления общества. В связи с этим данные подходы в Компании не формализованы в виде политик или иных локальных нормативных актов.

В настоящее время в состав Совета директоров входят две женщины – Т. Гати (избрана в 2016 году) и Л.Н. Хоба (избрана в 2017 году). Таким образом, доля женщин в Совете директоров составила 18%.

Четыре из одиннадцати членов Совета директоров – граждане зарубежных государств (36% от общей численности Совета директоров). Присутствие иностранных директоров в Совете директоров способствует усилению межнациональных деловых контактов и проникновению других бизнес-культур в сложившуюся корпоративную культуру Компании.

Группы критериев по деятельности Совета директоров	Группы критериев по деятельности комитетов Совета директоров
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Состав Совета директоров.</li> <li>• Общая эффективность и позиционирование Совета директоров.</li> <li>• Реализация Советом директоров своих ключевых функций.</li> <li>• Порядок работы и информированность Совета директоров.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Состав и организация деятельности комитета Совета директоров.</li> <li>• Реализация комитетом Совета директоров своих ключевых функций.</li> <li>• Мероприятия, направленные на совершенствование деятельности комитета Совета директоров.</li> </ul>



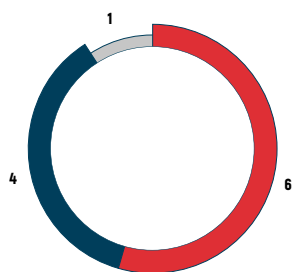
## Состав Совета директоров на 31 декабря 2017 года

Исполнительные директора <sup>1</sup>	В.Ю. Алекперов, Р.У. Маганов, Л.А. Федун, Л.Н. Хоба <sup>2</sup>
Неисполнительные директора, в том числе Председатель Совета директоров	В.И. Грайфер, Р. Мацке
Независимые директора	В.В. Блажеев <sup>3</sup> , Т. Гати, И.С. Иванов <sup>3</sup> , Р. Маннингс, И. Пикте
<b>Всего</b>	<b>11 человек</b>

## Ключевые компетенции членов Совета директоров

Члены Совета директоров	Статус	Ключевые компетенции								Стаж в отрасли, лет	Доля в УК, %
		Стратегия	Финансы и аудит	Нефть и газ	Право и корпоративное управление	Управление рисками	GR/IR/PR	HSE	Управление персоналом		
Грайфер В.И.	Председатель Неисполнительный	•	•	•	•	•	•	•	•	65	0,01
Алекперов В.Ю.	Исполнительный	•	•	•	•	•	•	•	•	49	23,13 <sup>4</sup>
Блажеев В.В.	Независимый <sup>3</sup>		•		•	•	•		•	8	–
Гати Т.	Независимый	•			•	•	•	•	•	1	–
Иванов И.С.	Независимый <sup>3</sup>	•	•			•	•	•	•	8	–
Маганов Р.У.	Заместитель Председателя Исполнительный	•	•	•	•	•	•	•	•	40	0,38
Маннингс Р.	Независимый	•	•	•	•	•	•	•	•	25	–
Мацке Р.	Неисполнительный	•	•	•	•	•	•	•	•	56	0,0003 <sup>4</sup>
Пикте И.	Независимый	•	•		•	•	•	•	•	5	–
Федун Л.А.	Исполнительный	•	•	•	•	•	•	•	•	24	9,91 <sup>4</sup>
Хоба Л.Н.	Исполнительный <sup>2</sup>	•	•	•	•	•	•	•	•	35	0,36

## Срок пребывания в Совете директоров на 31.12.2017 г.



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

<sup>1</sup> В соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления под исполнительными директорами понимаются не только члены Правления ПАО «ЛУКОЙЛ», но и лица, находящиеся в трудовых отношениях с Компанией.

<sup>2</sup> С 1 марта 2018 года Л.Н. Хоба освобождена от должности Вице-президента – Главного бухгалтера ПАО «ЛУКОЙЛ», поэтому с этого момента может рассматриваться как неисполнительный директор.

<sup>3</sup> Признаны независимыми членами Совета директоров Компании решением Совета директоров от 21 июня 2017 года (протокол № 9).

<sup>4</sup> С учетом прямого и косвенного владения.

## НЕЗАВИСИМЫЕ ДИРЕКТОРА

Независимые директора играют важную роль в эффективном осуществлении Советом директоров своих функций, особенно в вопросах, связанных с выработкой стратегии развития Компании и управлением рисками, а также направленных на защиту интересов акционеров и инвесторов.

В Совете директоров Компании на конец отчетного года из одиннадцати членов Совета директоров пять были независимыми – количество, достаточное для значительного влияния на процесс принятия решений.

Два комитета, требования к составу которых определены Правилами листинга Московской биржи и рекомендациями Кодекса корпоративного управления, состояли преимущественно из независимых директоров – Комитет по аудиту состоял полностью из независимых директоров, а Комитет по кадрам и вознаграждениям – из двух независимых (включая Председателя Комитета) и одного неисполнительного директоров.

Совет директоров Компании считает, что в Комитете по стратегии и инвестициям также должны присутствовать независимые директора (на конец года два из четырех членов этого Комитета были независимыми, включая Председателя Комитета). Независимые директора вносят значительный вклад в принятие решений, связанных с выработкой стратегических целей и определением приоритетных направлений деятельности Компании, а также других важных вопросов, решение которых может затронуть интересы акционеров Компании.

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ НЕЗАВИСИМОСТИ ДИРЕКТОРОВ

Независимость директоров/кандидатов в члены Совета директоров в отчетном году оценивалась в соответствии с Правилами листинга ПАО Московская Биржа и положениями Кодекса корпоративного управления. На протяжении года Комитет по кадрам и вознаграждениям трижды оценивал независимость.

В марте 2017 года Комитетом по кадрам и вознаграждениям проводился анализ профессиональной квалификации и независимости всех кандидатов в Совет директоров Компании. Анализ осуществлялся на основе сведений и анкет по оценке независимости, полученных от кандидатов в Совет директоров Компании, а также исходя из имеющихся персональных данных кандидатов. На основе анализа биографических справок о кандидатах было признано, что кандидаты в Совет директоров имеют безупречную деловую репутацию, обладают профессиональной квалификацией, знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений по вопросам, относящимся к компетенции Совета директоров, и для эффективного осуществления его функций.

При этом анкетирование кандидатов по оценке независимости проводилось уже с учетом новых, более жестких требований Правил листинга ПАО Московская Биржа, предъявляемых к критериям определения независимости

членов совета директоров, которые вступили в силу с 1 октября 2017 года.

В июле и октябре 2017 года Комитет по кадрам и вознаграждениям провел оценку независимости уже действующих членов Совета директоров. Оценка независимости осуществлялась также путем анкетирования.

Кроме того, решением Совета директоров от 21 июня 2017 года (протокол № 9) были признаны независимыми два члена Совета директоров – В.В. Блажеев и И.С. Иванов, несмотря на наличие у них формальных критериев связанности с Компанией в связи с превышением 7-летнего срока пребывания в должности члена Совета директоров, установленных в Кодексе корпоративного управления и Правилах листинга ПАО Московская Биржа. Основанием для принятия такого решения стало то, что срок занятия В.В. Блажеевым и И.С. Ивановым должности члена Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» в совокупности не превышает 12 лет, они не являлись и не являются членами исполнительных органов Компании и подконтрольных Компании организаций, не владеют акциями Компании, не оказывали и не оказывают Компании услуг, а также проявляли ответственный подход к исполнению обязанностей члена Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ», что свидетельствует о независимости, объективности и добросовестности их мнений и суждений.

## ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА

Независимый член Совета директоров Р. Маннингс вошел в рейтинг «50 лучших независимых директоров – 2017» Национальной премии «Директор года».

## ВВЕДЕНИЕ В ДОЛЖНОСТЬ НОВЫХ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Для вновь избранных членов Совета директоров не позднее 30 дней с даты избрания проводится программа вводного курса.

Основные элементы курса:

- **Очное знакомство.** Включает в себя встречи новых членов Совета директоров с Президентом Компании, избранным Председателем Совета директоров Компании, Корпоративным секретарем, руководящими работниками Компании и/или руководителями структурных подразделений Компании.
- **Знакомство с внутренней документацией.** Проводится ознакомление с основными документами и информацией Компании.
- **Знакомство с операционной деятельностью.** Включает в себя посещение производственных объектов Группы.

Программа вводного курса для вновь избранных членов Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» была утверждена решением Комитета по кадрам и вознаграждениям 24 апреля 2017 года (протокол № 4). Реали-



зацию Программы осуществляет Корпоративный секретарь, который координирует взаимодействие всех вовлеченных в процесс сторон, при содействии и под надзором Комитета по кадрам и вознаграждениям.

Для обеспечения эффективной работы Совета директоров в Компании имеются следующие информационно-технические ресурсы:

- современная ИТ-среда с защищенным каналом связи для оперативной удаленной доставки информационных материалов к заседаниям иностранным членам Совета директоров, а также хранения архива протоколов заседаний;
- специализированное двуязычное программное обеспечение с использованием мобильных устройств для подготовки членов Совета директоров и членов комитетов к заседаниям;
- специализированное программное приложение для проведения самооценки членов Совета директоров и его комитетов;
- программное обеспечение для проведения заседаний Совета директоров и комитетов путем видеоконференций.

В 2017 году в состав Совета директоров вошла госпожа Л.Н. Хоба. Несмотря на глубокое знание Компании и ее деловых практик, для максимально быстрого включения в работу Совета директоров и использования своего профессионального опыта и компетенции в качестве члена Совета директоров Л.Н. Хоба прошла основные этапы программы введения в должность. Она была ознакомлена с основными документами, определяющими процедуры работы Совета директоров и его комитетов, с правами и обязанностями члена Совета директоров, а также с информационно-техническими ресурсами, находящимися в распоряжении членов Совета директоров, через которые осуществляется оперативное информирование о заседаниях Совета директоров и его комитетов.

## БИОГРАФИИ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ<sup>1</sup>

	<p><b>ГРАЙФЕР</b> <b>Валерий Исаакович</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Председатель Совета директоров</li> <li>Неисполнительный член Совета директоров</li> </ul>	<p>Родился в 1929 г. В 1952 г. окончил Московский нефтяной институт им. И.М. Губкина. Кандидат технических наук. Награжден семью орденами, четырьмя медалями, почетной грамотой Верховного Совета Татарской АССР, Почетной грамотой Президента РФ. Лауреат Ленинской премии и премии Правительства РФ. Профессор Российского государственного университета нефти и газа им. И.М. Губкина.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1985–1992 гг. – заместитель Министра нефтяной промышленности СССР – начальник Главного тюменского производственного управления по нефтяной и газовой промышленности.</li> <li>1992–2010 гг. – генеральный директор ОАО «РИТЭК».</li> <li>С 2000 г. – Председатель Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ».</li> </ul> <p><b>В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (ранее – ОАО «ЛУКОЙЛ») – с 1996 г.</b> <b>Участие в органах управления других организаций:</b> <b>С 2010 г. – Председатель Совета директоров АО «РИТЭК».</b></p>
	<p><b>МАГАНОВ</b> <b>Равиль Ульфатович</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Заместитель Председателя Совета директоров</li> <li>Исполнительный член Совета директоров</li> <li>Член Комитета по стратегии и инвестициям</li> <li>Член Правления</li> <li>Первый исполнительный вице-президент (разведка и добыча)</li> </ul>	<p>Родился в 1954 г. В 1977 г. окончил Московский институт нефтехимической и газовой промышленности им. И.М. Губкина. Заслуженный работник нефтяной и газовой промышленности РФ, Почетный нефтяник, Почетный работник топливно-энергетического комплекса. Награжден четырьмя орденами и пятью медалями, Почетной грамотой Президента РФ, Благодарностью Правительства РФ. Трижды лауреат Премии Правительства РФ в области науки и техники.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1988–1993 гг. – Главный инженер – заместитель генерального директора, генеральный директор ПО «Лангепаснефтегаз».</li> <li>1993–1994 гг. – Вице-президент по нефтедобыче ОАО «ЛУКОЙЛ».</li> <li>1994–2006 гг. – Первый вице-президент ОАО «ЛУКОЙЛ» (разведка и добыча).</li> <li>2006–2015 гг. – Первый исполнительный вице-президент ОАО «ЛУКОЙЛ» (разведка и добыча).</li> <li>С 2015 г. – Первый исполнительный вице-президент ПАО «ЛУКОЙЛ» (разведка и добыча).</li> <li>С 2016 г. – заместитель Председателя Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ».</li> </ul> <p><b>В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (ранее – ОАО «ЛУКОЙЛ») – с 1993 г.</b> <b>Участие в органах управления других организаций:</b> <b>С 2000 г. – член Наблюдательного Совета LUKOIL INTERNATIONAL GmbH.</b></p>
	<p><b>АЛЕКПЕРОВ</b> <b>Вагит Юсуфович</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Исполнительный член Совета директоров</li> <li>Президент</li> <li>Председатель Правления</li> </ul>	<p>Родился в 1950 г. В 1974 г. окончил Азербайджанский институт нефти и химии им. М. Азизбекова. Доктор экономических наук, действительный член Российской академии естественных наук, Почетный работник топливно-энергетического комплекса, Почетный нефтяник. Награжден пятью орденами, восьмью медалями, Почетной грамотой и трижды – Благодарностью Президента РФ. Дважды лауреат премии Правительства РФ.</p> <p>С 1968 г. работал на нефтепромыслах Азербайджана, Западной Сибири.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1987–1990 гг. – генеральный директор ПО «Когалымнефтегаз» Главтюменнефтегаза Министерства нефтяной и газовой промышленности СССР.</li> <li>1990–1991 гг. – заместитель, первый заместитель Министра нефтяной и газовой промышленности СССР.</li> <li>1992–1993 гг. – Президент нефтяного концерна «Лангепасурайкогалымнефть».</li> <li>1993–2000 гг. – Председатель Совета директоров ОАО «ЛУКОЙЛ».</li> <li>1993–2015 гг. – Президент ОАО «ЛУКОЙЛ».</li> <li>С 2015 г. – Президент ПАО «ЛУКОЙЛ».</li> </ul> <p><b>В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (ранее – ОАО «ЛУКОЙЛ») – с 1993 г.</b> <b>Участие в органах управления других организаций:</b> <b>С 2000 г. – Председатель Наблюдательного Совета LUKOIL INTERNATIONAL GmbH.</b> <b>С 2012 г. – Председатель Совета Фонда региональных социальных программ «Наше будущее».</b> <b>С 2012 г. – член Бюро Правления ООО «РСПП».</b></p>
	<p><b>БЛАЖЕЕВ</b> <b>Виктор Владимирович</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Независимый член Совета директоров<sup>2</sup></li> <li>Председатель Комитета по аудиту</li> <li>Член Комитета по кадрам и вознаграждениям</li> </ul>	<p>Родился в 1961 г. В 1987 г. окончил вечерний факультет Всесоюзного юридического заочного института (ВЮЗИ). В 1990 г. окончил аспирантуру ВЮЗИ-МЮИ по кафедре гражданского процесса. Кандидат юридических наук, профессор. Обладатель почетного звания «Заслуженный юрист Российской Федерации», нагрудного знака «Почетный работник высшего профессионального образования РФ», почетного звания «Почетный работник науки и техники РФ», медали ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени. С 1999 г. преподавательскую работу совмещает с работой на различных административных должностях в Московской государственной юридической академии (МГЮА).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1999–2001 гг. – декан дневного факультета МГЮА.</li> <li>2001–2002 гг. – проректор по учебной работе МГЮА.</li> <li>2002–2007 гг. – первый проректор по учебной работе МГЮА.</li> </ul> <p><b>В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (ранее – ОАО «ЛУКОЙЛ») – с 2009 г.</b> <b>Участие в органах управления других организаций:</b> <b>С 2007 г. – ректор ФГБОУ ВО «Московский государственный юридический университет им. О.Е. Кутафина (МГЮА)».</b></p>

<sup>1</sup> По состоянию на 31 декабря 2017 года.

<sup>2</sup> Признан независимым директором решением Совета директоров от 21 июня 2017 года (протокол № 9).





**ГАТИ  
Тоби**

- Независимый член Совета директоров
- Член Комитета по стратегии и инвестициям

Родилась в 1946 г.  
Окончила в 1967 г. Университет штата Пенсильвания (степень бакалавра по русскому языку и литературе). В 1970 г. – Колумбийский Университет (степень магистра по русской литературе). В 1972 г. – Институт Гарримана, Колумбийский Университет (степень магистра международных отношений и Сертификат по Изучению России).  
• 1997–2016 гг. – Старший Советник по международным вопросам в юридической фирме «Эйкин, Гамп, Страус, Хауэр и Фельд» (Akin Gump Strauss Hauer & Feld LLP).  
• Участник Международного дискуссионного клуба «Валдай».

**В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» – с 2016 г.**

**Участие в органах управления других организаций:**

**С 2012 г. – член Совета по международным отношениям, а также Американско-российского делового Совета (АРДС).**

**С 2016 г. – Президент TTG Global LLC.**



**ИВАНОВ  
Игорь Сергеевич**

- Независимый член Совета директоров<sup>1</sup>
- Председатель Комитета по стратегии и инвестициям
- Член Комитета по аудиту

Родился в 1945 г.  
В 1969 г. окончил Московский государственный институт иностранных языков им. М. Тореза. Член-корреспондент РАН. Доктор исторических наук, профессор. Имеет дипломатический ранг Чрезвычайного и Полномочного Посла Российской Федерации. Награжден российскими и иностранными орденами и медалями.  
• 1993–1998 гг. – первый заместитель Министра иностранных дел РФ.  
• 1998–2004 гг. – Министр иностранных дел РФ.  
• 2004–2007 гг. – секретарь Совета безопасности РФ.  
• С 2005 г. – преподавательская деятельность на кафедре мировых политических процессов МГИМО (У) МИД России.

**В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (ранее – ОАО «ЛУКОЙЛ») – с 2009 г.**

**Участие в органах управления других организаций:**

**С 2011 г. – Президент Некоммерческого партнерства «Российский совет по международным делам».**

**С 2013 г. – член Совета управляющих директоров Rissa Investments N.V.**

**С 2016 г. – член Международного консультативного совета UniCredit Group.**



**МАННИНГС  
Роджер**

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

Родился в 1950 г.  
В 1972 г. окончил Оксфордский университет со степенью магистра гуманитарных наук по специальности «политика, философия, экономика». Член Института дипломированных бухгалтеров Англии и Уэльса, удостоен звания кавалера ордена Британской империи III степени. Являлся заместителем Председателя Правления Ассоциации европейского бизнеса (АЕБ) в России, членом Правления Американско-российского делового совета, Председателем Института аудиторских комитетов в России, Членом рабочей группы при Правительстве Великобритании по вопросам торговли и инвестиций между Великобританией и Россией.

• 1993–2008 гг. – председатель Всемирного комитета KPMG по энергетике и природным ресурсам.

• 1996–2008 гг. – президент KPMG в России и странах СНГ.

• 1998–2008 гг. – член Международного Совета (руководящего органа) KPMG.

• В настоящее время является членом Российского Национального совета по корпоративному управлению, членом Экспертного совета Российского института директоров и Российского союза промышленников и предпринимателей.

**В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» – с 2015 г.**

**Участие в органах управления других организаций:**

**С 2010 г. – независимый член Совета директоров ПАО АФК «Система».**

**С 2012 г. – председатель Российско-британской торговой палаты.**



**МАЦКЕ  
Ричард**

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

Родился в 1937 г.  
Окончил в 1959 г. Университет штата Айова, в 1961 г. – Университет штата Пенсильвания, в 1977 г. – колледж св. Марии в Калифорнии. Магистр геологии, магистр управления бизнесом.

Награжден общественной неправительственной медалью «За развитие нефтегазового комплекса России»; победитель (Гран-при) в номинации «Независимый директор года» Национальной премии «Директор года 2006» (Россия), организованной Ассоциацией независимых директоров (АНД) и компанией PricewaterhouseCoopers.

• 1989–1999 гг. – Президент Chevron Overseas Petroleum, член Совета директоров Chevron Corporation.

• 2000–2002 гг. – вице-председатель Совета директоров Chevron, Chevron-Texaco Corporation.

• 2005–2008 гг. – член Совета директоров SBM Offshore NV.

• 2010–2013 гг. – член Совета директоров Eurasia Drilling Company.

• 2014–2017 гг. – независимый неисполнительный член Совета директоров PetroChina Company Limited.

**В состав Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (ранее – ОАО «ЛУКОЙЛ») входил в 2002–2009 гг., переизбран в 2011 г.**




**Участие в органах управления других организаций:**

**С 2001 г. – член Совета директоров PHI, Inc.**

**С 2015 г. – член Консультативного Совета Energy Intelligence Group.**

**С 2016 г. – член Консультативного Совета директоров Американско-российской торговой палаты.**

<sup>1</sup> Признан независимым директором решением Совета директоров от 21 июня 2017 года (протокол № 9).

	<p><b>ПИКТЕ Иван</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Независимый член Совета директоров</li> <li>Член Комитета по аудиту</li> </ul>	<p>Родился в 1944 г. Окончил в 1970 г. Школу бизнеса Университета Св. Галлена (магистр экономики).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1982–2010 гг. – управляющий партнер банка Pictet &amp; Cie.</li> <li>1995–2014 гг. – член Международного консультативного Совета Blackstone Group International Limited.</li> <li>2005–2015 гг. – член Инвестиционного Комитета Объединенного пенсионного фонда персонала ООН.</li> <li>2014–2015 гг. – председатель Инвестиционного Комитета Объединенного пенсионного фонда персонала ООН.</li> <li>2011–2015 гг. – член Всемирного Консультативного Совета AEA Investors LP (AEA Investors LP Global Advisory Board) (Нью-Йорк, США).</li> </ul> <p><b>В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (ранее – ОАО «ЛУКОЙЛ») – с 2012 г.</b></p> <p><b>Участие в органах управления других организаций:</b></p> <p><b>С 2009 г. – Президент Fondation pour Geneve и Fondation Pictet pour le development.</b></p> <p><b>С 2010 г. – член Европейского Консультативного Совета AEA (AEA European Advisory Board).</b></p> <p><b>С 2011 г. – член Совета директоров Symbiotics, с 2015 г. – Председатель Совета директоров Symbiotics.</b></p> <p><b>С 2012 г. – Председатель Совета директоров PSA International SA.</b></p>
	<p><b>ФЕДУН Леонид Арнольдович</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Исполнительный член Совета директоров</li> <li>Член Комитета по стратегии и инвестициям</li> <li>Вице-президент по стратегическому развитию</li> </ul>	<p>Родился в 1956 г. В 1977 г. окончил Ростовское высшее военное командное училище им. М.И. Неделина. В 1993 г. окончил Высшую школу приватизации и предпринимательства. Кандидат философских наук. Почетный нефтяник. Награжден двумя орденами и четырьмя медалями.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1993–1994 гг. – генеральный директор АО «ЛУКОЙЛ-Консалтинг».</li> <li>1994–2012 гг. – Вице-президент – начальник Главного управления стратегического развития и инвестиционного анализа ОАО «ЛУКОЙЛ».</li> <li>2012–2015 гг. – Вице-президент по стратегическому развитию ОАО «ЛУКОЙЛ».</li> <li>С 2015 г. – Вице-президент по стратегическому развитию ПАО «ЛУКОЙЛ».</li> </ul> <p><b>В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (ранее – ОАО «ЛУКОЙЛ») – с 2013 г.</b></p> <p><b>Участие в органах управления других организаций:</b></p> <p><b>С 2012 г. – Председатель Совета директоров АО «Футбольный клуб «Спартак-Москва».</b></p> <p><b>С 2012 г. – член Правления Общероссийской общественной организации «Российский союз промышленников и предпринимателей».</b></p>
	<p><b>ХОБА Любовь Николаевна</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Исполнительный член Совета директоров</li> <li>Вице-президент – Главный бухгалтер ПАО «ЛУКОЙЛ» (до 01.03.2018 г.)</li> </ul>	<p>Родилась в 1957 г. В 1992 г. окончила Свердловский институт народного хозяйства. Кандидат экономических наук. Заслуженный экономист РФ. Почетный нефтяник, Почетный работник топливно-энергетического комплекса. Награждена двумя орденами и двумя медалями.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1991–1993 гг. – Главный бухгалтер ПО «Когалымнефтегаз».</li> <li>1993–2000 гг. – Главный бухгалтер ОАО «ЛУКОЙЛ».</li> <li>2000–2003 гг. – Вице-президент ОАО «ЛУКОЙЛ» – начальник Главного управления по финансовому учету ОАО «ЛУКОЙЛ».</li> <li>2003–2004 гг. – Главный бухгалтер – вице-президент ОАО «ЛУКОЙЛ».</li> <li>2004–2012 гг. – Главный бухгалтер ОАО «ЛУКОЙЛ».</li> <li>2012–2015 гг. – Вице-президент – Главный бухгалтер ОАО «ЛУКОЙЛ».</li> <li>С 2015 г. по 28 февраля 2018 г. включительно – Вице-президент – Главный бухгалтер ПАО «ЛУКОЙЛ».</li> </ul> <p><b>В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» – с 2017 г.</b></p> <p><b>Участие в органах управления других организаций:</b></p> <p><b>С 2001 г. – член Наблюдательного Совета LUKOIL INTERNATIONAL GmbH.</b></p> <p><b>С 2012 г. – Председатель Наблюдательного Совета LUKOIL Accounting and Finance Europe s.r.o.</b></p>

Ни одному из членов Совета директоров в 2017 году Компанией не выдавались займы (кредиты).

## СТРАХОВАНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В соответствии с заключенным Полисом (договором) страхования ответственности директоров, должностных лиц и компаний на период 2017–2018 годов ПАО «ЛУКОЙЛ» страхует ответственность:

- единоличного исполнительного органа, членов органов управления, работников ПАО «ЛУКОЙЛ» и/или его дочерних обществ, и/или иных организаций с его участием и/или его дочернего обще-

ства, по предложению которых избраны единоличный исполнительный орган и/или члены органов управления таких организаций (покрытие А);

- ПАО «ЛУКОЙЛ» и его дочерних обществ, иных организаций с участием ПАО «ЛУКОЙЛ» и/или его дочернего общества, по предложению которых избраны единоличный исполнительный орган и/или члены органов управления таких организаций (покрытие В);

- ПАО «ЛУКОЙЛ» и его дочерних обществ в связи с исками по ценным бумагам (покрытие С).

Страховая сумма (лимит ответственности) составляет не менее 150 млн долл. США в совокупности по всем покрытиям А, В, С, включая расходы на защиту. Совокупная страховая премия составляет не более 450 тыс. долл. США.

## КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В целях повышения эффективности принимаемых Советом директоров решений в ПАО «ЛУКОЙЛ» действуют три комитета Совета директоров, которые занимаются подробным предварительным рассмотрением наиболее важных вопросов и подготовкой соответствующих рекомендаций:

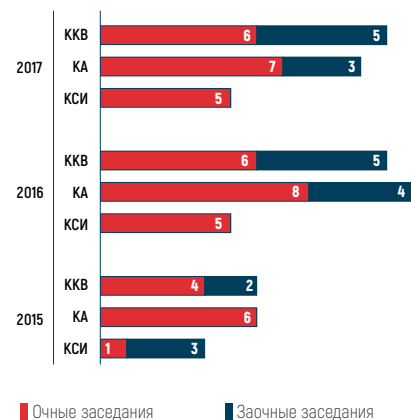
- Комитет по стратегии и инвестициям (КСИ);
- Комитет по аудиту (КА);
- Комитет по кадрам и вознаграждениям (ККВ).

Деятельность комитетов регулируется соответствующими положениями – Положением о Комитете по аудиту Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (утверждено Советом директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» 13 января 2016 года, протокол № 1), Положением о Комитете по кадрам и вознаграждениям Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (утверждено Советом директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» 29 сентября 2016 года, протокол № 21), Положением о Комитете по стратегии и инвестициям Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (утверждено Советом директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» 25 апреля 2016 года, протокол № 6).

Комитеты в своей деятельности полностью подотчетны Совету директоров. Состав комитетов формируется исключительно из членов Совета директоров, причем в соответствии с лучшей практикой и требованиями Правил листинга ПАО Московская Биржа в состав комитетов входит значительная доля независимых директоров. Это способствует выработке объективных, взвешенных рекомендаций. Так, Комитет по аудиту полностью сформирован из независимых директоров, а Комитет по кадрам и вознаграждениям и Комитет по стратегии и инвестициям возглавляют независимые директора. Комитет по кадрам и вознаграждениям в своем составе имеет большинство независимых директоров. Все члены комитетов обладают достаточными знаниями и большим опытом, в том числе практическим.

На заседаниях комитетов могут присутствовать по приглашению Председателя комитета как работники Компании, так и третьи лица. При этом права голоса по вопросам повестки дня они не имеют.

## Статистика работы комитетов

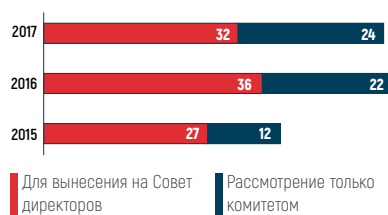


Более половины всех вопросов, рассмотренных Советом директоров, прошли предварительное рассмотрение комитетами Совета директоров, что свидетельствует о тщательной проработке наиболее важных вопросов, в отношении которых принимает решения Совет директоров.

## Персональный состав комитетов на 31.12.2017 г., %



## Типы рассмотренных вопросов



## Комитет по стратегии и инвестициям



В центре внимания Комитета по стратегии и инвестициям в 2017 году находились вопросы, связанные с определением перспектив развития Компании на ближайшее десятилетие и ее устойчивым развитием.

Комитет рассмотрел Программу стратегического развития Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2027 годы и представил рекомендации Совету директоров по ее утверждению. Новая программа учитывает существенное изменение макроэкономических условий и направлена на поддержание конкурентоспособности Компании,

максимально эффективное использование потенциала действующих активов, контроль расходов и оптимизацию производственных процессов и, как следствие, обеспечение устойчивого роста денежного потока и непрерывное создание акционерной стоимости.

Комитет дважды за год рассматривал вопросы, связанные с подготовкой отчета о деятельности в области устойчивого развития. Мы осознаем важность поддержания постоянного диалога с заинтересованными сторонами и обеспечения прозрачности этого аспекта деятельности Компании, поэтому

отчетность за 2017 год станет первой ежегодной отчетностью в области устойчивого развития, что соответствует наилучшей мировой практике.

Уверен, что все эти инициативы будут положительно восприняты инвестиционным сообществом и другими стейкхолдерами.

Комитет также готовил для Совета директоров рекомендации по распределению прибыли и выплате дивидендов, руководствуясь основными принципами утвержденной в 2016 году Дивидендной политики.



**И.С. Иванов**

Председатель Комитета по стратегии и инвестициям

Задачи Комитета	Ключевые вопросы, рассмотренные в 2017 году
<ul style="list-style-type: none"> <li>Подготовка рекомендаций Совету директоров по вопросам: <ul style="list-style-type: none"> <li>определения стратегических целей деятельности Компании;</li> <li>приоритетных направлений деятельности Компании;</li> <li>дивидендной политики, размера дивидендов по акциям и порядка их выплаты;</li> <li>распределения прибыли (убытков) Компании по результатам отчетного года</li> </ul> </li> <li>Оценка эффективности деятельности Компании в долгосрочной перспективе</li> <li>Участие в контроле реализации Программы стратегического развития Компании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>О Программе стратегического развития Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2027 годы</li> <li>О рекомендациях Совету директоров Компании по порядку распределения прибыли и убытков Компании по результатам 2016 года и о размерах дивидендов по акциям и порядку их выплаты</li> <li>О рекомендациях Совету директоров Компании по размеру дивидендов по акциям ПАО «ЛУКОЙЛ» по результатам девяти месяцев 2017 года и порядку их выплаты</li> <li>О подходах к унификации оценки запасов и планов добычи углеводородов в Группе «ЛУКОЙЛ» в рамках законодательства Российской Федерации и требований международной отчетности</li> <li>Об отчете о выполнении Среднесрочной целевой программы научно-технического развития Группы «ЛУКОЙЛ» на 2016–2018 годы</li> <li>О подготовке Отчета Компании об устойчивом развитии</li> <li>Об Отчете о деятельности в области устойчивого развития за 2015–2016 годы</li> </ul>

### Состав Комитета

Независимые члены Совета директоров	<ul style="list-style-type: none"> <li>И.С. Иванов (Председатель Комитета)</li> <li>Т. Гати</li> </ul>
Исполнительные члены Совета директоров	<ul style="list-style-type: none"> <li>Р.У. Маганов</li> <li>Л.А. Федун</li> </ul>

Учитывая актуальность вопросов устойчивого развития и социальной ответственности, в 2018 году планируется внесение изменений в Положение о Комитете по стратегии и инвестициям в целях уточнения функционала данного Комитета в области устойчивого развития.



## Комитет по аудиту



В 2017 году Комитет по аудиту проделал значительный объем работы, которая была прежде всего связана с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью Компании: периодическим рассмотрением полноты и достоверности консолидированной финансовой отчетности, обсуждением существенных вопросов бухгалтерского учета.

Мы продолжили начатые в 2016 году масштабные преобразования системы внутреннего аудита Компании и вели активную работу по совершенствованию методологической базы внутреннего аудита в области контроля за эффективностью системы корпоративного управления и системы управления рисками. В частности, были одобрены Временная методика аудиторской оценки эффективности процессов управления рисками в Группе «ЛУКОЙЛ» и Временная методика

аудиторской оценки эффективности процессов корпоративного управления в ПАО «ЛУКОЙЛ».

Комитет уделял пристальное внимание вопросам мониторинга надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, поскольку в отчетном году руководством Компании были инициированы мероприятия по повышению эффективности внутреннего контроля через более продуктивное использование имеющихся в распоряжении Компании ресурсов и снижение необоснованных потерь. Результат от внедрения процедур внутреннего контроля, как правило, имеет долгосрочный эффект, поэтому мы уделяем большое внимание работе в данном направлении.

Эффективная система внутреннего контроля и управления рисками в конечном итоге будет способствовать достижению более высоких результатов деятельности Компании и ее финансовой устойчивости.



В.В. Блажеев

Председатель Комитета по аудиту

Задачи Комитета	Ключевые вопросы, рассмотренные в 2017 году
<ul style="list-style-type: none"> <li>Контроль за обеспечением полноты, точности и достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности Компании</li> <li>Рекомендации по кандидатуре аудитора Компании и оплате его услуг</li> <li>Оценка заключения аудитора Компании, независимости, объективности и отсутствия конфликта интересов аудитора</li> <li>Оценка эффективности осуществления функции внутреннего аудита, эффективности контрольных и аудиторских процедур и рассмотрение предложений по их совершенствованию</li> <li>Рассмотрение планов деятельности и бюджета подразделения внутреннего аудита Компании</li> <li>Оценка эффективности процедур управления рисками и внутреннего контроля, контроль за надежностью и эффективностью функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля и системы корпоративного управления</li> <li>Подготовка рекомендаций о возможном предварительном утверждении Советом директоров Годового отчета Компании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Обсуждение существенных вопросов бухгалтерского учета, в том числе учетной политики Компании</li> <li>Оценка заключения аудитора Компании для ее последующего представления акционерам в качестве материалов к годовому Общему собранию акционеров Компании</li> <li>О существенных вопросах, возникающих в ходе проведения внешнего аудита</li> <li>О функционировании и совершенствовании системы управления рисками и внутреннего контроля Компании</li> <li>О рекомендациях Совету директоров по кандидатуре аудитора для последующего одобрения данной кандидатуры Общим собранием акционеров Компании</li> <li>О рассмотрении Временной методики аудиторской оценки эффективности процессов корпоративного управления в ПАО «ЛУКОЙЛ»</li> <li>О рекомендациях Совету директоров Компании по утверждению Годового плана аудиторских проверок и консультаций Службы внутреннего аудита ПАО «ЛУКОЙЛ» на 2018 год и Бюджета подразделений внутреннего аудита на 2018 год</li> <li>О внесении изменений в локальные нормативные акты ПАО «ЛУКОЙЛ», регламентирующие внутренний аудит</li> <li>Ознакомление с проектами консолидированной финансовой отчетности ПАО «ЛУКОЙЛ» по МСФО</li> <li>Подготовка рекомендаций о возможном предварительном утверждении Советом директоров Годового отчета за 2016 год</li> <li>О рассмотрении контрольно-аудиторских процедур и Временной методики аудиторской оценки эффективности процессов управления рисками в Группе «ЛУКОЙЛ»</li> </ul>

## Состав Комитета

Независимые члены Совета директоров	<ul style="list-style-type: none"> <li>В.В. Блажеев (Председатель Комитета)</li> <li>И.С. Иванов</li> <li>И. Пикте</li> </ul>
-------------------------------------	---

## Комитет по кадрам и вознаграждениям



В течение года Комитет по кадрам и вознаграждениям, действуя в рамках компетенции, установленной ему Советом директоров, выполнил регуляторные требования, действующие в отношении Компании.

Комитет продолжил развитие имеющихся процедур и практик в соответствии с российским Кодексом корпоративного управления. Комитет поддержал инициативу Корпоративного секретаря по созданию в Компании постоянной рабочей группы для мониторинга изменений, происходящих в лучшей международной практике корпоративного управления, на предмет оценки соответствия системы корпоративного управления Компании этой практике и выработки необходимых предложений по ее совершенствованию.

Отдельно стоит отметить следующую работу, проделанную Комитетом в течение года:

- в связи с окончанием в 2017 году действия программы долгосрочного стимулирования Комитет подвел ее предварительные итоги, а также рассмотрел основные параметры новой программы на 2018–2022 годы;
- Комитет проанализировал профессиональную квалификацию и опыт кандидатов в члены Совета директоров и оценил независимость каждого кандидата. При этом члены Совета директоров изучили вопрос о своей независимости и независимости других членов Совета и подтвердили свой статус в том или ином качестве;
- Комитет подготовил для Совета директоров рекомендации по внесению изменений в Политику по вознаграждению и возмещению расходов (компенсациям) членов Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» и Порядок выплаты вознаграждения и компенсации расходов членам Совета

директоров и Ревизионной комиссии ПАО «ЛУКОЙЛ». Основное изменение заключается в том, что вознаграждение за очное участие в заседаниях комитета Совета директоров было заменено на фиксированное вознаграждение за исполнение членом Совета директоров функций члена комитета.

Комитет дал предварительную оценку работе членов Правления по итогам года на основе индивидуальных целевых показателей, а также давал рекомендации в отношении прекращения полномочий отдельных членов Правления и проводил оценку кандидатур членов Правления из списка, предложенного Президентом, для формирования рекомендаций Совету директоров по утверждению нового состава Правления.



**Р. Маннингс**

Председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям

Задачи Комитета	Ключевые вопросы, рассмотренные в 2017 году
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оценка эффективности работы Совета директоров, его членов и комитетов Совета директоров, определение приоритетных направлений для усиления состава Совета директоров</li> <li>• Взаимодействие с акционерами в целях формирования рекомендаций по голосованию по вопросу избрания Совета директоров</li> <li>• Рекомендации по кадровым назначениям</li> <li>• Разработка и периодический пересмотр политики по вознаграждению членам Совета директоров и Правления, Президенту</li> <li>• Разработка рекомендаций Совету директоров по определению размера вознаграждения Корпоративному секретарю</li> <li>• Предварительная оценка работы членов Правления и Президента по итогам года в соответствии с политикой Компании по вознаграждению</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оценка кандидатур на должности членов в новый состав Правления и выработка рекомендаций Совету директоров</li> <li>• Предварительная оценка работы членов Правления по итогам года в контексте критериев, заложенных в Положении о системе оплаты и стимулирования труда руководящих работников ПАО «ЛУКОЙЛ»</li> <li>• Предварительная оценка работы Корпоративного секретаря</li> <li>• О рекомендациях Совету директоров Компании по внесению изменений в Политику по вознаграждению и возмещению расходов (компенсациям) членов Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» и в Порядок выплаты вознаграждения и компенсации расходов членам Совета директоров и Ревизионной комиссии ПАО «ЛУКОЙЛ»</li> <li>• Анализ профессиональной квалификации и независимости всех кандидатов в Совет директоров Компании. О формировании рекомендаций акционерам Компании в отношении голосования по вопросу избрания кандидатов в Совет директоров Компании</li> <li>• О независимости членов Совета директоров (июль и октябрь 2017 года)</li> <li>• Формирование программы вводного курса для вновь избранных членов Совета директоров</li> <li>• О предварительных итогах реализации Программы долгосрочного стимулирования работников ПАО «ЛУКОЙЛ» и его дочерних обществ в 2013–2017 годах</li> <li>• О долгосрочной мотивации ключевых работников Группы «ЛУКОЙЛ» в 2018–2022 годах</li> <li>• О состоянии работы по управлению персоналом в организациях Группы «ЛУКОЙЛ»</li> <li>• О внесении изменений в Социальный кодекс ОАО «ЛУКОЙЛ»</li> </ul>

### Состав Комитета

Независимые члены Совета директоров	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Р. Маннингс (Председатель Комитета)</li> <li>• В.В. Блажеев</li> </ul>
Неисполнительные члены Совета директоров	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Р. Мацке</li> </ul>

## Корпоративный секретарь

«

В контексте продолжающейся в России реформы корпоративного управления наша Компания пристально следит за ее динамикой, характером, последовательно совершенствуя свою систему корпоративного управления и практику разработки и применения корпоративных процедур.

»

Н.И. Подольская

Корпоративный секретарь ПАО «ЛУКОЙЛ»



**ПОДОЛЬСКАЯ  
Наталья Игоревна**

Корпоративный  
секретарь

Родилась в 1960 г.

В 1983 г. окончила МГПИИЯ им. Мориса Тореза.

В 2003 г. – Дипломатическую академию МИД РФ по специальности «мировая экономика».

В 2007 г. прошла курс повышения квалификации «Корпоративный секретарь акционерного общества» (Центр корпоративного управления ГУ ВШЭ).

Кандидат филологических наук (Московский государственный лингвистический университет, 1998 г.).

- 1983–1998 гг. – на переводческой, преподавательской, исследовательской работе.
- 1998–2002 гг. – менеджер ЗАО «КПМГ».
- 2002–2016 гг. – главный специалист Аппарата Совета директоров ОАО «ЛУКОЙЛ», главный специалист ПАО «ЛУКОЙЛ».
- С 2016 г. – Корпоративный секретарь ПАО «ЛУКОЙЛ».

## ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА

Корпоративный секретарь ПАО «ЛУКОЙЛ» Н.И. Подольская в 2017 году вошла в рейтинг «25 лучших директоров по корпоративному управлению/корпоративных секретарей» Национальной премии «Директор года».

Институт Корпоративного секретаря предназначен для поддержания эффективного взаимодействия между акционерами Компании, ее Советом директоров и исполнительным руководством. В рамках этого взаимодействия Корпоративный секретарь выступает гарантом соблюдения должностными лицами и органами управления Компании процедурных требований, которые обеспечивают реализацию законных прав и интересов акционеров. Корпоративный секретарь обеспечивает надлежащее функционирование Совета директоров и его комитетов.

Корпоративный секретарь в своей деятельности обладает достаточной независимостью от исполнительных органов Компании в связи с функциональной подчиненностью Совету директоров. Корпоративный секретарь ПАО «ЛУКОЙЛ» назначается Президентом Компании на основании решения Совета директоров и действует в соответствии с Уставом Компании и Положением о Корпоративном секретаре. Для поддержки деятельности Корпоративного секретаря формируется Аппарат Корпоративного секретаря.

К основным функциям Корпоративного секретаря относятся:

- обеспечение работы Совета директоров и комитетов Совета директоров;
- участие в организации подготовки и проведения общих собраний акционеров Компании;
- обеспечение взаимодействия Компании с ее акционерами в рамках своих полномочий и участие в предупреждении корпоративных конфликтов;
- участие в обеспечении взаимодействия Компании с органами регулирования, организаторами торговли, регистратором, иными профессиональными участниками рынка ценных бумаг;
- участие в реализации политики Компании по раскрытию информации;
- информирование Совета директоров о выявленных нарушениях законодательства и внутренних документов Компании (в зоне ответственности Корпоративного секретаря);
- участие в обеспечении реализации установленных процедур, обеспечивающих реализацию прав и законных интересов акционеров, контроль за их исполнением;
- участие в совершенствовании системы корпоративного управления Компании.

Корпоративный секретарь осуществляет мониторинг соблюдения положений внутренних документов Компании и незамедлительно информирует Совет директоров обо всех выявленных нарушениях. Также Корпоративный секретарь контролирует соблюдение механизма предотвращения конфликтов интересов членов Совета директоров Компании, закрепленного в Положении о Совете директоров.

Для обеспечения эффективной работы Совета директоров и его комитетов Аппарат Корпоративного секретаря использует следующие возможности информационно-технической базы:

- единое информационное пространство для работников Аппарата Корпоративного секретаря для совместной работы при подготовке материалов заседаний Совета директоров и его комитетов, материалов Общего собрания акционеров;
- в 2017 году единое рабочее пространство расширено для обеспечения других функций Корпоративного секретаря, связанных с устойчивым развитием и взаимодействием с акционерами.

## ПРЕЗИДЕНТ И ПРАВЛЕНИЕ

Ключевая роль в обеспечении оперативного и эффективного решения текущих и стратегических задач Компании принадлежит исполнительным органам Компании – Президенту и Правлению. К компетенции исполнительных органов Устав Компании относит решение всех вопросов текущей деятельности, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров и Совета директоров.

### ПРЕЗИДЕНТ

Президент является единоличным исполнительным органом Компании, назначается Общим собранием акционеров сроком на пять лет и является также Председателем Правления. Основные условия договора с Президентом предварительно рассматриваются Комитетом по кадрам и вознаграждениям Совета директоров и окончательно устанавливаются Советом директоров.

На заседании Совета директоров Компании, состоявшемся 6 марта 2017 года (протокол № 3), были внесены изменения в основные условия договора с Президентом.

В.Ю. Алекперов является Президентом ПАО «ЛУКОЙЛ» с 1993 года.

Президент осуществляет оперативное руководство деятельностью Компании и действует в рамках своей компетенции, установленной Уставом ПАО «ЛУКОЙЛ». К компетенции Президента относятся:

- представление интересов Компании;
- совершение сделок от имени Компании;
- распоряжение имуществом Компании для обеспечения текущей деятельности (в пределах, определенных Уставом);
- подписание финансовых документов;
- утверждение штатов, заключение трудовых договоров с работниками Компании, применение к работникам мер поощрения и наложение на них взыскания;
- утверждение структуры Компании;
- утверждение внутренних документов Компании, регулирующих вопросы текущей

деятельности Компании, за исключением внутренних документов, утверждение которых отнесено Уставом Компании к компетенции Правления Компании;

- издание приказов и указаний, обязательных для выполнения;
- организация работы Правления;
- исполнение иных функций, определенных Уставом Компании.

### ПРАВЛЕНИЕ

Правление является коллегиальным исполнительным органом, отвечающим за текущее управление ПАО «ЛУКОЙЛ» и разработку и реализацию общей стратегии развития дочерних обществ Компании. Председателем Правления является Президент ПАО «ЛУКОЙЛ».

Правление в своей деятельности руководствуется действующим законодательством, Уставом ПАО «ЛУКОЙЛ» и Положением о Правлении ПАО «ЛУКОЙЛ» (утверждено в новой редакции решением годового Общего собрания акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ» от 23 июня 2016 года).

В компетенцию Правления входят:

- выработка и реализация текущей хозяйственной политики Компании;
- разработка, утверждение и контроль за выполнением квартальных, годовых и перспективных планов деятельности, бюджета и инвестиционной программы Компании;
- принятие решений о создании Компанией других юридических лиц, об участии и прекращении участия Компании в других организациях;
- ряд полномочий, связанных с разработкой и реализацией общей стратегии развития дочерних обществ Компании;
- иные полномочия в соответствии с Уставом Компании.

Правление Компании ежегодно формируется Советом директоров на основании предложений Президента. Предложения представляются в месячный срок после избрания Совета директоров на годовом Общем собрании ак-

ционеров. Совет директоров может отклонить конкретные кандидатуры членов Правления, но не вправе утвердить членов Правления без представления их Президентом.

Численный состав Правления в июле 2017 года был утвержден в количестве 14 членов. Заседания Правления созываются по мере необходимости. Все заседания проходят исключительно в форме совместного присутствия. Повестку дня заседания определяет Президент, в том числе на основании поступивших от членов Правления предложений.

В 2017 году состоялось 26 заседаний Правления, в ходе которых было рассмотрено 112 вопросов. Решения, в частности, принимались по следующим направлениям:

- утверждение основных показателей бюджетов Группы «ЛУКОЙЛ»;
- принятие решений в отношении деятельности дочерних обществ Группы «ЛУКОЙЛ»;
- рассмотрение вопросов оптимизации производственных ресурсов и корпоративной структуры Группы «ЛУКОЙЛ»;
- утверждение локальных нормативных актов Компании, обеспечивающих основные направления деятельности Компании. В том числе утверждены:
  - Положение по внутреннему контролю в ПАО «ЛУКОЙЛ»;
  - Положение о правовой охране и использовании результатов интеллектуальной деятельности в российских организациях Группы «ЛУКОЙЛ»;
  - локальные нормативные акты, регламентирующие вопросы имущественных отношений организаций Группы «ЛУКОЙЛ»;
  - локальные нормативные акты, направленные на повышение эффективности производства и внедрение инновационных технологий;
- принятие кадровых решений в отношении руководителей российских организаций Группы «ЛУКОЙЛ», в уставном капитале которых доля Компании составляет более 50%.



## Состав Правления на 31 декабря 2017 года

	Срок пребывания в составе Правления, лет <sup>1</sup>	Доля в уставном капитале ПАО «ЛУКОЙЛ»
Алекперов В.Ю.	24	23,13 <sup>2</sup>
Воробьев В.Н.	7	0,01
Маганов Р.У.	24	0,38
Мандрик И.Э.	Избран в состав Правления 20.07.2017 г.	0,01
Масляев И.А.	24	0,03
Матыцын А.К.	20	0,31
Москаленко А.А.	14	0,02
Некрасов В.И.	18	0,04
Никитин С.Г.	Избран в состав Правления 20.07.2017 г.	0,01
Пашаев О.Д.	1	0,005
Рогачев Д.В.	2	0,002
Федотов Г.С.	7	0,008
Хавкин Е.Л.	14	0,008
Шамсуаров А.А.	4	0,006

Компания не располагает сведениями о займах (кредитах), выданных юридическим лицом из группы организаций, в состав которой входит Компания, членом Правления.

## Изменения в составе Правления

В течение 2017 года в составе Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» произошли следующие изменения:

- Прекращены полномочия членов Правления С.П. Кукуры и В.С. Субботина (решение Совета директоров от 6 марта 2017 года, протокол № 3). Данное решение принято в связи с освобождением С.П. Кукуры от должности Первого вице-президента и назначением его на должность Советника Президента ПАО «ЛУКОЙЛ», а также освобождением от должности Старшего вице-президента по поставкам В.С. Субботина в связи с переходом на работу в организацию Группы «ЛУКОЙЛ».
- Прекращены полномочия члена Правления Л.Н. Хоба (решение Совета директоров от 15 мая 2017 года, протокол № 7). Данное решение принято в связи с включением Л.Н. Хоба в список кандидатур для избрания в Совет директоров Компании в целях соблюдения требований пункта 2 статьи 66

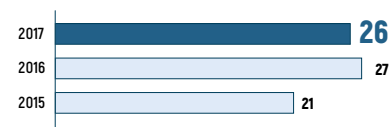
Федерального закона «Об акционерных обществах».

- В состав Правления избраны И.Э. Мандрик, Вице-президент по геологоразведке и разработке, и С.Г. Никитин, Вице-президент – Казначей (решение Совета директоров от 20 июля 2017 года, протокол № 11).

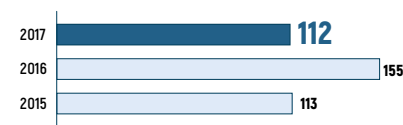
В 2017 году произошли следующие изменения в должностях членов Правления ПАО «ЛУКОЙЛ»:

- 31 января 2017 года В.Н. Воробьев прекратил исполнять обязанности Вице-президента по нефтепереработке, нефтехимии, газопереработке и с 1 февраля 2017 года был назначен на должность Старшего вице-президента по поставкам и продажам.
- 31 января 2017 года С.П. Кукура прекратил исполнять обязанности Первого вице-президента (экономика и финансы) и с 1 февраля 2017 года был назначен на должность Советника Президента.
- 31 января 2017 года А.К. Матыцын прекратил исполнять обязанности Старшего

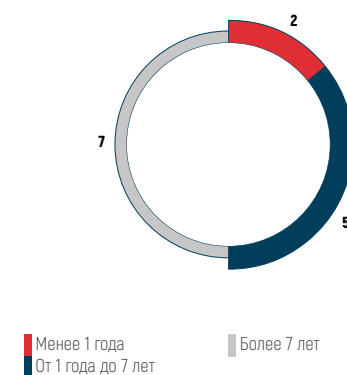
## Число заседаний Правления



## Рассмотрено вопросов Правлением



## Срок пребывания в составе Правления на 31.12.2017 г.



вице-президента по финансам и с 1 февраля 2017 года был назначен на должность Первого вице-президента (экономика и финансы).

- 31 января 2017 года В.С. Субботин прекратил исполнять обязанности Старшего вице-президента по поставкам и продажам.
- 1 сентября 2017 года А.А. Москаленко прекратил исполнять обязанности Вице-президента по управлению персоналом и безопасности и был назначен на должность Вице-президента по управлению персоналом и организационному развитию.

<sup>1</sup> Полных лет по состоянию на 31 декабря 2017 года.

<sup>2</sup> С учетом прямого и косвенного владения.

## БИОГРАФИИ ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ И ПРЕЗИДЕНТА



**АЛЕКПЕРОВ  
Вагит Юсуфович**

- Президент
- Председатель Правления
- Исполнительный член Совета директоров

Родился в 1950 г.

В 1974 г. окончил Азербайджанский институт нефти и химии им. М. Азизбекова. Доктор экономических наук, действительный член Российской академии естественных наук, Почетный работник топливно-энергетического комплекса, Почетный нефтяник. Награжден пятью орденами, восьмью медалями, Почетной грамотой и трижды – Благодарностью Президента РФ. Дважды лауреат премии Правительства РФ.

- С 1968 г. работал на нефтепромыслах Азербайджана, Западной Сибири.
- 1987–1990 гг. – Генеральный директор ПО «Когалымнефтегаз» Главтюменнефтегаза Министерства нефтяной и газовой промышленности СССР.
- 1990–1991 гг. – заместитель, первый заместитель Министра нефтяной и газовой промышленности СССР.
- 1992–1993 гг. – Президент нефтяного концерна «Лангепасурайкогалымнефть».
- 1993–2000 гг. – Председатель Совета директоров ОАО «ЛУКОЙЛ».
- С 1993 г. – Президент ПАО «ЛУКОЙЛ».
- С 2000 г. – Председатель Наблюдательного Совета LUKOIL INTERNATIONAL GmbH.
- С 2012 г. – Председатель Совета Фонда региональных социальных программ «Наше будущее».
- С 2012 г. – член Бюро Правления ООО «РСПП».

**В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (ранее – ОАО «ЛУКОЙЛ») – с 1993 г.**



**ВОРОБЬЕВ  
Вадим Николаевич**

- Член Правления
- Старший вице-президент по поставкам и продажам

Родился в 1961 г.

В 1983 г. окончил Горьковский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, в 1998 г. – Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского. Кандидат экономических наук, Почетный нефтяник. Награжден медалями ордена «За заслуги перед Отечеством» I и II степени, орденом Дружбы.

- 1981–1992 гг. – на выборной комсомольской и партийной работе.
- 1992–1998 гг. – работал на руководящих должностях в страховых и банковских структурах Нижнего Новгорода.
- 1998–2002 гг. – Вице-президент, президент ОАО «Нефтяная компания «НОРСИ-ОЙЛ».
- 2002–2005 гг. – Генеральный директор ООО «ЛУКОЙЛ-Волганефтепродукт».
- 2005–2009 гг. – Вице-президент – начальник Главного управления координации сбыта нефтепродуктов в России ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2009–2012 гг. – Вице-президент – начальник Главного управления координации сбыта нефтепродуктов ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2012–2016 гг. – Вице-президент по координации сбыта нефтепродуктов ПАО «ЛУКОЙЛ».
- 2016–2017 гг. – Вице-президент по нефтепереработке, нефтехимии, газопереработке ПАО «ЛУКОЙЛ».

**С 2017 г. – Старший вице-президент по поставкам и продажам ПАО «ЛУКОЙЛ».**



**МАГАНОВ  
Равиль Ульфатович**

- Член Правления
- Первый исполнительный вице-президент (разведка и добыча)
- Исполнительный член Совета директоров, заместитель Председателя Совета директоров
- Член Комитета по стратегии и инвестициям Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ»

Родился в 1954 г.

В 1977 г. окончил Московский институт нефтехимической и газовой промышленности им. И.М. Губкина. Заслуженный работник нефтяной и газовой промышленности РФ, Почетный нефтяник, Почетный работник топливно-энергетического комплекса. Награжден четырьмя орденами и пятью медалями, Почетной грамотой Президента РФ, Благодарностью Правительства РФ. Трижды лауреат премии Правительства РФ в области науки и техники.

- 1988–1993 гг. – Главный инженер – заместитель генерального директора, генеральный директор ПО «Лангепаснефтегаз».
- 1993–1994 гг. – Вице-президент ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 1994–2006 гг. – Первый вице-президент ОАО «ЛУКОЙЛ» (разведка и добыча).
- С 2006 г. – Первый исполнительный вице-президент ПАО «ЛУКОЙЛ» (разведка и добыча).
- С 2000 г. – член Наблюдательного Совета LUKOIL INTERNATIONAL GmbH.
- С 2016 г. – заместитель Председателя Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ».

**В составе Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (ранее – ОАО «ЛУКОЙЛ») – с 1993 г.**



**МАНДРИК  
Илья Эммануилович**

- Член Правления с 20.07.2017 г.
- Вице-президент по геологоразведке и разработке

Родился в 1960 г.

В 1982 г. окончил Ивано-Франковский институт нефти и газа. В 1994 г. – Тюменский индустриальный институт. Кандидат геолого-минералогических наук. Доктор технических наук. Награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени.

- 1982–1997 гг. – работал на нефтепромыслах Западной Сибири.
- 1998–2007 гг. – начальник Управления, заместитель начальника Главного управления по геологоразведке ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2007–2012 гг. – Вице-президент – начальник Главного управления по геологоразведке ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2012–2017 гг. – Вице-президент по геологоразведке.

**С 2017 г. – Вице-президент по геологоразведке и разработке ПАО «ЛУКОЙЛ».**



**МАСЛЯЕВ**  
**Иван Алексеевич**

- Член Правления
- Вице-президент – Главный юридический советник

Родился в 1958 г.  
В 1980 г. окончил Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова. Кандидат юридических наук. Заслуженный юрист РФ. Почетный нефтяник. Заслуженный работник Компании. Награжден четырьмя медалями.

- 1992–1993 гг. – начальник юридического отдела нефтяного концерна «Лангепасурайкогалымнефть».
- 1994–1999 гг. – начальник юридического управления.
- 2000–2012 гг. – начальник Главного управления правового обеспечения ОАО «ЛУКОЙЛ».

**С 2012 г. – Вице-президент – Главный юридический советник ПАО «ЛУКОЙЛ».**



**МАТЫЦЫН**  
**Александр Кузьмич**

- Член Правления
- Первый вице-президент (экономика и финансы)

Родился в 1961 г.  
В 1984 г. окончил МГУ им. М.В. Ломоносова. Кандидат экономических наук. Имеет степень MBA (Бристольский университет, 1997 г.). Заслуженный экономист РФ. Награжден двумя медалями, в том числе медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, орденом Почета.

- 1994–1997 гг. – директор, генеральный директор международной аудиторской фирмы «КПМГ».
- 1997–2012 гг. – Вице-президент – начальник Главного управления казначейства и корпоративного финансирования ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2012–2013 гг. – Вице-президент по финансам ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2013–2017 гг. – Старший вице-президент по финансам ПАО «ЛУКОЙЛ».

**С 2017 г. – Первый вице-президент ПАО «ЛУКОЙЛ».**



**МОСКАЛЕНКО**  
**Анатолий Алексеевич**

- Член Правления
- Вице-президент по управлению персоналом и организационному развитию

Родился в 1959 г.  
В 1980 г. окончил Московское высшее общевойсковое командное училище им. Верховного Совета РСФСР, в 1987 г. – Военно-дипломатическую академию, в 1991 г. – Военную академию им. М.В. Фрунзе, в 2005 г. – Российскую академию государственной службы при Президенте РФ. Кандидат экономических наук. Награжден шестью орденами и 20 медалями. Лауреат премии Правительства РФ.

- 1976–2001 гг. – служил в Вооруженных силах России.
- 2001–2003 гг. – начальник Управления персоналом, начальник Департамента управления персоналом ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2003–2012 гг. – начальник Главного управления по персоналу ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2012–2016 гг. – Вице-президент по управлению персоналом и организационному развитию ПАО «ЛУКОЙЛ».
- 2016–2017 гг. – Вице-президент по управлению персоналом и безопасности ПАО «ЛУКОЙЛ».

**С 2017 г. – Вице-президент по управлению персоналом и организационному развитию ПАО «ЛУКОЙЛ».**



**НЕКРАСОВ**  
**Владимир Иванович**

- Член Правления
- Первый вице-президент (переработка и сбыт)

Родился в 1957 г.  
В 1978 г. окончил Тюменский индустриальный институт. Кандидат технических наук, действительный член Академии горных наук РФ. Заслуженный работник Минтопэнерго. Почетный нефтяник. Награжден двумя орденами и шестью медалями, Почетной грамотой Президента РФ. Лауреат премии Правительства РФ.

- 1992–1999 гг. – главный инженер, генеральный директор ТПП «Когалымнефтегаз» ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь».
- 1999–2005 гг. – Вице-президент ОАО «ЛУКОЙЛ» – генеральный директор ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь».

**С 2005 г. – Первый вице-президент ПАО «ЛУКОЙЛ».**



**НИКИТИН**  
**Станислав Георгиевич**

- Член Правления с 20.07.2017 г.
- Вице-президент – Казначей

Родился в 1959 г.  
В 1984 г. окончил Всесоюзный заочный финансово-экономический институт. Награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени.

- 1977–1979 гг. – служил в Вооруженных силах России.
- 1979–1998 гг. – работал в банках СССР и России.
- 1998–2012 гг. – начальник Управления, заместитель начальника Главного управления казначейства и корпоративного финансирования – начальник Департамента казначейства ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2012–2013 гг. – Директор по казначейским операциям ОАО «ЛУКОЙЛ».

**С 2013 г. – Вице-президент – Казначей ПАО «ЛУКОЙЛ».**



**ПАШАЕВ**  
**Олег Давидович**

- Член Правления
- Вице-президент по реализации нефтепродуктов

Родился в 1967 г.  
В 1989 г. окончил Высшее военно-морское училище им. М.В. Фрунзе. Награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени и орденом Почета.

- 1984–1993 гг. – служил в Вооруженных силах России.
- 1993–1997 гг. – работал в АОТ «Северное морское пароходство».
- 1998–2002 гг. – Генеральный директор ООО «Кворум-СК».
- 2002–2004 гг. – Генеральный директор ООО «ЛУКОЙЛ-Севернефтепродукт».
- 2004 г. – Первый заместитель генерального директора по авиабункеровке ООО «ЛУКОЙЛ-Центрнефтепродукт».
- 2004–2016 гг. – Генеральный директор ООО «ЛУКОЙЛ-АЭРО».
- 2016 г. – Вице-президент по координации сбыта нефтепродуктов ПАО «ЛУКОЙЛ».

**С декабря 2016 г. – Вице-президент по реализации нефтепродуктов ПАО «ЛУКОЙЛ».**



**РОГАЧЕВ**  
**Денис Владимирович**

- Член Правления
- Вице-президент по закупкам

Родился в 1977 г.  
В 2000 г. окончил Российский государственный университет нефти и газа им. И.М. Губкина.

- 2000–2003 гг. – работал в Главном управлении геологии и разведки ОАО «ЛУКОЙЛ» и в ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь».
- 2003–2009 гг. – работал в компаниях Шлюмберже Лоджелко и Бейкер Хьюз Б.В.
- 2009–2012 гг. – Заместитель руководителя Аппарата, Первый заместитель руководителя Аппарата Совета директоров ОАО «ЛУКОЙЛ», Первый заместитель руководителя Аппарата Совета директоров ОАО «ЛУКОЙЛ» – помощник Президента ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2012–2013 гг. – Генеральный директор ООО «Торговый дом «ЛУКОЙЛ».

**С 2013 г. – Вице-президент по закупкам ПАО «ЛУКОЙЛ».**



**ФЕДОТОВ**  
**Геннадий Станиславович**

- Член Правления
- Вице-президент по экономике и планированию

Родился в 1970 г.  
В 1993 г. окончил Московский физико-технический институт. Награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, орденом Дружбы.

- 1994–2002 гг. – работал в компаниях Halliburton и Shell.
- 2002–2007 гг. – начальник управления, заместитель начальника, начальник Главного управления корпоративного бюджетно-экономического планирования и инвестиций ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2007–2012 гг. – Вице-президент – начальник Главного управления экономики и планирования ОАО «ЛУКОЙЛ».

**С 2012 г. – Вице-президент по экономике и планированию ПАО «ЛУКОЙЛ».**



**ХАВКИН**  
**Евгений Леонидович**

- Член Правления
- Вице-президент – руководитель Аппарата ПАО «ЛУКОЙЛ»

Родился в 1964 г.  
В 2003 г. окончил Московский институт экономики, менеджмента и права. Кандидат экономических наук.  
В 2014 г. окончил Московскую государственную юридическую академию. Награжден двумя медалями, Благодарностью Президента РФ.

- С 1988 г. работал на предприятиях Западной Сибири.
- 1997–2003 гг. – заместитель, первый заместитель руководителя Аппарата Совета директоров ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2003–2012 гг. – Секретарь Совета директоров – руководитель Аппарата Совета директоров ОАО «ЛУКОЙЛ».
- 2012–2015 гг. – Вице-президент – руководитель Аппарата ОАО «ЛУКОЙЛ».

**С 2015 г. – Вице-президент – руководитель Аппарата ПАО «ЛУКОЙЛ».**



**ШАМСУАРОВ**  
**Азат Ангамович**

- Член Правления
- Старший вице-президент по добыче нефти и газа

Родился в 1963 г.  
В 1986 году окончил Уфимский нефтяной институт. Кандидат технических наук. Почетный нефтяник. Награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени. Лауреат премии Правительства РФ.

- 1997–2000 гг. – Главный инженер НГДУ «Покачевнефть», заместитель генерального директора по производству ТПП «Лангепаснефтегаз» – начальник НГДУ «Покачевнефть», генеральный директор ТПП «Урайнефтегаз».
- 2000–2001 гг. – Президент Оренбургской нефтяной акционерной компании (ОНАКО).
- 2001–2008 гг. – Вице-президент, старший вице-президент «ЛУКОЙЛ Оверсиз Холдинг Лтд».
- 2008–2012 гг. – Вице-президент ОАО «ЛУКОЙЛ», генеральный директор ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь».
- 2012–2013 гг. – Вице-президент по добыче нефти и газа ОАО «ЛУКОЙЛ».

**С 2013 г. – Старший вице-президент по добыче нефти и газа ПАО «ЛУКОЙЛ».**



## СИСТЕМА ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ЧЛЕНОВ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ

При формировании системы вознаграждения и определения конкретного размера вознаграждения членам органов управления ПАО «ЛУКОЙЛ» предполагается, что уровень выплачиваемого вознаграждения должен быть достаточным для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимыми для Компании компетенцией и квалификацией.

### СИСТЕМА ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Порядок определения вознаграждений и компенсаций членам Совета директоров, а также их структура и условия выплаты закреплены в Политике по вознаграждению и возмещению расходов (компенсациям) членов Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (далее – Политика о вознаграждениях), утвержденной Советом директоров 22 ноября 2016 года (протокол № 24), с изменениями, внесенными Советом директоров 14 декабря 2017 года (протокол № 21).

Политика о вознаграждениях разработана на базе принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления с учетом действующей в Компании практики начисления вознаграждения и компенсаций.

Компания стремится к установлению вознаграждения членов Совета директоров с учетом вклада, который они вносят в развитие Компании. Адекватный уровень вознаграждения способствует привлечению высококвалифицированных кандидатов и подразумевает предоставление им компенсации за время и силы, затраченные на подготовку и участие в заседаниях Совета директоров.

Компания исходит из того, что предпочтительной формой денежного вознаграждения членов Совета директоров является фиксированное годовое вознаграждение, размер которого не привязан к производственным, финансовым или иным результатам Компании. Кроме того, Компания учитывает повышенный уровень ответственности и дополнительные временные затраты, связанные с участием членов Совета директоров в работе комитетов, исполнением функций Председателя Совета директоров и председателей комитетов, устанавливая за это дополнительное вознаграждение. Членам Совета директоров также выплачивается вознаграждение за каждое участие в конференции и ином мероприятии, осуществляемое членом Совета директоров по письменным поручениям Председателя Совета директоров.

В структуре вознаграждения членов Совета директоров не используются краткосрочные и долгосрочные премиальные выплаты, дополнительные привилегии, включая любые формы страхования, за исключением страхования ответственности членов Совета директоров, пенсионные схемы и планы, а также иные выплаты социального характера.

В Компании не установлены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов Совета директоров.

Размер вознаграждения определяется решением Общего собрания акционеров с учетом предложений Совета директоров, подготовленных на основании рекомендаций Комитета по кадрам и вознаграждениям.

Годовым Общим собранием акционеров, состоявшимся 21 июня 2017 года, были установлены следующие размеры вознаграждения членам избранного состава Совета директоров (на период 2017–2018 годов):

- за исполнение обязанностей члена Совета директоров – 6 500 000 руб.;
- за исполнение функций Председателя Совета директоров – 5 000 000 руб.;

- за исполнение функций Председателя комитета Совета директоров – 1 000 000 руб.;
- за исполнение функций члена комитета Совета директоров – 1 000 000 руб.;
- за очное участие в заседании Совета директоров или комитета Совета директоров с осуществлением трансконтинентального перелета – 350 000 руб.;
- за каждое участие в конференции и ином мероприятии, осуществляемое по письменным поручениям Председателя Совета директоров, – 150 000 руб.

Компания также компенсирует расходы, понесенные членами Совета директоров в связи с исполнением ими своих функций.

К ним относятся расходы, связанные с:

- проездом к месту проведения заседания Совета директоров и из места проведения заседания до места назначения и нахождением в месте проведения заседания;

- участием в заседании Совета директоров по телефону, с использованием системы телеконференции, направлением письменного мнения, а также с проведением заочного голосования;
- исполнением членами Совета директоров своих функций в периоды между заседаниями;
- привлечением консультантов и экспертов и получением соответствующих заключений по вопросам деятельности Совета директоров, в совокупности не превышающие сумму средств, запланированных на эти цели в бюджете Компании;

а также расходы лиц, сопровождающих члена Совета директоров при исполнении им функций члена Совета директоров (переводчик, консультант, секретарь-референт), или представителей члена Совета директоров по вопросам, связанным с деятельностью Совета директоров, в размере фактически

произведенных и документально подтвержденных расходов не более одного лица (сопровождающего или представителя) за каждую поездку.

При этом члены Совета директоров, которые одновременно являются работниками Компании, получают и другие выплаты от Компании (заработную плату, премии, дополнительные выплаты социального характера), а также, в случае если они являются членами Правления, – вознаграждение за исполнение обязанности члена Правления.

# 262

млн руб.

**Выплаты членам Совета директоров в 2017 г.**

## Выплаты членам Совета директоров, тыс. руб.

	2015	2016	2017
<b>Выплаты членам Совета директоров, всего</b>	<b>203 741</b>	<b>192 421</b>	<b>262 091</b>
Вознаграждение	98 340	71 920	87 067
Компенсация расходов	25 477	28 099	29 146
Выплаты в отношении членов Совета директоров Компании, являющихся работниками Компании, но не входящих в состав Правления Компании, в том числе:	79 924	92 402	145 878
заработная плата	25 683	28 523	48 059
премии	43 568	53 935	87 832
прочие выплаты	10 673	9 944	9 987

Для членов Совета директоров, одновременно входящих в состав Правления, в данную таблицу включается только вознаграждение, связанное с осуществлением ими функций членов Совета директоров, а вознаграждения за исполнение обязанностей членов Правления и иные выплаты отражены в таблице «Выплаты членам Правления ПАО «ЛУКОЙЛ».

## СИСТЕМА ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ<sup>1</sup>

Система вознаграждения топ-менеджеров разработана в целях обеспечения выполнения поставленных бизнес-задач, развития стратегических направлений деятельности, обеспечения единого системного и последовательного подхода к материальному стимулированию труда топ-менеджеров. Один из главных принципов действующей в Компании системы вознаграждения топ-менеджеров – сбалансированность интересов менеджмента и акционеров.

Система вознаграждения топ-менеджеров Компании закреплена в Положении о системе оплаты и стимулирования труда руководящих работников ПАО «ЛУКОЙЛ» (утверждено решением Совета директоров от 28 ноября 2016 года, протокол № 25) и в Положении о долгосрочном стимулировании работников ПАО «ЛУКОЙЛ» и его дочерних обществ в 2013–2017 годах (утверждено решением Совета директоров от 4 декабря 2012 года, протокол № 24).

Вознаграждение топ-менеджеров состоит из фиксированной и переменной частей.

**В фиксированную часть** вознаграждения входит должностной оклад (заработная плата), устанавливаемый с учетом сложности ре-

шаемых задач и выполняемых обязанностей, широты охвата сфер деятельности, на которые оказывается непосредственное влияние, и степени этого влияния. В фиксированную часть также входят доплаты за исполнение обязанностей других, временно отсутствующих руководящих работников. Должностной оклад соответствует рыночному уровню, что обеспечивает стабильность состава топ-менеджмента.

**Переменная часть** вознаграждения состоит из годовых премиальных выплат и долгосрочных премиальных выплат. В нее также могут входить единовременные целевые премиальные выплаты и иные выплаты.

Годовые премиальные выплаты производятся по результатам работы за год и направлены на мотивацию топ-менеджеров к достижению годовых целей. Мотивационная значимость данных выплат особенно высока в условиях высокой волатильности внешней среды. При определении размера годового премирования анализируется и утверждается уровень выполнения установленного набора ключевых показателей деятельности. Показатели подразделяются на корпоративные, отражающие эффективность командной работы, и индивидуальные, отражающие результативность работы каждого топ-менеджера в соответствии с поставленными целями и задачами.

Соотношение корпоративной и индивидуальной частей определяется в зависимости от функционального направления, возглавляемого руководящим работником. Удельные веса корпоративной и индивидуальной частей, плановые размеры годовых премиальных выплат зафиксированы в Положении о системе оплаты и стимулирования труда руководящих работников ПАО «ЛУКОЙЛ», утвержденном решением Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ».

Долгосрочные премиальные выплаты направлены на стимулирование к достижению более высоких результатов деятельности в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Данные выплаты ориентированы на формирование стратегической заинтересованности в результатах работы Компании, повышение инвестиционной привлекательности и создание акционерной стоимости. В отчетном году долгосрочные премиальные выплаты регламентировались Положением о долгосрочном стимулировании работников ПАО «ЛУКОЙЛ» и его дочерних обществ в 2013–2017 годах. Этот документ действует до выполнения Компанией и работниками своих обязательств по данному Положению, которые частично распространяются на 2018 год.

### Ключевые показатели деятельности для годового премирования топ-менеджеров

Группа показателей	Показатели	Удельный вес группы показателей
Корпоративные	<ul style="list-style-type: none"> <li>чистая прибыль Группы «ЛУКОЙЛ»</li> <li>объем добычи углеводородов</li> <li>свободный денежный поток Группы «ЛУКОЙЛ»</li> <li>обеспечение требуемого уровня промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды в организациях Группы «ЛУКОЙЛ»</li> </ul>	От 50 до 100%
Индивидуальные	Определяются персонально для каждого топ-менеджера в соответствии с целями и задачами, стоящими перед его бизнес-направлением	До 50%

<sup>1</sup> Топ-менеджер (руководящий работник) – Президент, Первый исполнительный вице-президент, первые вице-президенты, старшие вице-президенты, вице-президенты Компании.

Долгосрочное стимулирование основано на условном закреплении акций за участниками программы долгосрочного стимулирования и предусматривает вознаграждение, состоящее из двух частей: годовых премий в виде ежегодно выплачиваемых условных дивидендов на условно закрепляемые акции; и премии, начисляемой по окончании программы, размер которой зависит от разницы между рыночной ценой акции на начало и конец программы и количества условно закрепленных за каждым участником акций.

 Подробнее о премиальных выплатах читайте в разделе «Система оценки деятельности»

В 2017 году действовала программа долгосрочного стимулирования, действие которой распространяется на 2013–2017 годы. Количество участников программы на конец отчетного года составляло более 700 человек, количество условно закрепленных акций – 19 млн шт. По условиям программы не менее 50% суммы полученных премий должно быть направлено на покупку акций ПАО «ЛУКОЙЛ» на открытом рынке.

## ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИИ

Каждому члену Правления Компании в отчетном году было выплачено вознаграждение за выполнение обязанностей члена Правления в размере месячного должностного оклада по основной работе. Данная выплата предусмотрена условиями договоров, заключаемых с членами Правления, и осуществляется при условии выполнения общекорпоративных ключевых показателей деятельности за отчетный период. Помимо этого, членам Правления были выплачены:

- заработная плата по основной работе;
- годовые премиальные выплаты по результатам работы за год;
- долгосрочные премиальные выплаты в виде условных дивидендов на условно закрепленные акции в рамках программы долгосрочного стимулирования;
- дополнительные выплаты социального характера.

## ВЫХОДНЫЕ ПОСОБИЯ ДЛЯ ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ

В случае досрочного расторжения трудового договора руководящий работник имеет право на получение выходного пособия в размере, равном сумме его должностных окладов за 12 месяцев.

Договор с Президентом ПАО «ЛУКОЙЛ» заключен на пять лет и может быть расторгнут досрочно при направлении предварительного уведомления за один месяц. В случае досрочного расторжения договора до момента истечения срока его действия Президент имеет право на получение выходного пособия в размере, равном общей сумме его должностных окладов за 24 месяца.

**1 739** **+6,3%**  
млн руб. к 2016 г.

Выплаты членам Правления в 2017 г.

### Выплаты<sup>1</sup> членам Правления ПАО «ЛУКОЙЛ», тыс. руб.

	2015	2016	2017
<b>Выплаты членам Правления, всего</b>	<b>1 422 939</b>	<b>1 636 289</b>	<b>1 738 788</b>
Заработная плата	487 733	528 028	524 056
Премии (годовые и долгосрочные премиальные выплаты)	761 050	907 871	957 268
Вознаграждение членам Правления	39 953	46 236	54 307
Прочие выплаты	134 203	154 154	203 157

<sup>1</sup> Включая в том числе суммы выплат Президенту ПАО «ЛУКОЙЛ».



## СИСТЕМА ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

С 2003 года в Компании внедрена и функционирует корпоративная система оценки деятельности, основу которой составляют Ключевые показатели деятельности (КПД).

КПД – ограниченный набор показателей, характеризующих ключевые факторы успеха организации, учитывающих отраслевую специфику и определяющих уровень достижения стратегических целей.

Система корпоративной оценки деятельности регламентируется следующими локальными нормативными актами Компании:


- Основные принципы формирования корпоративной системы оценки деятельности в Группе «ЛУКОЙЛ» – определяют основные подходы и принципы формирования системы КПД;
- Свод ключевых показателей деятельности – документ, в котором закрепляется перечень КПД в разрезе всех бизнес-сегментов, бизнес-секторов и бюджетных единиц Группы «ЛУКОЙЛ», а также порядок их расчета. Утверждается Правлением ПАО «ЛУКОЙЛ» и пересматривается с периодичностью один раз в два года.

Порядок применения КПД в отдельных корпоративных процессах регламентируют соответствующие локальные нормативные акты:

- Положение о формировании стратегии развития Группы «ЛУКОЙЛ»;
- Положение о корпоративном планировании в Группе «ЛУКОЙЛ»;
- Положение о корпоративной управленческой отчетности в Группе «ЛУКОЙЛ».

Применение КПД в корпоративной системе управления Компании позволяет:

- формализовать цели и задачи в виде конкретного набора показателей на разных горизонтах планирования (от разработки стратегии до текущего планирования);
- оценивать эффективность деятельности как Группы «ЛУКОЙЛ» в целом, так и отдельных бизнес-сегментов, бизнес-секторов и активов;
- мотивировать руководителей и работников на достижение целей и задач посредством КПД в рамках системы материального стимулирования труда.

 Подробнее о применении КПД читайте в разделе «Система вознаграждения топ-менеджеров»

Состав КПД уточняется и актуализируется по мере необходимости с учетом пересмотра стратегических задач и планов Компании, изменения портфеля активов, внешних условий деятельности. Свод ключевых показателей деятельности, утвержденный в октябре 2017 года, содержит около 60 уникальных показателей. Общее количество КПД по Группе «ЛУКОЙЛ», всем бизнес-сегментам, бизнес-секторам и бюджетным единицам – более 400 шт.

В 2017 году были внесены изменения в корпоративную систему оценки деятельности. В Свод КПД для основных производственных организаций Группы добавлен показатель «Свободный денежный поток». Аналогичные изменения в целях усиления контроля за денежными потоками Группы будут применяться в корпоративной системе материального стимулирования начиная с 2018 года.

Также на уровне бизнес-сегмента «Геологоразведка и добыча» добавлен показатель «Соблюдение лимитов и графиков по приоритетным проектам».

## КПД В ПРОЦЕССЕ ПЛАНИРОВАНИЯ

Для обеспечения взаимосвязи между целями и задачами на разных временных отрезках в рамках системы КПД выделяется группа показателей, которая применяется на всех этапах планирования. При этом по мере сокращения периода планирования набор используемых КПД расширяется.

В процессе бюджетного планирования КПД в качестве инструмента целеполагания применяется как на этапе разработки целевых ориентиров (в рамках концепции планирования «сверху вниз»), так и на этапе конечной формализации целей и задач в виде контрольных показателей деятельности, относительно которых в дальнейшем производится оценка эффективности деятельности.

## УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ЧЕРЕЗ КПД

КПД – ключевой инструмент управления эффективностью деятельности как Группы «ЛУКОЙЛ» в целом, так и отдельных активов Группы. Оценка эффективности осуществляется на регулярной основе и включает:

- мониторинг текущих результатов деятельности в ежемесячном (а в ряде случаев – в еженедельном) режиме;
- подведение итогов деятельности с периодичностью квартал и год.

По отдельным показателям, прежде всего финансовым, предусмотрен факторный анализ с выделением контролируемых и неконтролируемых факторов, позволяющий объективно оценивать влияние менеджмента на результаты деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ».

## УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ

### СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

Действующая в Компании Система управления рисками и внутреннего контроля (далее – СУРиВК) – неотъемлемая часть корпоративного управления ПАО «ЛУКОЙЛ». Она сформирована с учетом рекомендаций Кодекса корпоративного управления, а также общепринятых концепций и практик работы в области управления рисками и внутреннего контроля.

Цель организации и функционирования СУРиВК – обеспечение в условиях неопределенностей и факторов неблагоприятного воздействия разумной уверенности в достижении:

- стратегических и операционных целей Компании;
- целей по обеспечению сохранности активов;
- целей по обеспечению соответствия всех форм

отчетности установленным требованиям;

- целей по соблюдению применимых требований законодательства, а также регулирующих документов организаций Группы «ЛУКОЙЛ».

Процессы управления рисками и внутреннего контроля являются взаимосвязанными и непрерывными, они осуществляются органами управления и работниками во время выполнения закрепленных за ними задач. Они интегрированы в деятельность организаций Группы «ЛУКОЙЛ», то есть выполняются не отдельно от всех иных бизнес-процессов и реализуемых проектов, а в ходе их выполнения. Большое внимание уделяется организации взаимодействия между участниками процессов.

В Компании реализован подход к организации СУРиВК как к системе защиты интересов

Компании, состоящей из трех линий. Целесообразность организации такой системы ответственности за достижение целей Компания видит в ее повышенной надежности, достигаемой за счет того, что каждый из уровней не дублирует другие, а дополняет их, выполняя специальные возложенные на него функции.

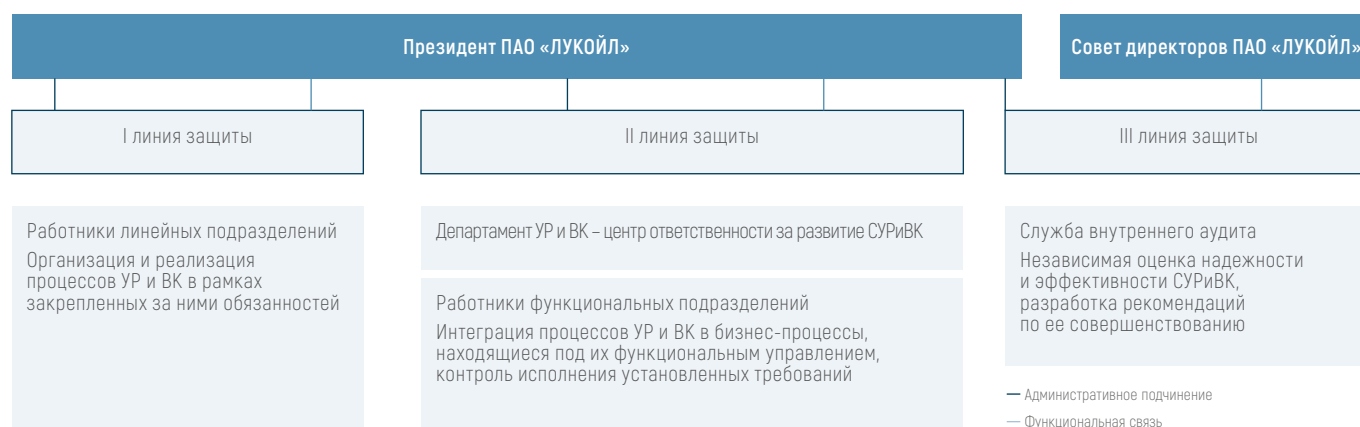
Основные принципы и подходы к организации СУРиВК в организациях Группы «ЛУКОЙЛ» определены в Политике ПАО «ЛУКОЙЛ» по управлению рисками и внутреннему контролю (утверждена Советом директоров 28 октября 2016 года, протокол № 23), соответствующей общепринятым концепциям в данной области. Кроме того, этот документ устанавливает основные цели и задачи участников СУРиВК.

Организация и функционирование СУРиВК Компании осуществляется с соблюдением следующих ключевых принципов:

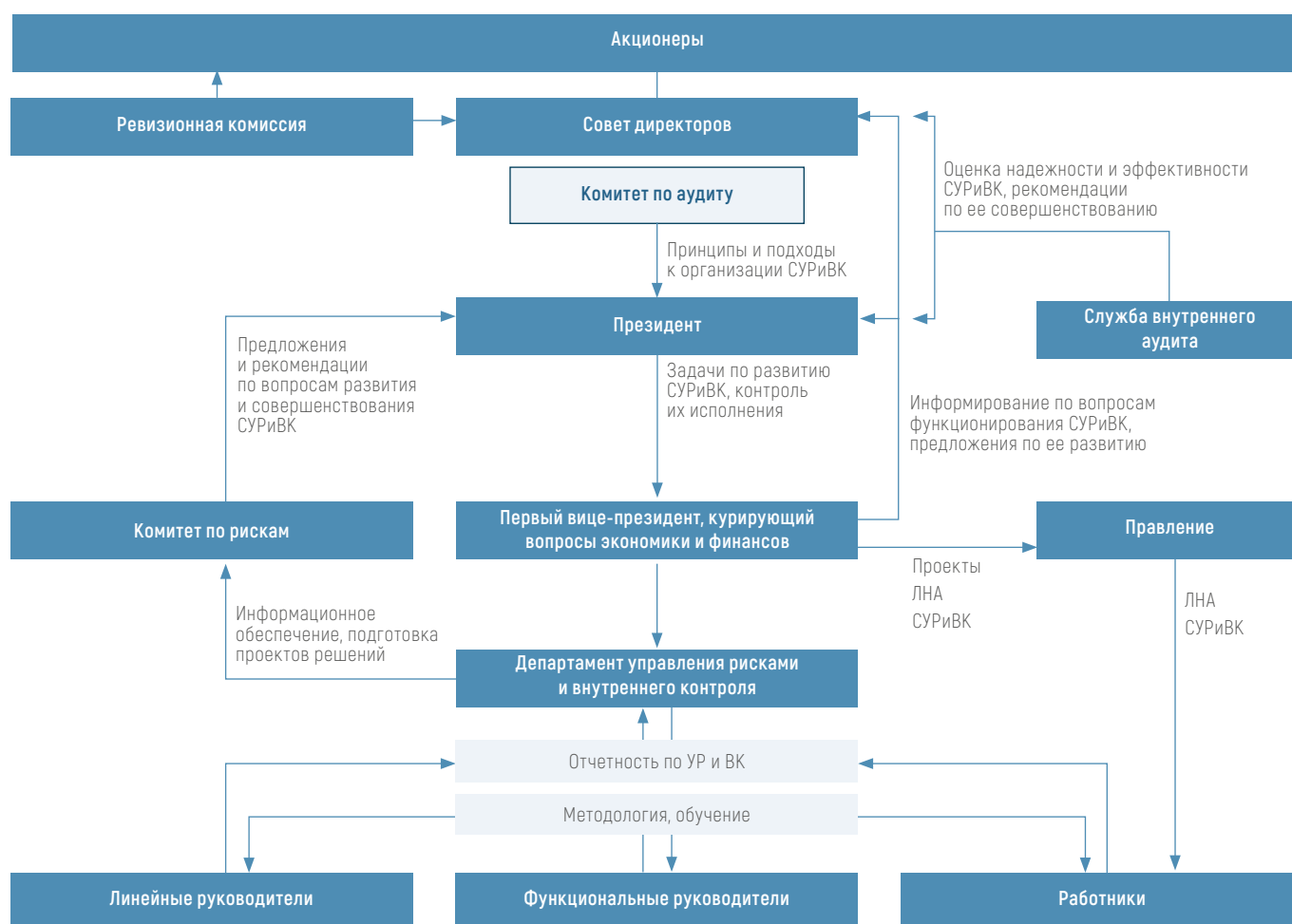
- Интегрированность с системой корпоративного управления
- Ориентированность на риски
- Непрерывность действия
- Комплексность охвата всей деятельности Компании
- Адаптивность за счет самосовершенствования и развития
- Методологическое единство

- Ответственность работников за результаты УР и ВК
- Достаточность действий для достижения целей
- Экономическая целесообразность
- Разделение полномочий, обязанностей и ответственности
- Формализация процессов
- Информативность

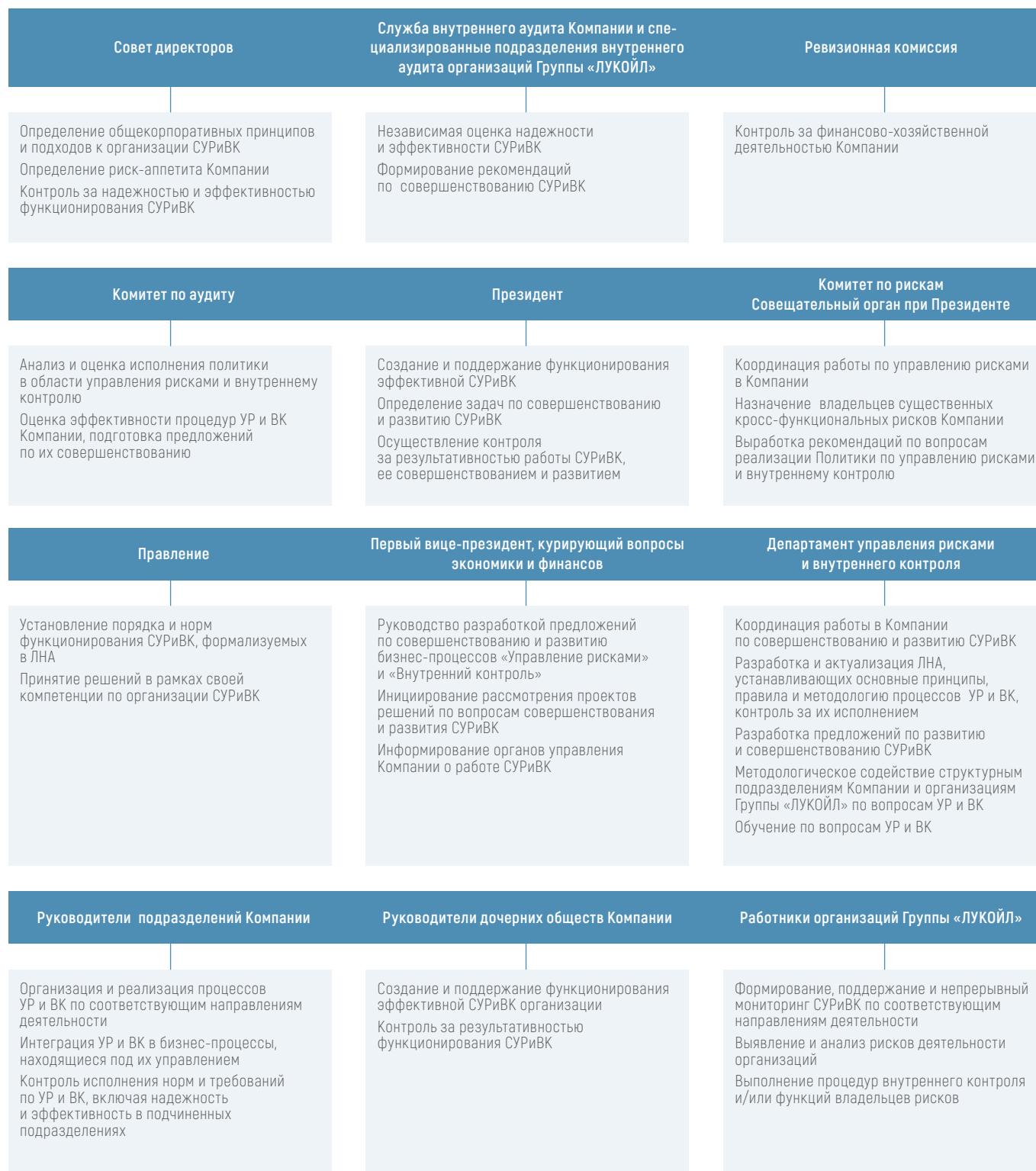
## Система защиты интересов Компании



## Структура СУРиВК ПАО «ЛУКОЙЛ»



## Функциональная карта участников СУРиВК





## УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Компания стремится активно развивать риск-менеджмент, и в настоящее время усилия сфокусированы на совершенствовании общекорпоративной системы управления рисками (ERM) в соответствии с лучшими мировыми практиками. В числе приоритетных направлений развития и совершенствования системы управления рисками решаются следующие задачи:

- изучение, адаптация и применение новых подходов к управлению рисками, предложенных Комитетом спонсорских организаций комиссии Тредуэя в Концепции «Интеграция модели управления рисками организаций, стратегии и мер по повышению эффективности» (COSO, 2017)<sup>1</sup>;
- интеграция процесса управления рисками в процесс принятия важнейших управленческих решений, таких как вхождение в крупные инвестиционные проекты и переход к фазе активных инвестиций на основе результатов количественного анализа рисков;
- развитие методологической базы бизнес-процесса «Управление рисками», в том числе внедрение в управленческую практику Компании методологии вероятностного моделирования и механизма ее использования при принятии важнейших управленческих решений, а также разработка методик по управлению конкретными видами рисков;

- повышение эффективности информационного обмена, реагирования на изменение факторов внешней и внутренней среды и мониторинга мероприятий по управлению рисками.

В Компании регулярно совершенствуется нормативно-методическая база по управлению рисками, которая как устанавливает единые для всех организаций Группы «ЛУКОЙЛ» требования к организации процесса управления рисками на всех его этапах, так и определяет нормы управления отдельными, наиболее значимыми категориями рисков.

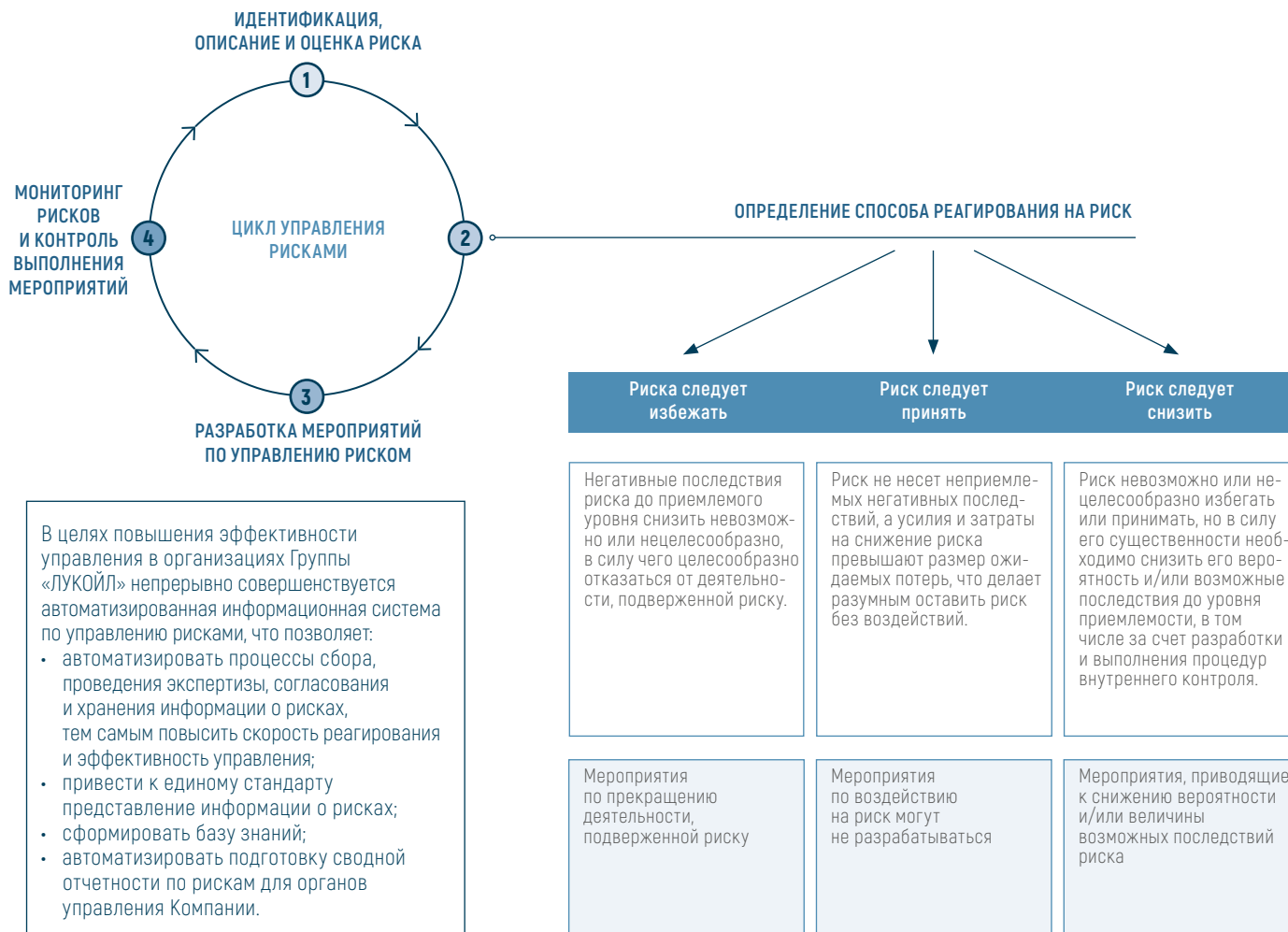
Совет директоров и Правление Компании уделяют значительное внимание вопросам управления рисками для обеспечения разумной уверенности в достижении поставленных целей в условиях действия неопределенностей и факторов негативного воздействия. В ПАО «ЛУКОЙЛ» на постоянной основе проводятся идентификация, описание, оценка и мониторинг рисков, разрабатываются мероприятия по снижению их негативного влияния на деятельность Компании. При этом управление рисками в Компании является неотъемлемой частью производственно-хозяйственной деятельности и системы корпоративного управления Компании, осуществляется работниками Компании на всех уровнях управления.

В Компании регулярно проводится оценка совокупности рисков организаций Группы «ЛУКОЙЛ», информация о риск-профиле включается в ежегодные отчеты, рассматриваемые Советом директоров. Определены группы наиболее существенных рисков, воздействующих на бизнес-деятельность организаций Группы «ЛУКОЙЛ», проводится их регулярная количественная оценка; установлены уровни приемлемости по каждому существенному риску; разработаны мероприятия, направленные на снижение или исключение их негативного влияния. Проводится мониторинг исполнения и эффективности мероприятий по воздействию на риски.

Учитывая вероятностный характер рисков, а также их внешнюю по отношению к Компании природу, Компания не может в полной мере гарантировать, что мероприятия, направленные на управление рисками, сведут их негативное влияние к допустимому уровню. Сообщая о выявленных рисках, Компания тем самым информирует заинтересованные стороны о присутствии в ее деятельности ряда обстоятельств, которые с некоторой вероятностью могут ухудшить показатели ее деятельности.

Компания принимает все возможные меры по мониторингу и предотвращению таких событий, а в случае их наступления – меры по скорейшей ликвидации последствий с наименьшим ущербом для Компании.

<sup>1</sup> Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance.



Подробнее об описании рисков читайте в Приложение 2 «Риски»

### Комитет по рискам

Комитет по рискам создан в Компании в 2011 году для решения вопросов по совершенствованию системы управления рисками и повышению эффективности процесса управления рисками. Комитет является коллегиальным органом при Президенте Компании по работе с рисками. Цель, функции, права и обязанности членов Комитета

и порядок работы Комитета по рискам определяются Положением о Комитете по рискам. Персональный состав Комитета по рискам, в который входят в том числе вице-президенты по направлениям деятельности, утверждается Президентом Компании. Функционал Комитета включает в себя:

- координацию работы по управлению рисками в Компании;

- назначение владельцев существенных кросс-функциональных рисков Компании;
- выработку предложений и рекомендаций по вопросам реализации Политики по управлению рисками и внутреннему контролю.

## ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ

В целях реализации Политики ПАО «ЛУКОЙЛ» по управлению рисками и внутреннему контролю Правление Компании в октябре 2017 года утвердило Положение по внутреннему контролю в ПАО «ЛУКОЙЛ» (далее – Положение по ВК), а также приняло ряд организационных решений для внедрения норм Положения по ВК в повседневную деятельность организаций Группы «ЛУКОЙЛ».

В Положении по ВК определены обязательные к соблюдению во всех организациях Группы «ЛУКОЙЛ» стандарты и требования по организации и функционированию системы внутреннего контроля, оценке ее эффективности, а также состав субъектов системы внутреннего контроля и их задачи.

В рамках реализации указанных решений Правления Компании, направленных на эффективное использование имеющихся ресурсов и снижение необоснованных потерь за счет повышения эффективности внутреннего контроля, до конца 2017 года была проделана следующая работа:

- в дочерних обществах Компании на основе Положения по ВК разработаны и утверждены положения по внутреннему контролю, учитывающие особенности деятельности организаций, сформированы центры ответственности за ведение координационной работы по развитию и совершенствованию внутреннего контроля;
- разработан и внедрен блок учебных материалов по вопросам организации и функционирования внутреннего контроля, адресованный всем работникам организаций Группы «ЛУКОЙЛ», задействованным в реализации норм Положения по ВК;
- сформированы планы на 2018 год по приведению действующих регулирующих документов по всем направлениям деятельности Компании в соответствие со стандартами и требованиями, установленными Положением по ВК, для решения следующих задач:

- переоценка рисков процессов, регулируемых соответствующими документами;
- оценка достаточности и надежности применяемого в отношении каждого из существенных рисков комплекса процедур внутреннего контроля (с учетом существующего распределения полномочий и ответственности за их выполнение);
- разработка и документирование, в случае необходимости, в регулирующих документах отсутствующих процедур внутреннего контроля и/или совершенствование существующих в целях приведения их в соответствие с требованиями к дизайну контрольных процедур, установленными Положением по ВК;
- создание отвечающей современным требованиям системы мониторинга эффективности системы внутреннего контроля;
- внедрение системы планирования развития и совершенствования системы внутреннего контроля организаций Группы «ЛУКОЙЛ».

### Процедуры внутреннего контроля при формировании финансовой отчетности

На всех этапах организации учетного процесса и подготовки консолидированной финансовой отчетности Компания применяет различные процедуры внутреннего контроля. Это обеспечивает достоверность финансовой информации – публикуемой и используемой руководством Компании. В качестве основных процедур и методов организации внутреннего контроля можно отметить следующие.

**Распределение полномочий и ответственности.** На всех этапах подготовки финансовой отчетности (на уровне как отдельных дочерних обществ, так и консолидированной отчетности) в Группе «ЛУКОЙЛ» имеется четкое распределение ответственности. Общества могут готовить отчетность

по РСБУ самостоятельно либо обслуживаться в учетных региональных центрах Компании. Отчетность по МСФО дочерних обществ Компании может быть подготовлена самостоятельно, либо в бухгалтерской службе ПАО «ЛУКОЙЛ», либо в европейских расчетных центрах. За подготовку консолидированной финансовой отчетности отвечают Президент Компании и Вице-президент – Главный бухгалтер Компании<sup>1</sup>.

**Внутренние проверки.** Служба внутреннего аудита при проведении проверок в соответствии с утвержденным ежегодным планом осуществляет оценку эффективности процедур внутреннего контроля за обеспечением достоверности бухгалтерской (финансовой) и управленческой отчетности организаций Группы «ЛУКОЙЛ».

Кроме того, бухгалтерская служба Компании имеет собственные процедуры, обеспечивающие дополнительный контроль за корректностью составления финансовой отчетности дочерних обществ. Среди них:

- проведение выездных проверок;
- оказание консультаций организациям Группы по учетным вопросам;
- организация процедуры проверки и взаимовязки, контроль правильности и достоверности показателей отчетности организаций Группы;
- перепроверка полученных финансовых и производственных показателей на регулярной основе.

**Взаимодействие подразделений.** Подготовка консолидированной финансовой отчетности по МСФО ведется в тесном взаимодействии департамента международной отчетности ПАО «ЛУКОЙЛ» с различными подразделениями как в самой Компании, так и в организациях Группы. Осуществляется регулярный обмен и дополнительная проверка информации.

<sup>1</sup> С 1 марта 2018 года – Главный бухгалтер Компании.

**Единая учетная политика Группы.** Компания имеет утвержденную приказом ПАО «ЛУКОЙЛ» Учетную политику для целей подготовки консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО, которая пересматривается не реже одного раза в год. Учетная политика по МСФО обязательна для исполнения для всех организаций Группы «ЛУКОЙЛ», готовящих отчетность по МСФО самостоятельно.

Президент Компании ежегодно утверждает учетную политику по РСБУ, действующую внутри Компании, а также требования к учетным политикам российских дочерних обществ Компании.

В результате централизации процесса формирования учетных политик (по РСБУ и по МСФО) обеспечиваются единые принципы учета и отражения схожих операций, достигается сопоставимость результатов обществ, входящих в Группу «ЛУКОЙЛ».

**Централизация решений.** В Группе принимаются централизованные решения по следующим вопросам, связанным с бухгалтерским учетом и отчетностью:

- способ организации работы бухгалтерской службы дочернего общества (самостоятельно или специализированным дочерним обществом);
- выбор аудитора (для существенных дочерних обществ Компании);
- сроки подготовки отчетности организаций Группы, даты окончания аудита отчетности;
- учетная политика по РСБУ и МСФО;
- назначение главных бухгалтеров дочерних обществ;
- автоматизация учетных процессов.

**Подготовка работников.** Все работники подразделений бухгалтерской службы Компании, занятые подготовкой консолидированной финансовой отчетности по МСФО, имеют специальное высшее бухгалтерское или финансовое образование. Многие из них имеют аттестаты профессионального бухгалтера (по российским и международным стандартам) и являются членами профессиональных бухгалтерских сообществ России, Великобритании и США. Некоторые работники имеют ученые степени в области бухгалтерского учета и финансов.

Компания стремится постоянно повышать квалификацию работников бухгалтерской службы. Работники, занятые подготовкой консолидированной финансовой отчетности по МСФО, регулярно повышают свою квалификацию как с помощью Компании, организующей обучение и консультационные семинары, так и самостоятельно.

#### Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия ПАО «ЛУКОЙЛ» – постоянно действующий выборный орган, осуществляющий контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Компании. Ее деятельность регулируется Уставом и Положением о Ревизионной комиссии ОАО «ЛУКОЙЛ» (утверждено решением годового Общего собрания акционеров ОАО «ЛУКОЙЛ» от 27 июня 2002 года, с последующими изменениями). Члены Ревизионной комиссии избираются ежегодно в составе трех человек на годовом Общем собрании акционеров сроком до следующего годового Общего собрания акционеров.

В ходе работы Ревизионной комиссии Компании в 2017 году была подтверждена достоверность данных, содержащихся в годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности и Годовом отчете Компании за 2016 год, а также данных, содержащихся в Отчете о заключенных ПАО «ЛУКОЙЛ» в 2016 году сделках, в совершении которых имеется заинтересованность. Внеплановых проверок не проводилось. В отчетном году состоялось пять заседаний Ревизионной комиссии.

В 2017 году годовое Общее собрание акционеров установило для вновь избранных членов Ревизионной комиссии вознаграждение в размере 3,5 млн руб. каждому.

## ВНУТРЕННИЙ АУДИТ

Целью создания системы внутреннего аудита в Группе «ЛУКОЙЛ» является защита интересов и прав акционеров Компании, содействие достижению стратегических целей и задач за счет систематизированного и последовательного подхода к оценке и повышению эффективности процессов корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля.

В своей деятельности Служба внутреннего аудита ПАО «ЛУКОЙЛ» учитывает все действующие Международные профессиональные стандарты внутреннего аудита и Кодекс этики внутренних аудиторов, принятые Международным Институтом внутренних аудиторов (США), руководствуется утвержденными в ПАО «ЛУКОЙЛ» локальными нормативными актами по внутреннему аудиту.

Члены Ревизионной комиссии в 2017 году	Занимаемая должность
Сулов Павел Александрович Председатель Ревизионной комиссии ПАО «ЛУКОЙЛ»	Директор по аудиту и внутреннему контролю ЗАО «Управляющая компания Менеджмент-центр»
Врублевский Иван Николаевич	Управляющий директор LUKOIL Accounting and Finance Europe s.r.o., Чехия
Сурков Александр Викторович	Генеральный директор ООО «ЛУКОЙЛ – УРЦ Волгоград»

В Компании действует общепризнанная концептуальная модель внутреннего аудита, соответствующая Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита, при которой функции внутреннего аудита обособлены от функций внутреннего контроля и управления рисками. Внутренний аудит находится в режиме специального функционально-административного подчинения и подотчетности, обеспечивающем объективность auditors и независимость аудиторских подразделений. В рамках этой подотчетности органы управления Компании обеспечивают надежной и актуальной информацией об уровне эффективности систем внутреннего контроля, корпоративного управления и управления рисками.

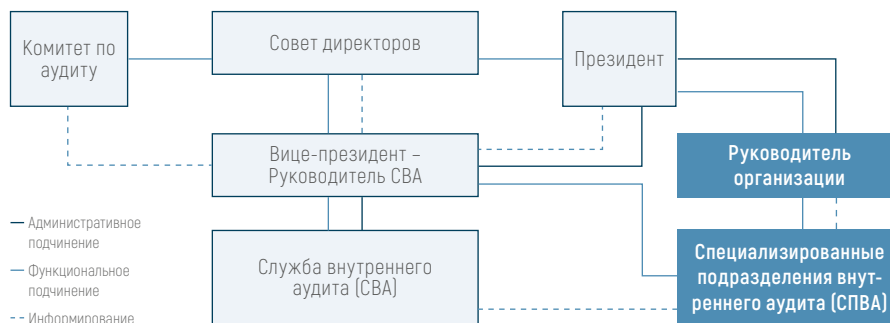
#### Результаты отчетного года

По состоянию на конец 2017 года подразделения внутреннего аудита функционируют в 22 организациях (включая ПАО «ЛУКОЙЛ»), из них 10 подразделений дополнительно оказывают услуги внутреннего аудита 17 организациям Группы «ЛУКОЙЛ». Фактическая численность подразделений на конец отчетного года составила 233 человека (93 работника Службы внутреннего аудита и 140 работников специализированных подразделений внутреннего аудита).

По итогам осуществления аудиторской деятельности Службой внутреннего аудита и специализированными подразделениями внутреннего аудита дочерних обществ в 2017 году достигнуты следующие основные результаты.

- **В части аудиторской деятельности в организациях Группы «ЛУКОЙЛ».** Всего в течение 2017 года Служба внутреннего аудита провела 18 проверок (в том числе две внеплановые), а аудиторы специализированных подразделений внутреннего аудита – 161 проверку (в том числе три внеплановые).

#### Структура системы внутреннего аудита Компании в 2017 году после проведенных в 2016 году преобразований



По результатам проведенных проверок выявлены нарушения/недостатки в деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ», проведен анализ контрольной среды, определены причастные к нарушениям лица, разработаны и направлены руководителям соответствующих организаций Группы и структурных подразделений Компании аудиторские рекомендации по устранению выявленных нарушений/недостатков.

- **В части мониторинга мероприятий, разработанных по итогам проведенных проверок.** Подразделения внутреннего аудита (Служба внутреннего аудита и специализированные подразделения внутреннего аудита) обеспечивают систематический контроль за разработкой и реализацией мер по предупреждению, исключению либо устранению нарушений и недостатков в деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ», принимаемых в соответствии с рекомендациями внутреннего аудита.
- **В части совершенствования методологического обеспечения внутреннего аудита в Группе «ЛУКОЙЛ» в 2017 году разработаны:**
  - Временная методика аудиторской оценки эффективности процессов управления рисками в Группе «ЛУКОЙЛ» (утверждена приказом ПАО «ЛУКОЙЛ» от 17 октября 2017 года № 164);

- Временная методика аудиторской оценки эффективности процессов корпоративного управления в ПАО «ЛУКОЙЛ» (утверждена приказом ПАО «ЛУКОЙЛ» от 29 декабря 2017 года № 222).

По результатам проведенной в начале 2018 года аудиторской оценки процессов управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления за 2017 год Службой внутреннего аудита дано обоснованное положительное заключение об эффективности указанных процессов.

Кроме того, в связи с разработкой и утверждением вышеуказанных методологических документов, а также в связи с принятием с 1 января 2017 года новой редакции Международных профессиональных стандартов внутреннего аудита, Руководств по применению и дополнительных руководств<sup>1</sup>, решением Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» от 27 декабря 2017 года (протокол № 22) утверждены изменения в следующие локальные нормативные акты, регламентирующие внутренний аудит в Группе «ЛУКОЙЛ»:

- Положение о внутреннем аудите в ПАО «ЛУКОЙЛ»;
- Правила внутреннего аудита Публичного акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ»;
- Регламент ПАО «ЛУКОЙЛ» по организации и проведению аудиторских проверок.

<sup>1</sup> Разработаны Комитетом по стандартам Совета директоров Международного Института внутренних аудиторов (CISA) – The Institute of Internal Auditors, Inc., USA.



### Планы по совершенствованию внутреннего аудита

В рамках реализации Программы повышения качества внутреннего аудита в ПАО «ЛУКОЙЛ» на период 2017–2021 годов, утвержденной решением Совета директоров от 22 ноября 2016 года (протокол № 24), Президентом ПАО «ЛУКОЙЛ» в январе 2017 года утвержден План повышения качества внутреннего аудита в ПАО «ЛУКОЙЛ» на текущий год. Все мероприятия, предусмотренные к исполнению в 2017 году, были выполнены в полном объеме и в установленные сроки. Эти мероприятия были направлены на:

- поддержание и совершенствование общекорпоративной системы непрерывного профессионального развития внутренних аудиторов;
- совершенствование продуктивного взаимодействия и консультативной поддержки деятельности структурных подразделений Компании и организаций Группы «ЛУКОЙЛ»;
- обеспечение разумного сочетания прозрачности и конфиденциальности, а также уровней подчиненности и подотчетности внутреннего аудита в ПАО «ЛУКОЙЛ»;
- совершенствование комплексной системы оценки качества внутреннего аудита в ПАО «ЛУКОЙЛ».

Основные задачи Службы внутреннего аудита на 2018 год и среднесрочную перспективу:

- последовательная реализация Программы повышения качества внутреннего аудита в ПАО «ЛУКОЙЛ» на период 2017–2021 годов;

- выполнение утвержденных ежегодных планов проведения аудиторских проверок и консультаций;
- обеспечение систематического контроля исполнения организациями Группы «ЛУКОЙЛ» решений органов управления Компании и рекомендаций внутреннего аудита по итогам ранее проведенных проверок;
- обеспечение органов управления Компании актуальной, достоверной и качественной аудиторской информацией, включая оценочные характеристики контроля, риск-менеджмента и корпоративного управления;
- апробация временных методик и контрольно-аудиторских процедур;
- повышение эффективности деятельности специализированных подразделений внутреннего аудита дочерних обществ, в том числе путем оказания консультационной помощи и методологической поддержки со стороны Службы внутреннего аудита;
- повышение эффективности применяемых в процессе внутреннего аудита средств автоматизации на основе развития Корпоративной информационной системы автоматизации процессов управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита;
- обеспечение непрерывного профессионального развития работников подразделений внутреннего аудита;
- подготовка к независимой внешней оценке внутреннего аудита в Компании, проведение которой запланировано на 2019 год.

## ВНЕШНИЙ АУДИТ

Выбор аудитора происходит на основании рекомендаций по кандидатуре аудитора Комитета по аудиту Совета директоров и утверждается на Общем собрании акционеров ежегодно в соответствии с российским законодательством.

Независимость аудитора определяется Международными стандартами аудита, федеральными правилами (стандартами) аудиторской деятельности, утвержденными постановлением Правительства Российской Федерации.

В целях сохранения независимости и в соответствии с аудиторскими стандартами аудитор Компании осуществляет регулярную смену основного партнера по аудиту – не реже одного раза в семь лет. Последний раз партнер по аудиту менялся в 2014 году. В июне 2017 года годовое Общее собрание акционеров утвердило АО «КПМГ» аудитором ПАО «ЛУКОЙЛ».

Доля вознаграждения, выплачиваемого аудитору за услуги, не связанные с аудиторскими проверками, в общем объеме выплачиваемого ему вознаграждения составляет не более 30%.

### Контрольно-аудиторские проверки

Год	Проверки Службы внутреннего аудита			Проверки специализированных подразделений внутреннего аудита		
	Всего	в том числе:		Всего	в том числе:	
		плановые	внеплановые		плановые	внеплановые
2017	18	16	2	164	161	3
2016	18	15	3	183	177	6
2015	14	11	3	197	188	9

## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Модель долгосрочного развития Компании направлена на обеспечение потребностей общества в энергии экономически, экологически и социально приемлемым способом. Экологическая, промышленная, социальная и личная безопасность входит в число безусловных приоритетов Компании. С момента основания Компания в своей деятельности руководствуется принципами устойчивого развития и старается достичь равновесия между социально-экономическим и природно-экологическим развитием. Принятая Советом директоров в 2017 году Программа стратегического развития Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2027 годы определяет устойчивое развитие как одну из стратегических целей.

Система менеджмента Компании в области устойчивого развития сертифицирована на соответствие стандартам ISO 14001:2004 – «Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по использованию» и OHSAS 18001:2007 – «Системы менеджмента профессионального здоровья и безопасности. Требования».

Контроль решения задач устойчивого развития осуществляется на стратегическом (Совет директоров, Комитет по стратегии и инвестициям Совета директоров, Правление, Комитет ПАО «ЛУКОЙЛ» по промышленной безопасности, охране труда и окружающей среды) и оперативном уровне (в Центральном

аппарате – руководители блоков и структурных подразделений; в организациях Группы «ЛУКОЙЛ» ответственность по факторам устойчивого развития несут руководители организаций). Факторы устойчивого развития включены в систему мотивации персонала. Они охватывают работников всех уровней Центрального аппарата Компании, руководителей и менеджеров организаций Группы «ЛУКОЙЛ».

В 2017 году обновлен Социальный кодекс ПАО «ЛУКОЙЛ», в котором в том числе нашли отражение принципы социальной ответственности, закрепленные конвенциями ООН и Международной организации труда.

Система управления в области устойчивого развития в Компании включает в себя:

Участники	Функционал
Совет директоров	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение общих принципов и подходов</li> <li>• Определение приоритетных направлений деятельности</li> <li>• Согласование и утверждение стратегических долгосрочных и среднесрочных планов и программ развития</li> <li>• Контроль реализации стратегических задач, планов и программ развития в области устойчивого развития</li> </ul>
Комитет по стратегии и инвестициям Совета директоров	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Подготовка рекомендаций по определению стратегических целей</li> <li>• Подготовка рекомендаций по определению приоритетных направлений деятельности</li> <li>• Анализ существующих концепций, программ и планов развития Компании, анализ конкурентного окружения</li> </ul>
Комитет по кадрам и вознаграждениям Совета директоров	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка основных направлений деятельности Компании в области кадров</li> <li>• Надзор за внедрением и реализацией политики Компании по вознаграждению и различных программ мотивации, в частности программ в области долгосрочного стимулирования работников Компании и ее дочерних обществ</li> <li>• Планирование кадровых назначений, формирование рекомендаций в отношении кандидатов на должность Корпоративного секретаря Компании, членов Правления и Президента Компании</li> </ul>
Правление	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка и утверждение квартальных, годовых и перспективных планов деятельности Компании</li> <li>• Разработка и утверждение бюджетов и инвестиционных программ</li> <li>• Оперативный контроль за выполнением планов деятельности</li> <li>• Разработка и реализация общей стратегии развития дочерних обществ Компании</li> </ul>
Комитет ПАО «ЛУКОЙЛ» по промышленной безопасности, охране труда и окружающей среды	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование политики в области ПБ, ОТ и ОС, целей и задач, ключевых показателей деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ»</li> <li>• Анализ результативности выполнения мероприятий в области ПБ, ОТ и ОС</li> <li>• Подготовка предложений по совершенствованию системы управления ПБ, ОТ и ОС Группы «ЛУКОЙЛ», включая рациональное распределение ресурсов для обеспечения требований ПБ, ОТ и ОС</li> <li>• Рассмотрение мер управления существенными рисками в области ПБ, ОТ и ОС, экологическими аспектами, включая программы мероприятий в области ПБ, ОТ и ОС</li> </ul>

В отчетном году в Компании принято решение о том, что, начиная с отчета за 2017 год, Компания переходит на ежегодный цикл подготовки отчетности в области устойчивого развития.

## ДЕЛОВАЯ ЭТИКА

### ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ КОНФЛИКТОВ ИНТЕРЕСОВ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Вопросы предотвращения и минимизации возможных конфликтов интересов среди членов Совета директоров находятся в зоне повышенного внимания Компании. Для предупреждения возможных конфликтов интересов в Компании введены определенные ограничения и требования к членам Совета директоров.

Так, в соответствии с Положением о Совете директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» член Совета директоров должен уведомлять Совет директоров о возникновении у него конфликта интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания Совета директоров или комитета Совета директоров до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки.

В случае возникновения конфликта интересов член Совета директоров должен воздерживаться от голосования по любому вопросу, в отношении которого у него есть конфликт интересов. Кроме того, член Совета директоров во избежание возникновения конфликта интересов должен уведомлять Совет директоров Компании о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных и иных организаций с участием Компании), а также о факте избрания (назначения) в указанные органы управления.

Контроль за соблюдением механизма предотвращения конфликта интересов членов Совета директоров осуществляет Корпоративный секретарь.

### ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ ЗЛУПОТРЕБЛЕНИЙ И МОШЕННИЧЕСТВА РАБОТНИКОВ КОМПАНИИ

В соответствии с Политикой корпоративной безопасности Группы «ЛУКОЙЛ» (утвержде-

на решением Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» от 30 мая 2016 года, протокол № 13) злоупотребление служебным положением, мошенничество и конфликт интересов признаются внутренними угрозами безопасности Компании и определяются как преднамеренные или непреднамеренные действия персонала, наносящие финансовый, экономический, материальный, имиджевый и иной ущерб организациям Группы «ЛУКОЙЛ».

В соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления в систему корпоративного управления Компании внедрен комплекс профилактических и контрольных процедур, призванных обеспечить недопущение фактов злоупотреблений служебным положением, возникновения ситуаций конфликта интересов и прочих видов нарушений.

В Компании проводится комплекс соответствующих профилактических, организационных, контрольных и проверочных мероприятий, в том числе во взаимодействии с правоохранительными органами.

При выявлении признаков либо фактов противоправных действий, злоупотреблений и ситуаций конфликта интересов проводятся служебные разбирательства, а при необходимости – комплексы дополнительных мероприятий, направленных на установление причин и условий допущенных нарушений.

Работники Компании соблюдают требования локальных нормативных актов в области обеспечения корпоративной безопасности и оказывают содействие в выявлении рисков и угроз для безопасности.

В целях соблюдения требований Кодекса деловой этики и установления единообразного порядка предотвращения ситуаций конфликта интересов, а в случае образования такой ситуации – исключения ее негативного влияния на процесс и результаты деятель-

ности Группы Правление Компании приняло Положение о деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ» и их работников в ситуации конфликта интересов. Соблюдение указанного Положения обязательно для каждого работника организации Группы.

Работник обязан оценивать свою служебную деятельность на предмет конфликта частных интересов и интересов Группы, а также предупреждать и избегать возникновения таких ситуаций. При этом должны учитываться следующие аспекты, влияющие на конфликт интересов: личные отношения, аффилированность, социальные отношения, имущественные и финансовые отношения. Работники и их руководители должны незамедлительно сообщить о конфликте интересов (обоснованная уверенность в существовании конфликта). Рассмотрение ситуации конфликта интересов осуществляется на условиях конфиденциальности и предполагает индивидуальный анализ каждого такого случая.

В случае если конфликт интересов, по заключению руководителя, имеется или возможен в будущем, письменное заключение должно содержать предложения о необходимых мерах, исключающих проявления конфликта интересов, а также его негативные последствия для деятельности организации Группы.


Ситуация конфликта интересов оценивается при осуществлении отраслевого (линейного) и функционального внутреннего контроля, а также при проведении аудиторских проверок, проводимых Службой внутреннего аудита ПАО «ЛУКОЙЛ». Информация о фактах и рисках негативных последствий конфликта интересов, выявленных в ходе внутреннего контроля и внутреннего аудита, включается в соответствующие отчеты и представляется Президенту Компании, при необходимости сообщается в Комиссию по деловой этике.

Состав Комиссии насчитывает девять человек, семь из которых – члены Правления Компании. В 2017 году было зафиксировано шесть обращений в Комиссию, при этом обращения по вопросам несоблюдения прав человека отсутствовали. В каждом случае приняты меры по предупреждению дальнейшего развития негативных ситуаций.

В Компании разработан и действует комплекс внутренних документов, регламентирующих деятельность в антикоррупционной сфере:

- Кодекс деловой этики ОАО «ЛУКОЙЛ»;
- Политика корпоративной безопасности Группы «ЛУКОЙЛ»;
- Политика ПАО «ЛУКОЙЛ» по управлению рисками и внутреннему контролю;
- Антимонопольная политика Группы «ЛУКОЙЛ»;
- Положение по внутреннему контролю в ПАО «ЛУКОЙЛ»;
- Положение о деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ» и их работников в ситуации конфликта интересов;
- Правила корпоративной культуры организаций Группы «ЛУКОЙЛ»;
- Регламент проведения тендеров по выбору поставщиков и подрядчиков организациями Группы «ЛУКОЙЛ»;
- Договорный регламент Публичного акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ»;
- Положение о конфиденциальности информации в ПАО «ЛУКОЙЛ»;
- Требования по обеспечению информационной безопасности при эксплуатации компьютерной техники в организациях Группы «ЛУКОЙЛ».

В Компании имеется возможность получения анонимных и конфиденциальных сообщений (письменных, электронных, по телефону доверия) для заявления о случаях злоупотребления служебным положением, нарушениях Кодекса деловой этики. Существуют доступные круглосуточно средства коммуникации для подобных заявлений.

 Подробные контакты Комиссии по деловой этике приведены в разделе «Справочная информация»

Работники Компании на системной основе проходят профессиональное обучение, тренинги по стандартам этики и антикоррупционного поведения. Руководящие работники организаций Группы «ЛУКОЙЛ», а также работники подразделений корпоративной безопасности проходят ежегодное тестирование на знание механизмов выявления и реагирования на ситуации конфликтов интересов.

Проведение политики Компании по соблюдению деловой этики распространяется на дочерние общества Компании. Во взаимоотношениях с деловыми партнерами работники Компании обязаны придерживаться Кодекса деловой этики.

Требования, устанавливаемые внутренними документами к этическим деловым нормам и антикоррупционным процедурам, транслируются во внутренние документы организаций Группы «ЛУКОЙЛ».

При приеме на работу работники в обязательном порядке знакомятся с локальными нормативными актами, регулирующими вопросы антикоррупционных процедур.

ЛУКОЙЛ как международная компания придерживается этических норм ведения деловых отношений и принципов соблюдения требований применимого антикоррупционного законодательства стран, на территории которых осуществляют свою деятельность организации Группы «ЛУКОЙЛ». Компания придерживается принципа неприятия коррупции в любых формах и проявлениях при реализации своей хозяйственной деятельности, а руководство Компании на личном примере демонстрирует нетерпимость к коррупции.

### КОНТРОЛЬ ИНСАЙДЕРСКОЙ ИНФОРМАЦИИ

ПАО «ЛУКОЙЛ» как эмитент, чьи ценные бумаги обращаются на организованных рынках не только в России, но и в Великобритании, уделяет особое внимание мерам, направленным на предотвращение неправомерного использования инсайдерской информации.

Деятельность ПАО «ЛУКОЙЛ» в сфере инсайдерской информации регулируется:

- Федеральным законом от 27 июля 2010 года № 224-ФЗ «О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»;
- Руководством по раскрытию информации и Правилами информационной прозрачности Управления по финансовому надзору Великобритании (FCA Disclosure Guidance and Transparency Rules);
- Регламентом ЕС № 596/2014 Европейского парламента и Совета ЕС от 16 апреля 2014 года «О злоупотреблениях на рынке» (Market Abuse Regulation), вступившим в силу в июле 2016 года.

В Компании действует Положение об инсайдерской информации Публичного акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ»<sup>1</sup>, а также ряд других локальных нормативных актов, регулирующих порядок:

- обращения инсайдерской информации внутри Компании;
- доступа к инсайдерской информации;
- раскрытия инсайдерской информации,
- совершения сделок с ценными бумагами Компании, в том числе порядок информирования Компании инсайдерами о совершении таких сделок.

В соответствии с требованиями Регламента ЕС «О злоупотреблениях на рынке» особый порядок распространяется на осуществление сделок с ценными бумагами Компании членами Совета директоров и Правления. Вновь избранные члены Совета директоров и члены Правления информируются о распространяющихся на них требованиях в части обращения инсайдерской информации, порядке и сроках уведомления регулирующих органов и Компании о сделках с ценными бумагами; запрете на совершение сделок с ценными бумагами Компании в закрытые периоды.

В соответствии с лучшими международными практиками для инсайдеров, не являющихся членами органов управления Компании, также устанавливаются ограничения на совершение операций с ценными бумагами в так называемые закрытые периоды.

На постоянной основе ведется разъяснительная работа о требованиях применимого законодательства. Информирование работников Компании, имеющих доступ к инсайдерской информации, в том числе ведется через интернет-сайт Компании и портал во внутрикорпоративной сети. Информирование членов органов управления Компании осуществляется через специализированные информационные ресурсы во внутрикорпоративной сети.

Контроль за надлежащим раскрытием информации Компанией и реализацией информационной политики Компании осуществляет Совет директоров. В частности, ежегодно Совет директоров рассматривает вопрос о соблюдении законодательства, направленного на неправомерное использование инсайдерской информации и манипулирование рынком.

В Компании определено должностное лицо, уполномоченное обеспечивать соблюдение Компанией правил совершения операций с ценными бумагами лицами, имеющими доступ к инсайдерской информации, – Первый вице-президент Компании.

В Компании обеспечивается мониторинг процессов и процедур контроля инсайдерской информации в целях предотвращения, выявления и пресечения ее неправомерного использования и/или манипулирования рынком. Проведенный в 2017 году мониторинг не выявил существенных нарушений.

## ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

Деятельность по обеспечению информационной безопасности ПАО «ЛУКОЙЛ» рассматривается в контексте защиты корпоративной информации, обеспечения достоверности, полноты и актуальности информации из внешних источников, сохранности данных от органов государственной власти, субъектов персональных данных, клиентов и партнеров.

С 2016 года введено в действие Положение об обработке инцидентов информационной безопасности в организациях Группы «ЛУКОЙЛ» (утверждено Приказом ПАО «ЛУКОЙЛ» от 15 августа 2016 года № 146).

Для повышения эффективности информационно-технологического обеспечения (далее – ИТО) в 2017 году в Компании создан Координационный совет по информационно-технологическому обеспечению – совещательный коллегиальный орган, возглавляемый Президентом ПАО «ЛУКОЙЛ», с участием в том числе членов Правления. Совет координирует Функциональную программу развития ИТО и контроль ее реализации, а также согласовывает Техническую политику в области ИТО (в том числе требования к информационной безопасности).

В Компании закреплена персональная ответственность работников за соблюдение защитных мер. Регулярно осуществляется повышение знаний работников в вопросах информационной безопасности.

<sup>1</sup> Утверждено Советом директоров 27 июня 2015 года (протокол № 14).

Подробнее о совершенных в 2017 году членами органов управления Компании сделках с акциями ПАО «ЛУКОЙЛ» читайте в Приложении 4 «Сведения о сделках с обыкновенными акциями ПАО «ЛУКОЙЛ»/ДР на обыкновенные акции ПАО «ЛУКОЙЛ», совершенных членами Совета директоров и Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» в течение 2017 года»

В выборе и применении защитных мер Компания продолжает исходить из необходимости соизмерять их с требованиями и устремлениями бизнеса, сохранять разумный баланс между информационной прозрачностью и открытостью, с одной стороны, и конфиденциальностью – с другой.



## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ДОЧЕРНИМИ ОБЩЕСТВАМИ

### СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ДОЧЕРНИМИ ОБЩЕСТВАМИ

На уровне Совета директоров происходит определение приоритетных направлений деятельности Компании. В соответствии с этим Совет директоров одобряет основные показатели Бюджета Группы «ЛУКОЙЛ», Инвестиционной программы Группы «ЛУКОЙЛ», а также Контрольные показатели деятельности Группы «ЛУКОЙЛ», бизнес-сегментов и бизнес-секторов. Таким образом, Совет директоров определяет направления развития Группы в целом, в том числе утверждая количественные целевые показатели.

К компетенции Правления Компании в соответствии с Уставом относится разработка и реализация общей стратегии развития дочерних обществ Компании. В частности, это:

- организация проведения единой производственно-технической, финансовой, ценовой, сбытовой, социальной и кадровой политики;
- предварительное согласование решений дочерних обществ Компании об участии в других организациях, а также решений о приобретении прав пользования недрами, которое может повлечь инвестиционные расходы более 150 млн долл. США, и прекращении прав пользования недрами по инициативе недропользователя, за исключением


прекращения прав пользования недрами для целей геологического изучения;

- координация деятельности дочерних обществ Компании, в том числе утверждение документов, регулирующих их деятельность.

Президент (или уполномоченное им лицо) осуществляет представление Компании на общих собраниях акционеров (участников) дочерних обществ и иных организаций с участием Компании, а также голосование по вопросам повестки дня.

Таким образом, принимаемые Правлением в отношении дочерних обществ решения впоследствии находят воплощение в решениях органов управления дочерних обществ, в которых в качестве представителя от Компании выступает Президент или уполномоченное им лицо.

В управление дочерними обществами ПАО «ЛУКОЙЛ» вовлечены в пределах своих компетенций все уровни органов управления Компании.

 Подробный перечень основных дочерних обществ приведен в разделе «Справочная информация» на стр. 139

### СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРУКТУРЫ ГРУППЫ

Правление ведет систематическую работу по совершенствованию структуры Группы «ЛУКОЙЛ» и усилению контроля за деятельностью организаций Группы, в том числе через принятие решений в соответствии с Порядком принятия решений об участии в других организациях.

В Компании действует Комиссия по реструктуризации Группы «ЛУКОЙЛ». Цель работы Комиссии – содействие формированию структуры Группы, обеспечивающей оптимальные условия для достижения стратегических целей. О ходе реструктуризации Группы Комиссия ежегодно отчитывается перед Правлением Компании.

Комиссия по реструктуризации Группы «ЛУКОЙЛ» предварительно рассматривает вопросы об участии в других организациях и выносит их на рассмотрение Правления Компании. Решения об участии Компании в других организациях принимает Правление Компании в рамках полномочий, определенных Уставом Общества. Также Правление утверждает мероприятия по дальнейшей реструктуризации организаций Группы «ЛУКОЙЛ» и иных организаций с их прямым участием. В 2017 году такое решение было принято 30 мая 2017 года (протокол № 12).

## ОДОБРЕНИЕ СУЩЕСТВЕННЫХ СДЕЛОК<sup>1</sup> ДОЧЕРНИХ ОБЩЕСТВ

В целях усиления контроля за осуществлением существенных сделок дочерними обществами в Компании действует Порядок одобрения существенных сделок, совершаемых дочерними обществами. Такие сделки совершаются дочерними обществами только после их рассмотрения и вынесения положительного решения Правлением Компании в соответствии с процедурой, установленной Порядком. Порядок не распространяется на внутригрупповые сделки.

При этом существенные сделки, заключаемые в рамках инвестиционных проектов, утвержденных Правлением ПАО «ЛУКОЙЛ», одобряются в порядке, установленном локальными нормативными актами Компании, регулирующими инвестиционную деятельность в Группе.

## РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДОЧЕРНИМИ ОБЩЕСТВАМИ

В целях совершенствования нормативной базы Компании в 2017 году Правление ПАО «ЛУКОЙЛ» утвердило локальные нормативные акты, регламентирующие вопросы имущественных отношений организаций Группы «ЛУКОЙЛ»:

- Положение об управлении имуществом организаций Группы «ЛУКОЙЛ»;
- Положение об отчуждении за пределы Группы «ЛУКОЙЛ» акций, долей в уставных капиталах обществ, принадлежащих организациям Группы «ЛУКОЙЛ».

Также были внесены изменения в Маркетинговую политику по определению процентных ставок по займам, заключаемым организациями Группы «ЛУКОЙЛ», в части процедуры определения процентных ставок по внутригрупповым займам для приведения документа в соответствие с действующими нормативными правовыми актами.

В целях совершенствования патентно-лицензионной работы и эффективного использования результатов интеллектуальной деятельности в российских организациях Группы «ЛУКОЙЛ» было утверждено Положение о правовой охране и использовании результатов интеллектуальной деятельности в российских организациях Группы «ЛУКОЙЛ».

В течение 2017 года в организациях Группы «ЛУКОЙЛ» внедрялась Антимонопольная политика Группы «ЛУКОЙЛ» (далее – Антимонопольная политика), утвержденная Правлением Компании в 2016 году.

Антимонопольная политика представляет собой систему внутрикорпоративных мер правового, организационного и управленческого характера, направленных на обеспечение соблюдения требований антимонопольного законодательства во всех сегментах бизнеса Компании для формирования здоровой конкурентной среды на рынках присутствия, своевременное выявление и предотвращение регуляторных рисков, формирование высоких корпоративных стандартов, развитие культуры соблюдения норм антимонопольного законодательства (антимонопольный комплаенс).

Документ устанавливает основные принципы деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ» и их работников, направленные на исключение действий (бездействия), способных привести к нарушению антимонопольного законодательства, регламентирует правила поведения работников организаций Группы «ЛУКОЙЛ» при выполнении ими своих должностных обязанностей, предусматривает внедрение и развитие мер, направленных на предотвращение таких нарушений, в том числе путем соответствующего информирования и обучения.

<sup>1</sup> Под существенными сделками дочерних обществ понимаются сделки, совершаемые дочерними обществами Компании, предметом которых является приобретение, отчуждение или возможность отчуждения прямо либо косвенно основных средств и/или нематериальных активов, стоимость/балансовая стоимость которых составляет свыше 20 млн долл. США или свыше 10% балансовой стоимости активов дочернего общества на последнюю отчетную дату в случае, если указанная величина менее 20 млн долл. США; предоставление дочерним обществом займов, кредитов, гарантий и поручительств, а также предоставление целевого финансирования на сумму свыше 20 млн долл. США или получение дочерним обществом займов и кредитов на сумму свыше 20 млн долл. США, за исключением получения краткосрочных (менее 1 года) кредитов и займов в процессе обычной хозяйственной деятельности на рыночных условиях.

## АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

Уставный капитал Компании состоит из 850 563 255 штук обыкновенных акций номинальной стоимостью 2,5 копейки каждая. По состоянию на 31 декабря 2017 года на 52,4% обыкновенных акций Компании были выпущены депозитарные расписки.

ЛУКОЙЛ входит в топ-10 компаний с самой высокой долей акций в свободном обращении среди эмитентов, торгующихся на Московской бирже.

### Структура акционерного капитала ПАО «ЛУКОЙЛ» на 31.12.2017 г., %



<sup>1</sup> Доля членов Совета директоров (в том числе В.Ю. Алекперова – 23,13%, Л.А. Федун – 9,91%) и членов Правления с учетом прямого и косвенного владения. Менеджмент Компании не осведомлен о наличии акционеров (держателей акций) Компании, владеющих более 5% уставного капитала, помимо указанных выше.

### Распределение акций и депозитарных расписок Компании на 31.12.2017 г., %



В 2017 году Компания осуществила смену банка-депозитария по программам депозитарных расписок по Правилу 144A (Rule 144A) и Уровня I (Level I). Вместо Банк оф Нью-Йорк Меллон (The Bank of New York Mellon) новым банком-депозитарием стал Ситибанк, Н.А. (Citibank, N.A.). Смена депозитария служит дальнейшему развитию и совершенствованию программ в интересах владельцев АДР ПАО «ЛУКОЙЛ». Функции российского кастодиана по учету обыкновенных акций Компании, в отношении которых выпускаются АДР, выполняет ПАО Сбербанк.

# 49%

Акции в свободном обращении на 31.12.2017 г.

### Основные держатели акций ПАО «ЛУКОЙЛ» на 31.12.2017 г.<sup>2</sup>

	% от общего числа акций на 31.12.2016 г.	% от общего числа акций на 31.12.2017 г.
НКО АО НРД (номинальный держатель) <sup>3</sup>	92,15	92,61
«Гарант» СДК (номинальный держатель)	2,52	2,52

<sup>2</sup> Более 1% от уставного капитала согласно данным, содержащимся в реестре акционеров.

<sup>3</sup> Небанковская кредитная организация акционерное общество «Национальный расчетный депозитарий». Статус центрального депозитария присвоен приказом ФСФР России от 6 ноября 2012 года № 12-2761/ПЗ-И.

### Список крупнейших институциональных инвесторов в акции и депозитарные расписки на 31.12.2017 г.

Название	Страна	Доля от уставного капитала, %
VANGUARD GROUP	США	2,3
BLACKROCK	США	1,6
SCHRODERS	Великобритания	1,2
LAZARD	США	0,7
JPMORGAN CHASE & CO	США	0,6
STATE OF CALIFORNIA	США	0,5
LSV ASSET MANAGEMENT	США	0,5
DIMENSIONAL FUND ADVISORS	США	0,5
FMR	США	0,4
BNP PARIBAS	Франция	0,4

Источник: Bloomberg. Страны указаны по регистрации головной компании.

## ЦЕННЫЕ БУМАГИ

### Коды, присвоенные обыкновенным акциям и депозитарным распискам ПАО «ЛУКОЙЛ»

Код	Торговая площадка	Вид	Листинг
LKON	Московская биржа	Обыкновенные акции	Первый уровень
LKOD	Лондонская фондовая биржа	Депозитарные расписки	Стандартный
LUK	Франкфуртская фондовая биржа	Депозитарные расписки	
LUKOY	Внебиржевой рынок США		

Обыкновенные акции торгуются на Московской бирже, включены в первый уровень листинга, являются одним из наиболее ликвидных инструментов на российском фондовом рынке.

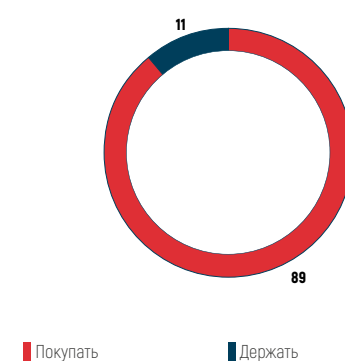
Депозитарные расписки (ДР) Компании торгуются на Лондонской фондовой бирже, где проходят основные объемы торгов ценными бумагами Компании. Одна ДР ПАО «ЛУКОЙЛ» соответствует одной обыкновенной акции ПАО «ЛУКОЙЛ». Депозитарные расписки Компании – один из наиболее ликвидных инструментов среди расписок компаний-эмитентов из стран Восточной Европы.

Депозитарные расписки Компании торгуются также на Мюнхенской и Штутгартской фондовых биржах.

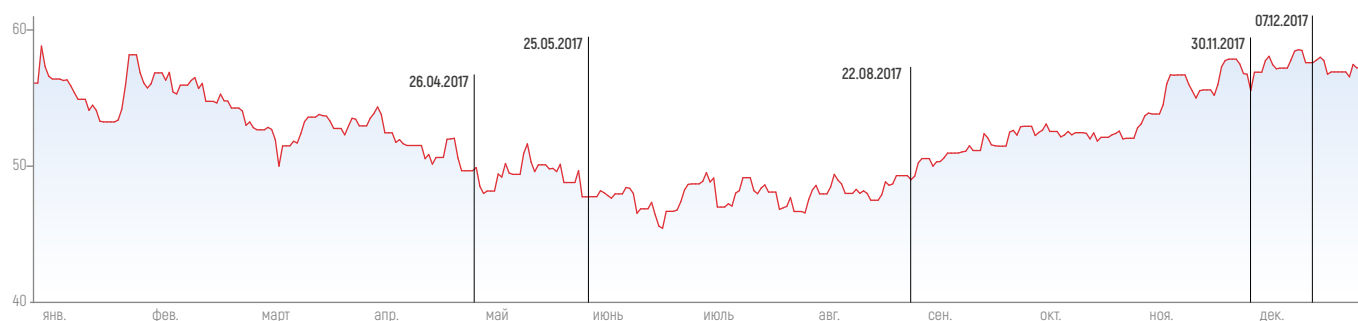
### Индексы, в которые включены акции Компании

Индекс	Вес акций и депозитарных расписок Компании в индексе на 31.12.2017 г., %
FTSE Russia IOB	18,7
MOEX Russia Index	13,5
MSCI Russia	13,8
MSCI Emerging Markets Eastern Europe	9,0
MSCI Emerging Markets EMEA	3,3
Bloomberg World Oil & Gas	1,6

### Рекомендации аналитиков инвестиционных банков и финансовых компаний<sup>1</sup> по акциям Компании на 31.12.2017 г., %



### Цена ДР ПАО «ЛУКОЙЛ» на Лондонской фондовой бирже в 2017 г., долл. США



- **26 апреля 2017 года:** Совет директоров рекомендовал суммарный размер дивиденда за 2016 год – 195 руб. (+10% к 2015 г.).
- **25 мая 2017 года:** завершение сделки по продаже алмазного бизнеса.

- **22 августа 2017 года:** запуск основных производственных объектов в рамках проекта Юго-Западный Гиссар в Узбекистане.
- **30 ноября 2017 года:** принятие окончательного инвестиционного решения о строительстве комплекса замедленного коксования на Нижегородском НПЗ.

- **7 декабря 2017 года:** начало бурения в рамках второй очереди месторождения им. В. Филановского.

<sup>1</sup> Включают: Bank of America Merrill Lynch, Citigroup, Credit Suisse, Deutsche Bank, Goldman Sachs, HSBC, JP Morgan, Morgan Stanley, Raiffeisen Bank, Renaissance Capital, UBS, WOOD & Company, «АТОН», БКС, Газпромбанк, ВТБ Капитал, «Открытие», Сбербанк СБ, УРАЛСИБ.

**Динамика курса акций.** Индекс РТС, рассчитываемый в долларах, в 2017 году продемонстрировал нейтральную динамику, рублевый индекс ММВБ снизился на 6%. Российский рынок был в числе аутсайдеров, несмотря на глобальный рост рынка акций, повышенный интерес инвесторов к сегменту развивающихся рынков и устойчивое увеличение цен на нефть во второй половине года. По итогам 2017 года акции ЛУКОЙЛа

на Московской бирже снизились на 3%, до 3 335 руб. за акцию, обогнав отраслевой индекс «ММВБ нефть и газ», который упал на 9%. На Лондонской фондовой бирже депозитарные расписки подорожали на 2%, до 57,2 долл. США. По состоянию на конец 2017 года практически все аналитики инвестиционных банков и финансовых компаний рекомендовали к покупке акции Компании.

**Облигации.** Компания проводит гибкую политику управления долговым портфелем и осуществляет заимствования на российском и международном рынках капитала.

**Компании присвоены кредитные рейтинги инвестиционной категории от всех трех ведущих международных рейтинговых агентств:**

	Рейтинг	Прогноз	Дата изменения
Fitch	BBB+	Стабильный	02.11.2017 г.
Standard & Poors	BBB	Стабильный	19.09.2017 г.
Moody's	Baa3	Позитивный	29.01.2018 г.

**Еврооблигации в обращении на 31 декабря 2017 года**

Дата размещения/ Дата погашения	Срок погашения, лет	Ставка купона, % годовых	Периодичность выплаты купона	Объем выпуска, долл. США.	ISIN: Положение S/Правило 144A
02.11.2016 г./02.11.2026 г.	10	4,750	Полугодовая	1 000 000 000	XS1514045886/ US549876AL44
24.04.2013 г./24.04.2023 г.	10	4,563	Полугодовая	1 500 000 000	XS0919504562/ US549876AH32
24.04.2013 г./24.04.2018 г.	5	3,416	Полугодовая	1 500 000 000	XS0919502434/ US549876AG58
09.11.2010 г./09.11.2020 г.	10	6,125	Полугодовая	1 000 000 000	XS0554659671/ US549876AE01
05.11.2009 г./05.11.2019 г.	10	7,250	Полугодовая	600 000 000	XS0461926569/ US549876AD28
07.06.2007 г./07.06.2022 г.	15	6,656	Полугодовая	500 000 000	XS0304274599/ US549876AA88

Облигации выпущены «ЛУКОЙЛ Интернашнл Файненс Б.В.» (100%-е дочернее общество ПАО «ЛУКОЙЛ», зарегистрированное в Нидерландах).



## ДИВИДЕНДЫ

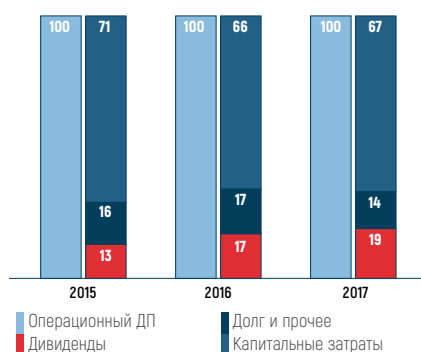
ЛУКОЙЛ основывает свою дивидендную политику на балансе интересов Компании и ее акционеров. Основные принципы дивидендной политики Компании:

- приоритетность дивидендных выплат при распределении прибыли Компании;
- обязательство направлять на выплату дивидендов не менее 25% консолидированной чистой прибыли по МСФО, которая может быть скорректирована на величину разовых расходов и доходов;
- стремление ежегодно повышать размер дивиденда на одну акцию не менее чем на уровень рублевой инфляции за отчетный год.

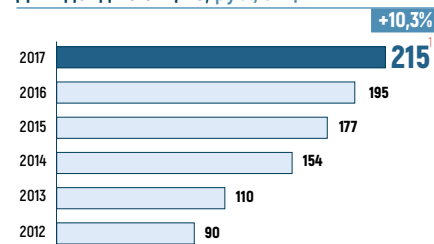
Для достижения равномерности дивидендных выплат Компания стремится выплачивать дивиденды акционерам не реже двух раз в год.

По результатам 2017 года Совет директоров рекомендовал годовому Общему собранию акционеров увеличить размер дивиденда на 10,3%, до 215 руб. на одну акцию (с учетом промежуточного дивиденда).

### Использование денежных средств, %



### Дивиденд на акцию, руб./акция



### Отчет о начисленных и выплаченных дивидендах

Период	2015 год			2016 год			2017 год		
	по результатам девяти месяцев 2015 года	по результатам 2015 года	ВСЕГО:	по результатам девяти месяцев 2016 года	по результатам 2016 года	ВСЕГО:	по результатам девяти месяцев 2017 года	по результатам 2017 года	ВСЕГО:
Размер дивиденда на акцию, руб.	65	112	177	75	120	195	85	130 <sup>1</sup>	215 <sup>1</sup>
Дивиденды начисленные, млн руб.	55 287	95 263	150 550	63 792	102 068	165 860	72 298		
Наименование органа управления, принявшего решение о выплате дивидендов	Внеочередное Общее собрание акционеров	Годовое Общее собрание акционеров		Внеочередное Общее собрание акционеров	Годовое Общее собрание акционеров		Внеочередное Общее собрание акционеров		
Дата проведения собрания органа управления, на котором принято решение о выплате дивидендов	14.12.2015 Протокол № 2 от 16.12.2015	23.06.2016 Протокол № 1 от 27.06.2016		05.12.2016 Протокол № 2 от 07.12.2016	21.06.2017 Протокол № 1 от 23.06.2017		04.12.2017 Протокол № 2 от 06.12.2017		
Срок, отведенный для выплаты объявленных дивидендов	Не позднее 14.01.2016 / не позднее 04.02.2016 <sup>2</sup>	Не позднее 25.07.2016 / не позднее 15.08.2016 <sup>2</sup>		Не позднее 12.01.2017 / не позднее 02.02.2017 <sup>2</sup>	Не позднее 21.07.2017 / не позднее 11.08.2017 <sup>2</sup>		Не позднее 12.01.2018 / не позднее 02.02.2018 <sup>2</sup>		
Отношение невыплаченных дивидендов к начисленным, % <sup>3</sup>	0,078712	0,095373	0,089255	0,089101	0,096702	0,093778	0,102508		

<sup>1</sup> Рекомендованный Советом директоров размер суммарного дивиденда по результатам 2017 года.

<sup>2</sup> Номинальным держателям и являющимся профессиональными участниками рынка ценных бумаг доверительным управляющим, которые зарегистрированы в реестре акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ»/другим зарегистрированным в реестре акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ» лицам.

<sup>3</sup> Дивиденды не были выплачены акционерам, не предоставившим данные для перечисления дивидендов в соответствии со статьей 42 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».

## ИНФОРМАЦИОННАЯ ОТКРЫТОСТЬ И ПРОЗРАЧНОСТЬ

ПАО «ЛУКОЙЛ» как эмитент ценных бумаг, допущенных к организованным торгам, осуществляет обязательное раскрытие информации на регулярной основе и в равном для всех заинтересованных лиц доступе в соответствии с российским законодательством, а также с требованиями Московской биржи и Лондонской фондовой биржи. Компания регулярно и своевременно публикует пресс-релизы, сообщения о существенных фактах и важных событиях в деятельности Группы.

Компания стремится постоянно повышать уровень информационной открытости и прозрачности за счет публикации широкого спектра информационных продуктов сверх требований законодательства. Так, помимо обязательной ежегодной публикации Годового отчета, Компания публикует Справочник аналитика, содержащий детальную цифровую информацию по операционным и финансовым показателям. На ежеквартальной основе в дополнение к обязательной финансовой отчетности по российским и международным стандартам публикуются финансовые презентации и агрегированные финансовые и операционные показатели в формате Excel.

Важной инициативой по улучшению информационной прозрачности в области устойчивого развития стало решение о переходе на ежегодный цикл подготовки Отчета о деятельности в области устойчивого развития Группы «ЛУКОЙЛ», начиная с отчетности за 2017 год. В 2017 году Компания впервые приняла участие в рейтинге ISS по раскрытию информации в области экологии и социальной ответственности. Компании был присвоен рейтинг с минимальным уровнем риска (1–2 по 10-балльной шкале). Также Компания участвовала в международном рейтинге корпоративной ответственности в сфере соблюдения прав человека (Corporate Human Rights Benchmark), где заняла второе место среди российских компаний и первое – среди российских предприятий энергетического сектора.

На ежегодной основе Компания участвует в проекте по раскрытию информации о выбросах парниковых газов Carbon Disclosure Project (CDP). Компании присвоен рейтинг D, что соответствует среднему значению по отрасли.

В отчетном году был запущен новый веб-комплекс Группы «ЛУКОЙЛ», который объединил около 100 мультязычных ресурсов на единой платформе. Новая версия корпоративного сайта позволяет получить обширную информацию обо всех сферах деятельности Компании, ключевых проектах и основных показателях, выпускаемой продукции, сбытовой сети и о взаимодействии с заинтересованными сторонами.

Для повышения уровня открытости проводятся ежеквартальные аудиотрансляции презентаций финансовой отчетности и иные презентации, организуются поездки на производственные объекты Группы, выступления топ-менеджмента на конференциях, прямые встречи и общение. Компания регулярно отвечает на запросы заинтересованных сторон, включая СМИ, институциональных инвесторов, экологических организаций и акционеров. В 2017 году Компания отметила 15-летие с момента получения полного вторичного листинга депозитарных расписок и обыкновенных акций Компании на Лондонской фондовой бирже.

### Финансовый календарь на 2018 год

<b>День стратегии</b>	
Презентация стратегии Компании в г. Лондоне	23 марта 2018 года
<b>Объявление финансовых результатов:</b>	
За полный 2017 год	21 марта 2018 года
За первый квартал 2018 года	28 мая 2018 года
За второй квартал 2018 года	Август 2018 года
За третий квартал 2018 года	Ноябрь 2018 года
<b>Дивиденды по результатам 2017 года</b>	
Рекомендация Совета директоров	24 апреля 2018 года
Дата, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов	11 июля 2018 года
<b>Промежуточные дивиденды по результатам девяти месяцев 2018 года</b>	
Рекомендация Совета директоров	Октябрь 2018 года
Дата, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов	Декабрь 2018 года
<b>Общее собрание акционеров</b>	
Годовое Общее собрание акционеров	21 июня 2018 года
Внеочередное общее собрание акционеров	Декабрь 2018 года
<b>Публикация ежегодных информационных продуктов</b>	
Годовой отчет	18 мая 2018 года
Справочник аналитика	18 мая 2018 года

### ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА

Высокое качество раскрытия информации и следование лучшим мировым практикам позволили Компании стать победителем XX ежегодного конкурса годовых отчетов, организованного Московской биржей и медиагруппой «Рынок ценных бумаг». Отчет о деятельности в области устойчивого развития за 2015–2016 годы стал призером в номинации «Лучший отчет по корпоративной социальной ответственности и устойчивому развитию». По итогам конкурса годовых отчетов, организованного рейтинговым агентством «Эксперт РА», Годовой отчет Компании стал победителем в номинации «Лучший уровень раскрытия информации о практике корпоративного управления».

## СПРАВОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

### ДАННЫЕ О КОМПАНИИ

Публичное акционерное общество «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ» (далее именуется Компания) учреждено в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 17 ноября 1992 года № 1403 «Об особенностях приватизации и преобразования в акционерные общества государственных предприятий, производственных и научно-производственных объединений нефтяной, нефтеперерабатывающей промышленности и нефтепродуктообеспечения» и постановлением Совета Министров – Правительства Российской Федерации от 5 апреля 1993 года № 299 «Об учреждении акционерного общества открытого типа «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ» в целях осуществления производственно-хозяйственной и финансово-инвестиционной деятельности.

ПАО «ЛУКОЙЛ» – корпоративный центр Группы «ЛУКОЙЛ» (далее также – Группа), координирующий деятельность организаций, входящих в состав Группы. Одна из основных функций корпоративного центра – координация организационных, инвестиционных и финансовых процессов в дочерних обществах Компании и управление ими.

#### Юридический адрес и центральный офис

101000, Российская Федерация, г. Москва, бульвар Сретенский, д. 11

**Веб-сайт:** [www.lukoil.ru](http://www.lukoil.ru) (русский),  
[www.lukoil.com](http://www.lukoil.com) (английский)

#### Центральная справочная служба

Телефон: +7 (495) 627-44-44, 628-98-41

Факс: +7 (495) 625-70-16

#### Контакты для акционеров

Телефон: +7 (800) 200-94-02

Факс: +7 (495) 627-45-64

Электронная почта: [shareholder@lukoil.com](mailto:shareholder@lukoil.com)

Личный кабинет акционера:

<https://lk.reggarant.ru/lkaluk/Account/Login>

#### Контакты для инвесторов

Телефон: +7 (495) 627-16-96

Электронная почта: [ir@lukoil.com](mailto:ir@lukoil.com)

#### Контакты для СМИ

Телефон: +7 (495) 627-16-77

Электронная почта: [media@lukoil.com](mailto:media@lukoil.com)

#### Горячая линия по работе АЗС

Телефон: +7 (800) 100-09-11

Электронная почта: [hotline@lukoil.com](mailto:hotline@lukoil.com)

#### Комиссия по деловой этике

Телефон: +7 (495) 627-82-59

Электронная почта: [ethics@lukoil.com](mailto:ethics@lukoil.com)

#### Фондово-консультационный центр

ПАО «ЛУКОЙЛ»

101000, Российская Федерация, г. Москва, Сретенский бульвар, д. 11

Телефон: +7 (495) 780-19-43, +7 (800) 200-94-02

Электронная почта: [fkc@lukoil.com](mailto:fkc@lukoil.com)

#### Реестродержатель

ООО «Регистратор «Гарант»

123100, г. Москва, Краснопресненская набережная, д. 6

Телефон: +7 (495) 221-31-12, +7 (800) 500-29-47

Факс: +7 (495) 646-92-36

Электронная почта: [mail@reggarant.ru](mailto:mail@reggarant.ru)

#### Банк-депозитарий

Citibank, N.A.

Подразделение России: 125047, г. Москва, ул. Гашека, д. 6

Подразделение Великобритании: GB E14 5LB, London, 25 Canada Square

Подразделения США: 10013, New York, NY, 388 Greenwich Street; NJ 07310, Jersey City, NJ, 480 Washington Boulevard, 30th Floor

Телефон: +7 (495) 642-76-44

Электронная почта: [michael.klochkov@citi.com](mailto:michael.klochkov@citi.com),  
[drdividends@citi.com](mailto:drdividends@citi.com)

#### Аудитор

АО «КПМГ» [Акционерное общество «КПМГ»]  
129110, г. Москва, Олимпийский проспект, д. 18/1, к. 3035.

Телефон: +7 (495) 937-44-77

Факс: +7 (495) 937-44-99

Электронная почта: [moscow@kpmg.ru](mailto:moscow@kpmg.ru)

#### Саморегулируемая организация аудиторов

«Российский союз аудиторов» [Ассоциация]  
107031, г. Москва, Петровский пер., д. 8, стр. 2

Телефон: +7 (495) 694-01-56

Факс: +7 (495) 694-01-08

#### Контакты для сотрудничества

Почтовый адрес: 101000, Российская Федерация, г. Москва, Сретенский бульвар, д. 11

Факс: +7 (495) 625-70-16, +7 (495) 627-49-99

Коммерческие предложения рассматриваются только в письменном виде, присланные на официальном бланке по почте или по факсу.

## ОБ ОТЧЕТЕ

Годовой отчет ПАО «ЛУКОЙЛ» (далее – Отчет) отражает основную информацию и результаты деятельности Группы «ЛУКОЙЛ» за 2017 год по направлениям деятельности, информацию о корпоративном управлении и корпоративной ответственности. Отчет составлен в соответствии с требованиями нормативных актов в сфере финансовых рынков, с учетом рекомендаций Кодекса корпоративного управления, положений Руководства по раскрытию информации и Правил информационной прозрачности Управления по финансовому надзору Великобритании, на основании данных консолидированной финансовой отчетности Группы по стандартам МСФО.

## ДРУГИЕ ОТЧЕТЫ КОМПАНИИ

- Справочник аналитика (статистическая операционная и финансовая информация, xls-версия)
- Отчет об устойчивом развитии (информация о деятельности Компании в области экологии и социальной ответственности)



Ознакомиться с отчетами вы можете на сайте Компании:  
[www.lukoil.ru](http://www.lukoil.ru) в разделе «Инвесторы»

## ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

Вы можете отправить свои комментарии и предложения к корпоративной отчетности на почтовый ящик [ir@lukoil.com](mailto:ir@lukoil.com). Обратная связь с акционерами и другими заинтересованными сторонами помогает Компании повышать информационную прозрачность и улучшать качество отчетности.

## ЗАЯВЛЕНИЯ ОТНОСИТЕЛЬНО БУДУЩЕГО

- Некоторые заявления в настоящем отчете не являются фактами действительности, а представляют собой заявления, касающиеся будущего. К таким заявлениям, в частности, относятся:
  - планы или прогнозы в отношении доходов, прибыли (убытка), прибыли (убытка) на акцию, дивидендов, структуры капитала, иных финансовых показателей и соотношений;
  - планы, цели или задачи ПАО «ЛУКОЙЛ», в том числе относящиеся к продукции и услугам;
  - будущие экономические показатели;
  - предпосылки, на которых основываются заявления.
- Такие слова, как «полагает», «ожидает», «предполагает», «планирует», «намеревается», «рассчитывает», а также некоторые другие употребляются в случаях, когда речь идет о перспективных заявлениях. Однако предлагаемые варианты решения содержащихся в заявлениях проблем не являются единственными и исключительными.
- По своей природе заявления относительно будущего предполагают некоторые неизбежные риски и неясные вопросы – как общие, так и конкретные. Существует и риск того, что планы, ожидания, прогнозы, некоторые заявления относительно будущего не будут реализованы. В силу ряда различных факторов фактические результаты могут существенно отличаться от планов, целей, ожиданий, оценок и намерений, выраженных в таких заявлениях.

## КОЭФФИЦИЕНТЫ ПЕРЕСЧЕТА

Проценты изменения результатов операционной деятельности за 2017 год, приведенные в млн т, рассчитаны на основе соответствующих показателей в тыс. т.

Запасы и добыча нефти включают нефть, газовый конденсат и ШФЛУ.

При пересчете из рублей в доллары США, если не указано иное, использовался средний обменный курс за 2017 год – 58,4 руб./долл.

1 барр. н.э. = 6 тыс. куб. футов газа.

Сегментная разбивка, используемая в тексте данного отчета, соответствует информации, приведенной в Консолидированной финансовой отчетности Группы, подготовленной в соответствии с МСФО.

Крупнейшие частные нефтегазовые компании мира включают Royal Dutch Shell, Total, Chevron, BP, ExxonMobil.

Показатели добычи по совместным проектам в России и международным проектам включены в общую добычу Группой «ЛУКОЙЛ» по доле Компании.

## ТЕРМИНЫ, АББРЕВИАТУРЫ И СОКРАЩЕНИЯ

Названия и слова «ПАО «ЛУКОЙЛ», «Группа «ЛУКОЙЛ», «Группа», «ЛУКОЙЛ», «Компания», «мы» и «наш», используемые в тексте данного отчета, являются равнозначными и относятся к Группе «ЛУКОЙЛ» в целом, ПАО «ЛУКОЙЛ» и/или его дочерним обществам в зависимости от контекста.

**АЗС** – автозаправочная станция

**АИ** – автомобильные бензины с октановым числом по исследовательскому методу

**АНО** – автономная некоммерческая организация

**АО** – акционерное общество

**барр. н.э.** – баррель нефтяного эквивалента

**ВВП** – валовой внутренний продукт

**ВИЭ** – Возобновляемые источники энергии

**ВОСА** – внеочередное Общее собрание акционеров

**ВСТО** – нефтепровод Восточная Сибирь – Тихий океан

**ГБС** – головные береговые сооружения

**ГКС** – головная компрессорная станция

**ГОСА** – годовое Общее собрание акционеров

**ГПЗ** – газоперерабатывающий завод

**ГПК** – газоперерабатывающий комплекс

**ГРП** – гидравлический разрыв пласта

**ГРР** – геологоразведка

**ГЭС** – гидроэлектростанция

**долл.** – доллары США

**ДП** – денежный поток

**ДР** – депозитарные расписки

**ИТО** – информационно-технологическое обеспечение

**ККУ** – Кодекс корпоративного управления

**КМНС** – коренные малочисленные народы Севера

**КПД** – ключевой показатель деятельности

**КТК** – Каспийский Трубопроводный Консорциум

**ЛНА** – локальные нормативные акты

**ЛСП** – ледостойкая стационарная платформа

**МГРП** – многозонный гидравлический разрыв пласта

**МЛСП** – морская ледостойкая стационарная платформа

**МОТ** – Международная организация труда

**МСФО** – Международные стандарты финансовой отчетности

**НАО** – Ненецкий автономный округ

**НГДУ** – нефтегазодобывающее управление

**НДПИ** – налог на добычу полезных ископаемых

**НИОКР** – научно-исследовательские и опытно-

конструкторские работы

**НПЗ** – нефтеперерабатывающий завод, нефтеперерабатывающая организация

**НПК** – нефтеперерабатывающий комплекс

**НТР** – научно-технические работы

**ОАО** – открытое акционерное общество

**ООН** – Организация Объединенных Наций

**ООО** – общество с ограниченной ответственностью

**ОПЕК** – Организация стран – экспортеров нефти

**ОПР** – опытно-промышленные работы

**ПАО** – публичное акционерное общество

**ПБ, ОТ и ОС** – промышленная безопасность, охрана труда и окружающей среды

**ПГУ** – парогазовая установка

**ПЖМ** – платформа жилого модуля

**ПНГ** – попутный нефтяной газ

**ПНП** – повышение нефтеотдачи пласта

**РБ** – райзерный блок

**РИТЭК** – Российская инновационная топливно-энергетическая компания

**РСБУ** – Российские стандарты бухгалтерского учета

**РСПП** – Российский союз промышленников и предпринимателей

**РТС** – Российская Торговая Система

**руб.** – российский рубль

**РФ** – Российская Федерация

**СВА** – служба внутреннего аудита

**СД** – Совет директоров

**СНГ** – Содружество Независимых Государств

**СП** – совместное предприятие

**СПВА** – специализированные подразделения внутреннего аудита

**Стандартная ставка** – обозначает ставку налога без льгот

**СУРивК** – Система управления рисками и внутреннего контроля

**СЭС** – солнечная электростанция

**ТГДП** – термогравитационное дренирование пласта

**ТЭК** – топливо-заправочный комплекс

**ТПП** – территориально-производственное пред-

приятие

**ТУТ** – тонна условного топлива

**ТЭК** – топливно-энергетический комплекс

**ТЭО** – технико-экономическое обоснование

**ТЭР** – топливно-энергетические ресурсы

**ТЭЦ** – теплоэлектроцентраль

**УКПГ** – Установка комплексной подготовки газа

**ФСФР** – Федеральная служба по финансовым рынкам

**ХМАО** – Ханты-Мансийский автономный округ – Югра

**ЦДУ ТЭК** – Центральное диспетчерское управление топливно-энергетического комплекса

**ЦРБ** – центральная районная больница

**ЦТП** – центральная технологическая платформа

**ШФЛУ** – широкая фракция легких углеводородов

**ЯНАО** – Ямало-Ненецкий автономный округ

**CDP (Carbon Disclosure Project)** – международный проект по раскрытию данных о выбросах парниковых газов

**EBITDA (Earnings before Interest, Taxation, Depreciation & Amortisation)** – прибыль до вычета процентов, налога на прибыль, износа и амортизации

**ERM (Enterprise Risk Management)** – Управление рисками предприятия

**GR (Government Relations)** – взаимоотношения с государственными органами

**HSE (Health, Safety, Environment)** – охрана труда и окружающей среды

**IR (Investor Relations)** – отношения с инвесторами

**M&A (Mergers and Acquisitions)** – слияния и поглощения

**NPS (Net Promoter Score)** – индекс лояльности

**PR (Public Relations)** – связи с общественностью

**ROACE (Return on Average Capital Employed)** – рентабельность среднего задействованного капитала

**SEC (Securities and Exchange Commission)** – Комиссия по ценным бумагам и биржам США

**TAML (Technology Advancement for Multi-Laterals)** – классификация многоствольных скважин

**TSR (Total Shareholder Return)** – совокупный доход акционера



**СПИСОК ОРГАНИЗАЦИЙ ГРУППЫ,  
СОКРАЩЕННЫЕ НАИМЕНОВАНИЯ КОТОРЫХ ИСПОЛЬЗУЮТСЯ В ОТЧЕТЕ**

Ставролен	ООО «Ставролен»
НПЗ в Бургасе (НПЗ в Болгарии)	«LUKOIL Neftohim Bourgas» AD
НПЗ в Нижнем Новгороде, Нижегородский НПЗ	ООО «ЛУКОЙЛ-Нижегороднефтеоргсинтез»
Пермский НПЗ	ООО «ЛУКОЙЛ-Пермнефтеоргсинтез»
НПЗ в Плоешти (НПЗ в Румынии)	RETROTEL-LUKOIL S.A.
Волгоградский НПЗ, ВНПЗ	ООО «ЛУКОЙЛ-Волгограднефтепереработка»
Ухтинский НПЗ	ООО «ЛУКОЙЛ-УНП»
Саратоворгсинтез	ООО «Саратоворгсинтез»
Терминал в Высоцке	ООО «РПК-Высоцк «ЛУКОЙЛ-П»
Локосовский ГПЗ	Локосовский ГПЗ ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь»
Варандейский терминал	ООО «Варандейский терминал»
НПК ISAB	ISAB S.r.l.
НПЗ Zeeland	Zeeland Refinery N.V.
Усинский ГПЗ	Усинский ГПЗ ООО «ЛУКОЙЛ-Коми»
Коробковский ГПЗ	ООО «ЛУКОЙЛ-КГПЗ»
Карпатнефтехим	ООО «КАРПАТНЕФТЕХИМ» (Украина)
Энергия и газ Румыния	S.C. «LUKOIL ENERGY & GAS ROMANIA» S.R.L.
Л-Астраханьэнерго, ЛУКОЙЛ-Астраханьэнерго	ООО «ЛУКОЙЛ-Астраханьэнерго»
Л-Волгоградэнерго, ЛУКОЙЛ-Волгоградэнерго	ООО «ЛУКОЙЛ-Волгоградэнерго»
Л-Ростовэнерго, ЛУКОЙЛ-Ростовэнерго	ООО «ЛУКОЙЛ-Ростовэнерго»
Л-Кубаньэнерго, ЛУКОЙЛ-Кубаньэнерго	ООО «ЛУКОЙЛ-Кубаньэнерго»
Л-Ставропольэнерго, ЛУКОЙЛ-Ставропольэнерго	ООО «ЛУКОЙЛ-Ставропольэнерго»
ЛИТАСКО	LITASCO SA

## ОСНОВНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ ГРУППЫ, А ТАКЖЕ ИНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ С УЧАСТИЕМ КОМПАНИИ НА 31.12.2017 Г.

### Геологоразведка и добыча

#### Россия

##### Западная Сибирь

- ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь»
- АО «РИТЭК» (ТПП «РИТЭКБелоярскнефть»)
- ООО «ЛУКОЙЛ-АИК»
- ООО «ТУРСУНТ»
- ООО «ЧНД»

##### Тимано-Печора

- ООО «ЛУКОЙЛ-Коми»
- ООО «Башнефть-Полюс» [25,1%]

##### Предуралье

- ООО «ЛУКОЙЛ-ПЕРМЬ»
- ООО «УралОйл»
- ООО «ПермТОТИнефть» [50%]

##### Поволжье

- ООО «ЛУКОЙЛ-Нижневолжскнефть»
- АО «РИТЭК» (ТПП «Волгограднефтегаз», ТПП «РИТЭК-Самара-Нафта»)
- ООО СП «Волгодеминойл» [50%]

##### Прочее

- ООО «ЛУКОЙЛ-КМН»
- АО «РИТЭК» (ТПП «ТатРИТЭКнефть»)
- ООО НК «Приазовнефть» [49%]

#### Казахстан

- LUKOIL Overseas Karachaganak B.V.
- LUKARCO B.V.
- АО «ТУРГАЙ-ПЕТРОЛЕУМ» [50%]
- ТОО «Тенгизшевройл» [5%]

#### Узбекистан

- LUKOIL Overseas Uzbekistan Ltd.
- SOYUZNEFTEGAZ VOSTOK LIMITED

#### Ирак

- LUKOIL Overseas Iraq Exploration B.V.
- LUKOIL MID-EAST LIMITED

#### Египет

- LUKOIL OVERSEAS EGYPT LIMITED

#### Азербайджан

- LUKOIL Overseas Shah Deniz Ltd.

#### Норвегия

- LUKOIL Overseas North Shelf AS

#### Нигерия

- LUKOIL Overseas Nigeria Limited

#### Румыния

- LUKOIL Overseas Atash B.V.

#### Гана

- LUKOIL OVERSEAS GHANA TANO LIMITED

#### Камерун

- LUKOIL Overseas Etinde Cameroon Sarl

#### Мексика

- LUKOIL UPSTREAM MEXICO, S. de R.L. de C.V.

### Переработка, торговля и сбыт

#### ПЕРЕРАБОТКА НЕФТИ И ГАЗА

##### Россия

- ООО «ЛУКОЙЛ-Волгограднефтепереработка»
- ООО «ЛУКОЙЛ-Нижегороднефтеоргсинтез»
- ООО «ЛУКОЙЛ-Пермнефтеоргсинтез»
- ООО «ЛУКОЙЛ-УНП»
- ООО «ЛУКОЙЛ-КГПЗ»

##### Италия

- ISAB S.r.l.

##### Болгария

- «ЛУКОЙЛ Нефтохим Бургас» АД [99,83%]

##### Нидерланды

- Zeeland Refinery N.V. [45%]

##### Румыния

- PETROTEL-LUKOIL S.A. [99,72%]

#### НЕФТЕХИМИЯ

##### Россия

- ООО «Саратоворгсинтез»
- ООО «Ставролен»

#### БУНКЕРОВКА

##### Россия

- ООО «ЛУКОЙЛ-БУНКЕР»
- ООО «ЛУКОЙЛ-МаринБункер»

##### Болгария

- «ЛУКОЙЛ – България Бункер» ЕООД

#### АВИАБУНКЕРОВКА

##### Россия

- ООО «ЛУКОЙЛ-АЭРО»
- ООО «ЛУКОЙЛ-Варандей-АВИА»

##### Болгария

- «ЛУКОЙЛ Ейвиейшън България» ЕООД

#### МАСЛА

##### Россия

- ООО «ЛЛК-Интернешнл»
- ООО «ИНТЕСМО» [75%]
- LUKOIL LUBRICANTS EAST EUROPE S.R.L.
- LUKOIL Lubricants Europe GmbH

##### Турция

- LUKOIL Lubricants Middle East Madeni Yag Sanayi ve Ticaret Limited Sirketi

#### ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКА

##### Россия

- ООО «ЛУКОЙЛ-Астраханьэнерго»
- ООО «ЛУКОЙЛ-Волгоградэнерго»
- ООО «ЛУКОЙЛ-Кубаньэнерго»
- ООО «ЛУКОЙЛ-Ростовэнерго»
- ООО «ЛУКОЙЛ-Ставропольэнерго»
- ООО «ЛУКОЙЛ-Экоэнерго»
- ООО «Волгодонская тепловая генерация»
- ООО «Камышинская ТЭЦ»
- ООО «Астраханские тепловые сети»
- ООО «Волгодонские тепловые сети»
- ООО «Волжские тепловые сети»
- ООО «Ростовские тепловые сети»
- ОАО «КТЗ»
- ООО «ЛУКОЙЛ-ЭНЕРГОСЕТИ»
- ООО «Тепловая генерация г. Волжского»
- ООО «ЛУКОЙЛ-ЦУР»
- ООО «ЛУКОЙЛ-ЭНЕРГОСЕРВИС»
- ООО «ЛУКОЙЛ-Энергоинжиниринг»

#### Румыния

- LAND POWER S.A.
- S.C. «LUKOIL ENERGY & GAS ROMANIA» S.R.L.

#### ТРАНСПОРТИРОВКА

##### Россия

- ООО «ЛУКОЙЛ-Транс»
- ООО «Варандейский терминал»
- ООО «ЛУКОЙЛ-КНТ»
- ООО «РПК-Высоцк «ЛУКОЙЛ-II»
- АО «ЛУКОЙЛ-Черноморье»

##### Латвия

- «VARS»

#### СБЫТ

##### Россия

- ООО «ЛУКОЙЛ-Волганефтепродукт»
- ООО «ЛУКОЙЛ-Нижневолжскнефтепродукт»
- ООО «ЛУКОЙЛ-Пермнефтепродукт»
- ООО «ЛУКОЙЛ-Северо-Западнефтепродукт»
- ООО «ЛУКОЙЛ-Уралнефтепродукт»
- ООО «ЛУКОЙЛ-Центрнефтепродукт»
- ООО «ЛУКОЙЛ-Черноземьнефтепродукт»
- ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт»
- ООО «ЛИКАРД»
- ООО «ЛУКОЙЛ-Резервнефтепродукт»

##### Азербайджан

- ЗАО «ЛУКОЙЛ-Азербайджан»

##### Беларусь

- ИООО «ЛУКОЙЛ Белоруссия»

##### Бельгия, Люксембург

- LUKOIL Belgium N.V.

##### Болгария

- «ЛУКОЙЛ-БЪЛГАРИЯ» ЕООД

##### Грузия

- ООО «ЛУКОЙЛ-ДЖОРДЖИЯ»

##### Италия

- LUKOIL Italia S.r.l.

##### Македония

- ЛУКОИЛ МАКЕДОНИЈА ДООЕЛ Скопје

##### Молдова

- LUKOIL-Moldova S.R.L.

##### Нидерланды

- LUKOIL Netherlands B.V.

##### Румыния

- LUKOIL ROMANIA S.R.L.

##### Сербия

- ЛУКОИЛ СРБИЈА АД Београд [99,42%]

##### США

- LUKOIL NORTH AMERICA LLC

##### Турция

- LUKOIL Eurasia Petrol Anonim Sirketi

##### Финляндия

- Oy Teboil Ab

##### Хорватия

- LUKOIL Croatia Ltd.

##### Черногория

- LUKOIL MONTENEGRO DOO, Podgorica

#### ТРЕЙДИНГ

##### Швейцария

- LITASCO SA



Полный список организаций представлен на сайте Компании [www.lukoil.ru](http://www.lukoil.ru) в разделе «Компания»

Годовой отчет ПАО «ЛУКОЙЛ» предварительно утвержден решением  
Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» (протокол № 1 от 15.05.2018 г.).  
Достоверность данных, содержащихся в Годовом отчете, подтверждена  
Ревизионной комиссией ПАО «ЛУКОЙЛ».



**Вагит Юсуфович  
Алекперов**

Президент,  
Председатель Правления  
ПАО «ЛУКОЙЛ»

# ПРИЛОЖЕНИЯ

К ГОДОВОМУ ОТЧЕТУ  
ПАО «ЛУКОЙЛ»  
2017

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 1.</b> Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления	<b>1</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 2.</b> Риски	<b>31</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 3.</b> Крупные сделки и сделки, в совершении которых имеется заинтересованность	<b>41</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 4.</b> Сведения о сделках с обыкновенными акциями ПАО «ЛУКОЙЛ»/ДР на обыкновенные акции ПАО «ЛУКОЙЛ», совершенных членами Совета директоров и Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» в течение 2017 года	<b>57</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 5.</b> Консолидированная финансовая отчетность и Анализ руководством финансового состояния и результатов деятельности	<b>59</b>



ПРИЛОЖЕНИЕ 1.

**ОТЧЕТ О СОБЛЮДЕНИИ  
ПРИНЦИПОВ  
И РЕКОМЕНДАЦИЙ  
КОДЕКСА  
КОРПОРАТИВНОГО  
УПРАВЛЕНИЯ**

Настоящий Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (далее также Кодекс), рекомендованного Банком России к применению акционерными обществами, ценные бумаги которых допущены к организованным торгам, включается в состав Годового отчета в соответствии с Главой 70 Положения Банка России от 30.12.2014 № 454-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг».

Будучи компанией, зарегистрированной в России, ПАО «ЛУКОЙЛ» в своей деятельности руководствуется национальными принципами корпоративного управления, рекомендованными к применению регулирующими органами по рынку ценных бумаг Российской Федерации. При этом Компания также стремится к применению принципов наилучшей международной практики.

Основным документом, регламентирующим национальные стандарты корпоративного управления, является Кодекс, который доступен для ознакомления на сайте Банка России по адресу: [http://www.cbr.ru/sbrfr/files/legislation/letters/2014/Inf\\_apr\\_1014.pdf](http://www.cbr.ru/sbrfr/files/legislation/letters/2014/Inf_apr_1014.pdf).

Начиная с 2014 года проделана значительная работа по приведению корпоративных процедур и локальных нормативных актов Компании в соответствие с принципами и рекомендациями Кодекса.

Так, реформирована система внутреннего аудита, в ходе которой создана Служба внутреннего аудита, возглавляемая руководителем, подотчетным Совету директоров, независимым от исполнительных органов Компании, образовано отдельное структурное подразделение, осуществляющее функции внутреннего контроля и управления рисками. В Компании функционирует институт корпоративного секретаря, соответствующий рекомендациям Кодекса: Корпоративный секретарь независим от исполнительных органов и обладает необходимыми полномочиями и ресурсами для выполнения поставленных перед ним задач. В отчетном году Совет директоров впервые заслушал Отчет Корпоративного секретаря ПАО «ЛУКОЙЛ» о деятельности в 2016–2017 году. На дату публикации Совет директоров может констатировать, что все базовые принципы Кодекса (то есть принципы, указанные в Кодексе под номерами, состоящими из двух разрядов) Компанией соблюдаются.

Наряду с базовыми принципами Часть А Кодекса содержит принципы второго уровня, а в Части Б содержатся рекомендации к принципам корпоративного управления.

В настоящее время в корпоративном управлении Компании имеются отдельные отклонения от принципов второго уровня Кодекса, в частности:

- Председатель Совета директоров является неисполнительным директором, при этом среди независимых директоров не определен старший независимый директор;

- Комитет по кадрам и вознаграждениям Совета директоров, который выполняет задачи, предусмотренные Кодексом в отношении комитета по вознаграждениям и комитета по номинациям (совмещение этих функций в одном комитете допускается Кодексом), имеет в своем составе двух независимых директоров (включая Председателя Комитета) и одного неисполнительного директора. Такой состав соответствует рекомендации Кодекса для комитета по номинациям, но не полностью отвечает рекомендации для комитета по вознаграждениям, в соответствии с которой этот комитет должен состоять только из независимых директоров;

- в Уставе Компании не определен перечень существенных (согласно принципам и рекомендациям Кодекса) корпоративных действий, в отношении которых действовал бы особый режим их рассмотрения и одобрения, предполагающий дополнительные процедуры, ограничения и обязательства, превосходящие требования действующего законодательства.

Описание наиболее существенных аспектов модели и практики корпоративного управления в ПАО «ЛУКОЙЛ» содержится в разделе «Корпоративное управление» Годового отчета.

В отчетном году совершенствование корпоративного управления было в большей степени смещено в практическую плоскость.

Так, при проведении в декабре 2017 года внеочередного Общего собрания акционерам Компании впервые была предоставлена возможность электронного голосования.

В рамках Положения о внутреннем аудите в ПАО «ЛУКОЙЛ» в отчетном году проходили апробацию и совершенствовались контрольно-аудиторские процедуры.

Принимая во внимание, что корпоративная отчетность является важным инструментом информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, Компания стремилась представить полную и всестороннюю информацию о своей деятельности. В результате Годовой отчет ПАО «ЛУКОЙЛ» за 2016 год, а также Отчет о деятельности в области устойчивого развития Группы «ЛУКОЙЛ» за 2015–2016 годы стали призерами XX ежегодного конкурса годовых отчетов, проводимого Московской Биржей и медиа-группой «Рынок ценных бумаг», при этом Годовой отчет ПАО «ЛУКОЙЛ» за 2016 год в одной из номинаций стал победителем.

В отчетном году также вносились некоторые изменения во внутренние документы Компании в области корпоративного управления, отражающие изменения корпоративного законодательства и накопленную практику. Так, в частности, были утверждены Положение о предоставлении информации акционерам Публичного акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ» в новой редакции, Положение по внутреннему контролю в ПАО «ЛУКОЙЛ».

Ниже приводятся результаты оценки соблюдения Компанией принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, для которой использована табличная форма, рекомендованная письмом Банка России от 17.02.2016 № ИН-06-52/8, с учетом содержащихся в этом письме рекомендаций по ее заполнению.

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем Отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Компанией принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления в 2017 году.

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1	Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом			
1.1.1	Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам.	<p>1. В открытом доступе находится внутренний документ общества, утвержденный общим собранием акционеров и регламентирующий процедуры проведения общего собрания.</p> <p>2. Общество предоставляет доступные способы коммуникации с обществом, такие как «горячая линия», электронная почта или форум в интернете, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные действия предпринимались обществом накануне каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
1.1.2	Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем.	<p>1. Сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте в сети Интернет не менее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания.</p> <p>2. В сообщении о проведении собрания указано место проведения собрания и документы, необходимые для допуска в помещение.</p> <p>3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидатуры в совет директоров и ревизионную комиссию общества.</p>	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Частично соблюдается критерий 3.</p> <p>В 2017 году акционерам Компании не был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кандидатуры в Совет директоров и Ревизионную комиссию. Однако указанная информация была частично представлена в докладах Корпоративного секретаря на годовом Общем собрании акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ» 2017 года по вопросам повестки дня об избрании членов Совета директоров и Ревизионной комиссии Компании.</p> <p>При этом Компания будет стремиться учесть данные рекомендации при подготовке материалов к общим собраниям акционеров Компании в будущем.</p>

1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом.	<p>1. В отчетном периоде, акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества накануне и в ходе проведения годового общего собрания.</p> <p>2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения) по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетных период, была включена в состав материалов к общему собранию акционеров.</p> <p>3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его обществом, во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
1.1.4	Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями.	<p>1. В отчетном периоде акционеры имели возможность в течение не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года вносить предложения для включения в повестку дня годового общего собрания.</p> <p>2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатур в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом.	1. Внутренний документ (внутренняя политика) общества содержит положения, в соответствии с которыми каждый участник общего собрания может до завершения соответствующего собрания потребовать копию заполненного им бюллетеня, заверенного счетной комиссией.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
1.1.6	Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы.	<p>1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов.</p> <p>2. Кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров на собрании, на ко-</p>	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Частично не соблюдается критерий 2.</p> <p>В соответствии с действующим Положением о порядке подготовки и проведения общего собрания акционеров ПАО «ЛУКОЙЛ» Совет директоров Компании направляет приглашения присутствовать на Общем собрании кандидатам при рассмотрении на Общем собрании акционеров вопросов об избрании Президента Компании, членов Совета директоров Компании, членов Ревизи-</p>

	<p>тором их кандидатуры были поставлены на голосование.</p> <p>3. Советом директоров при принятии решений, связанных с подготовкой и проведением общих собраний акционеров, рассматривался вопрос об использовании телекоммуникационных средств для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях в отчетном периоде.</p>	<p>зионной комиссии Компании, а также вопроса об утверждении Аудитора Компании.</p> <p>Как правило, все кандидаты (за редким исключением) присутствуют на Общем собрании и доступны для ответов на вопросы акционеров. При этом Компания не может гарантировать присутствие всех без исключения кандидатов на Общем собрании и допускает существование обоснованных причин для отсутствия отдельных кандидатов.</p>
1.2	Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов.	
1.2.1	<p>Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты.</p>	<p>1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и раскрыта дивидендная политика.</p> <p>2. Если дивидендная политика общества использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
1.2.2	<p>Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества.</p>	<p>1. Дивидендная политика общества содержит четкие указания на финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует выплачивать дивиденды.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
1.2.3	<p>Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров.</p>	<p>1. В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
1.2.4	<p>Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости.</p>	<p>1. В целях исключения акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости, во внутренних документах общества установлены механизмы контроля, которые обеспечивают своевременное выявление и процедуру одобрения сделок с лицами, аффилированными (связанными) с существенными акционерами (лицами, имеющими право распоряжаться голосами, приходящимися на голосующие акции), в тех случаях, когда закон формально не признает такие сделки в качестве сделок с заинтересованностью.</p> <p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
		<p>Частично не соблюдается критерий 1.</p> <p>Внутренние документы Компании предусматривают процедуры согласия на совершение или последующего одобрения сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, только по тем основаниям заинтересованности, которые предусмотрены Федеральным законом «Об акционерных обществах».</p> <p>Однако во внутренних документах Компании предусмотрены дополнительные механизмы контроля при совершении Компанией сделок.</p> <p>В Компании действует утвержденное Правлением Компании Положение о деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ» и их работников в ситуации конфликта интересов. Оно предусматривает единый порядок предотвращения</p>



				<p>ситуаций конфликта интересов, а в случае образования такой ситуации – меры по исключению ее негативного влияния на процесс и результаты бизнес-деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ».</p> <p>Также в соответствии с Договорным регламентом Компании Департамент корпоративной безопасности должен информировать структурные подразделения Компании об имеющихся сведениях, которые могут препятствовать заключению договоров. Такие договоры подвергаются дополнительному анализу.</p>
1.3	Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров – владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества.			
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам.	<p>1. В течение отчетного периода процедуры управления потенциальными конфликтами интересов у существенных акционеров являлись эффективными, а конфликтам между акционерами, если таковые были, совет директоров уделял надлежащее внимание.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля.	<p>1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Не соблюдается критерий 1.</p> <p>По мнению Компании, отказ от участия в голосовании квазиказначейскими акциями в настоящее время может создать риск недостижения кворума на Общем собрании акционеров. Это затруднит принятие необходимых решений (включая решения о выплате дивидендов) и негативно отразится на процессах корпоративного управления. Это также может создать необходимость повторного созыва Общего собрания акционеров, что повлечет дополнительные расходы для Компании и, в конечном счете, отразится на доходах акционеров.</p> <p>При этом в январе 2018 г. Компания объявила о планах по погашению основной части квазиказначейских акций и использованию оставшихся квазиказначейских акций в новой долгосрочной программе мотивации ключевых работников Компании.</p>

1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.		
1.4.1	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.	1. Качество и надежность осуществляемой регистратором общества деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг соответствуют потребностям общества и его акционеров.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
2.1	Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции.		
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества.	1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов.  2. Советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и членов коллегиального исполнительного органа о выполнении стратегии общества.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
2.1.2	Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества.	1. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрением критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Совет директоров определил принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.  2. Совет директоров провел оценку системы управления рисками и внутреннего контроля общества в течение отчетного периода.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается

2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества.	<p>1. В обществе разработана и внедрена одобренная советом директоров политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества.</p> <p>2. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками).</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества.	<p>1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов.</p> <p>2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества.	<p>1. Совет директоров утвердил положение об информационной политике.</p> <p>2. В обществе определены лица, ответственные за реализацию информационной политики.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества.	<p>1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел вопрос о практике корпоративного управления в обществе.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
2.2	Совет директоров подотчетен акционерам общества.		
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам.	<p>1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов отдельными директорами.</p> <p>2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества.	<p>1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направлять председателю совета директоров вопросы и свою позицию по ним.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается

2.3	Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров.		
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров.	<p>1. Принятая в обществе процедура оценки эффективности работы совета директоров включает в том числе оценку профессиональной квалификации членов совета директоров.</p> <p>2. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и т. д.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
2.3.2	Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получать информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах.	1. Во всех случаях проведения в отчетном периоде общего собрания акционеров, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки таких кандидатов, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости в соответствии с рекомендациями 102 – 107 Кодекса и письменное согласие кандидатов на избрание в состав совета директоров.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров.	1. В рамках процедуры оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества дает возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют.	1. В рамках процедуры оценки совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается

2.4	В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров.		
2.4.1	Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества, или связан с государством.	<p>1. В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102–107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание должно преобладать над формой.	<p>1. В отчетном периоде совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение.</p> <p>2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел независимость действующих членов совета директоров, которых общество указывает в годовом отчете в качестве независимых директоров.</p> <p>3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
2.4.3	Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров.	1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается



2.4.4 Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий.	1. Независимые директора (у которых отсутствует конфликт интересов) предварительно оценивают существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки представляются совету директоров.	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Частично не соблюдается критерий 1.</p> <p>Уставом Компании не определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями.</p> <p>В условиях проходящей в настоящее время реформы корпоративного законодательства и отсутствия единого подхода к пониманию «существенных корпоративных действий» внесение изменений во внутренние документы Компании планируется проводить параллельно с изменениями действующего законодательства.</p> <p>В рамках инициатив, представленных в декабре 2015 года в докладе Центрального банка Российской Федерации «О совершенствовании корпоративного управления в публичных акционерных обществах», а также в Плате мероприятий («дорожной карте») «Совершенствование корпоративного управления», утвержденном Распоряжением Правительства Российской Федерации от 25.11.2017 № 2622-р, предстоит дальнейшее реформирование действующего корпоративного законодательства, в том числе в части совершенствования правового регулирования приобретения крупных пакетов акций публичных акционерных обществ.</p> <p>В Компании сложилась практика, в соответствии с которой Президент Компании до проведения очередного очного заседания Совета директоров встречается с членами Совета директоров для информирования их о готовящихся существенных сделках, ведущихся переговорах и т. п. Это позволяет членам Совета директоров оценивать принимаемые решения, в том числе с точки зрения возможного конфликта интересов.</p>
--	---	---	---

2.5	Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров.			
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый директор, либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров.	<p>1. Председатель совета директоров является независимым директором, или же среди независимых директоров определен старший независимый директор.</p> <p>2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества.</p>	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Не соблюдается критерий 1.</p> <p>В отчетном году Председатель Совета директоров являлся неисполнительным директором, и среди независимых директоров не был определен старший независимый директор.</p> <p>Председатель Совета директоров был избран единогласно всеми членами Совета директоров как наиболее авторитетный член Совета директоров, внесший значительный вклад в развитие Компании, обладающий профессионализмом и знаниями отрасли.</p> <p>Компания исходит из того, что все члены Совета директоров обладают равными правами, а также принимает во внимание тот факт, что независимые директора не определили старшего независимого директора.</p>
2.5.2	Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров.	1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки эффективности совета директоров в отчетном периоде.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.5.3	Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня.	1. Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления материалов членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	

2.6	Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности.			
2.6.1	Члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска.	<p>1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки.</p> <p>2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздерживаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов.</p> <p>3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества.</p>	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Частично не соблюдается критерий 3.</p> <p>В соответствии с Политикой по вознаграждению и возмещению расходов (компенсациям) членов Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» членам Совета директоров компенсируются расходы, связанные с привлечением консультантов и экспертов и получением соответствующих заключений по вопросам деятельности Совета директоров в совокупности, не превышающие сумму средств, запланированных на эти цели в бюджете Компании.</p> <p>Порядок компенсации членам Совета директоров фактически произведенных расходов, связанных с привлечением консультантов и экспертов и получением соответствующих заключений по вопросам деятельности Совета директоров, установлен Порядком выплаты вознаграждения и компенсации расходов членам Совета директоров и Ревизионной комиссии ПАО «ЛУКОЙЛ».</p> <p>Положения о комитетах Совета директоров также предоставляют комитетам право получать от сторонних организаций профессиональные услуги в рамках бюджета комитетов.</p>
2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества.	1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей.	<p>1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также время, уделяемое для подготовки к участию в заседаниях, учитывались в рамках процедуры оценки совета директоров в отчетном периоде.</p> <p>2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных и зависимых организаций общества), а также о факте такого назначения.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	

2.6.4	Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров.	1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать доступ к документам и делать запросы, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны предоставлять соответствующую информацию и документы. 2. В обществе существует формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.7	Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров.			
2.7.1	Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач.	1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплён порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к их проведению.	1. В обществе утверждён внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за 5 дней до даты его проведения.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме.	1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (согласно перечню, приведенному в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета.	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Частично не соблюдается критерий 1.</p> <p>В Положении о Совете директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» определен перечень вопросов, которые должны рассматриваться на заседаниях Совета директоров, проводимых только в очной форме. Этот перечень в значительной мере соответствует перечню вопросов, приведенному в рекомендации 168 Кодекса, однако учитывает при этом сложившуюся практику корпоративного управления в Компании и распределение полномочий между органами управления Компании. Так, например, в целях повышения эффективности принятия решений вопросы координации деятельности дочерних обществ отнесены к компетенции Правления.</p>

			С другой стороны, существенно повышен статус принятия решения об обращении с заявлением о делистинге по сравнению с Кодексом: указанный вопрос отнесен Уставом ПАО «ЛУКОЙЛ» к компетенции Общего собрания акционеров (вопрос о созыве Общего собрания акционеров Компании рассматривается на заседании Совета директоров, проводимого в очной форме).
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	<p>1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством не менее чем в три четверти голосов или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров.</p> <p><input type="checkbox"/> соблюдается  <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается  <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Частично не соблюдается критерий 1.</p> <p>Уставом Компании предусмотрено, что решения по отдельным существенным вопросам компетенции Совета директоров (таким как увеличение уставного капитала, размещение Компанией облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг) должны приниматься всеми членами Совета директоров единогласно.</p> <p>В настоящее время Компания не видит необходимости во внесении изменений в Устав Компании в целях достижения полного соответствия указанной рекомендации Кодекса.</p> <p>При этом наиболее важные вопросы, выносимые на утверждение Совета директоров, подлежат предварительной проработке соответствующими комитетами Совета директоров Компании, что позволяет обеспечить в большинстве случаев единогласие при принятии окончательного решения.</p>
2.8	Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества.		
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров.	<p>1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров.</p> <p>2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса.</p> <p>3. По крайней мере один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности.</p> <p>4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается  <input type="checkbox"/> частично соблюдается  <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	



<p>2.8.2 Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров.</p>	<p>1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров.</p> <p>2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров.</p> <p>3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Частично не соблюдается критерий 1.</p> <p>В Компании функции комитета по вознаграждениям и комитета по номинациям реализуются в рамках Комитета по кадрам и вознаграждениям Совета директоров.</p> <p>По состоянию на конец отчетного года Комитет по кадрам и вознаграждениям Совета директоров включал двух директоров, полностью соответствующих критериям независимости Кодекса (один из них является Председателем Комитета и при этом не является Председателем Совета директоров), и одного неисполнительного директора.</p> <p>Совет директоров стремится обеспечить максимальную вовлеченность независимых директоров в работу комитетов Совета директоров. Однако при этом естественным ограничительным фактором является соотношение между числом независимых директоров (выдвигаемых и избираемых акционерами Компании) и предусмотренной внутренними документами Компании численностью членов комитетов, которая в отчетном периоде превосходила количество независимых директоров.</p> <p>При этом Компания также считает, что членство независимых директоров одновременно в нескольких комитетах приводит к повышению нагрузки на независимых директоров и не может способствовать углубленному изучению директором круга вопросов, рассматриваемых определенным комитетом.</p> <p>Это также ограничивает использование потенциала неисполнительных директоров.</p> <p>Совет директоров при формировании комитетов наряду с фактором независимости учитывает также особенности профессионального и практического опыта директора и его желание работать в определенном комитете, что способствует эффективности его участия в работе комитета.</p> <p>Частично не соблюдается критерий 3.</p> <p>Функции и задачи Комитета по кадрам и вознаграждениям, предусмотренные Положением о Комитете по кадрам и вознаграждениям Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ», включают задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса, за исключением задачи, указанной в пункте 5 рекомендации 180, — выбор независимого консультанта по вопросам вознаграждения.</p>
--	---	--	---

граждения членов исполнительных органов и иных ключевых работников.

Это связано с тем, что привлечение независимого консультанта для этих целей до настоящего времени не осуществлялось и не планируется в ближайшем будущем.

Компания исходит из того, что такие действия влекут дополнительные финансовые расходы со стороны Компании, и это отражается в конечном счете на доходах акционеров. Компания при этом не исключает привлечения независимого консультанта для этих целей в случае, если существенные акционеры выразят заинтересованность в такой процедуре.

2.8.3	<p>Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами.</p>	<p>1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета), большинство членов которого являются независимыми директорами.</p> <p>2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Частично не соблюдается критерий 2.</p> <p>В Компании функции комитета по вознаграждениям и комитета по номинациям реализуются в рамках Комитета по кадрам и вознаграждениям Совета директоров</p> <p>Функции и задачи Комитета по кадрам и вознаграждениям, предусмотренные Положением о Комитете по кадрам и вознаграждениям Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ», включают (с незначительными редакционными отличиями) задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса, за исключением задачи, указанной в пункте 4 рекомендации 186 (описание индивидуальных обязанностей директоров и председателя совета директоров).</p> <p>По оценкам Компании, временные затраты членов Совета директоров на исполнение своих обязанностей существенно зависят как от планов работы Совета директоров и комитетов и количества внеочередных заседаний, которое заранее неизвестно, так и от участия члена Совета директоров в одном (или более) комитетах (что зависит от количества независимых кандидатов и их профессионального опыта).</p> <p>При этом задачи комитетов за последнее время также менялись в сторону их расширения в связи с необходимостью внедрения требований Кодекса. Указанные факторы затрудняют обоснованную оценку временных затрат, которая могла бы стать универсальной и достаточно долгосрочной для всех членов Совета директоров.</p>
-------	--	---	--	---

2.8.4	С учетом масштабов деятельности и уровня риска совет директоров общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.).	1. В отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии состава его комитетов задачам совета директоров и целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.8.5	Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений.	1. Комитеты совета директоров возглавляются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.8.6	Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов.	1. В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.9	Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров.			
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, на активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена.	1. Самооценка или внешняя оценка работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, отдельных членов совета директоров и совета директоров в целом. 2. Результаты самооценки или внешней оценки совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров.	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Частично не соблюдается критерий 1.</p> <p>Проведенная самооценка деятельности Совета директоров в отчетном периоде включала оценку работы комитетов и Совета директоров в целом, но не включала оценку отдельных членов Совета директоров (за исключением оценки эффективности работы Председателя Совета директоров).</p> <p>Компания в настоящее время не считает целесообразным вводить оценку работы отдельных членов Совета директоров. Действующие члены Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» уникальны с точки зрения своего опыта, репутации, вовлеченности в иные сферы деятельности. Они являются носителями бизнес-культуры различных стран, поэтому сложно формализовать процедуру их индивидуальной оценки.</p>

2.9.2	Оценка работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант).	1. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант).	<input type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Не соблюдается критерий 1.</p> <p>Компания в течение последних трех лет не привлекала внешнюю организацию для проведения независимой оценки работы Совета директоров, принимая во внимание, что такая процедура потребует дополнительных затрат времени членов Совета директоров, предоставления внешней организации документации, часть из которой может быть конфиденциальной, а также повлечет дополнительные финансовые расходы со стороны Компании.</p> <p>При этом применяемая в Компании внутренняя процедура оценки деятельности Совета директоров разработана с привлечением международно признанного независимого консультанта.</p> <p>Компания при этом не исключает привлечения внешней организации для проведения такой оценки в будущем в случае, если существенные акционеры выразят заинтересованность в проведении такой процедуры.</p>
3.1	Корпоративный секретарь общества осуществляет эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров.			
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров.	<p>1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ – положение о корпоративном секретаре.</p> <p>2. На сайте общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре с таким же уровнем детализации, как для членов совета директоров и исполнительного руководства общества.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач.	1. Совет директоров одобряет назначение, отстранение от должности и дополнительное вознаграждение корпоративного секретаря.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p><u>Примечание.</u></p> <p>В соответствии с пунктом 5.1 Положения о Корпоративном секретаре ПАО «ЛУКОЙЛ» размер вознаграждения [должностной оклад] Корпоративного секретаря определяется Советом директоров ПАО «ЛУКОЙЛ», а согласно пункту 5.2 указанного Положения индексация должностного оклада и премирование Корпоративного секретаря производятся в соответствии с локальными нормативными актами Компании в области оплаты труда, если иное не установлено решением Совета директоров.</p>

4.1	Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению.		
4.1.1	Уровень вознаграждения, предоставляемого обществом членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создает достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества.	1. В обществе принят внутренний документ (документы) – политика (политики) по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников, в котором четко определены подходы к вознаграждению указанных лиц.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
4.1.2	Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости – пересматривает ее и вносит в нее коррективы.	1. В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и практику ее (их) внедрения и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
4.1.3	Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	1. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается



4.1.4	Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники общества. Такая политика может быть составной частью политики общества по вознаграждению.	1. В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах общества установлены правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
4.2	Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров.			
4.2.1	Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров.  Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов совета директоров.	1. Фиксированное годовое вознаграждение являлось единственной денежной формой вознаграждения членов совета директоров за работу в совете директоров в течение отчетного периода.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
4.2.2	Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах.	1. Если внутренний документ (документы) – политика (политики) по вознаграждению общества предусматривает предоставление акций общества членам совета директоров, то должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<u>Примечание.</u> Внутренними документами ПАО «ЛУКОЙЛ» не предусматривается предоставление акций членам Совета директоров.
4.2.3	В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	1. В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	

4.3	Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата.		
4.3.1	<p>Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат.</p>	<p>1. В течение отчетного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.</p> <p>2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения.</p> <p>3. В обществе предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иными ключевыми руководящими работниками общества.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p> <p>Не соблюдается критерий 3.</p> <p>В Компании не предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение Компании премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Компании, поскольку в Компании установлен четкий механизм выплаты премий членам исполнительных органов и иным руководящим работникам.</p> <p>В случае возникновения такого рода ситуации Компания будет решать указанные вопросы с соблюдением норм действующего законодательства.</p>
4.3.2	<p>Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества).</p>	<p>1. Общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества).</p> <p>2. Программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает, что право реализации используемых в такой программе акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее, чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p> <p>Не соблюдается критерий 2.</p> <p>Условия Программы долгосрочного стимулирования работников ПАО «ЛУКОЙЛ» и его дочерних обществ в 2013–2017 гг. не предусматривают, что право реализации используемых в такой программе акций наступает не ранее, чем через три года с момента их предоставления.</p> <p>Однако, по мнению Компании, длительность указанной программы в достаточной мере обеспечивает заинтересованность участников программы в достижении долгосрочных целей и стабильном развитии Компании, создании стимулов для улучшения корпоративного управления Компанией и ее дочерними обществами, способствующих росту прибыли, повышению их капитализации и инвестиционной привлекательности.</p>

4.3.3	Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	1. Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
5.1	В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей.			
5.1.1	Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннем контроле четко определены во внутренних документах/соответствующей политике общества, одобренной советом директоров.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
5.1.2	Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Исполнительные органы общества обеспечили распределение функций и полномочий в отношении управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными им руководителями (начальниками) подразделений и отделов.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков.	1. В обществе утверждена политика по противодействию коррупции. 2. В обществе организован доступный способ информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества.	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Не соблюдается критерий 1.</p> <p>В Компании утвержден Кодекс деловой этики Открытого акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ». Этот документ представляет собой свод норм и правил индивидуального и коллективного поведения и содержит, в том числе, нормы и правила взаимоотношений с деловыми партнерами, государственными органами и общественными организациями, направленные на противодействие коррупции, а также нормы, препятствующие возникновению конфликта интересов.</p> <p>В Компании также действует Положение о деятельности организаций Группы «ЛУКОЙЛ» и их работников в ситуации конфликта интересов, утвержденное Правлением Компании.</p> <p>При этом в Компании не утвержден внутренний документ, посвященный исключительно вопросам противодействия коррупции, и Компания не считает целесообразным принимать такой документ в ближайшем будущем, так как он будет в значительной мере дублировать нормы вышеуказанных документов.</p>

5.1.4	Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует.	1. В течение отчетного периода совет директоров или комитет по аудиту совета директоров провел оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества. Сведения об основных результатах такой оценки включены в состав годового отчета общества.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
5.2	Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, и практики корпоративного управления общество организывает проведение внутреннего аудита.		
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров.	1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров или комитету по аудиту, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, а также системы корпоративного управления. Общество применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита.	1. В течение отчетного периода в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками. 2. В обществе используются общепринятые подходы к внутреннему контролю и управлению рисками.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
6.1	Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.		
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.	1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса. 2. Совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопросы, связанные с соблюдением обществом его информационной политики, как минимум один раз за отчетный период.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается

6.1.2	Общество раскрывает ин-	1. Общество раскрывает инфор-	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается
	формацию о системе и прак-	мацию о системе корпоративного	<input type="checkbox"/> частично соблюдается
	тики корпоративного управ-	управления в обществе и общих	<input type="checkbox"/> не соблюдается
	ления, включая подробную	принципах корпоративного	
	информацию о соблюдении	управления, применяемых в об-	
	принципов и рекомендаций	ществе, в том числе на сайте об-	
	Кодекса.	щества в сети Интернет.	
		2. Общество раскрывает инфор-	
		мацию о составе исполнительных	
		органов и совета директоров,	
		независимости членов совета и	
		их членстве в комитетах совета	
		директоров (в соответствии с	
		определением Кодекса).	
		3. В случае наличия лица, контро-	
		лирующего общество, общество	
		публикует меморандум контроли-	
		рующего лица относительно пла-	
		нов такого лица в отношении	
		корпоративного управления в	
		обществе.	
6.2	Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами.		
6.2.1	Общество раскрывает ин-	1. В информационной политике	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается
	формацию в соответствии с	общества определены подходы и	<input type="checkbox"/> частично соблюдается
	принципами регулярности,	критерии определения информа-	<input type="checkbox"/> не соблюдается
	последовательности и опера-	ции, способной оказать суще-	
	тивности, а также доступно-	ственное влияние на оценку об-	
	сти, достоверности, полноты и	щества и стоимость его ценных	
	сравнимости раскрываемых	бумаг и процедуры, обеспечива-	
	данных.	ющие своевременное раскрытие	
		такой информации.	
		2. В случае если ценные бумаги	
		общества обращаются на ино-	
		странных организованных рынках,	
		раскрытие существенной инфор-	
		мации в Российской Федерации и	
		на таких рынках осуществляется	
		синхронно и эквивалентно в те-	
		чение отчетного года.	
		3. Если иностранные акционеры	
		владеют существенным количе-	
		ством акций общества, то в тече-	
		ние отчетного года раскрытие	
		информации осуществлялось не	
		только на русском, но также и на	
		одном из наиболее распростра-	
		ненных иностранных языков.	



6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством.	<p>1. В течение отчетного периода общество раскрывало годовую и полугодовую финансовую отчетность, составленную по стандартам МСФО. В годовой отчет общества за отчетный период включена годовая финансовая отчетность, составленная по стандартам МСФО, вместе с аудиторским заключением.</p> <p>2. Общество раскрывает полную информацию о структуре капитала общества в соответствии Рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
6.2.3	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год.	<p>1. Годовой отчет общества содержит информацию о ключевых аспектах операционной деятельности общества и его финансовых результатах.</p> <p>2. Годовой отчет общества содержит информацию об экологических и социальных аспектах деятельности общества.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
6.3	Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.			
6.3.1	Предоставление обществом информации и документов по запросам акционеров осуществляется в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.	<p>1. Информационная политика общества определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации, в том числе информации о подконтрольных обществу юридических лицах, по запросу акционеров.</p>	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Частично не соблюдается критерий 1.</p> <p>Информационная политика Компании определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации и документам Компании, если акционеры имеют право на их получение. При этом процедуры предоставления информации и документов акционерам Компании детально определены в Положении о предоставлении информации акционерам Публичного акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ».</p> <p>При предоставлении информации по запросам акционеров Компания руководствуется статьей 91 Федерального закона «Об акционерных обществах», которая не предусматривает обеспечение акционерам доступа к информации о подконтрольных обществу юридических лицах.</p> <p>Компания раскрывает краткую информацию о подконтрольных юридических лицах в составе Списка аффилированных лиц и более подробную информацию о подконтрольных юридических лицах, имеющих для Компании существенное значение, в ежеквартальных отчетах эмитента.</p>

				Кроме того, большинство дочерних обществ ПАО «ЛУКОЙЛ», в том числе имеющих для Компании существенное значение, имеют собственные интернет-сайты, содержащие информацию об их деятельности, доступ к которым возможен, в том числе через сайт ПАО «ЛУКОЙЛ».
6.3.2	При предоставлении обществу информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность.	<p>1. В течение отчетного периода общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации, либо такие отказы были обоснованными.</p> <p>2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности.</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
7.1	Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон.			
7.1.1	Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета директоров общества.	<p>1. Уставом общества определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и критерии для их определения. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации.</p> <p>2. Уставом общества к существенным корпоративным действиям отнесены как минимум: реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества.</p>	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Частично не соблюдается критерий 1.</p> <p>Не соблюдается критерий 2.</p> <p>Уставом Компании не определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями (см. также пояснения к п. 2.4.4).</p> <p>При этом рекомендуемый Кодексом порядок принятия решений (отнесение таких решений к компетенции Совета директоров или Общего собрания акционеров на основании Устава Компании или на основании законодательства) соблюдается в отношении большинства корпоративных действий, которые расцениваются Кодексом как существенные корпоративные действия.</p> <p>В соответствии со сложившейся в Компании практикой Совет директоров при рассмотрении вопроса о подготовке к проведению Общего собрания акционеров Компании утверждает рекомендации акционерам по голосованию по всем вопросам, включенным в повестку дня, в том числе по вопросам, которые можно расценивать как существенные корпоративные действия.</p> <p>Отклонения от рекомендаций Кодекса имеют место в отношении совершения сделок, которые Кодекс рекомендует рассматривать как существенные и которые указаны в рекомендации 307 Кодекса. В связи с большим количеством</p>

				<p>дочерних обществ Компании координация деятельности дочерних обществ, в том числе предварительное согласование решений дочерних обществ Компании об участии в других организациях, а также принятие решений о прекращении участия Компании в других организациях, отнесены Уставом к компетенции Правления Компании.</p> <p>Решения о приобретении прав пользования недрами, которое может повлечь инвестиционные расходы в размере, превышающем сумму в рублях, эквивалентную 150 млн долл. США, а также принятие решений об одобрении существенных сделок, совершаемых дочерними обществами Компании, отнесены к компетенции Правления Компании.</p> <p>Компания также принимает во внимание, что термин «подконтрольное юридическое лицо, имеющее существенное значение», используемый в рекомендации 307 Кодекса, используется в действующем законодательстве Российской Федерации только для целей раскрытия информации. В этой связи до закрепления данного термина в корпоративном законодательстве в Уставе Компании данный вопрос, по мнению Компании, не может быть отнесен к компетенции Совета директоров.</p>
7.1.2	Совет директоров играет ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных действий, совет директоров опирается на позицию независимых директоров общества.	1. В обществе предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения.	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Частично не соблюдается критерий 1.</p> <p>Уставом Компании не определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями (см. также пояснения к п. 2.4.4).</p> <p>При этом в соответствии с процедурами, предусмотренными Положением о Совете директоров ПАО «ЛУКОЙЛ», все члены Совета директоров могут выступать в прениях, вносить предложения, делать замечания, давать справки по существу обсуждаемых вопросов.</p>

7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, – дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе.	1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности установлены более низкие, чем предусмотренные законодательством, минимальные критерии отнесения сделок общества к существенным корпоративным действиям. 2. В течение отчетного периода все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления.	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Частично не соблюдается критерий 1.</p> <p>Уставом Компании не определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями (см. также пояснения к п. 2.4.4).</p> <p>При этом в соответствии с Уставом Компании к компетенции Совета директоров отнесено одобрение сделки или нескольких взаимосвязанных сделок, связанных с приобретением, отчуждением или возможностью отчуждения имущества, стоимость которого составляет от 10 до 25 процентов балансовой стоимости активов Компании, что превышает требования, предусмотренные законодательством.</p>
7.2	Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий.			
7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий.	1. В течение отчетного периода общество своевременно и детально раскрывало информацию о существенных корпоративных действиях общества, включая основания и сроки совершения таких действий.	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Частично не соблюдается критерий 1.</p> <p>Уставом Компании не определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями (см. также пояснения к п. 2.4.4).</p> <p>В течение отчетного периода не совершались такие действия, как реорганизация ПАО «ЛУКОЙЛ», приобретение 30 и более процентов голосующих акций ПАО «ЛУКОЙЛ», увеличение или уменьшение уставного капитала, осуществление листинга и делистинга акций ПАО «ЛУКОЙЛ», а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов.</p> <p>При этом Компания своевременно раскрывала информацию о совершении ПАО «ЛУКОЙЛ» сделок, размер которых составляет 10 или более процентов балансовой стоимости активов, в соответствии с Положением о раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг.</p>
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества.	1. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью.	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Не соблюдается критерий 3.</p> <p>Внутренние документы Компании не предусматривают расширенный перечень оснований, по которым члены Совета директоров Компании и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках Компании.</p>

2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества.

3. Внутренние документы общества предусматривают расширенный перечень оснований, по которым члены совета директоров общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках общества.

Компания принимает во внимание тот факт, что 1 января 2017 г. вступили в силу изменения в Федеральный закон «Об акционерных обществах», касающиеся сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, в соответствии с которыми сокращен круг заинтересованных лиц: вместо понятия «аффилированности» для целей определения заинтересованности введено понятие «контроля», упрощен порядок совершения сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, а также расширен перечень сделок, к которым, несмотря на формальное наличие «заинтересованности», правила о совершении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, не применяются.

Указанные изменения были внесены в законодательство уже после введения в действие Кодекса, приняты с учетом мнения профессионального сообщества, обобщения накопленной практики и имели целью сократить количество сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, снизить административную нагрузку на общества по одобрению сделок. В связи с этим Компания расценивает указанную выше тенденцию как позитивную и считает нецелесообразным расширять во внутренних документах основания заинтересованности. При этом в Положении о Совете директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» установлена обязанность членом Совета директоров:

- уведомлять Совет директоров о возникновении у них конфликта интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания Совета директоров или комитета Совета директоров до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки;
- воздерживаться от голосования по любому вопросу, в отношении которого у них есть конфликт интересов.

Указанные обязанности членом Совета директоров способствуют принятию объективных решений Советом директоров, а также позволяют ограничивать участие в принятии решения члена Совета директоров при наличии обстоятельств, формально не предусмотренных действующим законодательством, но способных влиять на его позицию в отношении принимаемого решения.



## ПРИЛОЖЕНИЕ 2. **РИСКИ**

Макроэкономические риски	
Описание риска	Управление риском
<p>Изменения макроэкономических условий, обусловленные волатильностью мировых цен на энергоносители, колебаниями курсов валют, инфляционными процессами, могут негативно повлиять на финансовые результаты Компании.</p> <p>В IV-м квартале цены нефти продолжили следовать восходящему тренду на фоне увеличения геополитических рисков и роста перебоев в поставках. Высокая дисциплина исполнения заключенного в конце 2016 г. Соглашения по ограничению добычи между ОПЕК и отдельными независимыми производителями способствовала снижению мировых запасов нефти. Поддержку ценам оказало решение о продлении Соглашения до конца 2018 г. В то же время наблюдался устойчивый рост спроса на нефть со стороны крупнейших мировых экономик. В результате действия данных факторов цены на нефть в конце 2017 г. вплотную приблизились к 70 долл./барр.</p> <p>Мировая экономика в IV-м квартале продолжила демонстрировать позитивную динамику. Положительные темпы экономического роста ожидаются по итогам года в США и ЕС. Сенат США одобрил налоговую реформу, предложенную администрацией Д.Трампа, что создало позитивные ожидания относительно динамики американской экономики на ближайшую перспективу. Относительно высокие темпы экономического роста сохраняются в крупнейших развивающихся экономиках, таких как Индия и Китай. Таким образом, ситуация в мировой экономике в целом благоприятствует росту мирового спроса на нефть. Ключевым риском для мировой финансовой системы остается резкое повышение процентных ставок в результате избыточного ужесточения монетарной политики мировыми регуляторами.</p> <p>Основным источником роста предложения нефти в IV-м квартале на фоне действия Соглашения ОПЕК+ была сланцевая нефть в США. Добыча нефти в США полностью восстановилась после сезона ураганов, достигнув исторического максимума в 9,8 млн барр./сут. В связи с ростом цен на нефть аналитики повышают прогнозы роста производства нефти в США в ближайшей перспективе. Однако высоким темпам роста может помешать консервативная инвестиционная политика сланцевых компаний и рост стоимости сервисных услуг. В среднесрочной перспективе можно ожидать рост цен на нефть в силу действия отложенного эффекта от сокращения инвестиций нефтегазовыми компаниями в крупные долгосрочные проекты, падения добычи на старом фонде скважин и увеличения мирового потребления жидких УВ. Рост мирового спроса на нефть будет определяться продолжающейся автомобилизацией и развитием промышленности в развивающихся странах.</p> <p>Российская экономика начала восстанавливаться после рецессии благодаря повышению цен на нефть и снижению процентных ставок и инфляции. Инфляция за 2017 год составила минимальное значение за всю новейшую историю России – 2,5%. По данным Росстата, ВВП страны увеличился в III-м квартале на 1,8% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Рост цен на нефть в IV-м квартале 2017 г. не привел к резкому укреплению курса рубля к доллару, что оказало поддержку российским экспортерам. Существенным риском для экономики страны может стать ужесточение секторальных санкций со стороны США в начале 2018 г. Однако динамика цен на нефть, вероятно, продолжит оказывать более сильное влияние на российскую экономику, чем международные санкции. В условиях цен на нефть выше 50 долл./барр. ожидаются положительные темпы роста российской экономики в 2018 г.</p>	<p>В Компании применяется сценарный подход к прогнозированию макроэкономических показателей. Один из сценариев определяется как базовый и характеризует наиболее вероятное с точки зрения менеджмента Компании развитие макроэкономической ситуации. Кроме того, разрабатываются оптимистический и стресс-сценарии для целей оценки возможных последствий для Компании от изменения макроэкономических параметров.</p> <p>Компания прилагает все усилия для минимизации негативных последствий от реализации макроэкономических рисков. Благодаря применению стресс-сценария выявляются наиболее чувствительные к негативному изменению макроэкономических параметров активы и инвестиционные проекты. По результатам данного анализа принимаются управленческие решения для целей оптимизации портфеля активов Компании.</p>

## Страновые риски

Описание риска	Управление риском
<p>Группа «ЛУКОЙЛ» осуществляет свои операции в ряде стран с высоким уровнем политических и экономических рисков, реализация которых может существенно осложнить деятельность ЛУКОЙЛа в отдельном регионе и даже привести к ее прекращению. В частности, Группа осуществляет ряд проектов в таких странах, как Ирак, Египет, Узбекистан, странах Западной Африки, для которых страновые риски оцениваются как высокие.</p> <p>Компания стремится диверсифицировать свои операции и параллельно с деятельностью в нестабильных регионах управляет проектами в странах Европы и США, страновые риски в которых являются минимальными. Основная часть добывающих и перерабатывающих активов Группы сосредоточена на территории Российской Федерации. Политическая среда в РФ отличается достаточной степенью стабильности и высоким уровнем доверия населения политическому курсу, проводимому Президентом и Правительством.</p> <p>Основными факторами, способными негативно повлиять на деятельность ПАО «ЛУКОЙЛ» являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Дестабилизация политической ситуации в странах реализации инвестиционных проектов Компании в связи со сменой государственных режимов;</li> <li>• Эскалация военных конфликтов в странах присутствия Группы;</li> <li>• Макроэкономическая нестабильность в странах присутствия Группы;</li> <li>• Экспроприация активов Группы;</li> <li>• Неэффективность законодательной базы, регламентирующей экономические отношения, а также судебной системы.</li> </ul>	<p>При реализации проектов в странах с высокими страновыми рисками Компания применяет повышенные требования к уровню доходности таких проектов. Кроме того, в случае ухудшения политической или социально-экономической ситуации в регионе деятельности Группы, ПАО «ЛУКОЙЛ» реализует ряд антикризисных мер, среди которых: сокращение издержек производства, оптимизация инвестиционной программы под новые условия, снижение доли в проекте, привлечение партнеров для распределения рисков проекта.</p>

## Отраслевые риски

## Риски, связанные со строительством скважин и разработкой месторождений с трудноизвлекаемыми запасами углеводородов

Описание риска	Управление риском
<p>Запрет поставок оборудования и материалов, применяемых в настоящее время при строительстве скважин, является актуальным для Компании. Фактором риска является то, что значительная доля материалов и оборудования, необходимого для строительства скважин, сегодня приобретается Компанией и ее подрядчиками у западных контрагентов.</p>	<p>Основная часть химических реагентов, предназначенных для приготовления и обработки буровых растворов, а также для приготовления тампонажных смесей и закупаемых на сегодняшний день у производителей стран ЕС и США, может быть заменена продукцией, произведенной предприятиями Китая, Таиланда, РФ, Республики Беларусь. Закупаемая на сегодняшний день у производителей стран ЕС и США химическая продукция является малотоннажной.</p> <p>По информации от контрагентов Компании, предоставляющих сервисные услуги при строительстве скважин, на сегодняшний день на проектах Компании существует годовой резерв запасных частей, оборудования и материалов.</p> <p>В связи с введенными по отношению к РФ санкциями существует риск ограничений при разработке месторождений с трудноизвлекаемыми запасами углеводородов с использованием технологии многозонного гидроразрыва пласта (МГРП). Применяемое на сегодняшний день оборудование МГРП на проектах Компании не имеет аналогов, производимых предприятиями РФ или Китая.</p>

Риски роста тарифов и цен поставщиков	
Описание риска	Управление риском
<p>Риск в части тарифов связан с наличием монополий ОАО «РЖД», ПАО «Газпром» и других монополий в странах деятельности Группы, рост цен, на услуги которых носит систематический характер.</p> <p>Затраты на организацию логистики продукции при ее увеличении оказывают непосредственное влияние на прибыль ПАО «ЛУКОЙЛ».</p> <p>Существует также риск роста цен других поставщиков услуг, включая транспортировку автотранспортом, услуги таможенных брокеров, стоимость складского хранения и т.д.</p>	<p>В целях минимизации рисков, связанных с увеличением тарифов ОАО «РЖД» и других аналогичных монополий в странах деятельности, Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• диверсифицирует способы транспортировки продукции Компании;</li> <li>• для снижения рисков опережающего увеличения тарифов указанных монополий участвует в скоординированной с другими потребителями работе по недопущению опережающего роста тарифов;</li> <li>• при выборе поставщиков, услуги которых планируется использовать на долгосрочной основе, использует тендерные процедуры.</li> </ul>
Риск ограничения доступа к инфраструктуре по перевалке нефтепродуктов	
Описание риска	Управление риском
<p>Сценарий риска зависит от:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• невозможности обеспечения сохранности товара в пути со стороны компании-естественного монополиста в области нефтепродуктопроводного транспорта;</li> <li>• ограничения технической возможности, связанной с ростом объемов транспортировки третьих лиц, а также изменением качества транспортируемого товара;</li> <li>• политической ситуации.</li> </ul>	<p>Компания уделяет серьезное внимание поиску путей снижения данных рисков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• диверсифицирует виды транспорта и направления экспорта нефтепродуктов;</li> <li>• проводит планомерную работу с естественными монополиями в области трубопроводного транспорта для увеличения объемов транспортировки по системе ПАО «АК «Транснефть» под возрастающие объемы добычи нефти Компанией и/или увеличивающиеся объемы переработки нефти на НПЗ Группы;</li> <li>• развивает собственную транспортно-логистическую инфраструктуру для обеспечения отгрузок нефти и нефтепродуктов.</li> </ul>
Финансовые риски	
Ценовые риски	
Описание риска	Управление риском
<p>Колебания цен на нефть и нефтепродукты могут существенно повлиять на финансовые показатели и стоимость ценных бумаг эмитента. Эмитент имеет ограниченное влияние на цены своей продукции, которые во многом зависят от рыночной конъюнктуры и действий регулирующих органов.</p> <p>В ближайшей перспективе ожидается сохранение высокой волатильности цен на нефть в связи с неопределенностью относительно перспектив роста мировой экономики, перебоями поставок нефти на рынок, дисбалансом мирового спроса и предложения нефти, а также высоким уровнем геополитической напряженности.</p>	<p>Эмитент является вертикально-интегрированной компанией (ВИНК), объединяя в своей структуре добывающие, нефтеперерабатывающие и сбытовые активы. Данная структура выступает как механизм естественного хеджирования, где разнонаправленные факторы риска компенсируют друг друга.</p> <p>Кроме того, Компания использует комплекс мер, направленных на снижение негативного влияния ценовых рисков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• При формировании долгосрочных программ развития рассматриваются несколько ценовых сценариев, портфель инвестиционных проектов формируется с учетом анализа устойчивости показателей проектов к изменению ценовых параметров;</li> <li>• Внедрена система управления товарными поставками, позволяющая быстро реагировать на изменение рыночной конъюнктуры и осуществлять арбитражные отгрузки;</li> <li>• Компания в своей торговой деятельности использует операции по хеджированию, что позволяет существенно снизить негативное влияние ценовых колебаний на рынках нефти и нефтепродуктов в рамках операций Группы.</li> </ul>

Риски ликвидности	
Описание риска	Управление риском
<p>Высокая волатильность цен на нефть, курсов мировых валют к доллару, маржи нефтепереработки, маржи нефтехимии, маржи энергогенерации, сбытовой маржи, рост тарифов и цен поставщиков, а также возможные международные экономические санкции, связанные с политикой РФ, могут привести к разбалансированности показателей планов, бюджетов и инвестиционных программ Группы «ЛУКОЙЛ», и, как следствие, к возникновению дефицита ликвидности и источников финансирования.</p>	<p>Управление данным риском осуществляется путем оценки чувствительности показателей планов, бюджетов и инвестиционных программ к изменению макроэкономических показателей. Также проводится подготовка предложений по корректировке планов, возможному секвестированию расходов при переходе к стресс-сценарию, сдвигу сроков платежей и сроков реализации проектов во времени или включению в план опциональных проектов в случае улучшения макроэкономической ситуации, а также предложений по обеспечению своевременного финансирования деятельности. Значительное внимание уделяется минимизации расходов с использованием тендерных процедур.</p> <p>Управление ликвидностью Группы «ЛУКОЙЛ» осуществляется централизованно, основной инструмент – скользящий прогноз ликвидности; внедрена и эффективно функционирует глобальная система управления ликвидностью Группы «ЛУКОЙЛ», включающая в себя автоматическую систему концентрации и перераспределения денежных средств, корпоративный дилинг. На регулярной основе проводится контроль показателей ликвидности.</p> <p>Несмотря на сложную рыночную конъюнктуру для российских заемщиков, объем подтвержденных кредитных линий, необходимых для обеспечения достаточного уровня ликвидности согласно требованиям рейтинговых агентств, поддерживается на требуемом уровне.</p> <p>В настоящее время ПАО «ЛУКОЙЛ» имеет инвестиционный рейтинг от двух крупнейших международных рейтинговых агентств: S&amp;P (рейтинг BBB) и Fitch (рейтинг BBB+). Оба рейтинга были повышены осенью 2017 года. Необходимо отметить, что наличие кредитного рейтинга на уровне, превышающем суверенный кредитный рейтинг Российской Федерации, свидетельствует о высокой финансовой устойчивости ПАО «ЛУКОЙЛ».</p> <p>Регулярно проводится работа по мониторингу и обеспечению соответствия финансовых показателей Компании требованиям рейтинговых агентств.</p>

Валютные риски	
Описание риска	Управление риском
<p>Нахождение на территории РФ основной части активов Компании делают ее финансовые показатели зависимыми от динамики курса рубля относительно доллара США. Большая часть выручки Компании формируется за счет долларовых поступлений от продажи нефти и нефтепродуктов, тогда как основная часть операционных и капитальных затрат номинирована в рублях. Компании необходимо осуществлять продажу валюты для финансирования рублевых затрат. При укреплении курса рубля Компании необходима продажа дополнительного объема валютной выручки для финансирования рублевых затрат, что негативно влияет на чистую прибыль Компании, выраженную в рублях.</p> <p>Валютная структура выручки и затрат Компании выполняет функцию естественного хеджирования. Так, снижение цен на нефть, как правило, сопровождается ослаблением курса рубля, что позволяет частично компенсировать негативное влияние снижения цен на нефть на финансовые показатели Компании.</p>	<p>Для снижения негативных последствий от изменения курсов валют Компания использует преимущества географической диверсификации. Компания также применяет инструменты хеджирования валютной выручки.</p>



Риск дефолта контрагента, неплатежей со стороны контрагента	
Описание риска	Управление риском
Риск заключается в возможности несвоевременного получения выручки за поставленный товар. Применительно к экспорту, несвоевременное и/или неполное получение выручки может привести к необходимости привлечения дополнительных финансовых средств для выполнения финансовых обязательств Компании.	Данный риск минимизирован условиями договоров, в соответствии с которыми расчеты с третьими лицами, не входящими в Группу «ЛУКОЙЛ», производятся на условиях предоплаты, либо обеспечены аккредитивами или банковскими гарантиями со стороны конечных покупателей. Перечень банков, оформляющих аккредитивы и банковские гарантии, согласуется на уровне корпоративного центра Компании.
Правовые риски	
Риски налогового и таможенного регулирования	
Описание риска	Управление риском
<p>Действия правительства РФ в сфере изменения налоговой и таможенной политики определяются, в первую очередь, состоянием бюджетной системы РФ и регулированием условий внутреннего рынка. Увеличение налоговой нагрузки, внезапные изменения ставок налогов и пошлин, отмена действующих для Компании льготных ставок таможенных пошлин для ряда месторождений могут оказать негативное влияние на финансовые показатели Группы «ЛУКОЙЛ» и ее организаций.</p> <p>В связи со значительными колебаниями курса рубля к доллару США за последние месяцы и сохраняющейся тенденции к дальнейшему ослаблению российского рубля существует риск доплаты таможенных пошлин при временном периодическом декларировании экспортных поставок нефти и нефтепродуктов сверх запланированных сумм (кроме поставок трубопроводным транспортом).</p> <p>При этом в соответствии с Законом РФ «О таможенном тарифе» Правительство России ежемесячно пересматривает ставки вывозных таможенных пошлин на нефть и нефтепродукты. Ставки пошлин рассчитываются в зависимости от стоимости нефти на мировых рынках нефтяного сырья, а, следовательно, при снижении цены на нефть также снижаются, но только со следующего календарного месяца.</p> <p>Высокая волатильность курса рубля продолжает нести существенные риски и неопределенность в размере уплачиваемых экспортных пошлин в рублях.</p>	Для управления указанными рисками Компания осуществляет непрерывный мониторинг изменений налоговой и таможенной политики, участвует в обсуждении законодательных инициатив, проводит своевременную оценку влияния возможных изменений в налоговом и таможенном законодательстве на показатели деятельности Группы «ЛУКОЙЛ», а также принимает соответствующие меры, способные уменьшить или компенсировать негативные последствия изменений налоговой и таможенной политики, например, по возможности, подача таможенных деклараций в период роста курса рубля к доллару США.
Риски, связанные с изменением российского законодательства об акционерных обществах и о рынке ценных бумаг	
Описание риска	Управление риском
Изменения нормативных правовых актов Российской Федерации в области корпоративного управления, в том числе в отношении компетенции органов управления акционерного общества, в связи с ожидаемым принятием изменений в Федеральный закон «Об акционерных обществах», а также переход к практическому применению положений Кодекса корпоративного управления (Письмо Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463) с учетом рекомендаций по составлению отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (Письмо Банка России от 17.02.2016 № ИН-06-52/8), могут повлечь изменения в процедурах управления Компанией, что в свою очередь может негативно отразиться на процессах принятия решений и результатах ее деятельности.	<p>Компания ведет постоянный мониторинг изменений законодательства в этой области. Компания предпринимает меры для получения информации о таких изменениях на стадии их предварительного обсуждения, а также для участия представителей Компании в таких обсуждениях с целью детального разъяснения позиции Компании в отношении этих вопросов, рисков и неопределенностей, которые несут в себе новые законодательные инициативы.</p> <p>Компания также предпринимает меры для участия представителей в мероприятиях по выработке эффективных решений по практическому применению уже вступивших в действие новаций законодательства.</p>

**Риски, связанные с обращением ценных бумаг Компании**

Описание риска	Управление риском
<p>Ценные бумаги Компании обращаются на регулируемых рынках в России и за рубежом. Изменения требований к эмитентам со стороны регулирующих органов по ценным бумагам и фондовым бирж, а также изменения в структуре листинга могут потребовать от Компании изменения процедур корпоративного управления и принятия дополнительных обязательств в сфере раскрытия информации и взаимодействия с акционерами. В случае если Компания не сможет своевременно обеспечить соответствие этим требованиям и выполнение необходимых обязательств, это может привести к перемещению ценных бумаг Компании в более низкие сегменты листинга, включая делистинг, что может негативно отразиться на ликвидности и стоимости таких ценных бумаг.</p>	<p>Компания ведет мониторинг изменений правил листинга фондовых бирж и иных требований фондовых бирж и регулирующих органов к эмитентам, ценные бумаги которых допущены к обращению. Представители Компании принимают участие в рабочих встречах и прочих мероприятиях для эмитентов, проводимых фондовыми биржами и другими организациями, оказывающими консультационные и образовательные услуги для эмитентов ценных бумаг, обращающихся на регулируемых рынках. Компания также стремится к внедрению наилучшей мировой практики в сфере корпоративного управления и отношений с акционерами.</p> <p>В целях поддержания листинга ценных бумаг Компания осуществляет раскрытие обязательной информации по определенным процедурам с соблюдением временных сроков, установленных требованиями регулирующих органов и фондовых бирж. Раскрытие информации происходит в электронной форме путем передачи информации организациям, уполномоченным регулируемыми органами на раскрытие информации на фондовых рынках (далее также – службы раскрытия информации), с использованием интернет-сайтов этих организаций и средств электронной почты. В случаях нарушения работы интернет-сайтов служб раскрытия информации (по причине хакерских атак, технических сбоев и т.п.), а также нарушений работы компьютерных систем самой Компании необходимая информация может быть не раскрыта в установленные сроки, что может быть расценено как нарушение Компанией своих обязательств, и повлечь наложение регулятором в сфере ценных бумаг административных штрафов в отношении Компании и/или ее руководящих работников.</p> <p>Для снижения этих рисков Компания при необходимости заключает договоры на раскрытие информации более чем с одной службой раскрытия информации, стремится предоставлять информацию для раскрытия, оставляя дополнительное время до истечения предельных сроков раскрытия с целью урегулирования возможных технических проблем, при необходимости уполномоченные работники Компании осуществляют оперативные контакты с работниками служб раскрытия информации.</p>

**Геологические риски****Риск необнаружения геологических запасов или обнаружения объемов ниже изначально запланированного уровня**

Описание риска	Управление риском
<p>В деятельности Компании присутствует риск того, что при реализации новых проектов и поисковом бурении не будут обнаружены продуктивные в коммерческом плане запасы нефти и газа и/или обнаруженные запасы будут ниже изначально запланированного уровня. В связи с этим Компания может быть вынуждена нести дополнительные издержки или же прекратить ведение работ на ряде лицензионных участков.</p>	<p>ПАО «ЛУКОЙЛ» осуществляет деятельность по управлению данным риском на уровне, достаточном для своевременного воздействия на риск за счет проведения дополнительных геологоразведочных работ, обработку сейсмических материалов и усовершенствование методики полевых сейсмических наблюдений 3Д.</p>

Риски, связанные с недропользованием и лицензированием	
Описание риска	Управление риском
<p>Действующее в России законодательство о недропользовании и лицензировании деятельности по поиску и добыче полезных ископаемых и практика его применения создает для нефтяных компаний ряд рисков, среди которых наиболее значимыми являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• риск досрочного прекращения права пользования недрами за невыполнение условий лицензионных соглашений;</li> <li>• риск отсутствия равнодоступности Компаний к пользованию участками недр континентального шельфа;</li> <li>• риск отсутствия законодательных гарантий предоставления права пользования недрами юридическому лицу, открывшему месторождение федерального значения или месторождения на участке недр федерального значения (континентальный шельф РФ, внутренние морские воды и территориальное море РФ, а также российский сектор дна Каспийского моря), включая пользователей недр с участием иностранных инвесторов в уставном капитале компаний;</li> <li>• риск отказа приема заявочных документов для участия в конкурсах/аукционах по формальным признакам от недропользователей организаций Группы «ЛУКОЙЛ»;</li> <li>• риск наложения штрафов за административные правонарушения за невыполнение условий лицензионных соглашений.</li> </ul>	<p>Компания прилагает все усилия для минимизации негативных последствий от реализации указанных рисков, а именно:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ведется мониторинг изменений законодательства в области недропользования и лицензирования, вносятся предложения по актуализации существующей законодательной базы;</li> <li>• с целью своевременного принятия решения об участии организаций Группы «ЛУКОЙЛ» в конкурсах/аукционах на право пользования недрами, в нефтегазодобывающих организациях формируется список Объектов нераспределенного фонда недр, представляющих интерес для Компании. Разрабатываются ТЭО освоения новых участков в действующих базовых ЕСУ;</li> <li>• в организациях Группы «ЛУКОЙЛ» созданы постоянно действующие рабочие группы по формированию заявочных материалов для участия в конкурсах/аукционах и заявочных материалов на переоформление лицензий;</li> <li>• ежегодно проводится повышение квалификации специалистов в области лицензирования и недропользования, участие в семинарах с приглашением представителей государственных органов;</li> <li>• осуществление мониторинга текущего состояния недропользования с использованием специальной информационной системы;</li> <li>• взаимодействие с контролирующими органами в целях снижения рисков досрочного прекращения права пользования недрами.</li> </ul>
Риск совершения террористических актов, противоправных действий третьих лиц	
Описание риска	Управление риском
<p>В связи с ростом числа террористических организаций и активизации террористических проявлений в странах присутствия Компании есть вероятность совершения террористических актов и других криминальных воздействий в отношении активов Компании.</p> <p>Дополнительные риски для активов Компании влечет развитие военно-политической ситуации на Ближнем Востоке на фоне продолжения вооруженного конфликта в Сирии и Ираке.</p> <p>Существуют также риски, связанные с противоправными действиями конкурентов (в частности, риски недобросовестной конкуренции), риски финансовых и иных злоупотреблений со стороны работников Группы «ЛУКОЙЛ», а также хищений финансовых и товарно-материальных средств.</p>	<p>Компания осуществляет управление данным риском по следующим основным направлениям:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• участие Компании в мероприятиях Национального анти-террористического комитета РФ, Федеральной службы безопасности РФ, Министерства внутренних дел РФ по блокированию деятельности террористических организаций;</li> <li>• выявление из числа работников лиц, намеренно наносящих ущерб интересам Компании в интересах конкурирующих и иных сторонних (в том числе – криминальных) структур и персонала;</li> <li>• планирование и проведение мероприятий по повышению защищенности информации;</li> <li>• реализация Дорожной карты достижения целевого состояния информационной безопасности Группы «ЛУКОЙЛ»;</li> <li>• получение лицензий Федеральной службы безопасности РФ на использование криптографических средств защиты информации.</li> </ul>

## Экологические риски и риски промышленной безопасности

Описание риска	Управление риском
<p>Существует риск отказа технических устройств на опасных производственных объектах, что может привести к авариям, остановке технологического процесса, выбросам опасных продуктов, причинению вреда окружающей среде, возникновению пожара, несчастным случаям, в том числе при разработке нефтегазовых месторождений на шельфе. Указанный риск может привести к незапланированным остановкам производственных мощностей и, как следствие, недополучению операционного дохода.</p>	<p>Для минимизации вероятности данного риска в Компании создана и успешно функционирует система промышленной безопасности, в рамках которой реализуются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• использование корпоративных стандартов, в том числе по обеспечению экологической безопасности;</li> <li>• производственный контроль за эксплуатацией опасных производственных объектов;</li> <li>• обучение профильного персонала;</li> <li>• диагностика (неразрушающий контроль) и мониторинг параметров оборудования;</li> <li>• аттестация рабочих мест по условиям труда;</li> <li>• ремонт и своевременная замена оборудования;</li> <li>• разработка Планов мероприятий по локализации и ликвидации последствий аварий на опасных производственных объектах (ПМЛА), Планов ликвидации розливов нефти и нефтепродуктов (ПЛРН), формирование резерва сил и средств для ликвидации аварийных ситуаций, проведение обучения персонала, обслуживающего опасный производственный объект (ОПО) и аварийно-спасательных служб действиям ПМЛА и ПЛРН;</li> <li>• другие меры по снижению аварийности производств в организациях Группы.</li> </ul> <p>Действующая Система управления промышленной безопасностью, охраной труда и окружающей среды, сертифицированная на соответствие требованиям международным стандартам ISO 14001 и OHSAS 18001, обеспечивает своевременное выявление несоответствий в организации работ и эксплуатации оборудования, а также разработку и выполнение корпоративных целевых программ и планов по промышленной и пожарной безопасности, ПМЛА и ПЛМРН, обучение обслуживающего персонала и противоаварийных служб действиям по ликвидации аварийных ситуаций.</p>

## Риски невыполнения инвестиционной программы

Описание риска	Управление риском
<p>При реализации инвестиционных проектов Компания сталкивается с рисками роста затрат и несвоевременного ввода в эксплуатацию производственных объектов.</p> <p>Задержки в реализации проектов, в том числе по причине задержки в подготовке проектно-сметной документации, получении разрешительной документации, заключении контрактов, сроках выполнения работ, а также изменения планов работ по месторождениям в связи с получением дополнительной геологической информации могут приводить к невыполнению инвестиционной программы. Это может приводить к ухудшению производственных показателей последующих лет, снижению эффективности инвестиционных проектов и «излишнему» привлечению средств.</p>	<p>Компания уделяет максимум внимания управлению данным риском путем проведения ежеквартального мониторинга хода реализации проектов при корректировке инвестиционной программы. При этом при формировании инвестиционной программы объекты нового строительства, не обеспеченные проектно-сметной документацией, исключаются из планов на ближайший год.</p>

Риск нехватки квалифицированного персонала	
Описание риска	Управление риском
Недостаточная квалификация и профессионализм вновь принимаемых работников могут оказать негативное влияние на финансовые результаты деятельности Компании.	С целью снижения негативного влияния данного риска Компания уделяет ключевое внимание комплексному развитию кадрового потенциала. В Компании создан и пополняется кадровый резерв из числа наиболее опытных и перспективных работников, большое внимание уделяется привлечению в Компанию молодых специалистов и выпускников высших учебных заведений.
Риск изменения климата	
Описание риска	Управление риском
Компания разделяет позицию мирового сообщества в области предотвращения изменения климата и ведет поэтапную работу по минимизации влияния деятельности производственных объектов на климат. Меры по предотвращению изменения климата включены в корпоративную политику как важный аспект устойчивого развития.	<p>В своей работе Компания руководствуется самыми высокими экологическими стандартами. Осознанное принятие ответственности перед обществом за рациональное использование природных ресурсов и сохранение благоприятной экологической ситуации является одним из основных приоритетов Компании при реализации проектов.</p> <p>Начиная с 2005 года, Компания на базе добровольной инициативы ведет активные работы в области управления выбросами парниковых газов. Актуальность данных работ для Компании была обусловлена следующими факторами:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• в процессе основной производственной деятельности Группы образуются значительные объемы выбросов парниковых газов;</li> <li>• в мире, в том числе и в России, были созданы правовые и организационно-технические условия для применения эколого-экономических механизмов регулирования выбросов парниковых газов.</li> </ul> <p>В целях развития данного направления в Компании ведется планомерная работа по учету и сокращению выбросов парниковых газов. Значительные результаты достигнуты за счет сокращения сжигания попутного нефтяного газа.</p> <p>Забываясь об экологии, ПАО «ЛУКОЙЛ» признает важность мероприятий по предотвращению глобального изменения климата.</p> <p>Действующая в Компании Система управления промышленной безопасностью, охраной труда и окружающей среды, сертифицированная на соответствие требованиям международным стандартам ISO 14001 и OHSAS 18001, обеспечивает своевременное выявление несоответствий в организации работ и эксплуатации оборудования, а также разработку и выполнение корпоративных целевых программ и планов по обеспечению промышленной пожарной и экологической безопасности, обучение обслуживающего персонала и противоаварийных служб действиям по ликвидации аварийных ситуаций.</p>



ПРИЛОЖЕНИЕ 3.

# **КРУПНЫЕ СДЕЛКИ И СДЕЛКИ, В СОВЕРШЕНИИ КОТОРЫХ ИМЕЕТСЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ**

## ПЕРЕЧЕНЬ СОВЕРШЕННЫХ ПАО «ЛУКОЙЛ» В 2017 ГОДУ СДЕЛОК, ПРИЗНАВАЕМЫХ В СООТВЕТСТВИИ С ФЕДЕРАЛЬНЫМ ЗАКОНОМ «ОБ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВАХ» КРУПНЫМИ СДЕЛКАМИ

ПАО «ЛУКОЙЛ» в 2017 году не совершало сделок, признаваемых в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» крупными сделками.

## ПЕРЕЧЕНЬ СОВЕРШЕННЫХ ПАО «ЛУКОЙЛ» В 2017 ГОДУ СДЕЛОК, В СОВЕРШЕНИИ КОТОРЫХ ИМЕЛАСЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ, РЕШЕНИЯ О СОГЛАСИИ НА СОВЕРШЕНИЕ КОТОРЫХ ПРИНЯТЫ ОБЩИМ СОБРАНИЕМ АКЦИОНЕРОВ ПАО «ЛУКОЙЛ»

1. Порядковый номер сделки	1
2. Цена	Не более 450 000 долларов США – Страховая премия по Покрытиям А, В, С
3. Наименование сторон	ОАО «Капитал Страхование» (Страховщик) ПАО «ЛУКОЙЛ» (Страхователь)
4. Наименование выгодоприобретателей	По Покрытию А – единоличный исполнительный орган, члены органов управления, работники ПАО «ЛУКОЙЛ» и/или дочерних обществ ПАО «ЛУКОЙЛ», и/или иных организаций с участием ПАО «ЛУКОЙЛ» и/или его дочернего общества, по предложению которых избраны единоличный исполнительный орган и/или члены органов управления таких организаций (далее именуемые – Застрахованное лицо). По Покрытию В – ПАО «ЛУКОЙЛ», дочерние общества ПАО «ЛУКОЙЛ», иные организации с участием ПАО «ЛУКОЙЛ» и/или его дочернего общества, по предложению которых избраны единоличный исполнительный орган и/или члены органов управления таких организаций (далее именуемые – Компания для целей Покрытия В). По Покрытию С – ПАО «ЛУКОЙЛ», дочерние общества ПАО «ЛУКОЙЛ» (далее именуемые – Компания). Указанные лица в совокупности именуются «Застрахованный».
5. Название сделки	Договор (полис) страхования ответственности директоров, должностных лиц и компаний (далее – Договор)
6. Предмет сделки	Страховщик обязуется за обусловленную Договором плату (Страховую премию) при наступлении любого из предусмотренных Договором страховых случаев выплатить в соответствии с Договором страховое возмещение (в зависимости от ситуации) соответствующему Застрахованному и/или любому другому лицу, имеющему право на такое возмещение, в пределах определенной Договором Страховой суммы (лимита ответственности). <u>Страховым случаем для целей Покрытия А</u> в части страхования ответственности любого Застрахованного лица за любые Убытки, понесенные другими лицами, признается наступление всех следующих обстоятельств: (а) возникновение в любой момент до начала течения или в любой момент в течение Периода страхования у любого Застрахованного лица в соответствии с применимым законодательством ответственности вследствие возникновения у других лиц любых Убытков в связи с любым Неверным действием Застрахованного лица, и (б) предъявление в течение Срока действия страхования (означает срок, в течение которого действует страхование, обусловленное Договором, начинающийся одновременно с началом течения Периода страхования и заканчивающийся одновременно с истечением Периода страхования, а при наличии Периода обнаружения (60-дневного периода, начинающегося после истечения Периода страхования, или досрочного прекращения/расторжения Договора, в течение которого Страховщик может быть уведомлен о любом Иске, впервые предъявленном в течение такого периода в связи с любым Неверным действием, которое имело место до истечения Периода страхования) – с истечением Периода обнаружения) к такому Застрахованному лицу любого Иска в связи с Убытками других лиц. Страховой случай считается наступившим в момент предъявления вышеуказанного Иска при условии последующего признания Страховщиком факта наступления страхового случая или установления такого факта судом, арбитражем, третейским судом или иным компетентным органом/институтом. Договором также покрываются любые Убытки, которые понесены любым Застрахованным лицом и/или которые любое Застрахованное лицо должно будет понести по истечении Срока действия страхования в качестве ответственности за Убытки других лиц (включая, но не ограничиваясь, в случае вынесения решения суда, арбитража, третейского суда или иного компетентного органа/института по истечении Срока действия страхования), но в связи с любым Иском, предъявлен-

ным в течение Срока действия страхования.

По Покрытию А оплачиваются Застрахованному лицу или третьему лицу в интересах Застрахованного лица любые Убытки, связанные с любым Иском, который был впервые предъявлен к любому Застрахованному лицу в течение Периода страхования или Периода обнаружения (если он применим) и о котором Страховщик в соответствии с условиями Договора был письменно уведомлен, за исключением случаев, когда Компания возместила такие Убытки (в пределах такого возмещения).

Страховым случаем для целей Покрытия В признается несение любой Компанией для целей Покрытия В любых расходов в связи с возмещением такой Компанией для целей Покрытия В любых Убытков любому Застрахованному лицу и/или иному лицу в интересах любого Застрахованного лица в связи с любым Иском, предъявленным любому Застрахованному лицу, и/или ответственностью любого Застрахованного лица за любые Убытки, понесенные другими лицами. Договором также покрываются указанные расходы, понесенные любой Компанией для целей Покрытия В по истечении Срока действия страхования, но в связи с любым Иском, предъявленным в течение Срока действия страхования, и/или в связи с ответственностью любого Застрахованного лица за любые Убытки других лиц, в связи с которыми в течение Срока действия страхования был предъявлен Иск.

По Покрытию В оплачиваются любой Компании для целей Покрытия В или третьему лицу в интересах Компании для целей Покрытия В любые Убытки, связанные с любым Иском, который был впервые предъявлен к любому Застрахованному лицу в течение Периода страхования или Периода обнаружения (если он применим) и о котором Страховщик в соответствии с условиями Договора был письменно уведомлен, но только в объеме, в котором такая Компания для целей Покрытия В возместила такие Убытки.

Страховым случаем для целей Покрытия С в части страхования ответственности любой Компании за любые Убытки, понесенные другими лицами, признается наступление всех следующих обстоятельств: (а) возникновение в любой момент до начала течения или в любой момент в течение Периода страхования у любой Компании в соответствии с применимым законодательством ответственности вследствие возникновения у других лиц любых Убытков в связи с любым Неверным действием Компании, и (б) предъявление в течение Срока действия страхования к такой Компании любого Иска по ценным бумагам в связи с Убытками других лиц. Страховой случай считается наступившим в момент предъявления вышеуказанного Иска по ценным бумагам при условии последующего признания Страховщиком факта наступления страхового случая или установления такого факта судом, арбитражем, третейским судом или иным компетентным органом/институтом. Договором также покрываются любые Убытки, которые понесены любой Компанией и/или которые любая Компания должна будет понести по истечении Срока действия страхования в качестве ответственности за Убытки других лиц (включая, но не ограничиваясь, в случае вынесения решения суда, арбитража, третейского суда или иного компетентного органа/института по истечении Срока действия страхования), но в связи с любым Иском по ценным бумагам, предъявленным в течение Срока действия страхования.

По Покрытию С оплачиваются любой Компании или третьему лицу в интересах Компании любые Убытки, связанные с любым Иском по ценным бумагам, который был впервые предъявлен к любой Компании в течение Периода страхования или Периода обнаружения (если он применим) и о котором Страховщик в соответствии с условиями Договора был письменно уведомлен. Покрытие С не ограничивает каким-либо образом Покрытие А в отношении любых Исков по ценным бумагам.

7. Заинтересованные лица, основания признания лиц заинтересованными в совершении сделки

Президент, члены Совета директоров и Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно являются выгодоприобретателями в сделке.

8. Иные существенные условия сделки

Период страхования с 19 июля 2017 г. по 18 июля 2018 г.  
Страховая сумма (лимит ответственности) - не менее 150 000 000 долларов США (в совокупности по всем Покрытиям А, В, С, включая расходы на защиту).  
Оплата Страховой премии осуществляется в рублях по курсу, определенному Сторонами на дату заключения Договора, в соответствии с условиями Договора.

1. Порядковый номер сделки	2
2. Цена	6 200 000 000 евро
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Единственный участник) LUKOIL INTERNATIONAL GmbH (Общество)
4. Наименование выгодоприобретателей	-
5. Название сделки	Внесение ПАО «ЛУКОЙЛ» денежного вклада в уставный капитал LUKOIL INTERNATIONAL GmbH
6. Предмет сделки	<p>Внесение Единственным участником дополнительного денежного вклада в размере 6 200 000 000 (Шесть миллиардов двести миллионов) евро в целях увеличения уставного капитала Общества на 150 000 (Сто пятьдесят тысяч) евро, с увеличением номинальной стоимости доли Единственного участника на 150 000 (Сто пятьдесят тысяч) евро.</p> <p>После внесения дополнительного вклада Единственным участником денежными средствами номинальная стоимость доли Единственного участника в уставном капитале Общества составит 300 000 (Триста тысяч) евро.</p> <p>Стоимость указанного увеличения уставного капитала Общества для Единственного участника составит 6 200 000 000 (Шесть миллиардов двести миллионов) евро.</p>
7. Заинтересованные лица, основания признания лиц заинтересованными в совершении сделки, доли участия заинтересованных лиц в уставном (складочном) капитале (доли принадлежащих заинтересованным лицам акций) ПАО «ЛУКОЙЛ» и юридического лица, являвшегося стороной в сделке, на дату совершения сделки	<p>Алекперов Вагит Юсуфович – Президент, Председатель Правления и член Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного Совета LUKOIL INTERNATIONAL GmbH, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале ПАО «ЛУКОЙЛ» – 2,464 %, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале LUKOIL INTERNATIONAL GmbH – 0%.</p> <p>Маганов Равиль Ульфатович – член Правления и член Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является заместителем Председателя Наблюдательного Совета LUKOIL INTERNATIONAL GmbH, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале ПАО «ЛУКОЙЛ» – 0,3793 %, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале LUKOIL INTERNATIONAL GmbH – 0%.</p> <p>Некрасов Владимир Иванович – член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Наблюдательного Совета LUKOIL INTERNATIONAL GmbH, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале ПАО «ЛУКОЙЛ» – 0,04 %, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале LUKOIL INTERNATIONAL GmbH – 0%.</p> <p>Хоба Любовь Николаевна – член Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Наблюдательного Совета LUKOIL INTERNATIONAL GmbH, а также супругой Матыцына Александра Кузьмича – Управляющего директора LUKOIL INTERNATIONAL GmbH, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале ПАО «ЛУКОЙЛ» – 0,356 %, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале LUKOIL INTERNATIONAL GmbH – 0%.</p> <p>Матыцын Александр Кузьмич – член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Управляющим директором LUKOIL INTERNATIONAL GmbH, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале ПАО «ЛУКОЙЛ» – 0,310 %, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале LUKOIL INTERNATIONAL GmbH – 0%.</p>
8. Иные существенные условия сделки	-

## ПЕРЕЧЕНЬ СОВЕРШЕННЫХ ПАО «ЛУКОЙЛ» В 2017 ГОДУ СДЕЛОК, В СОВЕРШЕНИИ КОТОРЫХ ИМЕЛАСЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ, РЕШЕНИЯ О СОГЛАСИИ НА СОВЕРШЕНИЕ КОТОРЫХ ПРИНЯТЫ СОВЕТОМ ДИРЕКТОРОВ ПАО «ЛУКОЙЛ»

1. Порядковый номер сделки	1
2.1. Цена (сумма в Евро)	Поручительство ПАО «ЛУКОЙЛ» предоставляется на Сумму Кредитного Лимита, не превышающую 160 000 000 Евро
2.2. Цена (сумма в рублях)	Поручительство ПАО «ЛУКОЙЛ» предоставляется на Сумму Кредитного Лимита, не превышающую 9 704 000 000 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Поручитель) UniCredit BulBank AD (Банк)
4. Наименование выгодоприобретателя	«ЛУКОЙЛ Нефтохим Бургас» АД (Заемщик)
5. Название сделки	Дополнение № 6 к Договору поручительства № 1/1210803 от 26.10.2012 (далее – Договор)
6. Предмет сделки	<p>В соответствии с Договором и дополнениями №№ 1-5 к нему Поручитель безотзывно обязуется солидарно с Заемщиком выплатить Банку по его первому требованию любую сумму, не превышающую 160 000 000 Евро (далее - Кредитный Лимит), которая причитается к уплате Банку Заемщиком по Кредитному Соглашению о Принятии Кредитных Обязательств в Форме Предоставления Гарантий и Документарных Аккредитивов № 200 от 22 октября 2012 года, с последующими дополнениями, заключенному между Банком и Заемщиком (далее – Кредитное соглашение), в случае, если Заемщик не произведет какой-либо платеж в погашение его задолженности.</p> <p>В соответствии с Дополнением № 6 к Договору:</p> <p>1) Поручитель выражает свое безусловное и безотзывное согласие на внесение изменений в Кредитное соглашение, в соответствии с которыми:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Кредит предоставляется в пределах Суммы Кредитного Лимита в размере 160 000 000 Евро. Заемщик имеет возможность предоставить распоряжения на выдачу банковских гарантий/контргарантий/гарантий в пользу таможенных органов/открытие аккредитивов/резервных аккредитивов (далее – условные обязательства) в евро, болгарских левов и/или долларах США. Общая сумма использования Кредита не может превышать 160 000 000 Евро в любой момент времени в течение срока действия Соглашения;</li> <li>- срок для выдачи условных обязательств в пределах доступного Кредитного Лимита устанавливается до 31.01.2018 включительно;</li> <li>- максимальный срок действия обязательства Банка осуществить платежи по условным обязательствам устанавливается до 16.02.2020, при этом срок, установленный в гарантии (контргарантии) и/или аккредитиве, для предоставления требования/действительных документов на оплату не должен быть позднее 31.01.2020;</li> <li>- максимальный срок действия обязательств Банка осуществить платежи по банковским гарантиям/гарантиям в пользу таможенных органов, выданным в соответствии с Законом об акцизах и таможенных складах, устанавливается до 16.02.2020, при этом срок для предоставления требования не должен быть позднее 31.01.2020, а срок действия гарантий – не позднее 31.07.2019;</li> <li>- срок действия Кредитного соглашения: до 16.02.2020;</li> <li>- комиссия за выдачу гарантии/контргарантии/гарантии в пользу таможенных органов/открытие резервного аккредитива: 0,25% годовых; за открытие аккредитива: 0,25%, но не менее 50 Евро.</li> </ul> <p>2) Поручитель согласен солидарно с Заемщиком отвечать за надлежащее исполнение Заемщиком обязательств по Кредитному соглашению в полном объеме с учетом изменяемых условий Кредитного соглашения, в том числе продления срока его действия до 16.02.2020.</p> <p>3) Срок действия Договора устанавливается до 16.02.2021 включительно.</p>
7. Заинтересованное лицо, основания признания лица заинтересованным в совершении сделки	Воробьев Вадим Николаевич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного совета «ЛУКОЙЛ Нефтохим Бургас» АД.
8. Иные существенные условия сделки	Все остальные условия Договора, не отраженные в Дополнении № 6, остаются без изменения.
1. Порядковый номер сделки	2
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Не более 40 000 000 долларов США
2.2. Цена (сумма в рублях)	Не более 2 278 000 000 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Гарант) «SOCIÉTÉ GÉNÉRALE EXPRESSBANK» AD (Кредитор)
4. Наименование выгодоприобретателя	«ЛУКОЙЛ Нефтохим Бургас» АД (Заемщик)
5. Название сделки	Договор гарантии (далее – Гарантия)



6. Предмет сделки	Гарант безотзывно и безусловно гарантирует Кредитору надлежащее и своевременное исполнение Заемщиком всех обязательств Заемщика перед Кредитором по Кредитному договору о выдаче банковских гарантий и аккредитивов (далее – Кредитный договор) на общую сумму до 40 000 000 долларов США путем выпуска/открытия Кредитором по просьбе Заемщика гарантий и аккредитивов (в долларах США, евро или болгарских левых), а также обязуется уплатить все начисленные проценты, штрафы, вознаграждения, документально подтвержденные расходы, издержки и другие суммы, подлежащие уплате (или указанные в качестве подлежащих уплате) Кредитору по Кредитному договору или в связи с ним.
7. Заинтересованное лицо, основания признания лица заинтересованным в совершении сделки	Воробьев Вадим Николаевич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного совета «ЛУКОЙЛ Нефтохим Бургас» АД.
8. Иные существенные условия сделки	Гарантия прекращается в день, в который все платежные обязательства Заемщика и Гаранта по Кредитному договору и Гарантии безусловно и безотзывно исполнены и погашены в полном объеме. Гарантия регулируется и толкуется в соответствии с правом Англии.
1. Порядковый номер сделки	3
2.1. Цена (сумма в долларах США)	40 000 000 долларов США; сумма вознаграждения не более 732 000 долларов США. НДС не облагается
2.2. Цена (сумма в рублях)	2 278 000 000 рублей; сумма вознаграждения не более 41 687 400 рублей. НДС не облагается
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Гарант) «ЛУКОЙЛ Нефтохим Бургас» АД (Должник)
4. Наименование выгодоприобретателей	-
5. Название сделки	Договор возмещения (далее – Договор)
6. Предмет сделки	Стороны заключили Договор в связи с Договором гарантии (далее - Гарантия), заключаемым Гарантом и "SOCIETE GENERALE EXPRESSBANK" AD (далее - Банк) в целях обеспечения исполнения обязательств Должника перед Банком по Кредитному договору о выдаче банковских гарантий и аккредитивов, заключенному в дату Гарантии (или близкую к ней дату), на общую сумму до 40 000 000 долларов США (далее – Кредитный договор). В соответствии с Гарантией, помимо суммы задолженности по кредиту, Гарант также обязуется уплатить Банку все начисленные проценты, штрафы, вознаграждения, документально подтвержденные расходы, издержки и другие суммы, подлежащие уплате (или указанные в качестве подлежащих уплате) Банку по Кредитному договору или в связи с ним. Стороны пришли к соглашению считать суммы, уплаченные Гарантом Банку в качестве исполнения обязательств по Гарантии, суммами, подлежащими возврату Должником Гаранту с уплатой за их использование процентов на условиях, в сроки и порядке, определяемые Договором.
7. Заинтересованное лицо, основания признания лица заинтересованным в совершении сделки	Воробьев Вадим Николаевич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного совета «ЛУКОЙЛ Нефтохим Бургас» АД.
8. Иные существенные условия сделки	Должник обязуется уплатить Гаранту вознаграждение за оказание услуги по обеспечению обязательства Должника Гарантией. Стоимость услуги по обеспечению обязательства Должника Гарантией составляет 0,61% годовых от суммы покрываемых Гарантией обязательств Должника перед Банком по Кредитному договору, исчисленных за каждый день расчетного периода. Указанная ставка не меняется в течение срока действия Договора, если Сторонами письменно в соответствующей форме не оговорено иное. При расчете суммы платежа за оказание услуги по обеспечению обязательства Должника Гарантией используется фактическое количество дней в году (365/366). Должник уплачивает Гаранту проценты из расчета LIBOR 3М+3% годовых на сумму средств, перечисленных Гарантом Банку в качестве исполнения обязательств по Гарантии. «LIBOR 3М» означает относительно любой выплаты ставку, по которой ведущие банки предлагают на Лондонском межбанковском рынке депозиты в долларах США на срок 3 месяца за два рабочих дня до исполнения Гарантом обязательств по Гарантии. Договор вступает в силу с даты его подписания и действует до полного исполнения Сторонами принятых на себя обязательств.
1. Порядковый номер сделки	4
2.1. Цена (сумма в долларах США)	45 662 100,46 долларов США
2.2. Цена (сумма в рублях)	2 600 000 000 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Продавец) ИООО «ЛУКОЙЛ Белоруссия» (Покупатель)

4. Наименование выгодоприобретателей	-
5. Название сделки	Контракт на поставку (далее - Контракт)
6. Предмет сделки	Контракт предусматривает поставку Продавцом Покупателю на условиях DAP НП «Гомель» товара: топливо дизельное до 100 000 метрических тонн следующих заводов-изготовителей: ООО «ЛУКОЙЛ-Пермнефтеоргсинтез», ООО «ЛУКОЙЛ-Нижегороднефтеоргсинтез». Сроки поставки: с даты подписания Контракта по 31.05.2018 включительно в соответствии с объемом поставок, согласуемым Сторонами ежемесячно. Общая стоимость Контракта в российских рублях, рассчитанная по усредненной цене поставляемого товара, составляет 2 600 000 000 российских рублей.
7. Заинтересованное лицо, основания признания лица заинтересованным в совершении сделки	Пашаев Олег Давидович - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного совета ИООО «ЛУКОЙЛ Белоруссия».
8. Иные существенные условия сделки	Расчет цены, условия оплаты и качество товара определяются в соответствии с Приложениями № 1 и 2, являющимися неотъемлемой частью Контракта. Право собственности на товар и все риски случайной гибели или случайного повреждения товара переходят на Покупателя в момент оформления Акта приема-сдачи нефтепродукта (дата Акта приема-сдачи нефтепродукта). Срок действия Контракта: с даты подписания Контракта до полного выполнения Сторонами обязательств по Контракту.
1. Порядковый номер сделки	5
2.1. Цена (сумма в турецких лирах)	Сумма линии - 170 000 000 турецких лир, кроме того, проценты не более чем 4 250 000 турецких лир
2.2. Цена (сумма в рублях)	Сумма линии - 2 809 913 000 рублей, кроме того, проценты не более чем 70 247 825 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Поручитель) Citibank Anonim Şirketi (Банк)
4. Наименование выгодоприобретателя	LUKOIL EURASIA PETROL ANONIM ŞİRKETİ (Принципал)
5. Название сделки	Второе дополнительное соглашение (далее -Дополнительное соглашение) к Корпоративному поручительству по определенным обязательствам от 12.10.2015 № 1510488 (далее - Поручительство)
6. Предмет сделки	В соответствии с Поручительством и Первым дополнительным соглашением к нему Поручитель гарантирует Банку надлежащее и своевременное исполнение всех обязательств Принципала по Кредитному договору, заключенному между Принципалом и Банком (далее - Кредитный договор) со сроком кредитной линии на ту из нижеследующих дат, которая наступит первой: 13.07.2018 или в дату, когда все платежные обязательства Принципала и Поручителя по Кредитному договору и Поручительству были безусловно и безотзывно исполнены и погашены в полном размере, на сумму в турецких лирах, не превышающую 50 000 000 долларов США, плюс все начисленные проценты, штрафы, комиссии и документально подтвержденные затраты, расходы и прочие суммы, подлежащие уплате (или заявленные как подлежащие уплате) Банку по Кредитному договору, и обязуется в случае неуплаты Принципалом в установленный срок какой-либо суммы в соответствии или в связи с Кредитным договором уплатить эту сумму Банку по его требованию в течение пяти (5) рабочих дней с момента предъявления Банком Поручителю такого требования. В соответствии с Дополнительным соглашением к Поручительству в связи с изменениями, вносимыми в Кредитный договор: - общая сумма кредитной линии изменена с эквивалента в турецких лирах, равного 50 000 000 (Пятьдесят миллионов) долларов США, на 170 000 000 (Сто семьдесят миллионов) турецких лир (без привязки к долларам США); - изменена дата прекращения Поручительства: Поручительство прекращает свое действие на ту из нижеследующих дат, которая наступит первой: 12.07.2019 (при этом такое прекращение не освобождает Поручителя от его обязательств в отношении требований и претензий, которые Банк выдвинул до такой даты или в эту дату); в дату, когда все платежные обязательства Принципала и Поручителя по Кредитному договору и Поручительству, соответственно, были безусловно и безотзывно исполнены и погашены в полном размере.
7. Заинтересованное лицо, основания признания лица заинтересованным в совершении сделки	Пашаев Олег Давидович - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Совета директоров LUKOIL EURASIA PETROL ANONIM ŞİRKETİ.
8. Иные существенные условия сделки	Поручительство, его толкование и любые внедоговорные обязательства, возникающие на его основе или в связи с ним, регулируется английским правом.

1. Порядковый номер сделки	6
2.1. Цена (сумма в турецких лирах)	Сумма линии - 170 000 000 турецких лир, кроме того, проценты не более чем 4 250 000 турецких лир; сумма вознаграждения - 1 017 484,86 турецких лир
2.2. Цена (сумма в рублях)	Сумма линии - 2 809 913 000 рублей, кроме того, проценты не более чем 70 247 825 рублей; сумма вознаграждения - 16 817 905,50 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Поручитель) LUKOIL EURASIA PETROL ANONIM ŞİRKETİ (Должник)
4. Наименование выгодоприобретателей	-
5. Название сделки	Дополнительное соглашение к Договору возмещения от 12.10.2015 № 1510468 (далее - Договор)
6. Предмет сделки	<p>Стороны заключили Договор в связи с Корпоративным поручительством по определенным обязательствам (Договор поручительства) между Поручителем и Citibank Anonim Şirketi (Банк), заключаемым в качестве обеспечения исполнения обязательств Должника перед Банком по Кредитному договору (Кредитная линия в Турецких Лирах) на сумму, в совокупности не превышающую 50 000 000 долларов США (далее - Кредитный договор), кроме того процентов, неустоек, пеней, штрафов и других гарантированных выплат.</p> <p>Стороны пришли к соглашению считать сумму, уплаченную Поручителем Банку в качестве исполнения обязательств по Договору поручительства, суммой, подлежащей возврату Должником Поручителю с уплатой за ее использование процентов на условиях, в сроки и порядке, определяемые Договором.</p> <p>В соответствии с Дополнительным соглашением к Договору:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- пункт 1.1 Договора излагается в новой редакции, согласно которой сумма обязательств Должника перед Банком по Кредитному договору в совокупности не превышает 170 000 000 турецких лир, кроме того проценты, неустойки, пени, штрафы и другие гарантированные выплаты;</li> <li>- в связи с продлением срока действия Договора поручительства, произведенного на основании Второго дополнительного соглашения к нему, Должник обязуется в течение 180 календарных дней с момента подписания Дополнительного соглашения произвести оплату вознаграждения Поручителю в сумме 1 017 484,86 турецких лир. Оплата вознаграждения осуществляется Должником в долларах США путем пересчета турецких лир в доллары США через официальные курсы рубля Российской Федерации к турецким лирам и доллару США, установленные Центральным банком Российской Федерации на дату оказания услуги.</li> </ul>
7. Заинтересованное лицо, основания признания лица заинтересованным в совершении сделки	Пашаев Олег Давидович - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Совета директоров LUKOIL EURASIA PETROL ANONIM ŞİRKETİ.
8. Иные существенные условия сделки	Дополнительное соглашение вступает в силу с момента его подписания Сторонами.
1. Порядковый номер сделки	7
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Сумма кредитной линии 300 000 000 долларов США, кроме того, проценты не более чем 24 360 000 долларов США
2.2. Цена (сумма в рублях)	Сумма кредитной линии 18 018 000 000 рублей, кроме того, проценты не более чем 1 463 061 600 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Поручитель) ING BANK N.V., DUBLIN BRANCH (Кредитор)
4. Наименование выгодоприобретателя	LUKINTER FINANCE B.V. (Заемщик)
5. Название сделки	Дополнительное соглашение № 2 (далее - Дополнительное соглашение) к Договору поручительства от 09.09.2015 № 1510442 (далее - Поручительство)
6. Предмет сделки	<p>В соответствии с Поручительством и Дополнительным соглашением № 1 к нему Поручитель обязуется отвечать перед Кредитором солидарно с Заемщиком за полное, надлежащее и своевременное исполнение всех обязательств Заемщика по Договору о предоставлении подтвержденной возобновляемой кредитной линии на сумму 300 000 000 долларов США от 09.09.2015, заключенному между Заемщиком и Кредитором (далее - Кредитный договор), со сроком кредитной линии, составляющим 24 месяца с даты подписания Кредитного договора, включая затраты, расходы и убытки, подлежащие оплате Кредитору по Кредитному договору, и обязуется в случае неуплаты Заемщиком в установленный срок какой-либо суммы обеспечиваемых обязательств уплатить эту сумму Кредитору по его требованию в течение пяти (5) рабочих дней с момента предъявления Кредитором Поручителю такого требования.</p> <p>В соответствии с Дополнительным соглашением к Поручительству определение Кредитного договора излагается в новой редакции, учитывающей изменение срока кредитной линии до 48 месяцев с даты подписания Кредитного договора.</p>

7. Заинтересованные лица, основания признания лиц заинтересованными в совершении сделки	Матыцын Александр Кузьмич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V. Никитин Станислав Георгиевич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V. Хоба Любовь Николаевна - член Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» является супругой Матыцына Александра Кузьмича - Председателя Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.
8. Иные существенные условия сделки	Все иные положения Поручительства остаются без изменений и полностью сохраняют свою силу и действие. Дополнительное соглашение вступает в силу с даты его подписания Сторонами.
1. Порядковый номер сделки	8
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Сумма кредитной линии 300 000 000 долларов США, кроме того, проценты не более чем на 24 360 000 долларов США, сумма вознаграждения не более 2 640 000 долларов США
2.2. Цена (сумма в рублях)	Сумма кредитной линии 18 018 000 000 рублей, кроме того, проценты не более чем 1 463 061 600 рублей, сумма вознаграждения не более 158 558 400 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Поручитель) LUKINTER FINANCE B.V. (Должник)
4. Наименование выгодоприобретателей	-
5. Название сделки	Дополнительное соглашение к Договору возмещения от 09.09.2015 № 1510417 (далее - Договор)
6. Предмет сделки	Стороны заключили Договор и Дополнительные соглашения к нему №№ 1-2 в связи с Договором поручительства от 09.09.2015 №1510442 между Поручителем и ING BANK N.V., DUBLIN BRANCH (Банк), заключенным в качестве обеспечения исполнения обязательств Должника перед Банком по Кредитному договору о предоставлении подтвержденной возобновляемой кредитной линии на сумму 300 000 000 долларов США (далее - Кредитный договор), кроме того, процентов, неустоек, пеней, штрафов и других гарантированных выплат. Стороны пришли к соглашению считать сумму, уплаченную Поручителем Банку в качестве исполнения обязательств по Договору поручительства, суммой, подлежащей возврату Должником Поручителю с уплатой за ее использование процентов на условиях, в сроки и порядке, определяемые Договором. В соответствии с Дополнительным соглашением к Договору в связи с продлением срока действия Договора поручительства на основании Дополнительного соглашения № 2 к нему пункт 3.2 Договора излагается в новой редакции, согласно которой стоимость услуги по обеспечению обязательства Должника поручительством составляет 0,88% годовых от суммы покрываемых поручительством обязательств Должника перед Банком по Кредитному договору, исчисленных за каждый день расчетного периода. Указанная ставка не меняется в течение срока действия Договора, если Сторонами письменно в соответствующей форме не оговорено иное. При расчете суммы платежа на оказание услуги по обеспечению обязательства Должника поручительством используется фактическое количество дней в году (365/366)
7. Заинтересованные лица, основания признания лиц заинтересованными в совершении сделки	Матыцын Александр Кузьмич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V. Никитин Станислав Георгиевич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V. Хоба Любовь Николаевна - член Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» является супругой Матыцына Александра Кузьмича - Председателя Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.
8. Иные существенные условия сделки	Дополнительное соглашение вступает в силу с момента его подписания Сторонами.
1. Порядковый номер сделки	9
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Ориентировочно цена сделки составит до 3 062 155 726,03 долларов США (сумма основного долга - до 3 000 000 000 долларов США, сумма начисленных процентов - не более чем 62 155 726,03 долларов США)
2.2. Цена (сумма в рублях)	Ориентировочно цена сделки составит до 180 789 674 064,81 рублей (сумма основного долга - 177 120 000 000 рублей, сумма начисленных процентов - не более чем 3 669 674 064,81 рублей)
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Займодавец) LUKINTER FINANCE B.V. (Заемщик)
4. Наименование выгодоприобретателей	-
5. Название сделки	Соглашение о порядке предоставления и погашения займов (далее - Соглашение)

6. Предмет сделки	<p>Соглашение определяет договорные обязательства его сторон по передаче в собственность и последующему возврату денежных средств (суммы займа), а также начислению и уплате процентов за пользование указанным займом. Стороны именуются как заемщик и займодавец, в зависимости от правового статуса сторон в отношениях займа.</p> <p>В соответствии с Письмом (офертой) о заключении Соглашения Займодавец предлагает Заемщику заключить Соглашение путем предоставления письменного согласия (акцепта) на условия данного Соглашения, в соответствии с которым Займодавец предоставляет Заемщику целевой заем полностью либо частями на возобновляемой основе. Общая сумма задолженности по займу в каждый момент времени действия Соглашения не может превышать 3 000 000 000 (Трёх миллиардов) долларов США. При акцепте Заемщиком Соглашения Заемщик вправе указать иной размер задолженности по займу в пределах указанной общей суммы. При таком указании Соглашение будет считаться заключенным в отношении указанной Заемщиком общей суммы задолженности по займу в каждый момент времени его действия.</p>
7. Заинтересованные лица, основания признания лиц заинтересованными в совершении сделки, доли участия заинтересованных лиц в уставном (складочном) капитале (доли принадлежавших заинтересованным лицам акций) ПАО «ЛУКОЙЛ» и юридического лица, являвшегося стороной в сделке, на дату совершения сделки	<p>Матыцын Александр Кузьмич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V., доля участия заинтересованного лица в уставном капитале ПАО «ЛУКОЙЛ» - 0,310%, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале LUKINTER FINANCE B.V. - 0%.</p> <p>Никитин Станислав Георгиевич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V., доля участия заинтересованного лица в уставном капитале ПАО «ЛУКОЙЛ» - 0,014%, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале LUKINTER FINANCE B.V. - 0%.</p> <p>Хоба Любовь Николаевна - член Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» является супругой Матыцына Александра Кузьмича - Председателя Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V., доля участия заинтересованного лица в уставном капитале ПАО «ЛУКОЙЛ» - 0,356%, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале LUKINTER FINANCE B.V. - 0%.</p>
8. Иные существенные условия сделки	<p>Заемщик уплачивает Компании проценты по ставке, которая рассчитывается в соответствии с Маркетинговой политикой по определению процентных ставок по займам, заключаемым организациями Группы «ЛУКОЙЛ», утвержденной решением Правления ОАО «ЛУКОЙЛ» от 30.08.2006 (протокол №26), в редакции, утвержденной решением Правления ОАО «ЛУКОЙЛ» от 23.01.2012 (протокол № 2), с последующими изменениями, для займов «до востребования».</p> <p>Заемщик имеет право досрочного (частичного или полного) погашения предоставленных займов или начисленных процентов по ним.</p> <p>Займ предоставляется Заемщику сроком до 31.12.2017.</p> <p>Соглашение регулируется и толкуется в соответствии с правом Российской Федерации (без учета коллизионных норм).</p>
1. Порядковый номер сделки	10
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Сумма линии - 200 000 000 долларов США, кроме того, проценты не более чем 17 142 000 долларов США
2.2. Цена (сумма в рублях)	Сумма линии - 11 590 000 000 рублей, кроме того, проценты не более чем 993 378 900 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Гарант) ABN AMRO BANK N.V. (Кредитор)
4. Наименование выгодоприобретателя	LUKINTER FINANCE B.V. (Заемщик)
5. Название сделки	Изменение и подтверждение № 2 Гарантии от 01.04.2015 № 1510168 (далее - Гарантия)
6. Предмет сделки	<p>В соответствии с Гарантией и Изменением и подтверждением № 1 Гарантии Гарант безотзывно и безусловно гарантирует Кредитору надлежащее и своевременное исполнение Заемщиком всех обязательств Заемщика по Кредитному договору, заключенному между Заемщиком и Кредитором (далее - Кредитный договор), на сумму 150 000 000 долларов США, плюс все начисленные проценты, штрафы, вознаграждения, документально подтвержденные расходы, издержки и другие суммы, подлежащие уплате (или указанные в качестве подлежащих уплате) Кредитору по Кредитному договору или в связи с ним.</p> <p>В соответствии с Изменением и подтверждением № 2 Гарантии Гарант подтверждает и соглашается со следующими изменениями, вносимыми в Кредитный договор:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- общая сумма кредитной линии увеличена до 200 000 000 долларов США;</li> <li>- процентная ставка: LIBOR + 2,5% годовых;</li> <li>- срок действия Кредитного договора: 2 года с даты подписания дополнительного соглашения № 2 к Кредитному договору.</li> </ul>

7. Заинтересованные лица, основания признания лиц заинтересованными в совершении сделки	Матыцын Александр Кузьмич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V. Никитин Станислав Георгиевич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V. Хоба Любовь Николаевна - член Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» является супругой Матыцына Александра Кузьмича - Председателя Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.
8. Иные существенные условия сделки	Изменение и подтверждение № 2 Гарантии и все внедоговорные обязательства, вытекающие из него или возникающие в связи с ним, регулируются нормами английского права.
1. Порядковый номер сделки	11
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Сумма линии - 200 000 000 долларов США, кроме того, проценты не более чем 17 142 000 долларов США; сумма вознаграждения не более 3 520 000 долларов США
2.2. Цена (сумма в рублях)	Сумма линии - 11 590 000 000 рублей, кроме того, проценты не более чем 993 378 900 рублей; сумма вознаграждения не более 203 984 000 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Гарант) LUKINTER FINANCE B.V. (Должник)
4. Наименование выгодоприобретателей	-
5. Название сделки	Дополнительное соглашение к Договору возмещения от 01.04.2015 № 1510147 (далее – Договор)
6. Предмет сделки	Стороны заключили Договор в связи с Гарантией от 01.04.2015 № 1510168 (Гарантия), выдаваемой Гарантом в качестве обеспечения исполнения обязательств Должника перед ABN AMRO BANK N.V. (Банк) по Кредитному договору на сумму 150 000 000 долларов США, кроме того процентов, неустоек, пеней, штрафов, и других гарантированных выплат (далее - Кредитный договор). Стороны пришли к соглашению считать сумму, уплаченную Гарантом Банку в качестве исполнения обязательств по Гарантии, суммой, подлежащей возврату Должником Гаранту с уплатой за ее использование процентов на условиях, в сроки и порядке, определяемые Договором. В соответствии с Дополнительным соглашением к Договору: - в связи с увеличением суммы обязательств Гаранта до 200 000 000 долларов США и продлением срока действия Гарантии на основании Изменения и подтверждения № 2 Гарантии пункт 1.1 Договора излагается в новой редакции, согласно которой сумма обязательств Должника перед Банком по Кредитному договору составляет 200 000 000 долларов США, кроме того проценты, неустойки, пени, штрафы и другие гарантированные выплаты; - пункт 3.2 Договора излагается в новой редакции, согласно которой стоимость услуги по обеспечению обязательства Должника гарантией составляет 0,88% годовых от суммы покрываемых Гарантией обязательств Должника перед Банком по Кредитному договору, исчисленных за каждый день расчетного периода. Указанная ставка не меняется в течение срока действия Договора, если Сторонами письменно в соответствующей форме не оговорено иное. При расчете суммы платежа за оказание услуги по обеспечению обязательства Должника гарантией используется фактическое количество дней в году (365/366).
7. Заинтересованные лица, основания признания лиц заинтересованными в совершении сделки	Матыцын Александр Кузьмич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V. Никитин Станислав Георгиевич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V. Хоба Любовь Николаевна - член Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» является супругой Матыцына Александра Кузьмича - Председателя Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.
8. Иные существенные условия сделки	Дополнительное соглашение вступает в силу с момента его подписания Сторонами.
1. Порядковый номер сделки	12
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Ориентировочно составит не более 1 089 999 484,32 долларов США, включая сумму начисленных процентов по займу
2.2. Цена (сумма в рублях)	Ориентировочно составит не более 62 249 870 549,43 рублей, включая сумму начисленных процентов по займу
3. Наименование сторон	АО «РИТЭК» (Займодавец) ПАО «ЛУКОЙЛ» (Заемщик)
4. Наименование выгодоприобретателей	-
5. Название сделки	Дополнительное соглашение к Договору займа от 02.08.2016 № 1610385 (далее - Договор)



6. Предмет сделки	<p>В соответствии с Договором Займодавец предоставляет Заемщику целевой заем полностью либо частями (траншами) на возобновляемой основе, общая сумма задолженности по которым в каждый момент времени действия Договора не может превышать 38 000 000 000 рублей (без учета возможного увеличения суммы согласно п.7.1 Договора), и на условиях, предусмотренных Договором, а Заемщик обязуется возвратить полученную денежную сумму и уплатить на нее проценты в сроки и порядке, указанные в Договоре.</p> <p>В соответствии с Дополнительным соглашением к Договору пункт 1.1 Договора излагается в новой редакции, предусматривающей увеличение суммы займа до 61 000 000 000 рублей.</p>
7. Заинтересованные лица, основания признания лиц заинтересованными в совершении сделки, доли участия заинтересованных лиц в уставном (складочном) капитале (доли принадлежавших заинтересованным лицам акций) ПАО «ЛУКОЙЛ» и юридического лица, являвшегося стороной в сделке, на дату совершения сделки	<p>Грайфер Валерий Исаакович - Председатель Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Совета директоров АО «РИТЭК», доля участия заинтересованного лица в уставном капитале ПАО «ЛУКОЙЛ» - 0,01%, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале АО «РИТЭК» - 0%.</p> <p>Шамсуаров Азат Ангамович - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Совета директоров АО «РИТЭК», доля участия заинтересованного лица в уставном капитале ПАО «ЛУКОЙЛ» - 0,006%, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале АО «РИТЭК» - 0%.</p> <p>Мандрик Илья Эммануилович - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Совета директоров АО «РИТЭК», доля участия заинтересованного лица в уставном капитале ПАО «ЛУКОЙЛ» - 0,01 %, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале АО «РИТЭК» - 0%.</p>
8. Иные существенные условия сделки	Дополнительное соглашение вступает в силу с момента его подписания уполномоченными представителями Сторон и распространяет свое действие на правоотношения Сторон, возникшие с 27.09.2017.
1. Порядковый номер сделки	13
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Сумма линии - 30 000 000 долларов США, ориентировочно комиссия Банка за весь период действия линии - 2 400 000 долларов США, итого 32 400 000 долларов США
2.2. Цена (сумма в рублях)	Сумма линии - 1 736 100 000 рублей, ориентировочно комиссия Банка за весь период действия линии - 138 888 000 рублей, итого 1 874 988 000 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Гарант) Citibank, N.A. (Административный Агент)
4. Наименование выгодоприобретателя	LUKOIL NORTH AMERICA LLC (Заемщик)
5. Название сделки	Письмо о подтверждении Договора гарантии № 1111135 от 29.12.2011 (далее - Письмо о подтверждении)
6. Предмет сделки	<p>В соответствии с Договором гарантии № 1111135 от 29.12.2011 (далее - Гарантия) Гарант гарантирует выполнение обязательств Заемщика перед Административным агентом по Соглашению об Аккредитиве от 29.12.2011 (далее - Соглашение) на сумму основного долга в размере 30 000 000 долларов США, а также процентов, пени, комиссионных затрат, расходов и прочих подлежащих выплате сумм.</p> <p>В соответствии с Письмом о подтверждении Гарант подтверждает свои обязательства по Гарантии в связи с Соглашением о продлении и изменениях № 6 об аккредитовании, в соответствии с которым продлевается срок действия Соглашения до 28.12.2019, а также подтверждает сохранение Гарантии в полной силе.</p>
7. Заинтересованное лицо, основания признания лица заинтересованным в совершении сделки	Пашаев Олег Давидович - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Совета директоров LUKOIL NORTH AMERICA LLC.
8. Иные существенные условия сделки	Письмо о подтверждении регулируется и подлежит толкованию в соответствии с законодательством штата Нью-Йорк.
1. Порядковый номер сделки	14
2.1. Цена (сумма в долларах США)	32 400 000 долларов США (сумма линии - 30 000 000 долларов США, ориентировочно комиссия Банка за весь период действия линии - 2 400 000 долларов США); сумма вознаграждения - 264 000 долларов США
2.2. Цена (сумма в рублях)	1 874 988 000 рублей (сумма линии - 1 736 100 000 рублей, ориентировочно комиссия Банка за весь период действия линии - 138 888 000 рублей); сумма вознаграждения - 15 277 680 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Гарант) LUKOIL NORTH AMERICA LLC (Должник)
4. Наименование выгодоприобретателей	-
5. Название сделки	Дополнительное соглашение к Договору возмещения № 1111131 от 29.12.2011 (далее - Договор)

6. Предмет сделки	<p>В соответствии с Договором Стороны пришли к соглашению считать сумму, уплаченную Гарантом Банку (Citibank N.A.) в качестве исполнения обязательств по Договору гарантии между Гарантом и Citibank N.A. (далее - Банк), выдаваемой в качестве обеспечения исполнения обязательств Должника по Соглашению об Аккредитиве от 29.12.2011 (далее - Соглашение) на максимальную сумму 30 000 000 долларов США, кроме того, процентов, неустоек, пеней, штрафов и других гарантированных выплат (далее - Гарантия), суммой, подлежащей возврату Должником Гаранту с уплатой за ее использование процентов на условиях, в сроки и порядке, определяемые Договором.</p> <p>В связи с продлением срока действия Гарантии № 1111135 от 29.12.2011 на основании письма Гаранта пункт 3.2 статьи 3 Договора «Оплата услуг Гаранта» излагается в новой редакции, согласно которой стоимость услуги по обеспечению обязательства Должника Гарантией (далее - Услуга) составляет 0,88% годовых от суммы покрываемых Гарантией обязательств Должника перед Банком по Соглашению, исчисленных за каждый день расчетного периода. Указанная ставка не меняется в течение срока действия Договора, если Сторонами письменно в соответствующей форме не оговорено иное. При расчете суммы платежа за оказание Услуги используется фактическое количество дней в году [365/366].</p>
7. Заинтересованное лицо, основания признания лица заинтересованным в совершении сделки	Пашаев Олег Давидович – член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Совета директоров LUKOIL NORTH AMERICA LLC.
8. Иные существенные условия сделки	Дополнительное соглашение вступает в силу с момента его подписания Сторонами.
1. Порядковый номер сделки	15
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Ориентировочная сумма процентов до конца срока действия Договора займа составит 25 561 825,73 долларов США
2.2. Цена (сумма в рублях)	Ориентировочная сумма процентов до конца срока действия Договора займа составит 1 540 100 000 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Займодавец) ООО «ЦентрКаспнефтегаз» (Заемщик)
4. Наименование выгодоприобретателей	-
5. Название сделки	Дополнительное соглашение к Договору займа № 0810300 от 29.04.2008 (далее – Договор)
6. Предмет сделки	<p>В соответствии с Договором Займодавец предоставляет Заёмщику целевой заем в размере 2 346 217 000 рублей, а Заёмщик обязуется возвратить полученную денежную сумму и уплатить на нее проценты в порядке и в сроки, установленные Договором.</p> <p>В соответствии с Дополнительным соглашением к Договору:</p> <p>1. С 01.01.2018 изменяется процентная ставка по Договору и пункт 2.1 Договора излагается в новой редакции, предусматривающей, что Заемщик уплачивает Займодавцу проценты на полученную сумму займа из расчета 8,27% годовых.</p> <p>2. Пункт 3.1 Договора излагается в новой редакции, предусматривающей продление срока займа до 25.12.2018 включительно с правом досрочного погашения.</p>
7. Заинтересованные лица, основания признания лиц заинтересованными в совершении сделки	<p>Мандрик Илья Эммануилович – член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Совета директоров ООО «ЦентрКаспнефтегаз».</p> <p>Никитин Станислав Георгиевич – член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Совета директоров ООО «ЦентрКаспнефтегаз».</p>
8. Иные существенные условия сделки	Дополнительное соглашение вступает в силу с момента его подписания уполномоченными представителями Сторон, за исключением положения о новой процентной ставке по Договору, которое применяется к отношениям, возникшим между Сторонами с 01.01.2018.
1. Порядковый номер сделки	16
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Ориентировочная сумма процентов до конца срока действия Договора займа составит 25 512 033,19 доллара США
2.2. Цена (сумма в рублях)	Ориентировочная сумма процентов до конца срока действия Договора займа составит 1 537 100 000 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Займодавец) ООО «ЦентрКаспнефтегаз» (Заемщик)
4. Наименование выгодоприобретателей	-
5. Название сделки	Дополнительное соглашение к Договору займа № 0710253 от 09.04.2007 (далее – Договор)

6. Предмет сделки	<p>В соответствии с Договором Займодавец предоставляет Заёмщику целевой заем в размере до 1 920 000 000 рублей, а Заёмщик обязуется возвратить полученную денежную сумму и уплатить на нее проценты в порядке и в сроки, установленные Договором.</p> <p>В соответствии с Дополнительным соглашением к Договору:</p> <p>1. Пункт 4.1 Договора излагается в новой редакции, предусматривающей продление срока займа до 25.12.2018 включительно с правом досрочного погашения.</p> <p>2. С 01.01.2018 изменяется процентная ставка по Договору и пункт 5.1 Договора излагается в новой редакции, предусматривающей, что Заемщик уплачивает Займодавцу проценты на полученную сумму займа из расчета 8,27% годовых.</p>
7. Заинтересованные лица, основания признания лиц заинтересованными в совершении сделки	<p>Мандрик Илья Эммануилович – член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Совета директоров ООО «ЦентрКаспнефтегаз».</p> <p>Никитин Станислав Георгиевич – член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Совета директоров ООО «ЦентрКаспнефтегаз».</p>
8. Иные существенные условия сделки	Дополнительное соглашение вступает в силу с момента его подписания уполномоченными представителями Сторон, за исключением положения о новой процентной ставке по Договору, которое применяется к отношениям, возникшим между Сторонами с 01.01.2018.
1. Порядковый номер сделки	17
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Сумма кредитной линии 300 000 000 долларов США, кроме того, проценты не более чем 21 900 000 долларов США
2.2. Цена (сумма в рублях)	Сумма кредитной линии 18 075 000 000 рублей, кроме того, проценты не более чем 1 319 475 000 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Поручитель) ING BANK N.V., DUBLIN BRANCH (Кредитор)
4. Наименование выгодоприобретателя	LUKINTER FINANCE B.V. (Заемщик)
5. Название сделки	Дополнительное соглашение № 3 (далее – Дополнительное соглашение) к Договору поручительства № 1510442 от 09.09.2015 (далее – Поручительство)
6. Предмет сделки	<p>В соответствии с Поручительством и Дополнительными соглашениями №№ 1 и 2 к нему Поручитель обязуется отвечать перед Кредитором солидарно с Заемщиком за полное, надлежащее и своевременное исполнение всех обязательств Заемщика по Договору о предоставлении подтвержденной возобновляемой кредитной линии на сумму 300 000 000 долларов США от 09.09.2015, заключенному между Заемщиком и Кредитором (далее – Кредитный договор), со сроком кредитной линии, составляющим 48 месяцев с даты подписания Кредитного договора, включая затраты, расходы и убытки, подлежащие оплате Кредитору по Кредитному договору, и обязуется в случае неуплаты Заемщиком в установленный срок какой-либо суммы обеспечиваемых обязательств уплатить эту сумму Кредитору по его требованию в течение пяти (5) рабочих дней с момента предъявления Кредитором Поручителю такого требования.</p> <p>В соответствии с Дополнительным соглашением к Поручительству определение Кредитного договора излагается в новой редакции, учитывающей изменение срока кредитной линии до 24 месяцев с даты уведомления Кредитором Заемщика о выполнении предварительных условий.</p>
7. Заинтересованные лица, основания признания лиц заинтересованными в совершении сделки	<p>Матыцын Александр Кузьмич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.</p> <p>Никитин Станислав Георгиевич - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является членом Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.</p> <p>Хоба Любовь Николаевна - член Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» является супругой Матыцына Александра Кузьмича - Председателя Наблюдательного совета LUKINTER FINANCE B.V.</p>
8. Иные существенные условия сделки	<p>Все иные положения Поручительства остаются без изменений и полностью сохраняют свою силу и действие.</p> <p>Дополнительное соглашение вступает в силу с даты его подписания Сторонами.</p>
1. Порядковый номер сделки	18
2.1. Цена (сумма в долларах США)	135 012 448,13 долларов США
2.2. Цена (сумма в рублях)	8 134 500 000 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Продавец) ИООО «ЛУКОЙЛ Белоруссия» (Покупатель)
4. Наименование выгодоприобретателей	-
5. Название сделки	Дополнительное соглашение к Контракту на поставку № 1610757 от 29.12.2016 (далее - Контракт)

6. Предмет сделки	<p>Контракт предусматривает поставку Продавцом Покупателю на условиях СРТ станции Злынка (эксп.), Красное (эксп.), Сураж (эксп.), Рудня (эксп.) товара: автомобильный бензин, топливо дизельное, битумы до 300 000 метрических тонн, следующих заводов-изготовителей: ООО «ЛУКОЙЛ-Пермнефтеоргсинтез», ООО «ЛУКОЙЛ-Нижегороднефтеоргсинтез», ООО «ЛУКОЙЛ-Волгограднефтепереработка», ООО «ЛУКОЙЛ-УНП». Сроки поставки: с даты подписания Контракта по 31.01.2018 включительно в соответствии с объемом поставок, согласуемым Сторонами ежемесячно. Общая стоимость Контракта в российских рублях, рассчитанная по усредненной цене поставляемого товара, составляет 8 134 500 000 рублей.</p> <p>В соответствии с Дополнительным соглашением к Контракту продлеваются сроки поставки по Контракту по 31.01.2019 включительно.</p>
7. Заинтересованное лицо, основания признания лица заинтересованным в совершении сделки	Пашаев Олег Давидович - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного совета ИООО «ЛУКОЙЛ Белоруссия».
8. Иные существенные условия сделки	Дополнительное соглашение вступает в силу с момента подписания.
1. Порядковый номер сделки	19
2.1. Цена (сумма в долларах США)	Ориентировочно 875 000 000 долларов США
2.2. Цена (сумма в рублях)	Ориентировочно 51 511 250 000 рублей
3. Наименование сторон	ПАО «ЛУКОЙЛ» (Продавец) ИООО «ЛУКОЙЛ Белоруссия» (Покупатель)
4. Наименование выгодоприобретателей	-
5. Название сделки	Контракт на поставку сырой нефти (далее – Контракт)
6. Предмет сделки	<p>Продавец обязуется поставить, а Покупатель обязуется принять и оплатить до 2 500 000 метрических тонн сырой нефти (далее – товар) на условиях поставки DDU Новополюцк (ОАО «Нафтан») и/или Мозырь (ОАО «Мозырский НПЗ»), Беларусь. Поставки (отгрузки) товара будут осуществляться трубопроводным транспортом в течение января 2018 – декабря 2018 года в соответствии с месячными программами поставок, согласованными обеими Сторонами. Ориентировочная стоимость Контракта составляет около 875 000 000 долларов США плюс/минус 5 процентов.</p>
7. Заинтересованное лицо, основания признания лица заинтересованным в совершении сделки, доли участия заинтересованного лица в уставном (складочном) капитале (доли принадлежавших заинтересованному лицу акций) ПАО «ЛУКОЙЛ» и юридического лица, являвшегося стороной в сделке, на дату совершения сделки	Пашаев Олег Давидович - член Правления ПАО «ЛУКОЙЛ» одновременно является Председателем Наблюдательного совета ИООО «ЛУКОЙЛ Белоруссия», доля участия заинтересованного лица в уставном капитале ПАО «ЛУКОЙЛ» - 0,005%, доля участия заинтересованного лица в уставном капитале ИООО «ЛУКОЙЛ Белоруссия» - 0%.
8. Иные существенные условия сделки	<p>Цена товара рассчитывается по формуле, определенной в разделе 6 Контракта, платеж за товар осуществляется банковским переводом в долларах США и/или российских рублях и/или евро в строгом соответствии с инвойсом Продавца не позднее 45 календарных дней с даты поставки партии товара.</p> <p>Все риски случайного повреждения или гибели товара переходят к Покупателю в момент подписания приема-сдаточного акта в пункте назначения.</p> <p>Право собственности на товар по Контракту переходит к Покупателю в момент подписания последнего приема-сдаточного акта на партию товара. Партия товара - количество товара, поставленного по одному маршрутному поручению ПАО «АК «Транснефть» в течение календарного месяца.</p> <p>Срок действия Контракта – с даты подписания Контракта по 31 декабря 2018 года включительно, а в части взаиморасчетов – до их полного завершения.</p>



ПРИЛОЖЕНИЕ 4.

**СВЕДЕНИЯ О СДЕЛКАХ  
С ОБЫКНОВЕННЫМИ  
АКЦИЯМИ ПАО «ЛУКОЙЛ»/  
ДР НА ОБЫКНОВЕННЫЕ  
АКЦИИ ПАО «ЛУКОЙЛ»,  
СОВЕРШЕННЫХ ЧЛЕНАМИ  
СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ  
И ПРАВЛЕНИЯ ПАО «ЛУКОЙЛ»  
В ТЕЧЕНИЕ 2017 ГОДА**



ФИО члена Совета директоров/ Правления	Вид сделки	Дата сделки	Кол-во акций/АДР (шт.)
Алекперов В.Ю.	покупка	31.08.2017	300 000
Воробьев В.Н.	покупка	20.09.2017	6 030
Маганов Р.У.	покупка	13.09.2017	6 047
	покупка	13.12.2017	2 215
Масляев И.А.	покупка	22.12.2017	5 081
Матыцын А.К.	покупка	13.12.2017	4 925
Рогачев Д.В.	покупка	04.07.2017	8 637
Федотов Г.С.	покупка	19.07.2017	5 924
Федун Л.А.	покупка	08.02.2017	2 555
	покупка	01.09.2017	2 111
Хоба Л.Н.	покупка	13.12.2017	4 925
Шамсуаров А.А.	покупка	16.01.2017	4 889
	покупка	25.12.2017	5 997

Также в течение 2017 года юридическими лицами, тесно связанными с Президентом Компании В.Ю. Алекперовым и Вице-президентом Л.А. Федун, совершались сделки по покупке/продаже ДР на акции ПАО «ЛУКОЙЛ» и акций ПАО «ЛУКОЙЛ».

В результате этих сделок участие в уставном капитале Компании с учетом косвенного владения изменилось следующим образом:

- В.Ю. Алекперов – увеличилось на 1 000 977 шт. акций/ДР;
- Л.А. Федун – увеличилось на 207 254 шт. акций/ДР.

Информация об этих сделках тесно связанных лиц была раскрыта Компанией в форме сообщений Regulatory News Service, которые доступны по адресу: <http://www.londonstockexchange.com/exchange/news/market-news/market-news-home.html>, а также сообщений о существенных фактах, которые доступны по адресу: <http://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=17>

ПРИЛОЖЕНИЕ 5.

# КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ И АНАЛИЗ РУКОВОДСТВОМ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ И РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



**ЛУКОЙЛ**

**ПАО «ЛУКОЙЛ»**

**КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ**

**31 декабря 2017 г.**

# Аудиторское заключение независимых аудиторов

## Акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»

### Мнение

Мы провели аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «ЛУКОЙЛ» (далее – «Компания») и его дочерних организаций (далее – «Группа»), состоящей из консолидированного отчета о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2017 года, консолидированных отчетов о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе, изменениях в капитале и движении денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, а также примечаний, состоящих из основных положений учетной политики и прочей пояснительной информации.

По нашему мнению, прилагаемая консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных аспектах консолидированное финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2017 года, а также ее консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

### Основание для выражения мнения

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита (МСА). Наша ответственность в соответствии с этими стандартами описана далее в разделе «Ответственность аудиторов за аудит консолидированной финансовой отчетности» нашего заключения. Мы независимы по отношению к Группе в соответствии с требованиями независимости, применимыми к нашему аудиту консолидированной финансовой отчетности в Российской Федерации, и Кодексом этики профессиональных бухгалтеров Совета по международным стандартам этики для бухгалтеров (Кодекс СМСЭБ), и мы выполнили наши прочие этические обязанности в соответствии с требованиями, применимыми в Российской Федерации, и Кодексом СМСЭБ. Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

Аудируемое лицо: Публичное акционерное общество «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ».

Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц за № 1027700035769.

Москва, Россия.

Независимый аудитор: АО «КПМГ», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Российской Федерации, член сети независимых фирм КПМГ, входящих в ассоциацию KPMG International Cooperative ("KPMG International"), зарегистрированную по законодательству Швейцарии.

Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц за № 1027700125628.

Член Саморегулируемой организации аудиторов «Российский Союз аудиторов» (Ассоциация). Основной регистрационный номер записи в реестре аудиторов и аудиторских организаций 11603053203.



ПАО «ЛУКОЙЛ»

Аудиторское заключение независимых аудиторов

Страница 2

## Ключевые вопросы аудита

Ключевые вопросы аудита — это вопросы, которые, согласно нашему профессиональному суждению, являлись наиболее значимыми для нашего аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период. Эти вопросы были рассмотрены в контексте нашего аудита консолидированной финансовой отчетности в целом и при формировании нашего мнения об этой отчетности, и мы не выражаем отдельного мнения по этим вопросам.

### Возмещаемость основных средств в сегменте «Разведка и добыча»

См. примечание 12 к консолидированной финансовой отчетности.

Ключевой вопрос аудита	Аудиторские процедуры в отношении ключевого вопроса аудита
<p>В связи с продолжающейся волатильностью цен на нефть существует риск невозмещаемости балансовой стоимости основных средств компаний Группы в сегменте «Разведка и добыча». Данные основные средства являются существенными по состоянию на 31 декабря 2017 года. В связи с неотъемлемой неопределенностью, присущей процессам прогнозирования и дисконтирования будущих денежных потоков, являющихся основой для оценки возмещаемости, данный вопрос представляет собой одну из ключевых областей, связанных с профессиональным суждением, и является одним из наиболее значимых для нашего аудита.</p>	<p>Наши аудиторские процедуры в данной области включали тестирование процедур по бюджетированию на групповом уровне, на которых основывается процесс прогнозирования, а также тестирование принципов построения и методологии, используемой в моделях дисконтированных денежных потоков.</p> <p>Мы привлекли наших специалистов по оценке к проведению анализа допущений и методологии, используемых Группой. Мы оценили макроэкономические допущения, используемые руководством, которые включают краткосрочные и долгосрочные прогнозы цен на сырьевые товары, ставки инфляции и ставки дисконтирования. Мы сравнили краткосрочные цены, используемые руководством, которые предполагают существенное профессиональное суждение, с рыночной форвардной кривой. Мы также сравнили кратко- и долгосрочные допущения с данными, опубликованными брокерами, экономистами, консультантами и признанными отраслевыми экспертами, представляющими собой диапазон необходимой информации из внешних источников. Мы также провели анализ чувствительности оценки обесценения к изменению основных допущений, связанных с неотъемлемыми рисками, присущими оценке основных средств в сегменте «Разведка и добыча».</p>



ПАО «ЛУКОЙЛ»

Аудиторское заключение независимых аудиторов

Страница 3

### Оценка запасов и ресурсов нефти и газа

См. примечание 4 к консолидированной финансовой отчетности.

Ключевой вопрос аудита	Аудиторские процедуры в отношении ключевого вопроса аудита
Оценка запасов и ресурсов нефти и газа оказывает существенное влияние на финансовую отчетность, в частности, на тестирование на предмет обесценения и на определение износа, истощения и амортизации. Основной риск заключается в оценке руководством будущих денежных потоков, используемых для прогнозирования возмещаемой стоимости основных средств, как описано выше.	<p>Наши аудиторские процедуры в данной области включали оценку компетентности, способностей и объективности инженеров-нефтяников, чтобы убедиться в их достаточной квалификации для проведения оценки объемов. По объемным изменениям, оказывающим существенное влияние на консолидированную финансовую отчетность, мы сверили данные объемы с вступительными данными и документацией, а также мы оценили предпосылки, используемые для оценки запасов и ресурсов на соответствие применяемым правилам.</p> <p>Мы проверили, что объемы запасов и ресурсов были соответствующим образом включены в оценку обесценения, как описано выше, и в учет износа, истощения и амортизации.</p>

### Прочая информация

Руководство несет ответственность за прочую информацию. Прочая информация включает Анализ руководством Компании финансового состояния и результатов деятельности, но не включает консолидированную финансовую отчетность и наше аудиторское заключение о ней, который мы получили до даты настоящего аудиторского заключения, и Годовой отчет, который, предположительно, будет нам предоставлен после этой даты.

Наше мнение о консолидированной финансовой отчетности не распространяется на прочую информацию, и мы не предоставляем и не будем предоставлять вывода с обеспечением уверенности в какой-либо форме в отношении данной информации.

В связи с проведением нами аудита консолидированной финансовой отчетности наша обязанность заключается в ознакомлении с прочей информацией и рассмотрении при этом вопроса, имеются ли существенные несоответствия между прочей информацией и консолидированной финансовой отчетностью или нашими знаниями, полученными в ходе аудита, и не содержит ли прочая информация иных возможных существенных искажений.

Если на основании проведенной нами работы в отношении прочей информации, которую мы получили до даты настоящего аудиторского заключения, мы приходим к выводу о том, что такая прочая информация содержит существенное искажение,





**ПАО «ЛУКОЙЛ»**

Аудиторское заключение независимых аудиторов

Страница 4

мы обязаны сообщить об этом факте. Мы не выявили никаких фактов, которые необходимо отразить в нашем заключении.

#### **Ответственность руководства и лиц, отвечающих за корпоративное управление, за консолидированную финансовую отчетность**

Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление указанной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за оценку способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность, за раскрытие в соответствующих случаях сведений, относящихся к непрерывности деятельности, и за составление отчетности на основе допущения о непрерывности деятельности, за исключением случаев, когда руководство намеревается ликвидировать Группу, прекратить ее деятельность или когда у него отсутствует какая-либо иная реальная альтернатива, кроме ликвидации или прекращения деятельности.

Лица, отвечающие за корпоративное управление, несут ответственность за надзор за подготовкой консолидированной финансовой отчетности Группы.

#### **Ответственность аудиторов за аудит консолидированной финансовой отчетности**

Наша цель состоит в получении разумной уверенности в том, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок, и в выпуске аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность представляет собой высокую степень уверенности, но не является гарантией того, что аудит, проведенный в соответствии с Международными стандартами аудита, всегда выявляет существенные искажения при их наличии. Искажения могут быть результатом недобросовестных действий или ошибок и считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что в отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой консолидированной финансовой отчетности.

В рамках аудита, проводимого в соответствии с Международными стандартами аудита, мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы выполняем следующее:

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск необнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог,

**ПАО «ЛУКОЙЛ»**

Аудиторское заключение независимых аудиторов

Страница 5

- умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;
- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля Группы;
  - оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики и обоснованность бухгалтерских оценок и соответствующего раскрытия информации, подготовленного руководством;
  - делаем вывод о правомерности применения руководством допущения о непрерывности деятельности, а на основании полученных аудиторских доказательств – вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, в результате которых могут возникнуть значительные сомнения в способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в консолидированной финансовой отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что Группа утратит способность продолжать непрерывно свою деятельность;
  - проводим оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли консолидированная финансовая отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление;
  - получаем достаточные надлежащие аудиторские доказательства, относящиеся к финансовой информации организаций или деятельности внутри Группы, чтобы выразить мнение о консолидированной финансовой отчетности. Мы отвечаем за руководство, контроль и проведение аудита Группы. Мы остаемся полностью ответственными за наше аудиторское мнение.

Мы осуществляем информационное взаимодействие с лицами, отвечающими за корпоративное управление, доводя до их сведения, помимо прочего, информацию о запланированном объеме и сроках аудита, а также о существенных замечаниях по результатам аудита, в том числе о значительных недостатках системы внутреннего контроля, которые мы выявляем в процессе аудита.

Мы также предоставляем лицам, отвечающим за корпоративное управление, заявление о том, что мы соблюдали все соответствующие этические требования в отношении независимости и информировали этих лиц обо всех взаимоотношениях и прочих вопросах, которые можно обоснованно считать оказывающими влияние на независимость аудиторов, а в необходимых случаях – о соответствующих мерах предосторожности.

Из тех вопросов, которые мы довели до сведения лиц, отвечающих за корпоративное управление, мы определяем вопросы, которые были наиболее значимыми для аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период и, следовательно, являются ключевыми вопросами аудита. Мы описываем эти вопросы



**ПАО «ЛУКОЙЛ»**

Аудиторское заключение независимых аудиторов

Страница 6

в нашем аудиторском заключении, кроме случаев, когда публичное раскрытие информации об этих вопросах запрещено законом или нормативным актом или когда в крайне редких случаях мы приходим к выводу о том, что информация о каком-либо вопросе не должна быть сообщена в нашем заключении, так как можно обоснованно предположить, что отрицательные последствия сообщения такой информации превысят общественно значимую пользу от ее сообщения.

Руководитель задания, по результатам которого выпущено настоящее аудиторское заключение независимых аудиторов:



А.И.Усов

Акционерное общество «КПМГ»

Москва, Россия

20 марта 2018 года

**ПАО «ЛУКОЙЛ»**  
**Консолидированный отчет о финансовом положении**  
**(в миллионах российских рублей)**

	Примечание	31 декабря 2017	31 декабря 2016
<b>Активы</b>			
<b>Оборотные активы</b>			
Денежные средства и их эквиваленты	6	330 390	261 367
Дебиторская задолженность за минусом резерва по сомнительным долгам	7	418 272	360 897
Прочие краткосрочные финансовые активы		19 561	16 934
Запасы	8	398 186	404 284
Дебиторская задолженность по налогам	9	87 338	93 675
Прочие оборотные активы	10	54 367	83 175
Активы для продажи	15	-	35 309
<b>Итого оборотные активы</b>		<b>1 308 114</b>	<b>1 255 641</b>
Основные средства	12	3 575 165	3 391 366
Инвестиции в зависимые и совместные предприятия	11	164 286	162 405
Прочие долгосрочные финансовые активы	13	79 717	101 812
Активы по отложенному налогу на прибыль	27	25 128	29 079
Гудвил и прочие нематериальные активы	14	41 304	43 134
Прочие внеоборотные активы		32 501	31 236
<b>Итого внеоборотные активы</b>		<b>3 918 101</b>	<b>3 759 032</b>
<b>Итого активы</b>		<b>5 226 215</b>	<b>5 014 673</b>
<b>Обязательства и капитал</b>			
<b>Краткосрочные обязательства</b>			
Кредиторская задолженность	16	559 977	550 247
Краткосрочные кредиты и займы и текущая часть долгосрочной задолженности	17	128 713	58 429
Обязательства по налогам	19	118 484	94 955
Оценочные обязательства	21, 22	58 253	26 015
Прочие краткосрочные обязательства	20	93 420	97 110
Обязательства, относящиеся к активам для продажи	15	-	3 930
<b>Итого краткосрочные обязательства</b>		<b>958 847</b>	<b>830 686</b>
Долгосрочная задолженность по кредитам и займам	18	487 647	640 161
Обязательства по отложенному налогу на прибыль	27	237 980	239 811
Оценочные обязательства	21, 22	47 962	69 944
Прочие долгосрочные обязательства		3 380	6 407
<b>Итого долгосрочные обязательства</b>		<b>776 969</b>	<b>956 323</b>
<b>Итого обязательства</b>		<b>1 735 816</b>	<b>1 787 009</b>
<b>Капитал</b>			
Уставный капитал	23	1 151	1 151
Собственные акции, выкупленные у акционеров		(251 089)	(241 615)
Добавочный капитал		129 641	129 514
Прочие резервы		27 090	28 975
Нераспределенная прибыль		3 576 158	3 302 855
<b>Итого акционерный капитал, относящийся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»</b>		<b>3 482 951</b>	<b>3 220 880</b>
Неконтролирующая доля		7 448	6 784
<b>Итого капитал</b>		<b>3 490 399</b>	<b>3 227 664</b>
<b>Итого обязательства и капитал</b>		<b>5 226 215</b>	<b>5 014 673</b>

Президент ПАО «ЛУКОЙЛ»  
Алекперов В.Ю.



Главный бухгалтер ПАО «ЛУКОЙЛ»  
Верхов В.А.



## ПАО «ЛУКОЙЛ»

Консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе  
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

	Примечание	2017	2016
<b>Выручка</b>			
Выручка от реализации (включая акцизы и экспортные пошлины)	32	5 936 705	5 227 045
<b>Затраты и прочие расходы</b>			
Операционные расходы		(456 765)	(456 433)
Стоимость приобретенных нефти, газа и продуктов их переработки		(3 129 864)	(2 609 764)
Транспортные расходы		(272 792)	(299 017)
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы		(165 331)	(196 156)
Износ и амортизация		(325 054)	(311 588)
Налоги (кроме налога на прибыль)		(606 510)	(443 338)
Акцизы и экспортные пошлины		(461 525)	(483 313)
Затраты на геолого-разведочные работы		(12 348)	(8 293)
<b>Операционная прибыль</b>		<b>506 516</b>	<b>419 143</b>
Финансовые доходы	25	15 151	14 756
Финансовые расходы	25	(27 331)	(47 030)
Доля в прибыли компаний, учитываемых по методу долевого участия	11	16 864	7 967
Убыток по курсовым разницам		(19 948)	(111 976)
Прочие доходы (расходы)	26	32 932	(10 345)
<b>Прибыль до налога на прибыль</b>		<b>524 184</b>	<b>272 515</b>
Текущий налог на прибыль		(99 976)	(58 170)
Отложенный налог на прибыль		(3 786)	(6 703)
<b>Итого расход по налогу на прибыль</b>	27	<b>(103 762)</b>	<b>(64 873)</b>
<b>Чистая прибыль</b>		<b>420 422</b>	<b>207 642</b>
Чистая прибыль, относящаяся к неконтролирующим долям		(1 617)	(848)
<b>Чистая прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»</b>		<b>418 805</b>	<b>206 794</b>
<b>Прочий совокупный доход (расход), за вычетом налога на прибыль</b>			
<i>Статьи, которые могут быть впоследствии реклассифицированы в состав прибылей и убытков:</i>			
Курсовые разницы от пересчета зарубежных операций		2 626	(74 175)
Изменение справедливой стоимости финансовых активов, имеющихся в наличии для продажи		(2 180)	-
<i>Статьи, не подлежащие впоследствии реклассификации в состав прибылей и убытков:</i>			
Переоценка чистого обязательства / актива пенсионного плана с установленными выплатами	22	(2 325)	(925)
<b>Прочий совокупный расход</b>		<b>(1 879)</b>	<b>(75 100)</b>
<b>Общий совокупный доход</b>		<b>418 543</b>	<b>132 542</b>
Общий совокупный доход, относящийся к неконтролирующим долям		(1 650)	(871)
<b>Общий совокупный доход, относящийся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»</b>		<b>416 893</b>	<b>131 671</b>
Базовая и разведенная прибыль на одну обыкновенную акцию, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ» (в российских рублях):	23	589,14	290,06

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

**ПАО «ЛУКОЙЛ»**  
**Консолидированный отчет об изменениях в капитале**  
**(в миллионах российских рублей)**

	Уставный капитал	Собственные акции, выкупленные у акционеров	Добавочный капитал	Прочие резервы	Нераспределенная прибыль	Итого акционерный капитал ПАО «ЛУКОЙЛ»	Неконтролирующая доля	Итого капитал
<b>31 декабря 2016</b>	<b>1 151</b>	<b>(241 615)</b>	<b>129 514</b>	<b>28 975</b>	<b>3 302 855</b>	<b>3 220 880</b>	<b>6 784</b>	<b>3 227 664</b>
Чистая прибыль	-	-	-	-	418 805	<b>418 805</b>	1 617	<b>420 422</b>
Прочий совокупный доход (расход)	-	-	-	(1 885)	(27)	<b>(1 912)</b>	33	<b>(1 879)</b>
<b>Общий совокупный доход (расход)</b>				<b>(1 885)</b>	<b>418 778</b>	<b>416 893</b>	<b>1 650</b>	<b>418 543</b>
Дивиденды по обыкновенным акциям	-	-	-	-	(145 475)	<b>(145 475)</b>	-	<b>(145 475)</b>
Приобретение акций	-	(9 474)	-	-	-	<b>(9 474)</b>	-	<b>(9 474)</b>
Изменения в неконтролирующей доле	-	-	127	-	-	127	(986)	<b>(859)</b>
<b>31 декабря 2017</b>	<b>1 151</b>	<b>(251 089)</b>	<b>129 641</b>	<b>27 090</b>	<b>3 576 158</b>	<b>3 482 951</b>	<b>7 448</b>	<b>3 490 399</b>
<b>31 декабря 2015</b>	<b>1 151</b>	<b>(241 615)</b>	<b>129 403</b>	<b>104 150</b>	<b>3 229 379</b>	<b>3 222 468</b>	<b>8 906</b>	<b>3 231 374</b>
Чистая прибыль	-	-	-	-	206 794	<b>206 794</b>	848	<b>207 642</b>
Прочий совокупный доход (расход)	-	-	-	(75 123)	-	<b>(75 123)</b>	23	<b>(75 100)</b>
<b>Общий совокупный доход (расход)</b>				<b>(75 123)</b>	<b>206 794</b>	<b>131 671</b>	<b>871</b>	<b>132 542</b>
Дивиденды по обыкновенным акциям	-	-	-	-	(133 318)	<b>(133 318)</b>	-	<b>(133 318)</b>
Изменения в неконтролирующей доле	-	-	111	(52)	-	<b>59</b>	(2 993)	<b>(2 934)</b>
<b>31 декабря 2016</b>	<b>1 151</b>	<b>(241 615)</b>	<b>129 514</b>	<b>28 975</b>	<b>3 302 855</b>	<b>3 220 880</b>	<b>6 784</b>	<b>3 227 664</b>

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.



## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Консолидированный отчет о движении денежных средств

(в миллионах российских рублей)

	Примечание	2017	2016
<b>Движение денежных средств от операционной деятельности</b>			
<b>Чистая прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»</b>		<b>418 805</b>	<b>206 794</b>
Корректировки по неденежным статьям:			
Износ и амортизация		325 054	311 588
Доля в прибыли компаний, учитываемых по методу долевого участия, за минусом полученных дивидендов		(7 401)	(4 040)
Списание затрат по сухим скважинам		9 445	1 986
(Прибыль) убыток от выбытия и обесценения активов		(39 351)	7 031
Налог на прибыль		103 762	64 873
Неденежный убыток по курсовым разницам		20 917	106 605
Неденежные операции в инвестиционной деятельности		25	(127)
Финансовые доходы		(15 151)	(14 756)
Финансовые расходы		27 331	47 030
Резерв по сомнительным долгам		6 139	6 401
Прочие, нетто		3 995	25 175
Изменения в активах и обязательствах, относящихся к основной деятельности:			
Дебиторская задолженность		(84 055)	9 220
Запасы		(9 350)	(133 754)
Кредиторская задолженность		27 720	219 603
Прочие налоги		21 538	24 984
Прочие краткосрочные активы и обязательства		19 164	(69 822)
Платежи по налогу на прибыль		(88 323)	(71 578)
Дивиденды полученные		7 907	4 385
Проценты полученные		10 319	10 649
<b>Чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности</b>		<b>758 490</b>	<b>752 247</b>
<b>Движение денежных средств от инвестиционной деятельности</b>			
Приобретение лицензий		(612)	(2 549)
Капитальные затраты		(511 496)	(497 130)
Поступления от реализации основных средств		1 649	2 089
Приобретение финансовых активов		(5 926)	(17 471)
Поступления от реализации финансовых активов		12 309	13 283
Реализация дочерних компаний, без учета выбывших денежных средств		80 939	907
Реализация долей в зависимых компаниях		957	4 940
Приобретение дочерних компаний, без учета приобретенных денежных средств		(7 391)	-
Приобретение долей в зависимых компаниях		(3 715)	(4 412)
<b>Чистые денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности</b>		<b>(433 286)</b>	<b>(500 343)</b>
<b>Движение денежных средств от финансовой деятельности</b>			
Поступление краткосрочных кредитов и займов		9 526	12 449
Погашение краткосрочных кредитов и займов		(7 575)	(23 309)
Поступление долгосрочных кредитов и займов		68 049	188 684
Погашение долгосрочных кредитов и займов		(127 606)	(189 592)
Проценты уплаченные		(38 872)	(49 695)
Дивиденды, выплаченные по акциям Компании		(138 810)	(127 345)
Дивиденды, выплаченные держателям неконтролирующих долей		(2 689)	(3 383)
Финансирование, полученное от держателей неконтролирующих долей		31	342
Приобретение акций Компании		(9 474)	-
Продажа неконтролирующих долей		30	-
Приобретение неконтролирующих долей		(5)	(1 285)
<b>Чистые денежные средства, использованные в финансовой деятельности</b>		<b>(247 395)</b>	<b>(193 134)</b>
Влияние изменений валютных курсов на величину денежных средств и их эквивалентов		(8 786)	(54 663)
Изменение денежных средств, относящихся к активам для продажи	15	-	(3)
<b>Чистое увеличение денежных средств и их эквивалентов</b>		<b>69 023</b>	<b>4 104</b>
Денежные средства и их эквиваленты на начало года		261 367	257 263
<b>Денежные средства и их эквиваленты на конец года</b>	<b>6</b>	<b>330 390</b>	<b>261 367</b>

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

**ПАО «ЛУКОЙЛ»****Примечания к Консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)**

---

**Примечание 1. Общие сведения**

Основными видами деятельности ПАО «ЛУКОЙЛ» (далее – Компания) и его дочерних компаний (вместе – Группа) являются разведка, добыча, переработка и реализация нефти и нефтепродуктов. Компания является материнской компанией вертикально интегрированной группы предприятий.

Группа была учреждена в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 17 ноября 1992 г. № 1403. Согласно этому Указу Правительство Российской Федерации 5 апреля 1993 г. передало Компании 51% голосующих акций пятнадцати компаний. В соответствии с постановлением Правительства РФ от 1 сентября 1995 г. № 861 в течение 1995 г. Группе были переданы акции еще девяти компаний. Начиная с 1995 г. Группа осуществила программу обмена акций в целях доведения доли собственного участия в уставном капитале каждой из этих двадцати четырех компаний до 100%.

С момента образования Группы до настоящего времени ее состав значительно расширился за счет объединения долей собственности, приобретения новых компаний, развития новых видов деятельности.

***Условия хозяйственной и экономической деятельности***

Данная консолидированная финансовая отчетность отражает оценку руководством Компании возможного влияния существующих условий хозяйствования в странах, в которых Группа осуществляет свои операции, на результаты ее деятельности и ее финансовое положение. Фактическое влияние будущих условий хозяйствования может отличаться от оценок, которые дало им руководство.

**Примечание 2. Основа подготовки отчетности*****Заявление о соответствии***

Данная консолидированная финансовая отчетность подготовлена в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (далее – МСФО).

Настоящая консолидированная финансовая отчетность была подготовлена в соответствии с принципом оценки по первоначальной стоимости, за исключением отдельных активов и обязательств, отраженных по справедливой стоимости.

Консолидированная финансовая отчетность была утверждена к выпуску Президентом Компании 20 марта 2018 г.

***Функциональная валюта и валюта представления отчетности***

Функциональной валютой каждой консолидируемой компании Группы является валюта основной экономической среды, в которой эта компания осуществляет свою деятельность. Руководство Группы проанализировало факторы, влияющие на определение функциональной валюты, и определило функциональную валюту для каждой компании Группы. Для большинства из них такой валютой является национальная валюта. Функциональной валютой Компании является российский рубль.

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

Примечания к Консолидированной финансовой отчетности  
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)**Примечание 2. Основа подготовки отчетности (продолжение)**

Валютой представления отчетности Группы является российский рубль. Финансовая информация, представленная в российских рублях, была округлена до ближайшего миллиона, если не указано иное.

Для компаний Группы, функциональная валюта которых отличается от валюты представления отчетности Группы, активы и обязательства пересчитываются по курсу, действующему на конец отчетного периода, данные о доходах и расходах – по курсам, приближенным к фактическим курсам, действовавшим на дату совершения операций. Курсовые разницы, возникшие в результате такого пересчета, отражаются в составе прочего совокупного дохода.

**Примечание 3. Основные принципы учетной политики*****Принципы консолидации***

В настоящую консолидированную финансовую отчетность включены данные о финансовом положении и результатах деятельности Компании, а также контролируемых ею дочерних компаний. Компания обладает контролем над другой компанией в том случае, если она подвергается рискам, связанным с переменным доходом от участия в этой компании, или имеет право на получение такого дохода, а также возможность влиять на доход при помощи осуществления своих полномочий в отношении данной компании.

Инвестиции в компании, на операционную и финансовую деятельность которых Группа оказывает значительное влияние (подразумевающее владение от 20 до 50%), но которые не контролирует, учитываются по методу долевого участия. К таким инвестициям относятся доли Группы в зависимых компаниях и совместных предприятиях, а также вложения в компании, где Группа имеет большинство голосов, но не осуществляет контроль. Зависимыми являются те компании, в которых Группа имеет значительное влияние, однако не имеет контроля или совместного контроля над финансовыми и операционными решениями. Совместное предприятие – это вид совместной деятельности, в которой Группа имеет совместный контроль над финансовыми или операционными решениями, посредством которого имеет права на чистые активы в совместной деятельности.

Доля в зависимых компаниях и совместных предприятиях первоначально признается по стоимости приобретения, которая увеличивается на сумму непосредственно относящихся к сделке затрат. Консолидированная финансовая отчетность включает долю Группы в прибылях и убытках и прочем совокупном доходе в компаниях, учитываемых по методу долевого участия, после поправок для сопоставления с учетной политикой Группы с момента приобретения значительного влияния или совместного контроля до момента его прекращения. Когда доля Группы в убытках превышает стоимость вложения в компанию, учитываемую по методу долевого участия, балансовая стоимость инвестиций, включая долгосрочные инвестиции, уменьшается до нуля, а дополнительные убытки признаются только в той мере, в какой Группа приняла на себя обязательство или совершила платежи от имени этой компании.

Доля Группы в совместных операциях отражается в консолидированной финансовой отчетности пропорционально ее доле в активах, обязательствах, доходах и расходах. Совместная операция – это вид совместной деятельности, который предполагает наличие у сторон, обладающих совместным контролем над финансовыми или операционными решениями, прав на активы и ответственности по обязательствам, связанным с данной деятельностью.

Прочие инвестиции классифицируются как удерживаемые до погашения либо как имеющиеся в наличии для продажи.

**ПАО «ЛУКОЙЛ»****Примечания к Консолидированной финансовой отчетности  
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 3. Основные принципы учетной политики (продолжение)*****Сделки по объединению бизнеса***

Для каждой сделки по объединению бизнеса на дату приобретения Группа оценивает гудвил следующим образом:

- справедливая стоимость переданного возмещения; плюс
- сумма признанной неконтролирующей доли в приобретаемой компании; плюс
- справедливая стоимость уже имеющейся доли в капитале приобретенной компании, если сделка по объединению бизнеса осуществлялась поэтапно; минус
- нетто-величина признанных сумм (как правило, справедливая стоимость) идентифицируемых приобретенных активов за вычетом принятых обязательств.

Если эта разница является отрицательной величиной, то доход от выгодного приобретения сразу признается в составе прибыли или убытка за период. В состав переданного возмещения не включаются суммы, относящиеся к урегулированию предыдущих сделок. Такие суммы в общем случае признаются в составе прибыли или убытка за период.

Любое условное возмещение признается по справедливой стоимости на дату приобретения. Если условное возмещение классифицируется как часть капитала, то его величина впоследствии не переоценивается, а его выплата также отражается как изменение капитала. В противном случае изменения справедливой стоимости условного возмещения признаются в составе прибыли или убытка за период.

***Неконтролирующие доли***

Неконтролирующая доля оценивается как пропорциональная часть справедливой стоимости идентифицируемых чистых активов приобретаемой компании на дату приобретения.

Изменения доли Группы в дочерней компании, не приводящие к потере контроля, учитываются как изменение капитала.

***Операции, исключаемые (элиминируемые) при консолидации***

При подготовке консолидированной финансовой отчетности все внутригрупповые остатки и операции, а также нереализованные доходы и расходы от внутригрупповых операций элиминируются. Нереализованная прибыль по операциям с компаниями, учитываемыми по методу долевого участия, исключается за счет уменьшения стоимости инвестиции в пределах доли участия Группы в соответствующей компании. Нереализованные убытки элиминируются в том же порядке, что и нереализованная прибыль, но лишь до той степени, пока они не являются свидетельством обесценения.

***Иностранная валюта******Операции в иностранной валюте***

Операции в иностранной валюте пересчитываются в соответствующие функциональные валюты компаний Группы по курсам на дату совершения этих операций. Монетарные активы и обязательства, выраженные в иностранной валюте, пересчитываются в функциональную валюту по обменному курсу, действующему на эту дату.

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

**Примечание 3. Основные принципы учетной политики (продолжение)**

Положительная или отрицательная курсовая разница по монетарным статьям представляет собой разницу между амортизированной стоимостью соответствующей статьи в функциональной валюте на начало отчетного периода, скорректированной на проценты, начисленные по эффективной ставке процента, и платежи за отчетный период, и амортизированной стоимостью этой статьи в иностранной валюте, пересчитанной по обменному курсу на конец отчетного периода. Немонетарные активы и обязательства, выраженные в иностранной валюте и оцениваемые по справедливой стоимости, пересчитываются в функциональную валюту по курсу на дату определения справедливой стоимости. Немонетарные статьи, которые оцениваются исходя из первоначальной стоимости в иностранной валюте, пересчитываются по курсу на дату совершения операции. Курсовые разницы, возникающие при пересчете, признаются в составе прибыли или убытка за период, за исключением разниц, которые возникают при пересчете долевых инструментов, классифицированных в категорию имеющихся в наличии для продажи финансовых активов, которые признаются в составе прочего совокупного дохода.

*Зарубежные операции*

Активы и обязательства зарубежных компаний, включая гудвил и суммы корректировок до справедливой стоимости при приобретении, пересчитываются в валюту представления отчетности по курсам на отчетную дату. Доходы и расходы зарубежных компаний пересчитываются в валюту представления отчетности по курсу на дату совершения соответствующих операций. Курсовые разницы признаются в составе прочего совокупного дохода и отражаются как часть капитала по статье резерва накопленных курсовых разниц при пересчете из других валют. Однако если зарубежная компания не является 100%-ным дочерним предприятием Группы, то часть этих курсовых разниц относится в соответствующей пропорции на неконтролирующую долю. При выбытии зарубежной компании, в результате которого Группа утрачивает контроль, значительное влияние или совместный контроль, соответствующая сумма, отраженная в резерве накопленных курсовых разниц при пересчете из других валют, реклассифицируется в состав прибыли или убытка за период как часть прибыли или убытка от выбытия данной компании. В случае, когда Группа отчуждает лишь часть своей инвестиции в зарубежную компанию, являющуюся дочерним обществом, сохранив при этом контроль над ней, часть резерва накопленных курсовых разниц при пересчете из другой валюты перераспределяется на неконтролирующую долю в соответствующей пропорции. Когда Группа отчуждает лишь часть своей инвестиции в ассоциированное или совместное предприятие, находящееся за рубежом, и сохраняет при этом значительное влияние или совместный контроль, соответствующая пропорциональная часть резерва накопленных курсовых разниц реклассифицируется в состав прибыли или убытка за период. В случае, когда Группа не ожидает и не планирует в ближайшем будущем осуществить расчеты по монетарной статье, подлежащей получению или выплате зарубежной компании, положительные и отрицательные курсовые разницы, возникающие в отношении такой статьи, формируют часть чистой инвестиции в зарубежную компанию. Соответственно, они признаются в составе прочего совокупного дохода и представляются как часть капитала по статье резерва накопленных курсовых разниц при пересчете из других валют.

*Выручка*

Выручка признается на момент перехода к покупателю прав собственности на продукцию, когда риски и выгоды владения принимаются покупателем, а цена является фиксированной или может быть определена. Выручка включает акциз на продажу нефтепродуктов и экспортные пошлины на нефть и нефтепродукты.

Выручка от добычи нефти и природного газа, в которой Группа имеет долю с другими производителями, признается на основе доли Группы и условий соответствующих договоров о разделе продукции.

**ПАО «ЛУКОЙЛ»****Примечания к Консолидированной финансовой отчетности  
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 3. Основные принципы учетной политики (продолжение)**

Выручка от торговых операций, осуществляемых в неденежной форме, признается по справедливой стоимости реализованных нефти и нефтепродуктов.

***Денежные средства и их эквиваленты***

Денежные средства и их эквиваленты включают все высоколиквидные финансовые вложения со сроком погашения не более трех месяцев с даты их выпуска.

***Финансовые активы***

Группа классифицирует непроизводные финансовые активы по следующим категориям: финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка; финансовые активы, удерживаемые до погашения; займы и дебиторская задолженность, а также финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи.

Группа определяет финансовые активы в категорию инструментов, оцениваемых по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка, в тех случаях, когда она управляет такими инвестициями и принимает решения об их покупке или продаже исходя из их справедливой стоимости в соответствии с задокументированной стратегией управления рисками или инвестиционной стратегией. Затраты, непосредственно относящиеся к сделке, признаются в составе прибыли или убытка за период в момент возникновения.

Финансовые активы, которые Группа имеет намерение и возможность удерживать до срока их погашения, первоначально признаются по справедливой стоимости, которая увеличивается на сумму непосредственно относящихся к сделке затрат. Впоследствии эти активы оцениваются по амортизированной стоимости, рассчитываемой методом эффективной ставки процента, за вычетом убытков от их обесценения.

Займы и дебиторская задолженность первоначально признаются по справедливой стоимости, которая увеличивается на сумму непосредственно относящихся к сделке затрат. После первоначального признания займы и дебиторская задолженность оцениваются по амортизированной стоимости, которая рассчитывается с использованием метода эффективной ставки процента, за вычетом убытков от их обесценения. Резерв по сомнительным долгам начисляется с учетом степени вероятности погашения дебиторской задолженности.

Финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи, включают в себя активы, которые не были классифицированы ни в одну из вышеперечисленных категорий, а также финансовые активы, специально приобретенные для продажи. При первоначальном признании такие активы оцениваются по справедливой стоимости, которая увеличивается на сумму непосредственно относящихся к сделке затрат. После первоначального признания они оцениваются по справедливой стоимости, изменения которой, отличные от убытков от обесценения и курсовых разниц по долговым инструментам, имеющимся в наличии для продажи, признаются в составе прочего совокупного дохода в составе капитала. В момент прекращения признания финансового актива накопленная в составе капитала сумма прибыли или убытка реклассифицируется в состав прибыли или убытка за период.

Группа первоначально признает займы и дебиторскую задолженность, а также выпущенные долговые ценные бумаги на дату их выдачи (возникновения) или выпуска. Первоначальное признание всех прочих финансовых активов осуществляется на дату заключения сделки, в результате которой Группа становится стороной договора.



**ПАО «ЛУКОЙЛ»****Примечания к Консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)**

---

**Примечание 3. Основные принципы учетной политики (продолжение)**

Группа прекращает признание финансового актива в тот момент, когда истекает срок действия договорных прав на потоки денежных средств от этого финансового актива, либо когда Группа передает свои права на получение предусмотренных договором потоков денежных средств по этому финансовому активу в результате сделки, в которой другая сторона получает практически все риски и выгоды, связанные с владением этим финансовым активом. Любое участие в переданном финансовом активе, возникшее или оставшееся у Группы, признается в качестве отдельного актива или обязательства.

***Непроизводные финансовые обязательства***

Группа классифицирует непроизводные финансовые обязательства в категорию прочих финансовых обязательств. Такие финансовые обязательства при первоначальном признании оцениваются по справедливой стоимости за вычетом непосредственно относящихся к сделке затрат. После первоначального признания эти финансовые обязательства оцениваются по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной ставки процента. К прочим финансовым обязательствам относятся кредиты и займы, банковские овердрафты, торговая и прочая кредиторская задолженность.

Группа прекращает признание финансового обязательства в тот момент, когда исполняются или аннулируются ее обязанности по соответствующему договору или истекает срок его действия.

***Производные финансовые инструменты***

Использование Группой производных финансовых инструментов ограничено участием в определенных торговых сделках с нефтью и нефтепродуктами, а также хеджированием ценовых рисков. В настоящее время эта деятельность включает в себя фьючерсные и своп-контракты, а также контракты купли-продажи, которые соответствуют определению производных финансовых инструментов. Группа ведет учет производных финансовых инструментов как не предназначенных для операций хеджирования и по этой причине не использует специальный метод учета операций хеджирования. Группа учитывает данные операции по справедливой стоимости. Реализованные и нереализованные прибыли или убытки отражаются свернуто в составе прибыли или убытка. Нереализованные прибыли и убытки отражаются как актив или обязательство в консолидированном отчете о финансовом положении.

***Запасы***

Запасы отражаются по наименьшей из двух величин: первоначальной стоимости или чистой стоимости продажи. Первоначальная стоимость запасов включает затраты на их приобретение, производство или переработку, а также прочие затраты на доставку. В стоимость запасов собственного производства также включается соответствующая доля производственных накладных расходов. Чистая цена продажи представляет собой предполагаемую цену продажи запасов в ходе обычной деятельности предприятия, за вычетом расчетных затрат на завершение производства запасов и на их продажу.

Списание готовой продукции отражается с использованием метода ФИФО («первое поступление – первый отпуск»), списание прочих категорий запасов – с использованием метода средневзвешенной стоимости.

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

**Примечание 3. Основные принципы учетной политики (продолжение)****Основные средства**

Объекты основных средств учитываются по первоначальной стоимости за вычетом накопленной амортизации и накопленных убытков от обесценения. Стоимость основных средств наиболее существенных дочерних обществ была определена на основании их справедливой стоимости по состоянию на 1 января 2014 г. – дату перехода Группы на МСФО.

При учете затрат, связанных с разведкой и оценкой, Группа применяет метод результативных затрат. В соответствии с ним все затраты, связанные с деятельностью по разведке и оценке, капитализируются и учитываются в размере фактических расходов за вычетом обесценения, если таковое было, в качестве объектов незавершенного строительства до момента обнаружения запасов нефти и газа с коммерческой целесообразностью извлечения или принятия решения об их отсутствии в ходе осуществления программы бурения. Если техническая осуществимость и коммерческая целесообразность добычи минеральных ресурсов подтверждены, то активы, связанные с разведкой и оценкой, подлежат реклассификации в основные средства. Перед реклассификацией эти активы должны быть протестированы на обесценение, а выявленный при этом убыток от обесценения – списан на финансовый результат. При установлении факта безуспешной разведочной и оценочной деятельности соответствующие активы, связанные с разведкой и оценкой, подлежат списанию на расходы.

Износ и амортизация капитализированных затрат на приобретение нефте- и газодобывающих основных средств начисляются по методу единицы произведенной продукции на основе данных о доказанных запасах, а капитализированных затрат на разведку и разработку месторождений – на основе данных о доказанных разбуренных запасах.

Износ капитализированных затрат по рýсковому сервисному контракту на добычу нефти и газа начисляется с использованием коэффициента амортизации, рассчитанного как отношение стоимости причитающейся по контракту добытой нефти за период к общей сумме капитализированных затрат, подлежащих возмещению.

Износ активов, непосредственно не связанных с добывающей деятельностью, начисляется с использованием линейного метода в течение предполагаемого срока полезного использования указанных активов, который составляет:

здания и сооружения	5–40 лет
машины и оборудование	3–20 лет

Методы амортизации и ожидаемые сроки полезного использования основных средств анализируются по состоянию на каждую отчетную дату и корректируются в случае необходимости.

Производственные и накладные расходы относятся на затраты по мере их возникновения.

Кроме строительства активов производственного назначения, некоторые компании Группы осуществляют также строительство и содержание объектов социального назначения для нужд местного населения. Активы социального назначения капитализируются только в том объеме, который предполагает получение Группой в будущем экономической выгоды от их использования. В случае их капитализации износ начисляется в течение предполагаемого срока их полезного использования.

**Обесценение стоимости долгосрочных активов**

Балансовая стоимость нефинансовых активов Группы, кроме запасов и отложенных налоговых активов, анализируется на каждую отчетную дату для того, чтобы определить, существуют ли признаки их обесценения.

**ПАО «ЛУКОЙЛ»****Примечания к Консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)**

---

**Примечание 3. Основные принципы учетной политики (продолжение)**

При наличии любого такого признака рассчитывается возмещаемая стоимость соответствующего актива. В отношении гудвила и тех нематериальных активов, которые имеют неопределенный срок полезного использования или еще не готовы к использованию, возмещаемая стоимость рассчитывается каждый год в одно и то же время. Для целей проведения проверки на предмет обесценения активы, которые не могут быть проверены по отдельности, объединяются в наименьшую группу (единицу), которая генерирует денежные потоки (далее – ЕГДП) в результате продолжающегося использования соответствующих активов, в значительной степени независимые от потоков, генерируемых другими активами.

При условии выполнения ограничения касательно того, что уровень тестирования не может быть выше уровня операционных сегментов, для целей проверки на предмет обесценения гудвила те ЕГДП, на которые был распределен гудвил, объединяются таким образом, чтобы проверка на предмет обесценения проводилась на самом нижнем уровне, на котором гудвил отслеживается для целей внутренней отчетности. Гудвил, приобретенный в сделке по объединению бизнеса, распределяется на группы ЕГДП, которые, как ожидается, выиграют от эффекта синергии при таком объединении бизнеса. Корпоративные активы Группы не генерируют отдельные денежные потоки и ими пользуются более одной ЕГДП. Стоимость корпоративных активов распределяется между ЕГДП на обоснованной и последовательной основе, их проверка на обесценение осуществляется в рамках тестирования той ЕГДП, на которую был распределен соответствующий корпоративный актив. Возмещаемая стоимость актива или ЕГДП представляет собой наибольшую из двух величин: ценности использования этого актива (этой единицы) и его (ее) справедливой стоимости за вычетом расходов на продажу. При расчете ценности использования ожидаемые в будущем денежные потоки дисконтируются до их приведенной стоимости с использованием доналоговой ставки дисконтирования, отражающей текущую рыночную оценку временной стоимости денег и риски, специфичные для данного актива или ЕГДП.

Убытки от обесценения признаются в случаях, когда балансовая стоимость актива или ЕГДП, к которой этот актив относится, превышает его возмещаемую стоимость. Убытки от обесценения признаются в составе прибыли или убытка за период. Убытки от обесценения ЕГДП сначала относятся на уменьшение балансовой стоимости гудвила, распределенного на соответствующую ЕГДП (или группу ЕГДП), а затем пропорционально на уменьшение балансовой стоимости других активов в составе этой ЕГДП (группы ЕГДП).

Существенные основные средства, относящиеся к недоказанным запасам, проходят тест на обесценение пообъектно на регулярной основе. Выявленное обесценение списывается на расходы.

Убыток от обесценения гудвила не восстанавливается. В отношении прочих активов на каждую отчетную дату проводится анализ убытка от их обесценения, признанного в прошлых периодах. Суммы, списанные на убытки от обесценения, восстанавливаются в том случае, если произошли изменения в оценках, использованных при расчете возмещаемой величины. Убыток от обесценения восстанавливается только в пределах суммы, позволяющей восстановить стоимость активов до их балансовой стоимости, по которой они бы отражались (за вычетом накопленных сумм амортизации), если бы не был признан убыток от обесценения.

***Обязательства, связанные с окончанием использования активов***

Группа отражает приведенную стоимость расчетных будущих расходов, связанных с ликвидацией, демонтажем и прочим выбытием долгосрочных материальных активов, в момент возникновения обязательств. Одновременно в том же размере производится увеличение балансовой стоимости соответствующего долгосрочного актива. Впоследствии обязательства увеличиваются в связи с приближением срока их исполнения, а соответствующий данному обязательству актив амортизируется аналогично долгосрочному активу, подлежащему ликвидации, демонтажу или прочему выбытию.

**ПАО «ЛУКОЙЛ»****Примечания к Консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 3. Основные принципы учетной политики (продолжение)**

Изменения оценочных значений обязательств, связанных с окончанием использования активов, происходят в результате изменения стоимости и сроков ликвидации или изменения ставок дисконтирования и отражаются в составе стоимости основных средств в текущем периоде.

***Активы, предназначенные для продажи***

Активы, предназначенные для продажи, отражаются в отчете о финансовом положении отдельной статьей, учитываются по наименьшей из балансовой и справедливой стоимостей за минусом расходов по продаже и не амортизируются. При этом активы и обязательства, относящиеся к группе активов, предназначенной для продажи, отражаются в оборотных активах и краткосрочных обязательствах консолидированного отчета о финансовом положении как активы и обязательства для продажи.

***Налог на прибыль***

Активы и обязательства по отложенному налогу на прибыль признаются в отношении налоговых последствий будущих периодов, связанных с временными разницами между балансовой стоимостью активов и обязательств для целей консолидированного отчета о финансовом положении и их соответствующими базами для целей налогообложения. Однако в отличие от отложенных налоговых обязательств отложенные налоговые активы признаются только в той мере, в какой существует высокая вероятность получения налогооблагаемой прибыли, против которой могут быть реализованы указанные вычитаемые временные разницы. Аналогично отложенный налоговый актив признается в отношении неиспользованных налоговых убытков в том случае, если вероятность получения в будущем налогооблагаемой прибыли является высокой. В конце каждого отчетного периода предусмотрена последующая оценка реализуемости отложенных налоговых активов (как признанных, так и непризнанных). В случае наличия ранее не признанных отложенных налоговых активов, которые на момент оценки стали отвечать критериям признания, связанным с высокой вероятностью получения будущей налогооблагаемой прибыли, такие активы признаются в той мере, в какой вероятность получения будущей налогооблагаемой прибыли, против которой эти активы могут быть возмещены, становится высокой.

Величина активов и обязательств по отложенному налогу на прибыль определяется исходя из законодательно установленных ставок налогов, которые предположительно будут применяться к налогооблагаемому доходу на протяжении тех периодов, в течение которых предполагается восстановить эти временные разницы, возместить стоимость активов и погасить обязательства. Изменения величины активов и обязательств по отложенному налогу на прибыль, обусловленные изменением налоговых ставок, отражаются в составе прибыли или убытка в том периоде, в котором указанные ставки были законодательно утверждены.

***Вознаграждения работникам******Программы с установленными выплатами***

Программа с установленными выплатами представляет собой программу вознаграждений работникам по окончании их трудовой деятельности на предприятии, отличную от программы с установленными взносами. Нетто-величина обязательства Группы в отношении пенсионных программ с установленными выплатами рассчитывается отдельно по каждой программе путем оценки сумм будущих выплат, право на которые работники заработали в текущем и прошлых периодах. Определенные таким образом суммы дисконтируются до их приведенной величины и при этом справедливая стоимость любых активов программы вычитается. В качестве ставки дисконтирования обязательств используется рыночная доходность на конец отчетного периода государственных облигаций, срок погашения которых приблизительно равен сроку действия соответствующих обязательств Группы и которые выражены в той же валюте, в которой ожидается выплата этих вознаграждений.

**ПАО «ЛУКОЙЛ»****Примечания к Консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)**

---

**Примечание 3. Основные принципы учетной политики (продолжение)**

Данные расчеты производятся ежегодно квалифицированным актуарием. Когда в результате проведенных расчетов для Группы получается потенциальный актив, признанный актив ограничивается приведенной (дисконтированной) величиной экономических выгод, доступных в форме будущего возврата средств из соответствующей программы либо в форме снижения сумм будущих взносов в эту программу. При расчете приведенной (дисконтированной) величины экономических выгод учитываются все требования по обеспечению минимальной суммы финансирования, применимые к любой из программ Группы. Экономическая выгода считается доступной Группе, если Группа может ее реализовать в течение срока действия соответствующей программы или при осуществлении окончательных расчетов по обязательствам программы.

Переоценки чистого обязательства программы с установленными выплатами, включающие актуарные прибыли и убытки, доход на активы программы (за исключением процентов) и эффект применения предельной величины активов (за исключением процентов при их наличии), признаются немедленно в составе прочего совокупного дохода. Группа определяет чистую величину процентных расходов (доходов) на чистое обязательство (актив) программы за период путем применения ставки дисконтирования, используемой для оценки обязательства программы с установленными выплатами на начало годового периода, к чистому обязательству (активу) программы на эту дату с учетом каких-либо изменений чистого обязательства (актива) программы за период в результате взносов и выплат. Чистая величина процентов и прочие расходы, относящиеся к программам с установленными выплатами, признаются в составе прибыли или убытка.

В случае изменения выплат в рамках программы или ее секвестра возникшее изменение в выплатах, относящееся к услугам прошлых периодов, или прибыль или убыток от секвестра признаются немедленно в составе прибыли или убытка. Группа признает прибыль или убыток от расчета по обязательствам программы, когда этот расчет происходит.

***Собственные акции, выкупленные у акционеров***

Выкуп компаниями Группы акций Компании отражается по фактической стоимости приобретения в разделе акционерного капитала. Разрешенные к выпуску акции включают собственные акции, выкупленные у акционеров. Акции, находящиеся в обращении, не включают в себя собственные акции, выкупленные у акционеров.

***Прибыль на акцию***

Базовая прибыль на акцию рассчитывается путем деления чистой прибыли, подлежащей распределению среди держателей обыкновенных акций Компании, на средневзвешенное количество обыкновенных акций, находящихся в обращении в течение отчетного периода. Разводненная прибыль на акцию рассчитывается путем корректировки величины чистой прибыли, подлежащей распределению среди держателей обыкновенных акций Компании, и средневзвешенного количества обыкновенных акций в обращении на разводняющий эффект всех потенциальных обыкновенных акций, к которым относятся конвертируемые долговые обязательства и опционы на акции, предоставленные работникам.

***Оценочные и условные обязательства***

На дату составления консолидированной финансовой отчетности возможно существование определенных оценочных и условных обязательств, возникших в результате прошлых событий, которые могут привести к убыткам для Группы. Возможность возникновения или невозникновения таких убытков зависит от того, произойдет или не произойдет то или иное событие в будущем.



## ПАО «ЛУКОЙЛ»

**Примечания к Консолидированной финансовой отчетности  
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 3. Основные принципы учетной политики (продолжение)**

Обязательства Группы с высокой степенью вероятности возникновения убытков подлежат признанию в консолидированной финансовой отчетности в качестве оценочных обязательств. Обязательства Группы, степень неопределенности которых такова, что не выполняются условия их признания в качестве оценочного обязательства, признаются условными обязательствами. Условные обязательства в учете не признаются, а информация о них раскрывается в примечаниях к консолидированной финансовой отчетности при условии, что вероятность выбытия каких-либо ресурсов для урегулирования данного обязательства не является маловероятной. Если вероятность выбытия каких-либо ресурсов является маловероятной, то информация о таких условных обязательствах обычно не раскрывается.

***Расходы на природоохранные мероприятия***

Предполагаемые расходы, связанные с выполнением обязательств по восстановлению окружающей среды, обычно признаются не позднее срока составления технико-экономического обоснования на проведение таких работ. Группа производит начисление расходов, связанных с выполнением обязательств по восстановлению окружающей среды, в тех случаях, когда имеется высокая вероятность их возникновения и их величина поддается определению. Подобные начисления корректируются по мере поступления дополнительной информации или изменения обстоятельств.

***Платежи, основанные на стоимости акций***

Группа отражает обязательства по платежам сотрудникам, основанным на стоимости акций, по справедливой стоимости на дату введения программы и на каждую отчетную дату. Расходы признаются в течение соответствующего периода до момента возникновения права на получение вознаграждения. Платежи сотрудникам, основанные на стоимости акций и включенные в состав капитала, оцениваются по справедливой стоимости на дату введения программы и относятся на расходы в течение соответствующего периода до момента возникновения права на получение вознаграждения.

**Примечание 4. Существенные вопросы, требующие профессионального суждения и оценок**

Подготовка консолидированной финансовой отчетности по МСФО требует использования руководством профессиональных суждений, допущений и расчетных оценок, которые влияют на то, как применяются положения учетной политики и в каких суммах отражаются активы, обязательства, доходы и расходы. Фактические результаты могут отличаться от этих оценок.

Допущения и сделанные на их основе расчетные оценки регулярно анализируются на предмет необходимости их изменения. Изменения в расчетных оценках признаются в том отчетном периоде, в котором эти оценки были пересмотрены, и во всех последующих периодах, затронутых указанными изменениями.

Наиболее важные суждения, сформированные в процессе применения положений учетной политики и оказывающие наиболее значительное влияние на суммы, отражаемые в консолидированной финансовой отчетности, включают в себя:

- оценку запасов нефти и газа;
- сроки полезного использования основных средств;
- обесценение внеоборотных активов;
- признание оценочных и условных обязательств.

Оценка запасов нефти и газа, используемая для целей подготовки отчетности, производится в соответствии с положениями Комиссии по ценным бумагам и биржам США. Оценки пересматриваются на ежегодной основе.



**ПАО «ЛУКОЙЛ»****Примечания к Консолидированной финансовой отчетности  
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 5. Новые стандарты и разъяснения, еще не принятые к использованию**

Ряд новых стандартов, изменений к стандартам и разъяснениям еще не вступили в силу по состоянию на 31 декабря 2017 г. и их требования не учитывались при подготовке данной консолидированной финансовой отчетности. Следующие из указанных стандартов и разъяснений могут оказать потенциальное влияние на финансовые результаты деятельности Группы. Группа планирует принять указанные стандарты и разъяснения к использованию после вступления их в силу.

КРМФО (IFRIC) 22 «Авансы, полученные и выданные в иностранной валюте», выпущенный в декабре 2016 г., разъясняет, курс на какую дату должен быть использован при пересчете сумм полученных и выданных авансов в иностранной валюте (или номинированных в иностранной валюте), а также какой курс применим к соответствующим активам, доходам и расходам, возникающим вслед за данными авансами. КРМФО (IFRIC) 22 вступает в силу в отношении годовых отчетных периодов, начинающихся 1 января 2018 г. или после этой даты. В настоящее время Группа оценивает эффект от начала применения КРМФО (IFRIC) 22 и не ожидает, что оно окажет существенное влияние на консолидированную финансовую отчетность.

В МСФО (IFRS) 2 «Выплаты на основе акций» в июне 2016 г. была внесена поправка под названием «Классификация и оценка операций по выплатам на основе акций». Данная поправка разъясняет порядок учета условий перехода прав в случае платежей денежными средствами; условий о нетто-расчете; а также изменений в условиях платежей, которые приводят к реклассификации операций из тех, расчеты по которым производятся денежными средствами, в те, расчеты по которым производятся долевыми инструментами. Поправка вступает в силу в отношении годовых отчетных периодов, начинающихся 1 января 2018 г. или после этой даты. В настоящее время Группа оценивает эффект от начала применения МСФО (IFRS) 2 и не ожидает, что оно окажет существенное влияние на консолидированную финансовую отчетность.

МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты», выпущенный в июле 2014 г., заменяет существующий МСФО (IAS) 39 «Финансовые инструменты: признание и оценка». МСФО (IFRS) 9 устанавливает требования по признанию и оценке финансовых активов, финансовых обязательств и некоторых договоров на покупку или продажу нефинансовых объектов и вступает в силу в отношении годовых отчетных периодов, начинающихся 1 января 2018 г. или после этой даты.

МСФО (IFRS) 9 вводит новый подход к классификации и оценке финансовых активов, отражающий бизнес-модель, используемую для управления этими активами, и характеристики связанных с ними потоков денежных средств. В МСФО (IFRS) 9 установлены три основные категории финансовых активов: оцениваемые по амортизированной стоимости, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход и оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток. Стандарт, таким образом, заменяет установленные в настоящий момент в МСФО (IAS) 39 категории финансовых активов: удерживаемые до погашения, займы и дебиторская задолженность и имеющиеся в наличии для продажи. По предварительной оценке Группы, применение новых требований по классификации финансовых активов не окажет значительного влияния на учет торговой дебиторской задолженности, займов и инвестиций в долговые ценные бумаги.

В отношении обесценения МСФО (IFRS) 9 вводит новую, ориентированную на будущее модель «ожидаемых кредитных убытков», которая заменяет модель «понесенных кредитных убытков», установленную МСФО (IAS) 39. Применение новой модели обесценения потребует от Группы значительных профессиональных суждений в отношении того, как изменения экономических факторов влияют на ожидаемые кредитные убытки, определяемые путем взвешивания по вероятности возникновения. Новая модель обесценения будет применяться к финансовым активам, оцениваемым по амортизируемой стоимости или по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, за исключением инвестиций в долевыми инструментами, а также к активам по договору.

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

Примечания к Консолидированной финансовой отчетности  
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)**Примечание 5. Новые стандарты и разъяснения, еще не принятые к использованию (продолжение)**

По предварительной оценке Группы, применение на 1 января 2018 г. новых требований в отношении обесценения не приведет к возникновению дополнительных существенных убытков по обесценению финансовых активов.

МСФО (IFRS) 9 в значительной степени сохраняет существующие требования МСФО (IAS) 39 в части классификации финансовых обязательств. По оценке Группы вопрос классификации финансовых обязательств по состоянию на 1 января 2018 г. не окажет значительного влияния на консолидированную финансовую отчетность.

МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с покупателями», выпущенный в мае 2014 г., устанавливает общую систему принципов для определения того, должна ли быть признана выручка, в какой сумме и когда. Стандарт заменяет действующее руководство по признанию выручки, в том числе МСФО (IAS) 18 «Выручка», МСФО (IAS) 11 «Договоры на строительство» и Разъяснение КРМФО (IFRIC) 13 «Программы лояльности покупателей». Основопологающий принцип нового стандарта состоит в том, что организация признает выручку, когда покупатель получает контроль над товарами.

МСФО (IFRS) 15 вступает в силу в отношении годовых отчетных периодов, начинающихся 1 января 2018 г. или после этой даты. Группа планирует применить МСФО (IFRS) 15 ретроспективно с признанием суммарного влияния первоначального применения на дату первоначального применения (то есть, 1 января 2018 года). Таким образом, Группа не будет применять требования МСФО (IFRS) 15 к сравнительному периоду, который будет представлен в отчетности.

МСФО (IFRS) 16 «Аренда», выпущенный в январе 2016 г., заменяет существующее руководство в отношении аренды, в том числе МСФО (IAS) 17 «Аренда», Разъяснение КРМФО (IFRIC) 4 «Определение наличия в соглашении признаков аренды», Разъяснение ПКР (SIC) 15 «Операционная аренда – стимулы» и Разъяснение ПКР (SIC) 27 «Определение сущности операций, имеющих юридическую форму аренды». МСФО (IFRS) 16 вступает в силу в отношении годовых периодов, начинающихся 1 января 2019 г. или после этой даты. Допускается досрочное применение стандарта для предприятий, которые применяют МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с покупателями» на дату первоначального применения МСФО (IFRS) 16 или до нее.

МСФО (IFRS) 16 вводит единую модель учета арендаторами договоров аренды, предполагающую их отражение на балансе арендатора. Согласно этой модели арендатор должен признавать актив в форме права пользования, представляющий собой право использовать базовый актив, и обязательство по аренде, представляющее собой обязанность осуществлять арендные платежи. Предусмотрены необязательные упрощения в отношении краткосрочной аренды и аренды объектов с низкой стоимостью. Для арендодателей правила учета в целом сохраняются – они продолжают классифицировать аренду на финансовую и операционную. Группа находится в процессе оценки возможного влияния применения МСФО (IFRS) 16 на свою консолидированную финансовую отчетность.

Как арендатор, Группа может применить стандарт, используя один из следующих способов:

- ретроспективный подход; или
- модифицированный ретроспективный подход с необязательными упрощениями практического характера.

Арендатор должен применять выбранный способ последовательно в отношении всех своих договоров аренды, по которым он является арендатором.

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

**Примечание 5. Новые стандарты и разъяснения, еще не принятые к использованию (продолжение)**

Группа планирует первоначальное применение МСФО (IFRS) 16 на 1 января 2019 г. с использованием модифицированного ретроспективного подхода. Суммарный эффект первоначального применения МСФО (IFRS) 16 будет признан в качестве корректировки вступительной нераспределенной прибыли на 1 января 2019 г. без пересчета сравнительной информации. При применении модифицированного ретроспективного подхода к договорам аренды, ранее классифицированным как договоры операционной аренды в соответствии с МСФО (IAS) 17, арендатор может выбрать для каждого договора аренды, применять при переходе или нет те или иные упрощения практического характера. Группа находится в процессе оценки возможного влияния использования упрощений практического характера.

**Примечание 6. Денежные средства и их эквиваленты**

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
Денежные средства в российских рублях	70 611	33 151
Денежные средства в долларах США	239 405	162 673
Денежные средства в евро	13 490	59 135
Денежные средства в прочих иностранных валютах	6 884	6 408
<b>Итого денежные средства и их эквиваленты</b>	<b>330 390</b>	<b>261 367</b>

**Примечание 7. Дебиторская задолженность за минусом резерва по сомнительным долгам**

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
Торговая дебиторская задолженность (за минусом резерва по сомнительным долгам в размере 18 777 млн руб. и 18 270 млн руб. по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. соответственно)	393 073	332 975
Прочая дебиторская задолженность (за минусом резерва по сомнительным долгам в размере 3 182 млн руб. и 1 919 млн руб. по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. соответственно)	25 199	27 922
<b>Итого дебиторская задолженность за минусом резерва по сомнительным долгам</b>	<b>418 272</b>	<b>360 897</b>

**Примечание 8. Запасы**

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
Нефть и нефтепродукты	345 216	349 153
Материалы для добычи и бурения	19 925	20 182
Материалы для нефтепереработки	2 999	2 741
Прочие товары, сырье и материалы	30 046	32 208
<b>Итого запасы</b>	<b>398 186</b>	<b>404 284</b>

**Примечание 9. Дебиторская задолженность по налогам**

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
Предоплата по налогу на прибыль	13 543	19 646
НДС и акцизы к возмещению	38 930	34 436
Предоплаченные таможенные пошлины	15 418	17 113
Дебиторская задолженность по прочим налогам	19 447	22 480
<b>Итого дебиторская задолженность по налогам</b>	<b>87 338</b>	<b>93 675</b>

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

Примечания к Консолидированной финансовой отчетности  
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

## Примечание 10. Прочие оборотные активы

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
Авансы выданные	17 487	48 157
Расходы будущих периодов	23 072	23 172
Прочие активы	13 808	11 846
<b>Итого прочие оборотные активы</b>	<b>54 367</b>	<b>83 175</b>

## Примечание 11. Инвестиции в зависимые и совместные предприятия

Балансовая стоимость инвестиций в зависимые и совместные предприятия:

Наименование компаний	Страна	Доля участия		31 декабря 2017	31 декабря 2016
		31 декабря 2017	31 декабря 2016		
Совместные предприятия:					
Тенгизшевройл (ТШО)	Казахстан	5,0%	5,0%	88 390	86 851
Каспийский трубопроводный консорциум (КТК)	Казахстан	12,5%	12,5%	27 282	25 032
Тургай-Петролеум	Казахстан	50,0%	50,0%	474	1 650
Южно-Кавказская трубопроводная компания (ЮКТК)	Азербайджан	10,0%	10,0%	26 965	23 738
Зависимые компании:					
Зависимые компании				21 175	25 134
Итого				164 286	162 405

ТШО занимается разработкой углеводородов в Казахстане. Группа классифицирует свою долю в ТШО как совместное предприятие, так как по условиям соглашения обладает правами на чистые активы.

31 декабря 2017	ТШО	КТК	Тургай-Петролеум	ЮКТК	Зависимые компании	Итого
Оборотные активы	245 662	17 397	4 319	5 037	36 489	308 904
Внеоборотные активы	1 442 065	487 236	673	287 707	163 715	2 381 396
Краткосрочные обязательства	151 856	107 246	1 248	9 104	38 201	307 655
Долгосрочные обязательства	436 143	179 132	2 797	13 989	119 340	751 401
Чистые активы (100%)	1 099 728	218 255	947	269 651	42 663	1 631 244
Доля в чистых активах	88 390	27 282	474	26 965	21 175	164 286

31 декабря 2016	ТШО	КТК	Тургай-Петролеум	ЮКТК	Зависимые компании	Итого
Оборотные активы	426 148	11 870	4 979	8 770	39 071	490 838
Внеоборотные активы	1 173 533	548 193	2 387	256 657	162 144	2 142 914
Краткосрочные обязательства	180 220	101 153	1 369	14 604	34 387	331 733
Долгосрочные обязательства	426 482	258 656	2 697	13 445	116 483	817 763
Чистые активы (100%)	992 979	200 254	3 300	237 378	50 345	1 484 256
Доля в чистых активах	86 851	25 032	1 650	23 738	25 134	162 405

2017	ТШО	КТК	Тургай-Петролеум	ЮКТК	Зависимые компании	Итого
Выручка от реализации	783 091	115 836	8 731	20 417	104 705	1 032 780
Чистая прибыль (100%)	240 459	28 478	1 024	11 717	3 395	285 073
Доля в чистой прибыли	10 074	3 560	512	1 172	1 546	16 864

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

## Примечание 11. Инвестиции в зависимые и совместные предприятия (продолжение)

2016	ТШО	КТК	Тургай- Петролеум	ЮКТК	Зависимые компании	Итого
Выручка от реализации	697 252	107 417	9 445	22 988	99 919	937 021
Чистая прибыль (100%)	125 675	18 504	432	14 182	3 357	162 150
Доля в чистой прибыли (чистом убытке)	4 111	2 313	216	1 418	(91)	7 967

## Примечание 12. Основные средства

	Разведка и добыча	Переработка, торговля и сбыт	Прочие	Итого
<b>Первоначальная стоимость</b>				
31 декабря 2016	3 478 050	1 155 388	70 186	4 703 624
Поступление	500 325	66 628	2 292	569 245
Приобретение вследствие объединения бизнеса	4 471	5 180	1 067	10 718
Капитализированные проценты	16 487	68	-	16 555
Выбытие	(35 131)	(14 564)	(1 273)	(50 968)
Изменение в оценке обязательств, связанных с окончанием использования активов	(5 901)	-	-	(5 901)
Курсовые разницы	(55 896)	24 797	(634)	(31 733)
Прочее	(138)	(945)	905	(178)
<b>31 декабря 2017</b>	<b>3 902 267</b>	<b>1 236 552</b>	<b>72 543</b>	<b>5 211 362</b>
<b>Износ и обесценение</b>				
31 декабря 2016	(1 058 116)	(307 641)	(11 794)	(1 377 551)
Износ за период	(218 460)	(94 681)	(3 557)	(316 698)
Обесценение	(22 382)	(3 241)	-	(25 623)
Восстановление обесценения	24 193	-	-	24 193
Выбытие	15 603	10 205	353	26 161
Курсовые разницы	28 968	(8 846)	163	20 285
Прочее	(523)	759	(782)	(546)
<b>31 декабря 2017</b>	<b>(1 230 717)</b>	<b>(403 445)</b>	<b>(15 617)</b>	<b>(1 649 779)</b>
<b>Авансы, выданные на покупку основных средств</b>				
31 декабря 2016	64 764	486	43	65 293
<b>31 декабря 2017</b>	<b>10 732</b>	<b>2 717</b>	<b>133</b>	<b>13 582</b>
<b>Балансовая стоимость</b>				
31 декабря 2016	2 484 698	848 233	58 435	3 391 366
<b>31 декабря 2017</b>	<b>2 682 282</b>	<b>835 824</b>	<b>57 059</b>	<b>3 575 165</b>

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

## Примечание 12. Основные средства (продолжение)

	Разведка и добыча	Переработка, торговля и сбыт	Прочие	Итого
<b>Первоначальная стоимость</b>				
31 декабря 2015	3 232 673	1 206 252	103 587	4 542 512
Поступление	452 115	60 317	3 449	515 881
Капитализированные проценты	11 738	427	1	12 166
Перевод в состав активов, предназначенных для продажи	-	-	(34 315)	(34 315)
Выбытие	(13 482)	(23 935)	(1 138)	(38 555)
Изменение в оценке обязательств, связанных с окончанием использования активов	1 746	-	-	1 746
Курсовые разницы	(201 105)	(93 609)	(2 582)	(297 296)
Прочее	(5 635)	5 936	1 184	1 485
<b>31 декабря 2016</b>	<b>3 478 050</b>	<b>1 155 388</b>	<b>70 186</b>	<b>4 703 624</b>
<b>Износ и обесценение</b>				
31 декабря 2015	(953 254)	(259 515)	(14 627)	(1 227 396)
Износ за период	(211 034)	(92 561)	(6 120)	(309 715)
Перевод в состав активов, предназначенных для продажи	-	-	7 846	7 846
Обесценение	(7 632)	(1 172)	-	(8 804)
Выбытие	2 793	13 704	636	17 133
Курсовые разницы	111 097	31 656	585	143 338
Прочее	(86)	247	(114)	47
<b>31 декабря 2016</b>	<b>(1 058 116)</b>	<b>(307 641)</b>	<b>(11 794)</b>	<b>(1 377 551)</b>
<b>Авансы, выданные на покупку основных средств</b>				
31 декабря 2015	94 619	1 280	138	96 037
<b>31 декабря 2016</b>	<b>64 764</b>	<b>486</b>	<b>43</b>	<b>65 293</b>
<b>Балансовая стоимость</b>				
31 декабря 2015	2 374 038	948 017	89 098	3 411 153
<b>31 декабря 2016</b>	<b>2 484 698</b>	<b>848 233</b>	<b>58 435</b>	<b>3 391 366</b>

Сумма незавершенного капитального строительства в составе основных средств составила 514 886 млн руб. и 593 970 млн руб. по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. соответственно.

## Активы, связанные с разведкой и оценкой

	2017	2016
1 января	69 829	52 302
Капитализированные расходы	34 266	28 653
Реклассификация в активы на стадии разработки	(8 627)	(6 525)
Списание на расходы	(10 030)	(2 775)
Курсовые разницы	(510)	(1 700)
Прочие движения	1 206	(126)
<b>31 декабря</b>	<b>86 134</b>	<b>69 829</b>

Компания проводит ежегодный тест на обесценение своих активов. Тест основан на геологических моделях и программах развития, которые пересматриваются не реже одного раза в год.



**ПАО «ЛУКОЙЛ»****Примечания к Консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 12. Основные средства (продолжение)**

В результате проведенного теста в 2017 г. Компания признала убыток от обесценения активов сегмента разведки и добычи в России в сумме 20 886 млн руб., сегмента разведки и добычи за рубежом в сумме 1 496 млн руб., а также сегмента переработки, торговли и сбыта в России в сумме 2 219 млн руб.

Возмещаемая стоимость обесцененных в 2017 г. ЕГДП в сумме 41 026 млн руб. была определена как ценность использования, равная приведенной стоимости будущих денежных потоков. При расчете ценности использования применялись следующие ставки дисконтирования: для активов сегмента разведки и добычи в России – 8,5%, для активов сегмента переработки, торговли и сбыта – от 11,3 до 15%.

В 2017 г. Компания отразила восстановление ранее признанного обесценения в размере 24 193 млн руб., которое преимущественно связано с улучшением экономических параметров ряда добывающих проектов в Западной Сибири и Европейской части России в сумме 22 202 млн руб. Приведенная стоимость будущих денежных потоков по восстановленному обесценению составила 63 815 млн руб.

В результате проведенного теста в 2016 г. Компания признала убыток от обесценения активов сегмента разведки и добычи в России в сумме 5 696 млн руб., сегмента разведки и добычи за рубежом в сумме 1 936 млн руб. и сегмента переработки, торговли и сбыта в России в сумме 1 172 млн руб.

Возмещаемая стоимость обесцененных в 2016 г. ЕГДП в сумме 17 531 млн руб. была определена как ценность использования, равная приведенной стоимости будущих денежных потоков. При расчете ценности использования применялись следующие ставки дисконтирования: для активов сегмента разведки и добычи – от 10 до 11,9%, для активов сегмента переработки, торговли и сбыта – 11,9%.

Восстановление обесценения и убыток от обесценения отражаются в составе статьи «Прочие доходы (расходы)» консолидированного отчета о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе.

Для целей проведения теста на обесценение на 31 декабря 2017 г. были использованы следующие цены нефти сорта Brent: 60 долл. США за барр. в 2018 г., 71 долл. США за барр. в 2019 г., 76 долл. США за барр. в 2020 г., 77 долл. США за барр. в 2021–2022 гг., 79 долл. США за барр. в 2023–2025 гг. и 82 долл. США за барр. в 2026 г. и последующие годы.

Последующее снижение на 10% наших оценок цен на нефть и газ на конец года, основанных на консенсус-прогнозах, может привести к дополнительному обесценению активов, которое в основном относится к нашим международным проектам в области разведки и добычи и в совокупности может быть существенным. Однако, учитывая значительную неопределенность в отношении других допущений, которые могли бы измениться в связи со снижением прогнозных цен на 10%, представляется невозможным оценить вероятный эффект изменений по таким допущениям.

**Примечание 13. Прочие долгосрочные финансовые активы**

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
Долгосрочные займы выданные	69 840	86 387
в т.ч. займы, выданные зависимым компаниям	69 668	86 181
Долгосрочная дебиторская задолженность	4 680	7 916
Прочие долгосрочные финансовые активы	5 197	7 509
<b>Итого прочие долгосрочные финансовые активы</b>	<b>79 717</b>	<b>101 812</b>

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

## Примечание 14. Гудвил и прочие нематериальные активы

	Самостоятельно созданное программное обеспечение	Прочие самостоятельно созданные НМА	Приобретенные НМА	Гудвил	Итого
<b>Первоначальная стоимость</b>					
31 декабря 2016	16 384	2 359	46 419	30 701	95 863
Поступление в результате внутренних разработок	634	610	-	-	1 244
Приобретение	-	-	16	-	16
Присоединение	-	-	4 028	-	4 028
Выбытие	(580)	(4)	(1 114)	-	(1 698)
Курсовые разницы	(55)	(1)	(989)	1 546	501
Прочее	30	4	(25)	-	9
<b>31 декабря 2017</b>	<b>16 413</b>	<b>2 968</b>	<b>48 335</b>	<b>32 247</b>	<b>99 963</b>
<b>Износ и обесценение</b>					
31 декабря 2016	(12 665)	(460)	(30 473)	(9 131)	(52 729)
Износ за период	(1 267)	(237)	(5 886)	-	(7 390)
Обесценение	-	-	(22)	-	(22)
Выбытие	580	3	824	-	1 407
Курсовые разницы	68	-	647	(755)	(40)
Прочее	2	(5)	118	-	115
<b>31 декабря 2017</b>	<b>(13 282)</b>	<b>(699)</b>	<b>(34 792)</b>	<b>(9 886)</b>	<b>(58 659)</b>
<b>Балансовая стоимость</b>					
31 декабря 2016	3 719	1 899	15 946	21 570	43 134
<b>31 декабря 2017</b>	<b>3 131</b>	<b>2 269</b>	<b>13 543</b>	<b>22 361</b>	<b>41 304</b>
<b>Первоначальная стоимость</b>					
31 декабря 2015	14 722	1 592	54 276	35 765	106 355
Поступление в результате внутренних разработок	119	870	-	-	989
Присоединение	-	-	4 405	-	4 405
Выбытие	(6)	(21)	(1 018)	-	(1 045)
Курсовые разницы	(272)	(1)	(7 554)	(4 621)	(12 448)
Прочее	1 821	(81)	(3 690)	(443)	(2 393)
<b>31 декабря 2016</b>	<b>16 384</b>	<b>2 359</b>	<b>46 419</b>	<b>30 701</b>	<b>95 863</b>
<b>Износ и обесценение</b>					
31 декабря 2015	(10 110)	(263)	(32 359)	(11 912)	(54 644)
Износ за период	(1 512)	(166)	(5 777)	-	(7 455)
Обесценение	-	-	(82)	-	(82)
Выбытие	2	4	900	-	906
Курсовые разницы	225	1	3 943	2 231	6 400
Прочее	(1 270)	(36)	2 902	550	2 146
<b>31 декабря 2016</b>	<b>(12 665)</b>	<b>(460)</b>	<b>(30 473)</b>	<b>(9 131)</b>	<b>(52 729)</b>
<b>Авансы, выданные на покупку нематериальных активов</b>					
31 декабря 2015	-	-	38	-	38
<b>31 декабря 2016</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Балансовая стоимость</b>					
31 декабря 2015	4 612	1 329	21 955	23 853	51 749
<b>31 декабря 2016</b>	<b>3 719</b>	<b>1 899</b>	<b>15 946</b>	<b>21 570</b>	<b>43 134</b>

Гудвил был протестирован на предмет обесценения, и обесценение гудвила не было выявлено.

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

**Примечание 15. Активы для продажи**

В декабре 2016 г. Компания заключила соглашение с компанией группы «Открытие Холдинг» о продаже 100% доли в АО «Архангельскгеолдобыча» (далее – АГД), которое занимается разработкой алмазоносного месторождения им. В.П. Гриба, расположенного в России на территории Архангельской области. Сделка в сумме 1,45 млрд долл. США в рублевом эквиваленте была завершена 24 мая 2017 г. после получения одобрений государственных органов. В результате Группа отразила прибыль до налога на прибыль в размере 48 млрд руб. по статье «Прочие доходы (расходы)» консолидированного отчета о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе (прибыль после налога на прибыль – 38 млрд руб.).

**Примечание 16. Кредиторская задолженность**

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
Торговая кредиторская задолженность	508 078	478 673
Прочая кредиторская задолженность	51 899	71 574
<b>Итого кредиторская задолженность</b>	<b>559 977</b>	<b>550 247</b>

**Примечание 17. Краткосрочные кредиты и займы и текущая часть долгосрочной задолженности**

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
Краткосрочные кредиты и займы от сторонних организаций	15 499	14 305
Краткосрочные кредиты и займы от связанных сторон	3 170	3 743
Текущая часть долгосрочной задолженности	110 044	40 381
<b>Итого краткосрочные кредиты и займы и текущая часть долгосрочной задолженности</b>	<b>128 713</b>	<b>58 429</b>

Краткосрочные кредиты и займы от сторонних организаций включают 5 235 млн руб. и 667 млн руб., подлежащих уплате в долларах США, а также 10 264 млн руб. и 13 638 млн руб., подлежащих уплате в прочих валютах, по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. соответственно. Средневзвешенная процентная ставка по краткосрочным кредитам и займам от сторонних организаций по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. составляла 11,30% и 9,42% годовых соответственно. Около 33% от суммы задолженности по краткосрочным кредитам и займам от сторонних организаций по состоянию на 31 декабря 2017 г. обеспечено запасами.

**Примечание 18. Долгосрочная задолженность по кредитам и займам**

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
Долгосрочные кредиты и займы от сторонних организаций	244 000	277 404
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 6,356% и сроком погашения в 2017 г.	-	30 328
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 3,416% и сроком погашения в 2018 г.	86 384	90 689
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 7,250% и сроком погашения в 2019 г.	34 466	36 304
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 6,125% и сроком погашения в 2020 г.	57 506	60 585
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 6,656% и сроком погашения в 2022 г.	28 748	30 328
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 4,563% и сроком погашения в 2023 г.	86 274	90 689
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 4,750% и сроком погашения в 2026 г.	57 467	60 657
Долгосрочные обязательства по аренде	2 846	3 558
Общая сумма долгосрочной задолженности	597 691	680 542
Текущая часть долгосрочной задолженности	(110 044)	(40 381)
<b>Итого долгосрочная задолженность по кредитам и займам</b>	<b>487 647</b>	<b>640 161</b>

**ПАО «ЛУКОЙЛ»****Примечания к Консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 18. Долгосрочная задолженность по кредитам и займам (продолжение)*****Долгосрочные кредиты и займы***

Долгосрочные кредиты и займы от сторонних организаций включают 194 251 млн руб. и 155 720 млн руб., подлежащих уплате в долларах США, 49 749 млн руб. и 50 496 млн руб., подлежащих уплате в евро, ноль и 70 000 млн руб., подлежащих уплате в российских рублях, а также ноль и 1 188 млн руб., подлежащих уплате в прочих валютах, по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. соответственно. Данные кредиты и займы имеют сроки погашения от 2018 до 2028 гг. Средневзвешенная процентная ставка по долгосрочным кредитам и займам от сторонних организаций по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. составляла 4,33% и 6,06% годовых соответственно. Часть долгосрочных кредитов и займов содержит финансовые ковенанты, выполнение которых обеспечивается Группой. Около 27% от суммы задолженности по долгосрочным кредитам и займам от сторонних организаций по состоянию на 31 декабря 2017 г. обеспечено акциями зависимой компании, экспортными поставками и основными средствами.

***Неконвертируемые облигации в долларах США***

В ноябре 2016 г. компания Группы осуществила выпуск облигаций на сумму 1 млрд долл. США (57,6 млрд руб.). Облигации выпущены на срок 10 лет со ставкой купона в размере 4,750% годовых. Облигации были размещены по номинальной стоимости и имеют полугодовой купон.

В апреле 2013 г. компания Группы выпустила два транша неконвертируемых облигаций общей стоимостью 3 млрд долл. США (172,8 млрд руб.). Первый транш стоимостью 1,5 млрд долл. США (86,4 млрд руб.) был размещен со сроком погашения 5 лет и купонной доходностью 3,416% годовых. Второй транш стоимостью 1,5 млрд долл. США (86,4 млрд руб.) был размещен со сроком погашения 10 лет и купонной доходностью 4,563% годовых. Оба транша были размещены по номинальной стоимости и имеют полугодовой купон.

В ноябре 2010 г. компания Группы выпустила два транша неконвертируемых облигаций общей стоимостью 1 млрд долл. США (57,6 млрд руб.) со сроком погашения 10 лет и купонной доходностью 6,125% годовых. Первый транш стоимостью 800 млн долл. США (46,1 млрд руб.) был размещен по цене 99,081% от номинальной стоимости облигаций с итоговой доходностью 6,250%. Второй транш стоимостью 200 млн долл. США (11,5 млрд руб.) был размещен по цене 102,44% от номинальной стоимости облигаций с итоговой доходностью 5,80%. Все облигации имеют полугодовой купон.

В ноябре 2009 г. компания Группы выпустила два транша неконвертируемых облигаций общей стоимостью 1,5 млрд долл. США (86,4 млрд руб.). Первый транш стоимостью 900 млн долл. США (51,8 млрд руб.) с купонной доходностью 6,375% годовых был размещен со сроком погашения 5 лет по цене 99,474% от номинальной стоимости облигаций с итоговой доходностью 6,500%. Второй транш стоимостью 600 млн долл. США (34,6 млрд руб.) с купонной доходностью 7,250% годовых был размещен со сроком погашения 10 лет по цене 99,127% от номинальной стоимости облигаций с итоговой доходностью 7,375%. Все облигации имеют полугодовой купон. В ноябре 2014 г. компания Группы погасила облигации первого транша в соответствии с условиями выпуска.

В июне 2007 г. компания Группы выпустила два транша неконвертируемых облигаций общей стоимостью 1 млрд долл. США (57,6 млрд руб.). Облигации стоимостью 500 млн долл. США (28,8 млрд руб.) были размещены со сроком погашения 10 лет с купонной доходностью 6,356% годовых. Остальные облигации стоимостью 500 млн долл. США (28,8 млрд руб.) были размещены со сроком погашения 15 лет с купонной доходностью 6,656% годовых. Все облигации были размещены по номинальной стоимости и имеют полугодовой купон. В июне 2017 г. компания Группы погасила облигации первого транша в соответствии с условиями выпуска.

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

## Примечание 18. Долгосрочная задолженность по кредитам и займам (продолжение)

## Сверка обязательств, обусловленных финансовой деятельностью

	Кредиты и займы	Облигации	Обязатель- ства по финансо- вой аренде	Прочие обязательства	Итого
<b>31 декабря 2016</b>	295 452	399 580	3 558	58 301	<b>756 891</b>
Изменения, обусловленные денежными потоками от финансовой деятельности:					
Поступление краткосрочных кредитов и займов	9 526	-	-	-	<b>9 526</b>
Погашение краткосрочных кредитов и займов	(7 575)	-	-	-	<b>(7 575)</b>
Поступление долгосрочных кредитов и займов	68 049	-	-	-	<b>68 049</b>
Погашение долгосрочных кредитов и займов	(97 977)	(28 573)	(1 056)	-	<b>(127 606)</b>
Проценты уплаченные	-	-	-	(38 872)	<b>(38 872)</b>
Дивиденды, выплаченные по акциям Компании	-	-	-	(138 810)	<b>(138 810)</b>
Всего изменения, обусловленные денежными потоками от финансовой деятельности	(27 977)	(28 573)	(1 056)	(177 682)	<b>(235 288)</b>
Прочее движение:					
Начисление процентов за период	-	-	-	40 483	<b>40 483</b>
Дивиденды, объявленные по акциям Компании	-	-	-	145 475	<b>145 475</b>
Изменения, обусловленные получением или потерей контроля над дочерними организациями или прочими бизнесами	(480)	-	-	310	<b>(170)</b>
Влияние изменений валютных курсов	(3 299)	(20 367)	(17)	(406)	<b>(24 089)</b>
Прочее движение	(1 027)	205	361	(1 915)	<b>(2 376)</b>
Всего прочее движение	(4 806)	(20 162)	344	183 947	<b>159 323</b>
<b>31 декабря 2017</b>	<b>262 669</b>	<b>350 845</b>	<b>2 846</b>	<b>64 566</b>	<b>680 926</b>

## Примечание 19. Обязательства по налогам

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
Налог на прибыль	8 963	6 591
Налог на добычу полезных ископаемых	47 175	37 583
НДС	34 147	23 960
Акцизы	17 750	16 606
Налог на имущество	3 652	3 899
Прочие налоги	6 797	6 316
<b>Итого задолженность по налогам</b>	<b>118 484</b>	<b>94 955</b>

## Примечание 20. Прочие краткосрочные обязательства

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
Авансы полученные	27 698	35 261
Задолженность по дивидендам	62 254	55 285
Прочее	3 468	6 564
<b>Итого прочие краткосрочные обязательства</b>	<b>93 420</b>	<b>97 110</b>

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

## Примечание 21. Оценочные обязательства

	Обязатель- ства, связанные с окончанием использова- ния активов	Обязатель- ства по выплате вознагра- ждения сотрудни- кам	Обязатель- ства по природо- охранным мероприя- тиям	Пенсион- ные обяза- тельства	Обяза- тельства по предстоя- щей оплате отпусков	Прочие оценоч- ные обяза- тельства	Итого
31 декабря 2016	37 460	35 803	4 489	8 049	4 913	5 245	95 959
в т.ч.: долгосрочные	35 939	23 377	2 523	6 531	60	1 514	69 944
краткосрочные	1 521	12 426	1 966	1 518	4 853	3 731	26 015
31 декабря 2017	36 668	36 172	4 176	10 367	5 472	13 360	106 215
в т.ч.: долгосрочные	36 478	14	1 683	8 292	54	1 441	47 962
краткосрочные	190	36 158	2 493	2 075	5 418	11 919	58 253

Изменение обязательств, связанных с окончанием использования активов, за 2017 и 2016 гг. составило:

	2017	2016
1 января	37 460	32 919
Создание в течение периода	4 951	5 873
Восстановление обязательства	(200)	(586)
Использование в течение периода	(1 322)	(103)
Приращение дисконтированной суммы с течением времени	2 687	2 305
Изменение ставки дисконтирования	(2 378)	4 301
Изменение оценок	(4 073)	(2 394)
Курсовые разницы	(666)	(3 221)
Прочее	209	(1 634)
31 декабря	36 668	37 460

## Примечание 22. Пенсионное обеспечение

Группа финансирует пенсионную программу с установленными выплатами, действие которой распространяется на большую часть персонала Группы. Один вид пенсионной программы рассчитывается исходя из выслуги лет и размера оклада по состоянию на конец 2003 г., а также полученных за период работы наград. Другой вид пенсионной программы рассчитывается пропорционально заработной плате. Данные программы финансируются исключительно из средств компаний Группы. Одновременно с этим работникам предоставляется возможность осуществлять пенсионные накопления с долевым участием Группы (до 4% от годовой заработной платы работника). Управление активами пенсионной программы компаний Группы и выплату пенсий осуществляет АО «Негосударственный пенсионный фонд «ЛУКОЙЛ-ГАРАНТ» (далее – НПФ «ЛУКОЙЛ-ГАРАНТ»). Группа также обеспечивает ряд долгосрочных социальных льгот, в том числе единовременные выплаты в случае смерти работника, в случае потери трудоспособности и по выходу на пенсию. Также производятся выплаты пенсионерам по старости и инвалидности.

В качестве даты оценки пенсионных обязательств Компания использует 31 декабря. Оценка величины пенсионных обязательств Группы по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. производилась независимым актуарием.



## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

**Примечание 22. Пенсионное обеспечение (продолжение)**

В таблице ниже представлено изменение чистых обязательств до учета налогов за 2017 и 2016 гг.

	2017	2016
1 января	8 049	7 913
Компоненты отчета о прибылях и убытках	1 009	1 097
Компоненты прочего совокупного расхода	2 709	1 132
Взносы работодателя (предприятий-участников)	(1 702)	(951)
Выплаты по программам	(666)	(734)
Корректировка входящего сальдо	6	-
Приобретение	119	6
Прочее	843	(414)
<b>31 декабря</b>	<b>10 367</b>	<b>8 049</b>

**Примечание 23. Акционерный капитал***Обыкновенные акции*

	31 декабря 2017 (тыс. штук)	31 декабря 2016 (тыс. штук)
Разрешенные к выпуску, выпущенные и полностью оплаченные по номинальной стоимости 0,025 руб. за штуку	850 563	850 563
Собственные акции, выкупленные у акционеров	(140 930)	(137 630)
<b>Акции в обращении</b>	<b>709 633</b>	<b>712 933</b>

*Дивиденды*

На внеочередном Общем собрании акционеров, состоявшемся 4 декабря 2017 г., было принято решение о выплате промежуточных дивидендов за 2017 г. в размере 85,00 рублей на одну обыкновенную акцию.

На ежегодном Общем собрании акционеров, состоявшемся 21 июня 2017 г., было принято решение о выплате дивидендов за 2016 г. в размере 120,00 рублей на одну обыкновенную акцию. На внеочередном Общем собрании акционеров, состоявшемся 5 декабря 2016 г., было принято решение о выплате промежуточных дивидендов за 2016 г. в размере 75,00 рублей на одну обыкновенную акцию. Таким образом, совокупный размер дивидендов за 2016 г. составил 195,00 рублей на одну обыкновенную акцию.

Задолженность по дивидендам на акции Компании в сумме 61 283 млн руб. и 54 301 млн руб. включена в статью «Прочие краткосрочные обязательства» консолидированного отчета о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. соответственно.

*Прибыль на одну акцию*

Средневзвешенное количество обыкновенных акций, находящихся в обращении, используемое для расчёта прибыли на одну акцию, составило 710 871 и 712 933 тысяч штук за 2017 и 2016 гг. соответственно. Показатели разводненной прибыли не раскрываются, так как отсутствуют условия разводнения прибыли, относящейся к держателям обыкновенных акций.

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

**Примечание 24. Затраты на персонал**

Затраты на персонал составили:

	2017	2016
Оплата труда	127 851	136 035
Отчисления в государственные социальные фонды	35 387	28 879
Начисления по программе вознаграждения	1 135	20 370
<b>Итого затраты на персонал</b>	<b>164 373</b>	<b>185 284</b>

**Примечание 25. Финансовые доходы и расходы**

Финансовые доходы составили:

	2017	2016
Доход от процентов по депозитам	5 222	5 878
Доход от процентов по выданным займам	6 715	7 306
Прочие финансовые доходы	3 214	1 572
<b>Итого финансовые доходы</b>	<b>15 151</b>	<b>14 756</b>

Финансовые расходы составили:

	2017	2016
Расходы по процентам	23 116	40 283
Приращение дисконта	2 705	2 323
Прочие финансовые расходы	1 510	4 424
<b>Итого финансовые расходы</b>	<b>27 331</b>	<b>47 030</b>

**Примечание 26. Прочие доходы и расходы**

Прочие доходы составили:

	2017	2016
Прибыль от реализации и выбытия активов	58 233	14 449
Восстановление убытка от обесценения активов	28 448	891
Прочие доходы	18 176	17 083
<b>Итого прочие доходы</b>	<b>104 857</b>	<b>32 423</b>

Прочие расходы составили:

	2017	2016
Убыток от обесценения активов	31 386	9 471
Убыток от реализации и выбытия активов	15 944	12 900
Расходы на благотворительность	9 009	12 060
Прочие расходы	15 586	8 337
<b>Итого прочие расходы</b>	<b>71 925</b>	<b>42 768</b>

**Примечание 27. Налог на прибыль**

До 2017 г. деятельность Группы в Российской Федерации облагалась налогом на прибыль, включающим федеральную ставку в размере 2,0% и региональную ставку, которая варьировалась от 13,5 до 18,0% по усмотрению региональных органов власти. Зарубежные операции Группы облагаются налогами по ставкам, определенным юрисдикциями, в которых они были совершены.

В период с 2017 по 2020 гг. включительно федеральная ставка налога на прибыль составит 3,0%, а региональная ставка может варьироваться от 12,5 до 17,0% по усмотрению региональных органов власти.

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

## Примечание 27. Налог на прибыль (продолжение)

В настоящее время ряд компаний Группы в России платит налог на прибыль в составе консолидированной группы налогоплательщиков (далее – КГН). Это позволяет использовать убытки, понесенные отдельными участниками КГН, против прибыли других участников КГН.

Налог на прибыль включает:

	2017	2016
Текущий налог на прибыль	97 573	55 567
Корректировки текущего налога предыдущих периодов	2 403	2 603
<b>Итого текущий налог на прибыль</b>	<b>99 976</b>	<b>58 170</b>
<b>Итого отложенный налог на прибыль</b>	<b>3 786</b>	<b>6 703</b>
<b>Итого налог на прибыль</b>	<b>103 762</b>	<b>64 873</b>

Ниже приводится сопоставление величины расходов по налогу на прибыль, рассчитанной с использованием суммарной ставки налога на прибыль по российскому законодательству, применяемой к Компании и равной 20%, с величиной фактических расходов по налогу на прибыль.

	2017	2016
Прибыль до налога на прибыль	524 184	272 515
Условная сумма налога на прибыль по установленной в России ставке	104 837	54 503
Увеличение (уменьшение) суммы налога на прибыль вследствие:		
расходов, не уменьшающих налогооблагаемую базу	14 614	15 355
влияния различия налоговых ставок в России и за рубежом	(16 823)	(3 789)
изменения величины признанных вычитаемых временных разниц	1 134	(1 196)
<b>Итого расход по налогу на прибыль</b>	<b>103 762</b>	<b>64 873</b>

Далее в таблице отражено влияние временных разниц, в результате которых возникли активы и обязательства по отложенному налогу на прибыль.

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
Основные средства	6 666	8 422
Запасы	6 010	4 556
Дебиторская задолженность	922	678
Кредиторская задолженность	10 931	10 242
Перенос убытков прошлых периодов	33 516	35 086
Прочее	1 483	1 718
Всего активы по отложенному налогу на прибыль	59 528	60 702
Зачет налога	(34 400)	(31 623)
<b>Активы по отложенному налогу на прибыль</b>	<b>25 128</b>	<b>29 079</b>
Основные средства	(254 956)	(253 591)
Финансовые вложения	(3 348)	(3 452)
Запасы	(6 187)	(6 979)
Дебиторская задолженность	(5 065)	(4 681)
Кредиторская задолженность	(63)	(76)
Прочее	(2 761)	(2 655)
Всего обязательства по отложенному налогу на прибыль	(272 380)	(271 434)
Зачет налога	34 400	31 623
<b>Обязательства по отложенному налогу на прибыль</b>	<b>(237 980)</b>	<b>(239 811)</b>
<b>Чистые обязательства по отложенному налогу на прибыль</b>	<b>(212 852)</b>	<b>(210 732)</b>

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

## Примечание 27. Налог на прибыль (продолжение)

	31 декабря 2016	Признаны в прибылях и убытках	Приобретения и выбытия	Курсовые разницы и прочее	31 декабря 2017
Основные средства	(245 169)	(3 194)	(918)	991	(248 290)
Финансовые вложения	(3 452)	94	-	10	(3 348)
Запасы	(2 423)	2 249	-	(3)	(177)
Дебиторская задолженность	(4 003)	(322)	-	182	(4 143)
Кредиторская задолженность	10 166	389	(2)	315	10 868
Перенос убытков прошлых периодов	35 086	(2 665)	-	1 095	33 516
Прочее	(937)	(337)	3	(7)	(1 278)
<b>Чистые обязательства по отложенному налогу на прибыль</b>	<b>(210 732)</b>	<b>(3 786)</b>	<b>(917)</b>	<b>2 583</b>	<b>(212 852)</b>

	31 декабря 2015	Признаны в прибылях и убытках	Приобретения и выбытия	Курсовые разницы и прочее	31 декабря 2016
Основные средства	(234 596)	(15 048)	2 424	2 051	(245 169)
Финансовые вложения	(4 280)	592	-	236	(3 452)
Запасы	(1 968)	(1 167)	529	183	(2 423)
Дебиторская задолженность	(5 500)	1 482	(15)	30	(4 003)
Кредиторская задолженность	6 645	3 802	(618)	337	10 166
Перенос убытков прошлых периодов	36 156	3 134	(2 108)	(2 096)	35 086
Прочее	(1 829)	502	130	260	(937)
<b>Чистые обязательства по отложенному налогу на прибыль</b>	<b>(205 372)</b>	<b>(6 703)</b>	<b>342</b>	<b>1 001</b>	<b>(210 732)</b>

Отложенные налоговые активы не были признаны в отношении временных разниц, возникших в отношении следующих статей:

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
Основные средства	2 433	3 602
Убытки прошлых периодов	10 790	16 260
Прочее	1 090	505
<b>Итого отложенные налоговые активы</b>	<b>14 313</b>	<b>20 367</b>

Руководство Компании считает низкой вероятностью получения налогооблагаемой прибыли, против которой могли бы быть реализованы указанные вычитаемые временные разницы.

Суммы, признанные в составе прочего совокупного дохода в 2017 г.:

	До налога	Налог	За вычетом налога
Курсовые разницы от пересчета зарубежных операций	2 626	-	2 626
Изменение справедливой стоимости финансовых активов, имеющих в наличии для продажи	(2 180)	-	(2 180)
Переоценка чистого обязательства / актива пенсионного плана с установленными выплатами	(2 709)	384	(2 325)
<b>Итого</b>	<b>(2 263)</b>	<b>384</b>	<b>(1 879)</b>

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

**Примечание 27. Налог на прибыль (продолжение)**

Суммы, признанные в составе прочего совокупного дохода в 2016 г.:

	До налога	Налог	За вычетом налога
Курсовые разницы от пересчета зарубежных операций	(74 175)	-	(74 175)
Переоценка обязательств / активов по программам с установленными выплатами	(1 132)	207	(925)
<b>Итого</b>	<b>(75 307)</b>	<b>207</b>	<b>(75 100)</b>

Нераспределенная прибыль зарубежных дочерних компаний, по которой не создавалось отложенное обязательство по налогу на прибыль, поскольку распределение прибыли отложено на неопределенный период из-за реинвестирования, составляла 585 547 млн руб. и 644 200 млн руб. по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. соответственно. Данные суммы нераспределенной прибыли рассматриваются как постоянные инвестиции и не представляется возможным определить суммы дополнительных налогов, которые могут быть уплачены по данным нераспределенным доходам.

Последствия налогообложения в Российской Федерации прибыли контролируемых иностранных компаний в соответствии с действующим налоговым законодательством включены в расчет обязательств по текущему и отложенному налогу на прибыль.

**Примечание 28. Операционная аренда**

По состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. компании Группы имели обязательства, относящиеся в основном к операционной аренде морских судов, вагонов-цистерн, резервуарных парков и автозаправочных станций. Обязательства по выплате минимальных платежей по данной аренде представлены следующим образом:

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
Менее года	24 753	31 184
От 1 до 5 лет	54 917	57 429
Свыше 5 лет	88 277	103 199
<b>Итого</b>	<b>167 947</b>	<b>191 812</b>

**Примечание 29. Условные события и обязательства***Инвестиционные обязательства*

По состоянию на 31 декабря 2017 г. договорные обязательства Группы по капитальному строительству и приобретению основных средств оцениваются в 413 712 млн руб.

*Страхование*

Рынок страховых услуг в Российской Федерации и в некоторых других регионах деятельности Группы находится на стадии развития. Руководство считает, что Группа имеет достаточное страховое покрытие в части страхования ее основных производственных активов. В отношении ответственности перед третьими сторонами за возмещение ущерба, нанесенного имуществу и окружающей среде в результате аварий, связанных с имуществом Группы или ее деятельностью, Группа имеет страховое покрытие, уровень которого, как правило, выше, чем лимиты, установленные законодательством. Руководство считает, что Группа имеет адекватное страховое покрытие рисков, которые могут оказать существенное влияние на деятельность Группы и ее финансовое положение.

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

**Примечания к Консолидированной финансовой отчетности  
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 29. Условные события и обязательства (продолжение)*****Обязательства по природоохранной деятельности***

Компании Группы и предшествовавшие им организации осуществляли свою деятельность в Российской Федерации и других странах в течение многих лет, что привело к возникновению определенных экологических проблем. В настоящее время законодательство по охране окружающей среды в Российской Федерации и других странах, в которых Группа осуществляет свою деятельность, находится в стадии развития, поэтому компании Группы проводят оценку обязательств по природоохранной деятельности по мере изменения законодательства.

Как только размер обязательств компаний Группы определен, расход, связанный с выполнением обязательства, сразу отражается в составе прибыли или убытка. С учетом возможных изменений в законодательстве по охране окружающей среды окончательная величина обязательств по природоохранной деятельности не может быть определена в настоящее время с достаточной степенью достоверности, однако она может оказаться существенной. По мнению руководства, в условиях действующего законодательства у Группы нет каких-либо существенных, не отраженных в консолидированном отчете о финансовом положении обязательств, которые могли бы отрицательно повлиять на результаты хозяйственной деятельности или финансовое положение Группы.

***Активы социального назначения***

Компании Группы как в Российской Федерации, так и в других странах выделяют средства на спонсорскую поддержку государственных проектов, объектов местной инфраструктуры и социальное обеспечение своих сотрудников. Такие вложения включают отчисления на строительство, развитие и содержание жилищного фонда, больниц, транспорта, зон отдыха, а также отчисления на прочие социальные нужды. Объем подобного финансирования определяется руководством Группы на регулярной основе и капитализируется или относится на затраты по мере их возникновения.

***Налогообложение***

Налоговая система, существующая в Российской Федерации и на других развивающихся рынках, где Группа осуществляет свою деятельность, является относительно новой и характеризуется значительным числом налогов и часто меняющейся нормативной базой. При этом законы иногда могут содержать нечеткие, противоречивые формулировки, допускающие различное толкование одного и того же вопроса. Как следствие, налоговые органы разных уровней зачастую по-разному трактуют одни и те же положения нормативных документов. Порядок исчисления налогов подлежит проверке со стороны целого ряда регулирующих органов, имеющих право налагать значительные штрафы, начислять и взимать пени и проценты. В Российской Федерации налоговый год остается открытым для проверки налоговыми органами в течение трех последующих календарных лет. Однако в некоторых случаях налоговый год может быть открыт в течение более длительного периода. Последние события в Российской Федерации показали, что налоговые органы занимают все более активную позицию относительно трактовки и применения налогового законодательства. Данные обстоятельства могут создать в Российской Федерации и на других развивающихся рынках, где Группа осуществляет свою деятельность, налоговые риски, которые будут более существенны, чем в странах, где налоговое законодательство развивалось и совершенствовалось в течение длительного периода времени.

Налоговые органы в различных регионах Российской Федерации могут по-разному трактовать одни и те же вопросы налогообложения. Это приводит к тому, что в одних регионах налоговые споры могут быть разрешены в пользу Группы, в других – в пользу налоговых органов. Некоторые вопросы налогообложения регулируются федеральными налоговыми органами, находящимися в Москве.



**ПАО «ЛУКОЙЛ»****Примечания к Консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 29. Условные события и обязательства (продолжение)**

Группа осуществляет налоговое планирование и принимает управленческие решения на основании действующего законодательства. Налоговые органы регулярно проводят налоговые проверки компаний Группы, что является нормальным в экономических условиях Российской Федерации и других стран бывшего Советского Союза. Периодически налоговые органы пытаются производить начисление существенных дополнительных налоговых обязательств в отношении компаний Группы. Руководство, основываясь на своей трактовке налогового законодательства, считает, что обязательства по налогам отражены в полном объеме. Тем не менее соответствующие регулирующие органы могут по-иному трактовать положения действующего налогового законодательства и последствия этого для консолидированной финансовой отчетности в случае успеха налоговых органов в применении ими своих трактовок могут быть существенными.

***Судебные разбирательства***

В июне 2014 г. прокуратура при Апелляционном суде г. Плоешти (далее – Прокуратура) вынесла постановление о возбуждении уголовного дела по фактам уклонения от уплаты налогов и отмывания денежных средств в отношении завода PETROTEL-LUKOIL S.A., компании Группы, и его генерального директора. Впоследствии Прокуратура добавила обвинения в отношении LUKOIL Europe Holdings B.V., компании Группы, в умышленной растрате кредитов и отмывании денежных средств в период 2008–2010 гг. Точная сумма претензий не была определена. В рамках уголовного дела в качестве подозреваемых проходили также LUKOIL LUBRICANTS EAST EUROPE S.R.L., LUKOIL ENERGY & GAS ROMANIA S.R.L., компании Группы, и ряд других румынских юридических лиц, не связанных с Группой. Налоговые проверки PETROTEL-LUKOIL S.A. к настоящему времени существенных нарушений не выявили. 3 ноября 2017 г. Прокуратура вынесла постановление о прекращении уголовного дела, возбужденного в июне 2014 г. в отношении PETROTEL-LUKOIL S.A., а также его генерального директора, в связи с уклонением от уплаты налогов и отмыванием денежных средств. Также были сняты соответствующие обвинения с LUKOIL LUBRICANTS EAST EUROPE S.R.L., LUKOIL ENERGY & GAS ROMANIA S.R.L. и ряда других компаний. В связи с прекращением дела были сняты все обеспечительные меры в отношении PETROTEL-LUKOIL S.A. (арест основных средств и блокировка счетов на сумму более 24 млн долл. США (1,4 млрд руб.)).

Кроме этого, в июле 2015 г. генеральному директору и некоторым должностным лицам PETROTEL-LUKOIL S.A. были предъявлены обвинения в умышленной растрате кредитов и отмывании денежных средств. Аналогичные обвинения были предъявлены LUKOIL Europe Holdings B.V. и PETROTEL-LUKOIL S.A. за период 2011–2014 гг. 3 августа 2015 г. Прокуратура вынесла окончательный обвинительный акт по новым обвинениям, и дело было передано в палату по предварительным слушаниям суда уезда Прахова. При этом с PETROTEL-LUKOIL S.A. было снято обвинение в умышленной растрате кредитов. По результатам предварительных слушаний Прокуратура скорректировала сумму заявленного ущерба по новым обвинениям с 2,2 млрд долл. США (126,7 млрд руб.) до 1,5 млрд долл. США (86,4 млрд руб.). Данная сумма не является окончательной. Она может быть пересмотрена судом на протяжении всего разбирательства на основании представляемых доказательств. 15 декабря 2015 г. суд уезда Прахова установил наличие многочисленных нарушений и ошибок в обвинительном акте и вернул уголовное дело в Прокуратуру. 19 января 2016 г. Апелляционный суд г. Плоешти оставил указанное решение в силе. Вместе с тем 22 января 2016 г. Прокуратура направила в суд уезда Прахова новый обвинительный акт, при этом перечень предъявленных обвинений был оставлен без изменения. 18 апреля 2016 г. палата по предварительным слушаниям суда уезда Прахова вынесла определение о рассмотрении дела в суде по существу. 10 мая 2016 г. суд уезда Прахова отменил все меры пресечения, действовавшие в отношении обвиняемых физических лиц. 27 января 2017 г. состоялось судебное заседание, в рамках которого адвокатами сделан запрос о проведении экспертизы. 19 мая 2017 г. судом уезда Прахова вынесено решение о назначении эксперта. 12 октября 2017 г. экспертиза была окончена, экспертное заключение направлено в суд уезда Прахова.

**ПАО «ЛУКОЙЛ»****Примечания к Консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 29. Условные события и обязательства (продолжение)**

Последнее слушание, в ходе которого обвиняемые дали повторные показания в связи с заменой судьи в ходе судебного разбирательства, состоялось 12 марта 2018 г. Следующее слушание назначено на 16 апреля 2018 г. Руководство PETROTEL-LUKOIL S.A. совместно с юридическими и налоговыми консультантами активно отстаивает законные интересы завода, представляет все необходимые заключения, пояснения и комментарии и подготавливает исчерпывающую доказательственную базу для полного опровержения обвинений со стороны Прокуратуры. Руководство считает, что конечный результат данного разбирательства не окажет существенного негативного влияния на финансовое состояние Группы.

LUKOIL Overseas Karachaganak B.V., компания Группы, наряду с другими подрядными компаниями вовлечена в споры с Республикой Казахстан по вопросу возмещения затрат за 2010–2013 гг. (далее – «Возмещение») и правильности расчета «индекса объективности» (далее – «Индекс») в соответствии с Окончательным соглашением о разделе продукции подрядного участка Карачаганакского нефтегазоконденсатного месторождения. Поскольку по Возмещению стороны предпринимают усилия для разрешения имеющихся разногласий в ходе переговоров, а по Индексу стороны участвуют в арбитражном разбирательстве, которое находится на начальном этапе, руководство Группы считает суммы предъявленных претензий и любые расчеты сумм возможных убытков по спорам предварительными и не подлежащими раскрытию во избежание влияния на ход арбитража и переговоров и позиции сторон соответственно. В то же время руководство Группы не исключает возможность урегулирования спора по Индексу в ходе переговоров и считает, что конечный результат вышеуказанных разбирательств не окажет существенного негативного влияния на финансовое состояние Группы.

Группа вовлечена в ряд других судебных разбирательств, которые возникают в процессе осуществления ее деятельности. Несмотря на то, что данные разбирательства могут быть связаны с применением существенных санкций в отношении Группы и несут в себе некоторую неопределенность, свойственную любому судебному разбирательству, руководство считает, что их конечный результат не будет иметь существенного негативного влияния на операционные результаты деятельности или финансовое состояние Группы.

***Политическая ситуация***

В июле – сентябре 2014 г. США, ЕС и некоторые другие страны ввели ряд санкций в отношении России, включая определенные секторальные санкции, оказывающие влияние на ряд российских нефтегазовых компаний. США включили Компанию в секторальный санкционный список для целей применения Директивы 4. Директива 4 запрещает компаниям и лицам из США поставлять, экспортировать и реэкспортировать, прямо или косвенно, товары и технологии, оказывать услуги (за исключением финансовых услуг), которые могут быть использованы в рамках реализации проектов по разведке и добыче на глубоководном шельфе, шельфе Арктики, а также сланцевой нефти на территории Российской Федерации или на прибрежной зоне, права на которую предъявляет Российская Федерация как на простирающуюся от ее территории.

В августе – октябре 2017 г. США расширили данные санкции, распространив их на международные нефтедобывающие проекты, начатые после 29 января 2018 г. в любой части мира, в которых компании, входящие в секторальный санкционный список для целей применения Директивы 4, обладают долей участия более 33% или большинством голосов.

Руководство считает, что указанные санкции не имеют существенного негативного влияния на нефтяные проекты Группы. Компания продолжает осуществлять мониторинг и оценку потенциальных рисков, связанных с санкциями, на деятельность Группы.

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

Примечания к Консолидированной финансовой отчетности  
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

**Примечание 29. Условные события и обязательства (продолжение)**

Группа подвержена политическим, экономическим и юридическим рискам в связи с операциями в Ираке. Оценивая эти риски, руководство Группы считает, что они не оказывают существенного негативного влияния на финансовое состояние Группы.

**Примечание 30. Операции со связанными сторонами**

В условиях быстрого развития бизнеса в России предприятия и физические лица зачастую использовали в процессе совершения сделок услуги номинальных держателей и компаний-посредников. Высшее руководство Компании считает, что в сложившихся условиях у Группы существуют соответствующие процедуры определения и надлежащего раскрытия информации об операциях со связанными сторонами и что Группа раскрыла всю выявленную информацию об отношениях со связанными сторонами, которая представляется значительной. Операции со связанными сторонами по реализации и приобретению нефти и нефтепродуктов осуществлялись в основном с зависимыми компаниями. Прочие финансовые активы в основном представляют собой займы, выданные зависимым компаниям.

Остатки по операциям со связанными сторонами:

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
Дебиторская задолженность	10 567	8 209
Прочие финансовые активы	82 288	93 453
<b>Итого активы</b>	<b>92 855</b>	<b>101 662</b>
Кредиторская задолженность	6 696	8 436
Займы и кредиты	3 170	3 743
<b>Итого обязательства</b>	<b>9 866</b>	<b>12 179</b>

Операции со связанными сторонами составили:

	2017	2016
Выручка от реализации нефти и нефтепродуктов	14 927	19 972
Выручка от прочей реализации	4 055	6 576
Приобретение нефти и нефтепродуктов	86 548	78 060
Прочие закупки	7 388	6 983
Кредиты и займы выданные	4 988	16 279
Кредиты и займы полученные	3 912	4 625

В течение 2017 г. компания Группы приобрела у связанной стороны 3 300 000 акций Компании за 9 474 млн руб.

*Компенсации старшему руководящему персоналу*

К старшему руководящему персоналу Компании отнесены члены Совета директоров и Правления. Вознаграждение старшему руководящему персоналу, включающее заработную плату, премии и прочие выплаты, за 2017 и 2016 гг. составило 1 588 млн руб. и 5 519 млн руб. соответственно. Данные суммы также включают начисления по программе вознаграждения, информация о которой раскрыта в Примечании 31 «Программа вознаграждения».

**Примечание 31. Программа вознаграждения**

В декабре 2012 г. Компания ввела программу по вознаграждению определенных членов руководства на период с 2013 по 2017 гг. Эта программа предусматривала распределение условно закрепляемых акций и выплату вознаграждения, состоящую из двух частей. Первая – ежегодная выплата вознаграждения, основанная на количестве условно закрепляемых акций и сумме дивидендов на одну акцию, утвержденных акционерами. Выплата этого вознаграждения зависела от выполнения Группой определенных ключевых показателей деятельности на ежегодной основе.

**ПАО «ЛУКОЙЛ»****Примечания к Консолидированной финансовой отчетности****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)****Примечание 31. Программа вознаграждения (продолжение)**

Вторая часть вознаграждения была основана на росте курса акций Компании в период с 2013 по 2017 гг. и предусматривала право на его получение по окончании срока действия программы. Количество условно закрепляемых акций составляло около 19 млн штук.

По первой части программы Группа признавала обязательство, определенное на основе ожидаемых дивидендов и количества условно закрепленных акций. Вторая часть программы также была классифицирована как обязательство. Справедливая стоимость данной программы на дату ее введения была определена в сумме 7,6 млрд руб. и была рассчитана с использованием модели опционного ценообразования Блэка-Шоулза-Мертон. В расчете справедливой стоимости были использованы: безрисковая процентная ставка, равная 6,50% годовых; ожидаемая дивидендная доходность, равная 4,09% годовых; срок до окончания программы – пять лет; фактор волатильности, равный 16,1%. Ожидаемый фактор волатильности был определен на основе данных исторической волатильности акций Компании в течение семилетнего периода до января 2013 г.

Расходы Группы по данной программе вознаграждения за весь период её действия составили 35 878 млн руб., из них за 2017 и 2016 гг. 1 135 млн руб. и 20 370 млн руб. соответственно. По состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. в составе статей «Оценочные обязательства» консолидированного отчета о финансовом положении отражены обязательства по данной программе в размере 24 602 млн руб. и 26 921 млн руб. соответственно. Общая сумма признанного налогового дохода за весь период составила 7 089 млн руб., из них за 2017 и 2016 гг. 227 млн руб. и 3 987 млн руб. соответственно.

В конце декабря 2017 г. Компания ввела новую программу по вознаграждению определенных членов руководства. В настоящее время Группа находится в процессе ее внедрения.

**Примечание 32. Сегментная информация**

Группа определила следующие сегменты деятельности – «Разведка и добыча», «Переработка, торговля и сбыт», «Корпоративный центр и прочее». Сегменты были определены на основе различий в характере деятельности в них. Результаты деятельности по установленным сегментам регулярно оцениваются руководством Группы.

К сегменту «Разведка и добыча» относятся компании геологоразведки, разработки и добычи углеводородов, в основном нефти. В сегмент «Переработка, торговля и сбыт» включены компании, перерабатывающие нефть в нефтепродукты, покупающие, реализующие и транспортирующие нефть и нефтепродукты, перерабатывающие и реализующие продукцию нефтехимии, генерирующие тепло- и электроэнергию, а также сбытовые и соответствующие сервисные компании. В сегмент «Корпоративный центр и прочее» включена деятельность Компании, а также прочих компаний, чья деятельность не является основной для Группы.

Географические сегменты были определены исходя из регионов деятельности и включают два сегмента – «Россия» и «За рубежом».

Операционный доход является дополнительным финансовым показателем, не предусмотренным МСФО, который используется руководством для оценки деятельности сегментов. Операционный доход определяется как чистая прибыль до вычета финансовых доходов и расходов, расходов по налогу на прибыль, износа и амортизации.

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

## Примечание 32. Сегментная информация (продолжение)

## Операционные сегменты

2017	Разведка и добыча	Переработка, торговля и сбыт	Корпоративный центр и прочее	Исключения	Итого
Выручка от реализации					
Сторонние организации	160 780	5 745 957	29 968	-	5 936 705
Межсегментная деятельность	1 553 442	71 140	45 522	(1 670 104)	-
Итого выручка от реализации	1 714 222	5 817 097	75 490	(1 670 104)	5 936 705
Операционные расходы	265 911	235 052	21 432	(65 630)	456 765
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	48 671	129 902	25 496	(38 738)	165 331
Чистая прибыль	269 670	135 102	15 466	(1 433)	418 805
Операционный доход	560 861	267 412	31 081	447	859 801
Расход по налогу на прибыль					(103 762)
Финансовые доходы					15 151
Финансовые расходы					(27 331)
Износ и амортизация					(325 054)
Чистая прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»					418 805

2016	Разведка и добыча	Переработка, торговля и сбыт	Корпоративный центр и прочее	Исключения	Итого
Выручка от реализации					
Сторонние организации	156 834	5 029 489	40 722	-	5 227 045
Межсегментная деятельность	1 445 827	67 509	47 433	(1 560 769)	-
Итого выручка от реализации	1 602 661	5 096 998	88 155	(1 560 769)	5 227 045
Операционные расходы	265 216	217 010	22 022	(47 815)	456 433
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	38 926	131 561	58 491	(32 822)	196 156
Чистая прибыль (чистый убыток)	215 922	113 703	(129 924)	7 093	206 794
Операционный доход	496 541	228 766	(114 037)	4 259	615 529
Расход по налогу на прибыль					(64 873)
Финансовые доходы					14 756
Финансовые расходы					(47 030)
Износ и амортизация					(311 588)
Чистая прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ»					206 794

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

Примечания к Консолидированной финансовой отчетности  
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

## Примечание 32. Сегментная информация (продолжение)

## Географические сегменты

	2017	2016
Реализация нефти на территории России	37 525	94 985
Экспорт нефти и реализация нефти зарубежными дочерними компаниями	1 641 238	1 353 334
Реализация нефтепродуктов на территории России	776 002	634 326
Экспорт нефтепродуктов и реализация нефтепродуктов зарубежными дочерними компаниями	3 144 226	2 818 058
Реализация продуктов нефтехимии в России	34 451	38 092
Экспорт продуктов нефтехимии и реализация продуктов нефтехимии зарубежными дочерними компаниями	48 187	34 711
Реализация газа в России	31 109	27 030
Реализация газа зарубежными дочерними компаниями	54 611	33 663
Реализация энергии и связанных услуг в России	61 028	61 920
Реализация энергии и связанных услуг зарубежными дочерними компаниями	12 884	14 178
Прочая реализация на территории России	45 727	46 867
Прочая реализация на экспорт и прочая реализация зарубежными дочерними компаниями	49 717	69 881
<b>Итого выручка от реализации</b>	<b>5 936 705</b>	<b>5 227 045</b>

2017	Россия	За рубежом	Исключения	Итого
Выручка от реализации				
Сторонние организации	1 064 086	4 872 619	-	5 936 705
Межсегментная деятельность	1 197 440	3 713	(1 201 153)	-
<b>Итого выручка от реализации</b>	<b>2 261 526</b>	<b>4 876 332</b>	<b>(1 201 153)</b>	<b>5 936 705</b>
Операционные расходы	333 178	117 467	6 120	456 765
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	97 804	72 724	(5 197)	165 331
Чистая прибыль	381 351	40 411	(2 957)	418 805
<b>Операционный доход</b>	<b>706 878</b>	<b>155 649</b>	<b>(2 726)</b>	<b>859 801</b>

2016	Россия	За рубежом	Исключения	Итого
Выручка от реализации				
Сторонние организации	947 461	4 279 584	-	5 227 045
Межсегментная деятельность	1 027 215	2 497	(1 029 712)	-
<b>Итого выручка от реализации</b>	<b>1 974 676</b>	<b>4 282 081</b>	<b>(1 029 712)</b>	<b>5 227 045</b>
Операционные расходы	322 258	117 794	16 381	456 433
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	111 297	88 610	(3 751)	196 156
Чистая прибыль	196 150	4 792	5 852	206 794
<b>Операционный доход</b>	<b>467 329</b>	<b>141 575</b>	<b>6 625</b>	<b>615 529</b>

В сегменте «За рубежом» Группа имеет наиболее значительные суммы выручки в Швейцарии, США и Сингапуре.

	2017	2016
Выручка от реализации		
в Швейцарии	2 755 567	2 380 957
в США	572 264	421 930
в Сингапуре	457 913	341 396

Эти суммы отнесены к отдельным странам на основе страны регистрации дочерних компаний, которые произвели данные продажи.



## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

## Примечание 33. Дочерние общества

Список наиболее крупных дочерних обществ Группы:

Название	Страна регистрации	31 декабря 2017		31 декабря 2016	
		Всего акций	Голос. акций	Всего акций	Голос. акций
LUKOIL INTERNATIONAL GmbH	Австрия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
LUKOIL International Upstream Holding B.V.	Нидерланды	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ООО ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь	Россия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ООО ЛУКОЙЛ-ПЕРМЬ	Россия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ООО ЛУКОЙЛ-Коми	Россия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
LITASCO SA	Швейцария	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ООО ЛУКОЙЛ-Пермнефтеоргсинтез	Россия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ООО ЛУКОЙЛ-Нижегороднефтеоргсинтез	Россия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ООО ЛУКОЙЛ-Нижеволжскнефть	Россия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ООО ЛУКОЙЛ-Волгограднефтепереработка	Россия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
АО РИТЭК	Россия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
LUKARCO B.V.	Нидерланды	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
LUKOIL Neftochim Bourgas AD	Болгария	99,83%	99,83%	99,82%	99,82%
ISAB S.r.l.	Италия	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
LUKOIL Overseas Karachaganak B.V.	Нидерланды	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
LUKOIL Overseas Uzbekistan Ltd.	Кипр	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
LUKOIL Overseas Shah Deniz Ltd.	Кипр	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Soyuzneftegaz Vostok Limited	Кипр	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

## Примечание 34. Справедливая стоимость

В зависимости от способа оценки различают следующие уровни определения справедливой стоимости:

Уровень 1 – котируемые (нескорректированные) цены на идентичные активы или обязательства на активных рынках;

Уровень 2 – исходные данные, помимо котируемых цен, применяемых для оценок Уровня 1, наблюдаемые непосредственно либо опосредованно;

Уровень 3 – исходные данные, не наблюдаемые на рынке.

Ниже приводится сопоставление по категориям балансовой и справедливой стоимости финансовых активов и обязательств, отраженных в консолидированном отчете о финансовом положении, по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг.

31 декабря 2017	Балансовая стоимость	Справедливая стоимость			Итого
		Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3	
<b>Финансовые активы:</b>					
Товарные производные финансовые инструменты	11 634	-	11 634	-	11 634
Ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи	5 106	-	-	5 106	5 106
<b>Финансовые обязательства:</b>					
Товарные производные финансовые инструменты	11 978	-	11 978	-	11 978
Кредиты и займы	597 691	368 811	-	260 214	629 025

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

## Примечание 34. Справедливая стоимость (продолжение)

31 декабря 2016	Балансовая стоимость	Справедливая стоимость			Итого
		Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3	
<b>Финансовые активы:</b>					
Товарные производные финансовые инструменты	13 380	-	13 380	-	13 380
Ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи	7 437	-	-	7 437	7 437
<b>Финансовые обязательства:</b>					
Товарные производные финансовые инструменты	36 935	-	36 935	-	36 935
Кредиты и займы	680 542	414 214	-	290 622	704 836

Справедливая стоимость денежных средств и их эквивалентов (уровень 1), дебиторской задолженности и долгосрочной дебиторской задолженности (уровень 3) приблизительно равна их учетной стоимости, отраженной в консолидированном отчете о финансовом положении. Справедливая стоимость долгосрочной дебиторской задолженности была определена путем дисконтирования с применением расчетной рыночной процентной ставки для аналогичных операций. Справедливая стоимость долгосрочных кредитов и займов (уровень 3) была рассчитана путем дисконтирования с применением предполагаемой рыночной процентной ставки для аналогичных финансовых обязательств и включает все будущие выбытия денежных средств, связанные с возвратом долгосрочных кредитов, в том числе их текущую часть и расходы по процентам. Под рыночной процентной ставкой понимается ставка привлечения долгосрочных заимствований компаниями с аналогичным кредитным рейтингом на аналогичные сроки, с аналогичным графиком погашения и аналогичными прочими основными условиями. Справедливая стоимость облигаций (уровень 1) была рассчитана с использованием рыночных котировок по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг.

## Примечание 35. Управление рисками и капиталом

Органы управления Группы уделяют большое внимание вопросам управления рисками для обеспечения разумной гарантии достижения поставленных целей в условиях действия неопределенностей и факторов негативного воздействия. В Группе на постоянной основе проводятся идентификация, описание, оценка и мониторинг возможных событий, способных негативно повлиять на ее деятельность, разрабатываются мероприятия для недопущения их возникновения, либо для максимально возможного снижения негативного воздействия в случае реализации этих событий.

Группа стремится активно развивать риск-менеджмент и в настоящее время сфокусировала усилия на совершенствовании общекорпоративной системы управления рисками (ERM) в соответствии с лучшими мировыми практиками. В Группе регулярно совершенствуется существующая нормативно-методическая база по управлению рисками, которая устанавливает единые для всех обществ Группы требования к организации процесса управления рисками на всех его этапах и определяет нормы управления отдельными, наиболее значимыми категориями рисков. С 2011 г. в Компании работает Комитет по рискам – специальный коллегиальный орган при Президенте Компании.

Ниже представлена информация о ключевых финансовых рисках Группы.

**ПАО «ЛУКОЙЛ»**  
**Примечания к Консолидированной финансовой отчетности**  
**(в миллионах российских рублей, если не указано иное)**

**Примечание 35. Управление рисками и капиталом (продолжение)**

**Кредитный риск**

Наиболее значительным кредитным риском для Группы является прежде всего риск неисполнения контрагентами обязательств по оплате поставленной продукции. Для снижения данного риска Группа ориентируется на сотрудничество с контрагентами, имеющими высокий кредитный рейтинг, использует аккредитивы и гарантии надежных банков, в ряде случаев требует предварительной оплаты поставляемой продукции и, кроме того, применяет инструменты по лимитированию концентрации кредитных рисков, приходящихся на одного контрагента.

В другую группу кредитных рисков входят риски, связанные с деятельностью банков-контрагентов и возможным снижением их финансовой устойчивости. Для снижения данных рисков Группа осуществляет централизованные казначейские операции, в том числе операции по привлечению и размещению денежных средств, валютнообменные операции и операции с производными финансовыми инструментами, осуществляет постоянный мониторинг кредитного рейтинга банков-контрагентов.

Балансовая стоимость финансовых активов представляет собой максимальную величину кредитного риска.

**Торговая и прочая дебиторская задолженность**

Анализ срока давности дебиторской задолженности:

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
Непросроченная	352 629	305 183
Просроченная в течение 90 дней	33 825	22 973
Просроченная в течение 90–180 дней	4 587	17 994
Просроченная в течение 180–270 дней	6 999	9 318
Просроченная в течение 270–365 дней	5 537	1 665
Просроченная более 365 дней	14 695	3 764
<b>Итого торговая и прочая дебиторская задолженность</b>	<b>418 272</b>	<b>360 897</b>

Непросроченная дебиторская задолженность не относится к категории высокого кредитного риска.

Движение резерва по сомнительным долгам:

	2017	2016
1 января	20 189	18 921
Увеличение резерва, отнесенное на расходы	6 130	6 192
Списание за счет резерва	(2 922)	(2 187)
Курсовые разницы	(579)	(2 615)
Прочее	(859)	(122)
<b>31 декабря</b>	<b>21 959</b>	<b>20 189</b>

Финансовые инструменты, используемые Группой и потенциально подверженные концентрациям кредитных рисков, состоят в основном из эквивалентов денежных средств, внебиржевых производных контрактов и торговой задолженности. Деньги и денежные эквиваленты размещены в банках с высоким рейтингом.

Кредитный риск внебиржевых производных контрактов Группы, таких как форварды и свопы, исходит от контрагентов по сделке, как правило, от ведущего международного банка или ведущей финансовой организации. Риск отдельного контрагента управляется в рамках predetermined кредитных лимитов и включает использование требований обратной продажи (кэш-колл), когда это применимо, что снижает риск существенного невыполнения контракта.

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

Примечания к Консолидированной финансовой отчетности  
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

## Примечание 35. Управление рисками и капиталом (продолжение)

Группа использует также фьючерсы, которые, однако, имеют несущественный кредитный риск, поскольку торгуются на Нью-Йоркской товарной бирже или бирже Интерконтинентал Эксчендж (ICE Futures).

## Риск ликвидности

Управление ликвидностью Группы осуществляется централизованно. В Группе внедрена и эффективно функционирует глобальная система по управлению ликвидностью, включающая в себя автоматическую систему концентрации и перераспределения денежных средств, корпоративный дилинг, скользящие прогнозы движения денежных средств. Руководство Группы постоянно осуществляет контроль за показателями ликвидности.

Сроки погашения финансовых обязательств в соответствии с договорами (группировку сроков погашения Группа определяет сама, основываясь на условиях договоров и, там где это обосновано, на профессиональном суждении):

	Балансовая сумма	Выплаты по контракту (недискон- тированные потоки)	Менее 12 мес.	1–2 года	2–5 лет	Более 5 лет
Кредиты и займы, включая расходы по процентам	263 202	304 938	52 147	50 855	158 868	43 068
Облигации, включая расходы по процентам	353 595	421 167	103 998	46 588	111 993	158 588
Обязательства по финансовой аренде	2 846	5 344	1 398	1 311	2 635	-
Торговая и прочая кредиторская задолженность	545 734	545 734	545 113	192	319	110
Производные финансовые инструменты	11 978	11 978	11 978	-	-	-
<b>31 декабря 2017</b>	<b>1 177 355</b>	<b>1 289 161</b>	<b>714 634</b>	<b>98 946</b>	<b>273 815</b>	<b>201 766</b>

	Балансовая сумма	Выплаты по контракту (недискон- тированные потоки)	Менее 12 мес.	1–2 года	2–5 лет	Более 5 лет
Кредиты и займы, включая расходы по процентам	296 425	374 611	44 220	38 968	247 138	44 285
Облигации, включая расходы по процентам	402 607	500 552	50 800	109 234	134 143	206 375
Обязательства по финансовой аренде	3 558	5 495	1 149	1 151	3 167	28
Торговая и прочая кредиторская задолженность	510 333	510 333	509 755	134	302	142
Производные финансовые инструменты	36 935	36 935	36 935	-	-	-
<b>31 декабря 2016</b>	<b>1 249 858</b>	<b>1 427 926</b>	<b>642 859</b>	<b>149 487</b>	<b>384 750</b>	<b>250 830</b>

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

## Примечание 35. Управление рисками и капиталом (продолжение)

## Валютный риск

Группа подвержена рискам неблагоприятного изменения валютных курсов, поскольку осуществляет свою деятельность во многих странах. Наибольшее влияние на результаты операций оказывает курс российского рубля по отношению к доллару США, поскольку в долларах номинирована экспортная выручка Группы, в то время как основная часть затрат осуществляется на территории России в рублях.

В рамках централизованного подхода к управлению казначейскими операциями и ликвидностью Группы риски, связанные с неблагоприятным изменением валютных курсов, в целом учитываются консолидировано на уровне корпоративного центра. В ряде случаев валютные риски на площадках минимизируются за счет операций с производными финансовыми инструментами, осуществляемых в рамках корпоративного дилинга. Кроме того, в целях снижения валютных рисков практикуется выдача займов компаниям Группы в местных валютах в рамках внутригруппового финансирования.

Балансовая стоимость активов и обязательств, формирующих валютный риск, по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. представлена в таблицах ниже и включает остатки расчетов между компаниями Группы, по которым функциональные валюты отличаются от валюты контракта.

31 декабря 2017	Доллар США	Евро	Прочие валюты
<b>Финансовые активы:</b>			
Денежные средства и их эквиваленты	68 136	11 781	1 034
Торговая и прочая дебиторская задолженность	162 005	1 787	4 727
Займы выданные	175 173	3 548	-
Прочие финансовые активы	2 181	6	12
<b>Финансовые обязательства:</b>			
Кредиты и займы	(103 680)	(33 041)	(87)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	(68 694)	(5 688)	(7 146)
<b>Чистая сумма риска</b>	<b>235 121</b>	<b>(21 607)</b>	<b>(1 460)</b>

31 декабря 2016	Доллар США	Евро	Прочие валюты
<b>Финансовые активы:</b>			
Денежные средства и их эквиваленты	112 147	57 632	727
Торговая и прочая дебиторская задолженность	123 313	2 365	564
Займы выданные	469 756	6 246	-
Прочие финансовые активы	961	12	10
<b>Финансовые обязательства:</b>			
Кредиты и займы	(67 790)	(59 999)	(1 188)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	(32 489)	(4 337)	(624)
<b>Чистая сумма риска</b>	<b>605 898</b>	<b>1 919</b>	<b>(511)</b>

Применялись следующие курсы валют:

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
Доллар США	57,60	60,66
Евро	68,87	63,81

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

## Примечание 35. Управление рисками и капиталом (продолжение)

*Анализ чувствительности*

Анализ валютных позиций показал, что Группа ведет свою деятельность преимущественно в следующих валютах: рубли, доллары США и евро. Анализ чувствительности, представленный ниже, показывает как возможное укрепление (ослабление) указанных валют по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. повлияло бы на оценку финансовых активов и обязательств, выраженных в иностранной валюте, и величину прибыли (убытка) до учета налога на прибыль. Анализ проводился исходя из допущения, что все прочие переменные остаются неизменными.

	Прибыль (убыток)	
	2017	2016
Доллар США (укрепление на 10%)	22 026	55 080
Евро (укрепление на 10%)	(249)	3 138
Российский рубль (укрепление на 10%)	(19 384)	(52 445)

Ослабление курса данных валют на 10% будет иметь равный по сумме противоположный эффект на прибыли (убытки) Группы.

**Процентный риск**

Группа подвержена риску изменения процентных ставок как в краткосрочном, так и в долгосрочном периоде. Изменение процентных ставок может оказать воздействие на стоимость привлечения Группой заемных средств и величину ее денежных потоков.

С целью снижения влияния данного риска Группа на постоянной основе осуществляет мониторинг рыночной конъюнктуры, проводит мероприятия по улучшению структуры долга за счет оптимального соотношения фиксированной и плавающей процентных ставок, осуществления контроля потребности в дополнительном финансировании и рефинансировании существующего долга и увеличения срока действия долговых обязательств.

Структура портфеля финансовых инструментов в разрезе процентных ставок:

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
<i>Инструменты с фиксированной ставкой:</i>		
Финансовые активы	45 354	79 951
Финансовые обязательства	(367 525)	(417 333)
<b>Чистая сумма риска</b>	<b>(322 171)</b>	<b>(337 382)</b>
<i>Инструменты с переменной ставкой:</i>		
Финансовые активы	49 244	30 879
Финансовые обязательства	(248 835)	(281 257)
<b>Чистая сумма риска</b>	<b>(199 591)</b>	<b>(250 378)</b>

*Анализ чувствительности для инструментов с переменной ставкой*

Обоснованно возможное изменение ставок процента на 100 базисных пунктов по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. увеличило (уменьшило) бы величину прибыли (убытка) до налогообложения на указанные ниже суммы. Данный анализ проводился исходя из допущения о том, что все прочие переменные остаются неизменными.



## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Примечания к Консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

## Примечание 35. Управление рисками и капиталом (продолжение)

	Прибыль (убыток) до налога	
	рост на 100 б.п.	снижение на 100 б.п.
<b>2017</b>		
Чистые финансовые обязательства	(1 996)	1 996
<b>2016</b>		
Чистые финансовые обязательства	(2 504)	2 504

## Управление капиталом

Группа осуществляет управление капиталом для обеспечения продолжения деятельности всех компаний Группы в обозримом будущем и одновременной максимизации прибыли для акционеров за счет оптимизации соотношения заемных и собственных средств. Руководство Компании регулярно анализирует отношение чистого долга к капиталу, чтобы убедиться, что он соответствует требованиям текущего уровня рейтинга Компании. В состав капитала входят долговые обязательства, которые включают в себя долгосрочные и краткосрочные кредиты и займы, капитал, включающий уставный капитал, резервы и нераспределенную прибыль, а также неконтролирующие доли. Чистый долг не является показателем МСФО и рассчитывается как сумма привлеченных займов и кредитов, как это представлено в консолидированном отчете о финансовом положении, за минусом денежных средств и их эквивалентов. Коэффициент отношения чистого долга к капиталу позволяет пользователям отчетности оценить существенность величины долговых обязательств.

Отношение чистого долга к капиталу Группы:

	31 декабря 2017	31 декабря 2016
Общий долг	616 360	698 590
Минус денежные средства	(330 390)	(261 367)
Чистый долг	285 970	437 223
Капитал	3 490 399	3 227 664
<b>Отношение чистого долга к капиталу</b>	<b>8,19%</b>	<b>13,55%</b>

**ПАО «ЛУКОЙЛ»**

**Дополнительная информация о геолого-разведочных работах и добыче нефти и газа**

**(аудит данной информации не проводился)**

**(в миллионах российских рублей, если не указано иное)**

**Дополнительная информация о геолого-разведочных работах и добыче нефти и газа**

МСФО не требует раскрытия информации о запасах нефти и газа в консолидированной финансовой отчетности. Тем не менее руководство считает, что данная информация будет полезной для пользователей консолидированной финансовой отчетности Группы.

Информация о деятельности Группы по разведке и добыче нефти и газа представлена в виде шести отдельных таблиц:

- I. Капитализированные затраты в сфере нефтегазодобычи.
- II. Затраты на приобретение запасов, их разведку и разработку.
- III. Результаты деятельности по добыче нефти и газа.
- IV. Информация об объемах запасов.
- V. Стандартизированная оценка дисконтированных будущих чистых потоков денежных средств.
- VI. Основные причины изменений в стандартизированной оценке дисконтированных будущих чистых потоков денежных средств.

Данные по зависимым компаниям представляют собой долю Группы в зависимых компаниях нефтегазодобычи, учитываемых по методу долевого участия.

***I. Капитализированные затраты в сфере нефтегазодобычи***

<b>31 декабря 2017</b>	<b>За рубежом</b>	<b>Россия</b>	<b>Итого дочерние компании</b>	<b>Доля в зависимых компаниях</b>
Недоказанные запасы нефти и газа	61 885	78 372	140 257	22 684
Доказанные запасы нефти и газа	1 104 857	2 657 153	3 762 010	185 749
Накопленные износ и амортизация	(571 017)	(659 700)	(1 230 717)	(53 333)
<b>Чистые капитализированные затраты</b>	<b>595 725</b>	<b>2 075 825</b>	<b>2 671 550</b>	<b>155 100</b>

<b>31 декабря 2016</b>	<b>За рубежом</b>	<b>Россия</b>	<b>Итого дочерние компании</b>	<b>Доля в зависимых компаниях</b>
Недоказанные запасы нефти и газа	61 053	66 764	127 817	25 492
Доказанные запасы нефти и газа	1 013 911	2 336 322	3 350 233	174 337
Накопленные износ и амортизация	(569 135)	(488 981)	(1 058 116)	(59 880)
<b>Чистые капитализированные затраты</b>	<b>505 829</b>	<b>1 914 105</b>	<b>2 419 934</b>	<b>139 949</b>

***II. Затраты на приобретение запасов, их разведку и разработку***

<b>2017</b>	<b>За рубежом</b>	<b>Россия</b>	<b>Итого дочерние компании</b>	<b>Доля в зависимых компаниях</b>
Затраты на приобретение доказанных запасов	-	1 520	1 520	-
Затраты на приобретение недоказанных запасов	-	2 972	2 972	-
Затраты на геологоразведку	6 715	26 791	33 506	1 382
Затраты на разработку	129 468	299 738	429 206	8 897
<b>Итого затраты</b>	<b>136 183</b>	<b>331 021</b>	<b>467 204</b>	<b>10 279</b>

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Дополнительная информация о геолого-разведочных работах и добыче нефти и газа

(аудит данной информации не проводился)

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

2016	За рубежом	Россия	Итого дочерние компании	Доля в зависимых компаниях
Затраты на приобретение доказанных запасов	-	354	354	-
Затраты на приобретение недоказанных запасов	-	123	123	-
Затраты на геологоразведку	13 828	22 467	36 295	885
Затраты на разработку	137 582	269 076	406 658	14 624
<b>Итого затраты</b>	<b>151 410</b>	<b>292 020</b>	<b>443 430</b>	<b>15 509</b>

*III. Результаты деятельности по добыче нефти и газа*

Результаты деятельности Группы по добыче нефти и газа представлены ниже. Выручка от реализации и передачи нефти и газа компаниям Группы рассчитана на основании рыночных цен, налог на прибыль рассчитан на основании законодательно установленной ставки налога на прибыль. Результаты деятельности не учитывают корпоративные накладные расходы и расходы по процентам.

2017	За рубежом	Россия	Итого дочерние компании	Доля в зависимых компаниях
Доходы				
Выручка от реализации	112 088	704 254	816 342	47 044
Передачи	-	705 802	705 802	1 243
<b>Итого доходы</b>	<b>112 088</b>	<b>1 410 056</b>	<b>1 522 144</b>	<b>48 287</b>
Затраты на добычу (не включая налоги)	(31 405)	(177 554)	(208 959)	(6 125)
Затраты на геологоразведку	(2 775)	(9 573)	(12 348)	(21)
Амортизация и износ	(43 949)	(174 683)	(218 632)	(7 446)
Налоги (кроме налога на прибыль)	(475)	(709 670)	(710 145)	(10 955)
Налог на прибыль	(6 766)	(53 041)	(59 807)	(8 544)
<b>Результаты деятельности по добыче нефти и газа</b>	<b>26 718</b>	<b>285 535</b>	<b>312 253</b>	<b>15 196</b>

2016	За рубежом	Россия	Итого дочерние компании	Доля в зависимых компаниях
Доходы				
Выручка от реализации	134 682	635 130	769 812	41 014
Передачи	-	555 018	555 018	1 331
<b>Итого доходы</b>	<b>134 682</b>	<b>1 190 148</b>	<b>1 324 830</b>	<b>42 345</b>
Затраты на добычу (не включая налоги)	(45 813)	(165 641)	(211 454)	(7 373)
Затраты на геологоразведку	(6 232)	(2 061)	(8 293)	(1)
Амортизация и износ	(57 521)	(154 226)	(211 747)	(7 098)
Налоги (кроме налога на прибыль)	(1 072)	(549 150)	(550 222)	(12 349)
Налог на прибыль	(4 638)	(58 686)	(63 324)	(5 590)
<b>Результаты деятельности по добыче нефти и газа</b>	<b>19 406</b>	<b>260 384</b>	<b>279 790</b>	<b>9 934</b>

**ПАО «ЛУКОЙЛ»****Дополнительная информация о геолого-разведочных работах и добыче нефти и газа****(аудит данной информации не проводился)****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)**

---

***IV. Информация об объемах запасов***

Доказанные запасы представляют собой расчетные объемы запасов нефти и газа, которые, по данным геологических и инженерных исследований, с достаточной долей вероятности будут извлечены из определенных месторождений в будущих периодах при существующих экономических и производственных условиях. Существующие экономические и производственные условия основываются на средней двенадцатимесячной цене и затратах на конец года. Доказанные запасы не включают дополнительные объемы запасов нефти и газа, которые возникнут в результате проведения вторичных или третичных процессов добычи, еще не опробованных или не проверенных с точки зрения их экономической выгоды.

Доказанные разбуренные запасы представляют собой объемы, которые предполагается извлечь из существующих скважин при помощи существующего оборудования и путем применения существующих методов добычи.

В силу неопределенности и ограниченности, присущих геологическим данным о запасах, оценке запасов свойственна неточность и при ее проведении требуется применение суждений. Кроме того, оценка запасов подвержена изменениям по мере поступления новых данных.

Руководство включило в состав доказанных запасов существенные объемы, которые Группа собирается извлечь после окончания срока действия некоторых существующих лицензий в Российской Федерации. Закон о недрах Российской Федерации определяет, что в случае окончания срока действия лицензии срок пользования участком недр продлевается по инициативе пользователя недр при необходимости завершения поисков и оценки или разработки месторождения полезных ископаемых либо выполнения ликвидационных мероприятий при отсутствии нарушений условий лицензии данным пользователем недр. В силу того, что закон применяется как в отношении лицензий, выпущенных после его принятия, так и в отношении лицензий, выпущенных до его принятия, а также в связи с тем, что Группа переоформила 65% лицензий, руководство считает, что в случае окончания срока действия лицензий они будут продлены для завершения оставшейся разработки каждого соответствующего месторождения.

## ПАО «ЛУКОЙЛ»

## Дополнительная информация о геолого-разведочных работах и добыче нефти и газа

(аудит данной информации не проводился)

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Объемы чистых расчетных доказанных запасов нефти и газа компаний Группы и их изменения за 2017 и 2016 гг. представлены в таблицах ниже.

Млн барр.	Дочерние компании			Доля в зависимых компаниях
Нефть	За рубежом	Россия	Итого	
31 декабря 2015	542	11 780	12 322	263
Пересмотр предыдущих оценок	127	(117)	10	47
Увеличение / открытие новых запасов	10	512	522	4
Добыча	(51)	(614)	(665)	(21)
31 декабря 2016	628	11 561	12 189	293
Пересмотр предыдущих оценок	(128)	(55)	(183)	(5)
Приобретение неизвлеченного сырья	-	11	11	-
Увеличение / открытие новых запасов	8	408	416	14
Добыча	(29)	(609)	(638)	(20)
<b>31 декабря 2017</b>	<b>479</b>	<b>11 316</b>	<b>11 795</b>	<b>282</b>
Доказанные разбуренные запасы:				
31 декабря 2016	287	7 614	7 901	124
<b>31 декабря 2017</b>	<b>250</b>	<b>7 331</b>	<b>7 581</b>	<b>131</b>

Неконтролирующая доля в доказанных запасах по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. составляла 94 млн барр. и 74 млн барр. соответственно. Неконтролирующая доля в доказанных разбуренных запасах по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. составляла 57 млн барр. и 37 млн барр. соответственно. Неконтролирующая доля относится к запасам на территории Российской Федерации.

Млрд куб. фут	Дочерние компании			Доля в зависимых компаниях
Газ	За рубежом	Россия	Итого	
31 декабря 2015	7 118	16 490	23 608	230
Пересмотр предыдущих оценок	201	192	393	(35)
Увеличение / открытие новых запасов	9	168	177	-
Добыча	(270)	(580)	(850)	(30)
31 декабря 2016	7 058	16 270	23 328	165
Пересмотр предыдущих оценок	157	563	720	29
Увеличение / открытие новых запасов	140	281	421	5
Добыча	(349)	(638)	(987)	(32)
<b>31 декабря 2017</b>	<b>7 006</b>	<b>16 476</b>	<b>23 482</b>	<b>167</b>
Доказанные разбуренные запасы:				
31 декабря 2016	2 960	5 309	8 269	105
<b>31 декабря 2017</b>	<b>5 409</b>	<b>5 558</b>	<b>10 967</b>	<b>121</b>

Неконтролирующая доля в доказанных запасах по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. составляла 27 млрд куб. фут. Неконтролирующая доля в доказанных разбуренных запасах по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг. составляла 13 и 15 млрд куб. фут. соответственно. Неконтролирующая доля относится к запасам на территории Российской Федерации.

**ПАО «ЛУКОЙЛ»**

Дополнительная информация о геолого-разведочных работах и добыче нефти и газа

(аудит данной информации не проводился)

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

***V. Стандартизированная оценка дисконтированных будущих чистых потоков денежных средств***

Расчетные будущие поступления денежных средств от добычи углеводородов определяются на основе применения средних двенадцатимесячных цен на нефть и газ, а также обменных курсов на конец каждого отчетного периода к объемам чистых расчетных доказанных запасов на конец этого периода. Изменения цен в будущем ограничиваются изменениями, оговоренными в контрактах, действующих на конец каждого отчетного периода. Будущие затраты на разработку и добычу представляют собой расчетные будущие затраты, необходимые для разработки и добычи расчетных доказанных запасов на конец года на основе индекса цен на конец года и при допущении, что в будущем будут те же экономические условия, которые действовали на конец года. Предполагаемые суммы налога на прибыль будущих периодов рассчитываются путем применения налоговых ставок, действующих на конец отчетного периода. Эти ставки отражают разрешенные вычеты из налогооблагаемой прибыли и налоговые кредиты и применяются к расчетным будущим чистым потокам денежных средств до налогообложения (за вычетом налоговой базы соответствующих активов). Дисконтированные будущие чистые потоки денежных средств рассчитываются с использованием 10%-го коэффициента дисконтирования. Дисконтирование требует последовательных ежегодных оценок затрат будущих периодов, в течение которых будут извлечены указанные запасы.

Представленная в таблице информация не отражает оценки руководством прогнозируемых будущих потоков денежных средств или стоимости доказанных запасов нефти и газа Группы. Оценки доказанных объемов запасов не являются точными и изменяются по мере поступления новых данных. Более того, вероятные и возможные запасы, которые в будущем могут перейти в категорию доказанных, из расчетов исключаются. Такая оценка требует допущений относительно сроков и будущих затрат на разработку и добычу. Расчеты не должны использоваться в качестве показателя будущих потоков денежных средств Группы или стоимости ее запасов нефти и газа.

			Итого дочерние компании	Доля в зависимых компаниях
<b>31 декабря 2017</b>	<b>За рубежом</b>	<b>Россия</b>		
Поступления денежных средств будущих периодов	2 460 227	23 774 561	26 234 788	685 571
Затраты будущих периодов на разработку и добычу	(1 663 223)	(17 196 531)	(18 859 754)	(447 375)
Налог на прибыль будущих периодов	(54 737)	(1 018 876)	(1 073 613)	(43 283)
Чистые потоки денежных средств будущих периодов	742 267	5 559 154	6 301 421	194 913
Ежегодный 10%-ный дисконт по прогнозируемым срокам движения денежных средств	(331 525)	(3 110 698)	(3 442 223)	(100 127)
<b>Дисконтированные будущие чистые потоки денежных средств</b>	<b>410 742</b>	<b>2 448 456</b>	<b>2 859 198</b>	<b>94 786</b>
Неконтролирующая доля в дисконтированных будущих чистых потоках денежных средств	-	22 136	22 136	-
<b>31 декабря 2016</b>	<b>За рубежом</b>	<b>Россия</b>	Итого дочерние компании	Доля в зависимых компаниях
Поступления денежных средств будущих периодов	2 337 071	20 052 599	22 389 670	581 197
Затраты будущих периодов на разработку и добычу	(1 855 925)	(14 044 066)	(15 899 991)	(446 695)
Налог на прибыль будущих периодов	(51 750)	(920 857)	(972 607)	(25 659)
Чистые потоки денежных средств будущих периодов	429 396	5 087 676	5 517 072	108 843
Ежегодный 10%-ный дисконт по прогнозируемым срокам движения денежных средств	(261 818)	(2 875 407)	(3 137 225)	(63 593)
<b>Дисконтированные будущие чистые потоки денежных средств</b>	<b>167 578</b>	<b>2 212 269</b>	<b>2 379 847</b>	<b>45 250</b>
Неконтролирующая доля в дисконтированных будущих чистых потоках денежных средств	-	18 805	18 805	-



**ПАО «ЛУКОЙЛ»****Дополнительная информация о геолого-разведочных работах и добыче нефти и газа****(аудит данной информации не проводился)****(в миллионах российских рублей, если не указано иное)*****VI. Основные причины изменений в стандартизированной оценке дисконтированных будущих чистых потоков денежных средств***

<b>Дочерние компании</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Дисконтированная стоимость на 1 января	2 379 847	3 904 557
Чистое изменение за счет приобретения и продажи запасов нефти и газа	2 167	60
Реализация и передача добытых нефти и газа, за вычетом себестоимости добычи	(590 692)	(554 861)
Чистые изменения в ценах реализации и оценках себестоимости добычи	1 641 159	(4 451 693)
Чистые изменения в налоге на добычу полезных ископаемых	(1 129 879)	2 667 624
Увеличение и открытие запасов, за вычетом соответствующих затрат	104 704	98 911
Расчетные затраты на разработку за период	349 720	469 271
Пересмотр предыдущих данных о запасах	(26 040)	(45 374)
Чистое изменение налога на прибыль	(44 824)	346 583
Эффект дисконтирования	262 831	436 285
Прочие изменения	(89 795)	(491 516)
<b>Дисконтированная стоимость на 31 декабря</b>	<b>2 859 198</b>	<b>2 379 847</b>
<b>Доля в зависимых компаниях</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Дисконтированная стоимость на 1 января	45 250	101 224
Чистое изменение за счет приобретения и продажи запасов нефти и газа	-	62
Реализация и передача добытых нефти и газа, за вычетом себестоимости добычи	(31 186)	(22 622)
Чистые изменения в ценах реализации и оценках себестоимости добычи	101 022	(120 495)
Чистые изменения в налоге на добычу полезных ископаемых	(47 336)	61 202
Увеличение и открытие запасов, за вычетом соответствующих затрат	4 402	590
Расчетные затраты на разработку за период	27 167	14 312
Пересмотр предыдущих данных о запасах	(316)	6 950
Чистое изменение налога на прибыль	(7 185)	10 302
Эффект дисконтирования	5 791	11 365
Прочие изменения	(2 823)	(17 640)
<b>Дисконтированная стоимость на 31 декабря</b>	<b>94 786</b>	<b>45 250</b>



**ПАО «ЛУКОЙЛ»**

**АНАЛИЗ РУКОВОДСТВОМ КОМПАНИИ ФИНАНСОВОГО  
СОСТОЯНИЯ И РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**за три месяца, закончившихся 31 декабря и 30 сентября 2017 г.,  
и за 2017 и 2016 гг.**

Данный отчет представляет собой обзор финансового состояния ПАО «ЛУКОЙЛ» на 31 декабря 2017 г., результатов его деятельности за три месяца, закончившихся 31 декабря и 30 сентября 2017 г. и за 2017 и 2016 гг., а также важнейших факторов, способных повлиять на будущие результаты деятельности Группы. Этот отчет должен рассматриваться вместе с консолидированной финансовой отчетностью за соответствующие периоды, подготовленной в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (далее – МСФО), и примечаниями к ней, а также вместе с дополнительно раскрываемой информацией о деятельности нефтегазодобывающих предприятий.

В настоящем документе слова «ЛУКОЙЛ», «Компания», «Группа», местоимение «мы» и его различные формы означают ПАО «ЛУКОЙЛ» и его дочерние и зависимые общества. Все суммы в рублях указаны в миллионах, за исключением особо оговорённых случаев. Доходы и расходы зарубежных дочерних компаний пересчитываются в рубли по курсам, приближенным к фактическим на дату совершения этих операций. Объёмы добычи нефти и жидких углеводородов пересчитаны из тонн в баррели с использованием коэффициентов, характеризующих плотность углеводородов в зависимости от месторождения, где они добываются, а также фактическую плотность продуктов, выработанных на газоперерабатывающих заводах Группы. Удельные затраты на добычу углеводородов рассчитаны с использованием этих фактических объёмов. Иные показатели, выраженные в баррелях, пересчитывались из тонн с использованием усреднённого коэффициента, равного 7,33 барр./т. Пересчёт кубических метров в кубические футы производился с использованием коэффициента, равного 35,31 куб. фут/куб. м. Баррель нефти соответствует 1 барр. н. э., а пересчёт кубических футов в баррели нефтяного эквивалента производился с использованием коэффициента, равного 6 тыс. куб. фут/барр. н. э.

*Настоящий отчет содержит заявления прогнозного характера. Такие слова, как «считает», «предполагает», «ожидает», «оценивает», «намеревается», «планирует» и некоторые другие, отражают существующие на настоящий момент прогнозы и мнения руководства Компании о будущих результатах, однако они не могут служить гарантией достижения указанных результатов в будущем. См. «Заявления прогнозного характера» на с. 160, где обсуждаются некоторые факторы, которые могут привести к значительному расхождению фактических будущих результатов с результатами, прогнозируемыми в настоящее время.*

## Содержание

Обзор деятельности Группы.....	122
Основные финансовые и операционные показатели.....	123
Изменения состава Группы .....	124
Основные макроэкономические факторы, влияющие на результаты нашей деятельности .....	125
Цены на нефть и нефтепродукты на международных рынках .....	125
Цены на нефть и нефтепродукты на внутреннем рынке .....	125
Обменный курс рубля и темпы инфляции .....	126
Налогообложение .....	126
Тарифы на транспортировку нефти, газа и нефтепродуктов в России.....	131
Основные операционные показатели по сегментам деятельности .....	132
Ресурсная база.....	132
Геологоразведка и добыча .....	133
Проект «Западная Курна-2» .....	136
Переработка, торговля и сбыт .....	138
Финансовые результаты деятельности .....	142
Выручка от реализации.....	143
Операционные расходы .....	146
Стоимость приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки .....	148
Транспортные расходы .....	149
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы.....	149
Износ и амортизация .....	150
Доля в прибыли компаний, учитываемых по методу долевого участия .....	150
Налоги (кроме налога на прибыль).....	150
Акцизы и экспортные пошлины.....	151
Прибыль (убыток) по курсовым разницам.....	151
Прочие (расходы) доходы.....	152
Налог на прибыль .....	152
Сверка небухгалтерских показателей .....	153
Сверка показателя EBITDA.....	153
Сверка показателя «Свободный денежный поток» .....	153
Разовые расходы и доходы .....	153
Анализ движения денежных средств и капитальных затрат .....	155
Основная деятельность .....	155
Инвестиционная деятельность .....	155
Финансовая деятельность .....	156
Кредитный рейтинг Компании .....	157
Сроки погашения долга .....	157
Судебные разбирательства .....	158
Ключевые принципы учётной политики .....	158
Прочая информация .....	159
Секторальные санкции против российских компаний.....	159
Деятельность в Ираке.....	159
Заявления прогнозного характера.....	160

## Обзор деятельности Группы

Основными видами деятельности ПАО «ЛУКОЙЛ» и его дочерних компаний являются разведка, добыча, переработка и реализация углеводородов.

ЛУКОЙЛ является одной из крупнейших публичных вертикально интегрированных нефтегазовых компаний в мире. На 1 января 2018 г. доказанные запасы углеводородов Группы по стандартам Комиссии по ценным бумагам и биржам США составили 16,0 млрд барр. н. э. (нефть – 12,1 млрд барр., газ – 23,6 трлн куб. фут). Запасы Группы являются преимущественно традиционными. Группа осуществляет разведку и добычу нефти и газа в России и за рубежом. В России основными нефтедобывающими регионами являются Западная Сибирь, Тимано-Печора, Урал и Поволжье. Сегмент геологоразведки и добычи за рубежом включает доли в СРП и других проектах в Казахстане, Азербайджане, Узбекистане, Румынии, Ираке, Египте, Гане, Норвегии, Камеруне, Нигерии и Мексике. Суточная добыча углеводородов в 2017 г. составила 2,3 млн барр. н.э., при этом на жидкие углеводороды приходится около 80% объема добычи.

Группа обладает географически диверсифицированным портфелем активов переработки и сбыта преимущественно в России и Европе. Деятельность по переработке и сбыту включает в себя переработку нефти, производство продукции нефтехимии, транспортировку продукции и оказание транспортных услуг, продажу нефти и газа и торговые операции с ними, розничную и оптовую реализацию нефтепродуктов и продукции газопереработки, а также генерацию, передачу и реализацию тепловой и электроэнергии и оказание сопутствующих услуг.

Группа владеет и управляет четырьмя нефтеперерабатывающими заводами, расположенными в Европейской части России, и тремя заводами за рубежом – в Болгарии, Румынии и Италии. Кроме того, Группа владеет 45%-й долей в нефтеперерабатывающем заводе «Зееланд» в Нидерландах. Группа также владеет двумя нефтехимическими заводами в России и нефтехимическими мощностями на НПЗ в Болгарии и Италии. Наряду с собственным производством нефтепродуктов Группа перерабатывает нефть на сторонних заводах в зависимости от рыночной конъюнктуры и других факторов. В 2017 г. объем собственной переработки нефти составил 1,4 млн барр. в сутки, а общий объем производства продукции нефтехимии – 1,2 млн т.

Группа осуществляет оптовую и розничную торговлю собственными и приобретенными нефтью и нефтепродуктами в России, Европе, Юго-Восточной Азии, Центральной и Северной Америке и других регионах. Группе принадлежат сети АЗС в 17 странах мира. Основная часть этих АЗС расположена вблизи НПЗ Группы. Розничные продажи нефтепродуктов в 2017 г. составили 14,2 млн т.

Группа занимается генерацией, передачей и реализацией тепловой и электроэнергии как в России, так и за рубежом. В 2017 г. объем коммерческой генерации электроэнергии составил 17,6 млрд кВт-ч.

Операционная и финансовая деятельность Группы координируется головным офисом, расположенным в Москве, и делится на три бизнес-сегмента: «Разведка и добыча», «Переработка, торговля и сбыт», «Корпоративный центр и прочее».

## Основные финансовые и операционные показатели

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
	2017	2017		2017	2016	
(млн руб., за исключением данных в процентах)						
Выручка от реализации .....	1 662 452	1 483 484	12,1	5 936 705	5 227 045	13,6
EBITDA <sup>(1)</sup> , включая .....	223 735	221 146	1,2	831 570	730 731	13,8
Сегмент «Разведка и добыча» .....	172 961	155 092	11,5	569 417	521 190	9,3
Сегмент «Переработка, торговля и сбыт» .....	49 009	81 381	(39,8)	263 385	233 297	12,9
EBITDA <sup>(1)</sup> за вычетом влияния проекта «Западная Курна-2» .....	219 132	215 347	1,8	814 382	691 263	17,8
Чистая прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ» .....	120 510	97 341	23,8	418 805	206 794	102,5
Капитальные затраты .....	137 726	118 902	15,8	511 496	497 130	2,9
Свободный денежный поток <sup>(2)</sup> .....	73 298	90 663	(19,2)	246 994	255 117	(3,2)
Свободный денежный поток до изменения рабочего капитала .....	77 883	83 835	(7,1)	271 977	204 886	32,7
(тыс. барр. н. э./сут, за исключением данных в процентах)						
Добыча углеводородов Группой с учётом доли в зависимых компаниях .....	2 315	2 259	2,5	2 269	2 276	(0,3)
нефть и жидкие углеводороды .....	1 791	1 795	(0,2)	1 804	1 875	(3,8)
газ .....	524	464	12,9	465	401	16,0
Переработка нефти на НПЗ Группы .....	1 378	1 383	(0,4)	1 350	1 323	2,0

<sup>(1)</sup> Операционная прибыль до вычета износа и амортизации.

<sup>(2)</sup> Денежный поток от операционной деятельности за вычетом капитальных затрат.

Чистая прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ», в 2017 г. составила 419 млрд руб., что на 102,5% выше, чем в 2016 г. Чистая прибыль в четвёртом квартале 2017 г. увеличилась на 23,8% по сравнению с предыдущим кварталом и составила 121 млрд руб.

На чистую прибыль Группы положительное влияние оказал рост цен на углеводороды и снижение волатильности обменного курса рубля. Кроме того, во втором квартале 2017 г. Группа признала прибыль от продажи АО «Архангельскгеолдобыча» в сумме 38 млрд руб. (после налога на прибыль).

В 2017 г. показатель EBITDA Группы составил 832 млрд руб., что на 13,8% выше, чем в 2016 г. На динамику EBITDA по сравнению с 2016 г. повлияло сокращение объёма компенсационной нефти по проекту «Западная Курна-2» в Ираке. Без учёта этого проекта показатель EBITDA увеличился по сравнению с 2016 г. на 17,8%.

На финансовые результаты Группы положительно повлияли увеличение доли высоко-маржинальных проектов в структуре добычи нефти, рост объёмов добычи газа в России и Узбекистане, улучшение структуры выпуска продукции на НПЗ Группы, снижение транспортных, коммерческих, общехозяйственных и административных расходов и рост мировых цен на углеводороды, который, однако, был в значительной степени нивелирован укреплением рубля. К числу негативных факторов также относятся внешние ограничения на объём добычи нефти в рамках соглашения с ОПЕК и рост ставок акцизов и налога на добычу полезных ископаемых в России.

Свободный денежный поток Группы в 2017 г. снизился на 8,1 млрд руб. или на 3,2%, в основном в результате увеличения рабочего капитала. В 2016 г. на денежный поток от операционной деятельности существенное положительное влияние оказывало снижение дебиторской задолженности в рамках проекта «Западная Курна-2», тогда как в 2017 г. этот фактор стал несущественным. Также на снижение свободного денежного потока повлиял умеренный рост капитальных затрат.

Среднесуточная добыча углеводородов Группой по сравнению с 2016 г. снизилась на 0,3%, в основном в результате снижения объёмов компенсационной нефти по проекту «Западная Курна-2», а также выполнения обязательств в рамках соглашения с ОПЕК. При этом продолжился запланированный рост добычи на месторождениях им. В. Филановского и Пякяхинском, введённых в эксплуатацию в 2016 г. За вычетом проекта «Западная Курна-2» рост среднесуточной добычи углеводородов по сравнению с 2016 г. составил 2,5%.



В 2017 г. объем переработки нефти на собственных НПЗ Группы увеличился на 2,0% в связи с увеличением загрузки НПЗ в Нижнем Новгороде и Волгограде. Кроме того, существенно улучшилась продуктовая корзина НПЗ вследствие модернизации нефтеперерабатывающих мощностей в России и оптимизации их загрузки.

### **Изменения состава Группы**

В декабре 2016 г. Компания заключила соглашение с компанией группы «Открытие Холдинг» о продаже 100% доли в АО «Архангельскгеолдобыча» (далее – АГД), которое занимается разработкой алмазоносного месторождения им. В.П. Гриба, расположенного в России на территории Архангельской области. Сделка в сумме 1,45 млрд долл. США в рублевом эквиваленте была завершена 24 мая 2017 г. после получения одобрений государственных органов. В результате Группа отразила прибыль до налога на прибыль в размере 48 млрд руб. по статье «Прочие доходы (расходы)» консолидированного отчёта о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе (прибыль после налога на прибыль – 38 млрд руб.).

В феврале 2017 г. Группа завершила сделку по продаже 100%-й доли в компании LUKOIL Chemical B.V., которой принадлежит нефтехимический завод «Карпатнефтехим», расположенный на территории Ивано-Франковской области Украины.

В рамках оптимизации бизнеса в сфере сбыта нефтепродуктов в Европе компания Группы в 2016 г. продала сети АЗС в Польше, Латвии, Литве и на Кипре.

## Основные макроэкономические факторы, влияющие на результаты нашей деятельности

### Цены на нефть и нефтепродукты на международных рынках

Цены, по которым осуществляются продажи нефти и нефтепродуктов, являются основным фактором, определяющим выручку Группы.

Динамика наших сложившихся цен реализации в основном совпадает с динамикой цены эталонных сортов нефти, таких как нефть сорта «Брент». Однако сами средние сложившиеся цены реализации обычно отличаются от таких эталонных цен из-за различных условий поставки, качества нефти, а также специфики региональных рынков (в случае продаж нефтепродуктов).

В 2017 г. средняя цена нефти сорта «Брент» изменялась от 44 до 67 долл./барр., опустившись до минимального значения в 44,3 долл./барр. в конце июня и достигнув максимума в 66,5 долл./барр. в конце декабря. По сравнению с 2016 г. средняя цена в долларовом выражении выросла на 24,1%. Однако рублёвые цены повысились не столь значительно в результате укрепления рубля.

В приведённой ниже таблице приведены средние цены на нефть и нефтепродукты.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	Измене- ние, %	12 месяцев 2017	2016	Измене- ние, %
(в долл. США за баррель, за исключением данных в процентах)						
Нефть сорта «Брент».....	61,44	52,08	18,0	54,28	43,73	24,1
Нефть сорта «Юралс» (СИФ Средиземноморский регион).....	60,79	51,03	19,1	53,37	42,52	25,5
Нефть сорта «Юралс» (СИФ Роттердам).....	60,37	50,73	19,0	52,92	41,68	27,0
(в долл. США за метрическую тонну, за исключением данных в процентах)						
Мазут 3,5% (ФОВ Роттердам).....	336,48	295,75	13,8	300,49	207,64	44,7
Дизельное топливо 0,01% (ФОВ Роттердам) ..	555,55	488,20	13,8	493,92	396,99	24,4
Высокооктановый бензин (ФОВ Роттердам) ..	595,70	560,06	6,4	557,66	467,05	19,4
Нафта (ФОВ Роттердам).....	552,67	458,59	20,5	480,75	382,46	25,7
Реактивное топливо (ФОВ Роттердам).....	595,46	517,62	15,0	526,17	422,20	24,6
Вакуумный газойль (ФОВ Роттердам).....	419,13	357,82	17,1	369,15	293,29	25,9

Источник: Платтс.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	Измене- ние, %	12 месяцев 2017	2016	Измене- ние, %
(в рублях за баррель, за исключением данных в процентах)						
Нефть сорта «Брент».....	3 588	3 074	16,7	3 167	2 931	8,1
Нефть сорта «Юралс» (СИФ Средиземноморский регион).....	3 550	3 012	17,9	3 114	2 850	9,3
Нефть сорта «Юралс» (СИФ Роттердам).....	3 526	2 994	17,8	3 088	2 794	10,5
(в рублях за метрическую тонну, за исключением данных в процентах)						
Мазут 3,5% (ФОВ Роттердам).....	19 653	17 455	12,6	17 534	13 919	26,0
Дизельное топливо 0,01% (ФОВ Роттердам) ..	32 449	28 813	12,6	28 822	26 612	8,3
Высокооктановый бензин (ФОВ Роттердам) ..	34 793	33 055	5,3	32 541	31 309	3,9
Нафта (ФОВ Роттердам).....	32 281	27 066	19,3	28 053	25 638	9,4
Реактивное топливо (ФОВ Роттердам).....	34 779	30 550	13,8	30 703	28 302	8,5
Вакуумный газойль (ФОВ Роттердам).....	24 481	21 118	15,9	21 541	19 661	9,6

Переведено в рубли по среднему курсу за период.

### Цены на нефть и нефтепродукты на внутреннем рынке

Большая часть нефти в России добывается и затем перерабатывается либо экспортируется вертикально интегрированными нефтяными компаниями. Таким образом, как такового рынка нефти, равно как и эталонных рыночных цен, в России нет. Цены внутри России могут существенно отличаться как от приведенных экспортных цен реализации, так и от региона к региону в зависимости от баланса спроса и предложения.

Внутренние цены на нефтепродукты в определенной степени коррелируют с приведенными экспортными ценами реализации, но также подвержены влиянию баланса спроса и предложения в различных регионах страны.

В таблице ниже приведены средние оптовые цены на нефтепродукты в России.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
	(в рублях за метрическую тонну, за исключением данных в процентах)					
Мазут топочный.....	12 168	11 151	9,1	10 507	7 525	39,6
Дизельное топливо.....	36 819	33 014	11,5	33 288	28 899	15,2
Бензин (Аи-92) .....	36 702	36 631	0,2	36 191	33 784	7,1
Бензин (Аи-95) .....	37 754	37 987	(0,6)	37 011	35 491	4,3

Источник: ИнфоТЭК (без НДС).

### Обменный курс рубля и темпы инфляции

Значительная доля доходов Группы выражена в долларах США и евро или в определённой мере привязана к ценам на нефть в долларах США, тогда как большая часть расходов выражена в рублях. Поэтому ослабление рубля по отношению к доллару США и евро приводит к росту выручки в рублёвом исчислении, и наоборот. Инфляция в России также влияет на результаты деятельности Группы.

Приведённая ниже таблица содержит данные о темпах инфляции в России и изменении курса рубля к доллару США и евро.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев	
	2017	2017	2017	2016
Рублёвая инфляция (ИПЦ), % .....	0,8	(0,6)	2,5	5,4
Обменный курс рубля к долл. США				
средний за период.....	58,4	59,0	58,4	67,0
на начало периода.....	58,0	59,1	60,7	72,9
на конец периода .....	57,6	58,0	57,6	60,7
Обменный курс рубля к евро				
средний за период.....	68,8	69,3	65,9	74,2
на начало периода.....	68,4	67,5	63,8	79,7
на конец периода .....	68,9	68,4	68,9	63,8

Источник: ЦБР, Росстат.

### Налогообложение

В 2015–2017 гг. Правительством России проводился так называемый налоговый манёвр, подразумевавший снижение ставок экспортных пошлин и увеличение ставок налога на добычу полезных ископаемых и акцизов. Изменения законодательства, вступившие в силу с января и апреля 2016 г., негативно повлияли на доходность добычи, переработки и сбыта. Изменения, вступившие в силу с января 2017 г., положительно повлияли на доходность добычи и негативно – на доходность переработки и сбыта. В целом же влияние этих изменений на финансовые результаты Группы не было существенным.

В таблицах ниже приведены средние ставки налогов, применяемых для налогообложения нефтяных компаний в Российской Федерации.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
	(в долларах США за тонну, за исключением данных в процентах)					
Пошлина на экспорт нефти .....	96,34	79,75	20,8	86,71	75,72	14,5
Пошлины на экспорт нефтепродуктов						
мазут .....	96,34	79,75	20,8	86,71	62,05	39,7
автобензин .....	28,87	23,89	20,8	25,98	46,14	(43,7)
прямогонный бензин .....	52,93	43,81	20,8	47,65	53,71	(11,3)
дизельное топливо и прочие нефтепродукты.....	28,87	23,89	20,8	25,98	30,25	(14,1)
Налог на добычу полезных ископаемых <sup>(1)</sup>						
нефть .....	166,40	132,36	25,7	139,39	86,18	61,7
	(в долларах США за тысячу куб. метров, за исключением данных в процентах)					
природный газ (Находкинское месторождение) .....	4,42	4,37	1,2	4,34	3,10	39,7
природный газ (Пяяхинское месторождение) <sup>(2)</sup> .....	8,78	8,35	5,1	8,28	—	—

<sup>(1)</sup> Пересчитано из рублей по среднему курсу за период.

<sup>(2)</sup> Добыча газа начата в январе 2017 г.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	Измене- ние, %	12 месяцев		Измене- ние, %
	2017	2017		2017	2016	
(в рублях за тонну, за исключением данных в процентах)						
Пошлина на экспорт нефти <sup>(1)</sup> .....	5 627	4 707	19,6	5 060	5 076	(0,3)
Пошлины на экспорт нефтепродуктов <sup>(1)</sup>						
мазут .....	5 627	4 707	19,6	5 060	4 160	21,6
автобензин .....	1 686	1 410	19,6	1 516	3 093	(51,0)
прямогонный бензин .....	3 092	2 586	19,6	2 781	3 601	(22,8)
дизельное топливо и прочие нефтепродукты .....	1 686	1 410	19,6	1 516	2 028	(25,2)
Налог на добычу полезных ископаемых						
нефть .....	9 719	7 812	24,4	8 134	5 777	40,8
(в рублях за тысячу куб. метров, за исключением данных в процентах)						
природный газ						
(Находкинское месторождение) .....	258	258	0,1	253	208	21,6
природный газ						
(Пяяхинское месторождение) <sup>(2)</sup> .....	513	493	4,1	483	—	—

<sup>(1)</sup> Пересчитано в рубли по среднему курсу за период.

<sup>(2)</sup> Добыча газа начата в январе 2017 г.

Приведённая ниже таблица содержит данные о влиянии налоговых льгот на налогообложение добычи нефти на различных месторождениях и залежах Группы при цене на нефть сорта «Юралс» 50 долл./барр.

	НДПИ	Экспортная пошлина	Итого	В % от цены на нефть
	(в долл. США за баррель, за исключением данных в процентах)			
<b>В налоговых условиях 2017 г.</b>				
<b>Стандартная ставка.....</b>	<b>17,5</b>	<b>11,5</b>	<b>29,0</b>	<b>58,1</b>
Ярегское месторождение.....	0,0	1,8	1,8	3,6
Месторождение им. Ю. Корчагина.....	7,3	0,0	7,3	14,5
Месторождение им. В. Филановского.....	7,5	0,0	7,5	15,0
Усинское месторождение (пермо-карбоновая залежь) .....	7,3	11,5	18,8	37,5
Пяяхинское месторождение .....	7,3	11,5	18,8	37,5
Месторождение им. В. Виноградова .....	9,3	11,5	20,8	41,6
Участки недр с выработанностью более 80%.....	10,4–17,5	11,5	21,9–29,0	43,7–58,1
Новые участки недр с запасами менее 5 млн т .....	11,1–17,5	11,5	22,6–29,0	45,2–58,1
Тюменская свита .....	15,5	11,5	27,0	54,0

Ставки налогов, применяемых для налогообложения нефтяных компаний в России, привязаны к мировой цене на нефть и изменяются вслед за ней. Ниже приведены методики расчёта таких налогов.

**Ставка налога на добычу полезных ископаемых для нефти** устанавливается ежемесячно. Налог уплачивается в рублях за тонну добытой нефти. Расчёт ставки в рублях осуществляется по следующей формуле:

$$\text{Ставка} = \text{Базовая ставка} \times (\text{Цена} - 15) \times \frac{\text{Курс}}{261} - \text{Льгота} + \text{Фиксированный показатель},$$

где *Цена* – это цена нефти сорта «Юралс», выраженная в долларах США за баррель, *Курс* – средний курс доллара США к рублю за период. Величины *Базовой ставки* и *Фиксированного показателя* приведены в таблице:

	2016	2017	2018	2019	2020	2021 и далее
	(руб.)					
Базовая ставка .....	857	919	919	919	919	919
Фиксированный компонент .....	—	306	357	428	428	0

Налоговые льготы, применяемые к месторождениям и запасам Группы, делятся на три типа:

- к стандартной ставке применяется понижающий коэффициент, зависящий от местоположения, степени выработанности, типа запасов, размера и сложности разработки конкретного участка недр. Этот вид льгот применяется с различными коэффициентами к месторождениям с высокой степенью выработанности (более 80%), месторождению им. Ю. Корчагина, расположенному в акватории Каспийского моря, пермо-карбоновой залежи Усинского месторождения сверхвязкой нефти в Тимано-Печоре, Пяяхинскому месторождению, расположенному в Ямало-Ненецком автономном округе Западной Сибири, к ряду месторождений на территории Ненецкого автономного округа. Кроме того, понижающий коэффициент применяется к новым небольшим месторождениям с извлекаемыми запасами менее 5 млн т, а также запасам с низкой проницаемостью, таким как месторождение им. В. Виноградова и залежи Тюменской свиты;
- ставка налога в размере 15% от мировой рыночной цены нефти сорта «Юралс» применяется к объемам добычи на месторождении им. В. Филановского в акватории Каспийского моря;
- нулевая ставка применяется к объемам добычи на Ярегском месторождении сверхвязкой нефти, а также к отдельным нетрадиционным запасам.

Некоторые льготы ограничены по времени или накопленному объему добычи.

Таблица на с. 127 отражает влияние льгот на ставку налога на добычу нефти на различных месторождениях Группы при цене на нефть сорта «Юралс» 50 долл./барр.

**Ставка налога на добычу полезных ископаемых для природного газа** рассчитывается по специальной формуле в зависимости от средних оптовых цен на природный газ в России, доли природного газа в структуре добычи углеводородов, месторасположения и сложности газового месторождения. Попутный нефтяной газ и газ, закачанный обратно в пласт, облагаются налогом на добычу по нулевой ставке.

**Ставка экспортной пошлины на нефть** устанавливается в долларах США на тонну экспортированной нефти и определяется исходя из действующей прогрессивной шкалы расчёта согласно таблице ниже.

<b>Мировая цена на нефть сорта «Юралс»</b>	<b>Ставка экспортной пошлины</b>
Меньше или равна 109,5 долл./т (15 долл./барр.)	0 долл./т
Выше 109,5 долл./т, но меньше или равна 146,0 долл./т (20 долл./барр.)	35% разницы между ценой и 109,5 долл./т (0,35 долл./барр. на каждый доллар превышения цены нефти сорта «Юралс» над уровнем 15 долл./барр.)
Выше 146 долл./т, но меньше или равна 182,5 долл./т (25 долл./барр.)	12,78 долл./т плюс 45% разницы между ценой и 146 долл./т (или 1,75 долл. плюс 0,45 долл./барр. на каждый доллар превышения цены нефти сорта «Юралс» над уровнем 20 долл./барр.)
Выше 182,5 долл./т (25 долл./барр.)	<b>В 2015–2016 гг.:</b> 29,2 долл./т плюс 42% разницы между ценой и 182,5 долл./т (или 4 долл. плюс 0,42 долл./барр. на каждый доллар превышения цены нефти сорта «Юралс» над уровнем 25 долл./барр.) <b>С 1 января 2017 г.:</b> 29,2 долл./т плюс 30% разницы между ценой и 182,5 долл./т (или 4 долл. плюс 0,3 долл./барр. на каждый доллар превышения цены нефти сорта «Юралс» над уровнем 25 долл./барр.)

Ставка меняется ежемесячно, при этом ставка на следующий месяц основывается на средней мировой рыночной цене нефти сорта «Юралс» за период с 15-го числа предыдущего месяца по 14-е число текущего месяца. Такая методика расчёта приводит к так называемому эффекту «временного лага», когда изменение ставки экспортной пошлины отстаёт от изменения цены на нефть, что может существенно влиять на финансовые результаты в периоды высокой волатильности нефтяных цен.

Следующая таблица иллюстрирует влияние эффекта «временного лага» на цену нефти сорта «Юралс», очищенную от налогов.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	Измене- ние, %	12 месяцев 2017	2016	Измене- ние, %
(в долл. США за баррель, за исключением данных в процентах)						
Цена на нефть сорта «Юралс» (Argus).....	60,74	51,16	18,7	53,09	41,69	27,3
Действующая ставка экспортной пошлины.....	13,20	10,92	20,8	11,88	10,37	14,5
Нетто-цена на нефть сорта «Юралс» <sup>(1)</sup> .....	24,75	22,10	12,0	22,11	19,51	13,3
Эффект «временного лага».....	1,52	0,92	65,8	0,54	0,63	(13,8)
Нетто-цена на нефть сорта «Юралс» <sup>(1)</sup> , при отсутствии эффекта «временного лага».....	23,23	21,18	9,7	21,57	18,88	14,2
(в рублях за баррель, за исключением данных в процентах) <sup>(2)</sup>						
Цена на нефть сорта «Юралс» (Argus).....	3 548	3 019	17,5	3 098	2 795	10,8
Действующая ставка экспортной пошлины.....	771	645	19,5	693	695	(0,3)
Нетто-цена на нефть сорта «Юралс» <sup>(1)</sup> .....	1 446	1 305	10,8	1 291	1 308	(1,4)
Эффект «временного лага».....	89	54	64,1	32	42	(23,8)
Нетто-цена на нефть сорта «Юралс» <sup>(1)</sup> , при отсутствии эффекта «временного лага».....	1 357	1 250	8,5	1 259	1 266	(0,6)

<sup>(1)</sup> Цена на нефть сорта «Юралс» за вычетом экспортной пошлины и налога на добычу нефти.

<sup>(2)</sup> Пересчитано в рубли по среднему курсу за период.

В отношении нефти, добываемой на некоторых месторождениях Группы, действуют особые, вычисляемые по специальным формулам ставки экспортных пошлин, ниже стандартных. Пониженные ставки экспортной пошлины действуют на Ярегском месторождении сверхвязкой нефти и месторождении им. Ю. Корчагина, расположенном в Каспийском море. На месторождении им. В. Филановского, также расположенном в Каспийском море, действует нулевая ставка экспортной пошлины.

Таблица на с. 127 отражает влияние льгот на ставку пошлины на экспорт нефти с различных месторождений Группы при цене на нефть сорта «Юралс» 50 долл./барр.

**Ставки экспортных пошлин на нефтепродукты** определяются умножением ставки экспортной пошлины на нефть на следующие коэффициенты:

	2017 и далее	2016
Коэффициент для:		
лёгких и средних дистиллятов.....	0,30	0,40
дизельного топлива.....	0,30	0,40
товарных бензинов.....	0,30	0,61
прямогонного бензина.....	0,55	0,71
мазута.....	1,00	0,82

При вывозе нефти и нефтепродуктов с территории Российской Федерации таможенное декларирование и уплата экспортных пошлин осуществляются в два этапа – временного и полного таможенного декларирования. Временная декларация подается на основе предварительных данных о количестве вывозимого товара, а уплата пошлины осуществляется в рублях по курсу доллара США на дату временного декларирования. Полная декларация подается после получения фактических сведений о вывозимом товаре, но не позднее шести месяцев после временного декларирования. При этом окончательная сумма экспортной пошлины корректируется в зависимости от фактического количества товара, курса доллара США на дату подачи полной декларации (за исключением трубопроводных поставок, для которых используется курс доллара США на дату временного декларирования) и ставки пошлины. В случае если временная и полная декларации подаются в разные отчетные периоды, сумма экспортной пошлины корректируется в периоде, в котором подается полная декларация. При высоком уровне волатильности обменного курса рубля к доллару США величина такой корректировки может быть существенной. Для целей подготовки консолидированной финансовой отчетности Группы по МСФО данные временных таможенных деклараций на конец отчетного периода пересчитываются в рубли по курсу на конец этого периода.

**Экспорт нефти и нефтепродуктов в страны – члены Таможенного союза** внутри Евразийского экономического союза России, Белоруссии, Казахстана, Армении и Кыргызстана (далее – Таможенный союз) не облагается экспортными пошлинами.

**Акцизы на нефтепродукты.** Ответственность за уплату акцизов на нефтепродукты в России возложена на перерабатывающие предприятия (за исключением прямогонного бензина). При этом акцизом облагаются только нефтепродукты, реализованные на внутреннем рынке.



В других странах, где Группа осуществляет свою деятельность, плательщиками акциза могут являться как производители, так и продавцы, в зависимости от местного законодательства.

Ставки акцизов в России зависят от экологического класса топлива. Ниже в таблице приведены средние ставки акцизов в рассматриваемые периоды.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	Измене- ние, %	12 месяцев 2017	2016	Измене- ние, %
(в рублях за тонну, за исключением данных в процентах)						
Автомобильный бензин						
ниже Евро-5 .....	13 100	13 100	—	13 100	12 454	5,2
Евро-5.....	10 130	10 130	—	10 130	9 484	6,8
Дизельное топливо						
все экологические классы.....	6 800	6 800	—	6 800	5 009	35,8
Моторные масла.....	5 400	5 400	—	5 400	6 000	(10,0)
Прямогонный бензин.....	13 100	13 100	—	13 100	12 454	5,2

Ставки акцизов в России дважды повышались в 2016 г. – 1 января и 1 апреля и один раз в 2017 г. – 1 января.

Ниже в таблице приведены ставки акцизов начиная с 2018 г.

	С 1 января по 30 июня 2018 г.	С 1 июля по 31 декабря 2018 г.	2019 г.	2020 г. и далее
(в рублях за тонну)				
Автомобильный бензин				
ниже Евро-5 .....	13 100	13 100	13 100	13 100
Евро-5.....	11 213	11 892	12 314	12 752
Дизельное топливо				
все экологические классы .....	7 665	8 258	8 541	8 835
Моторные масла.....	5 400	5 400	5 400	5 616
Прямогонный бензин.....	13 100	13 100	13 100	13 100

**Налог на прибыль.** До 2017 г. федеральная ставка налога на прибыль в Российской Федерации составляла 2,0%, а диапазон изменения региональной ставки – от 13,5 до 18,0%. В течение 2017–2020 гг. федеральная ставка налога на прибыль в Российской Федерации составит 3,0%, а интервал изменения региональной ставки – от 12,5 до 17,0%.

Компания и её российские дочерние общества представляют налоговые декларации по налогу на прибыль в России. В настоящее время ряд компаний Группы в России платит налог на прибыль в составе консолидированной группы налогоплательщиков (далее – КГН). Это позволяет использовать убытки, понесённые отдельными участниками КГН, против прибыли других участников КГН.

Зарубежные операции Группы облагаются налогом на прибыль по ставкам, определённым законодательством стран, в которых они были совершены.

### Тарифы на транспортировку нефти, газа и нефтепродуктов в России

Многие из добывающих активов Группы расположены относительно далеко от рынков сбыта. Таким образом, транспортные тарифы являются важным фактором, влияющим на результаты деятельности.

Нефть, добываемая на месторождениях Группы в России, транспортируется на нефтеперерабатывающие заводы и экспортируется, главным образом, через систему магистральных нефтепроводов государственной компании ПАО «Транснефть». В некоторых случаях нефть также транспортируется железнодорожным транспортом государственной компании ОАО «Российские железные дороги».

Нефтепродукты, производимые на российских НПЗ Группы, транспортируются, главным образом, железнодорожным транспортом ОАО «Российские железные дороги» и по трубопроводной системе АО «Транснефтепродукт», дочерней компании ПАО «Транснефть».

Газ, который не продается на устье скважины, транспортируется Объединенной системой газоснабжения, принадлежащей и управляемой компанией ПАО «Газпром».

ПАО «Транснефть», ОАО «Российские железные дороги» и ПАО «Газпром» являются естественными транспортными монополиями, контролируемые государством, их тарифы регулируются Федеральной антимонопольной службой России и устанавливаются в рублях.

Таблица ниже содержит данные об изменениях средних тарифов транспортных монополий в России.

	4-й квартал 2017 г. к 3-му кварталу 2017 г.	12 месяцев 2017 г. к 12 месяцам 2016 г.
ПАО «Транснефть»		
Нефть .....	0,0%	3,4%
ОАО «Российские железные дороги»		
Нефть и нефтепродукты .....	0,0%	6,0%

## Основные операционные показатели по сегментам деятельности

Деятельность Группы делится на три основных операционных сегмента:

- **Разведка и добыча** – разведка и разработка нефтегазовых месторождений и добыча нефти и газа в Российской Федерации, а также на территории Азербайджана, Казахстана, Узбекистана, на Ближнем Востоке, в Северной и Западной Африке, Норвегии, Румынии, Мексике.
- **Переработка, торговля и сбыт** – переработка, транспортировка и реализация нефти, природного газа и продуктов их переработки, нефтехимия, деятельность по генерации, транспортировке и реализации электро- и тепловой энергии, а также оказание сопутствующих услуг.
- **Корпоративный центр и прочее** – операции, относящиеся к головному офису (координирующему деятельность компаний Группы), финансовые операции, и некоторые другие виды деятельности, не являющиеся основными для Группы.

Сегменты нашей деятельности являются взаимозависимыми, поскольку часть выручки одного сегмента входит в состав расходов другого. В частности, предприятия сегмента переработки, торговли и сбыта закупают нефть у предприятий сегмента разведки и добычи. Поскольку в силу ряда причин, подробно рассмотренных в разделе «Цены на нефть и нефтепродукты на внутреннем рынке» на с. 125, определение сопоставимых рыночных цен на нефть внутри России является затруднительным, цены по сделкам между компаниями Группы устанавливаются с учётом рыночных факторов, главным образом цен на нефть на международных рынках, стоимости транспортировки, региональной рыночной конъюнктуры, стоимости переработки нефти и ряда других факторов. Финансовые данные по сегментам приведены в Примечании 32 «Сегментная информация» к консолидированной финансовой отчётности.

### Ресурсная база

В приведённой ниже таблице представлены данные о запасах дочерних компаний Группы с учётом доли в запасах зависимых компаний в соответствии со стандартами Комиссии по ценным бумагам и биржам США (до достижения экономического предела рентабельной добычи), собранные на основе отчёта о запасах, проаудированного компанией «Миллер энд Ленц», независимым оценщиком запасов, по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 гг.

(млн барр. н.э.)	31 декабря 2017 г.	Изменения в 2017 г.			31 декабря 2016 г.
		добыча <sup>(1)</sup>	увеличение, открытие новых запасов и изменение структуры	пересмотр предыдущих оценок	
Западная Сибирь .....	8 384	(371)	208	(16)	8 563
Тимано-Печора.....	2 311	(131)	56	49	2 337
Урал.....	2 196	(125)	83	23	2 215
Поволжье .....	1 088	(84)	121	(22)	1 073
Прочие регионы России .....	179	(12)	9	–	182
За рубежом.....	1 860	(105)	34	(97)	2 028
<b>Доказанные запасы нефти и газа .....</b>	<b>16 018</b>	<b>(828)</b>	<b>511</b>	<b>(63)</b>	<b>16 398</b>
<b>Вероятные запасы нефти и газа .....</b>	<b>6 409</b>				<b>6 684</b>
<b>Возможные запасы нефти и газа .....</b>	<b>3 087</b>				<b>2 981</b>

<sup>(1)</sup> Добыча газа показана до вычета собственного потребления.

Доказанные запасы углеводородов Компании на 31 декабря 2017 г. составили 16 018 млн барр. н. э., в том числе 12 077 млн барр. нефти и 23 649 млрд куб. фут газа.

Увеличение доказанных запасов за счёт геолого-разведочных работ и связанных с ними открытий, эксплуатационного бурения составило 501 млн барр. н. э. и в основном относилось к традиционным регионам деятельности в России.

Наибольший прирост в размере 198 млн барр. н.э. был достигнут в основном регионе добычи Компании – Западной Сибири. Значительный вклад в размере 100 млн барр. н. э. внесло дальнейшее освоение запасов российского сектора Каспийского моря. В частности, в результате активной разработки запущенного в 2016 г. месторождения им. В. Филановского прирост запасов составил 95 млн барр. н. э.

## Геологоразведка и добыча

В таблице ниже приведены основные данные по сегменту «Геологоразведка и добыча».

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017 2016	
			(млн руб.)	
EBITDA в России.....	149 816	133 637	491 191	445 716
EBITDA за рубежом <sup>(1)</sup> .....	23 145	21 455	78 226	75 474
<b>EBITDA.....</b>	<b>172 961</b>	<b>155 092</b>	<b>569 417</b>	<b>521 190</b>
Затраты на добычу углеводородов .....	54 794	52 156	208 959	211 454
- в России.....	46 311	43 978	177 554	165 641
- за рубежом <sup>(2)</sup> .....	4 989	4 537	15 227	14 582
- в Ираке .....	3 494	3 641	16 178	31 231
			(руб./барр. н.э.)	
Удельные затраты на добычу углеводородов <sup>(2)</sup> .....	251	245	244	233
- в России .....	257	245	248	233
- за рубежом <sup>(2)</sup> .....	205	250	204	237
			(долл./барр. н.э.)	
Удельные затраты на добычу углеводородов <sup>(2)</sup> .....	4,30	4,15	4,18	3,50
- в России.....	4,41	4,14	4,25	3,50
- за рубежом <sup>(2)</sup> .....	3,51	4,23	3,50	3,52

<sup>(1)</sup> Включая EBITDA по проекту «Западная Курна-2» в сумме 4 603 и 5 799 млн руб. в четвёртом и третьем кварталах 2017 г. и в сумме 17 188 и 39 468 млн руб. в 2017 и 2016 гг. соответственно.

<sup>(2)</sup> Исключая затраты на месторождении «Западная Курна-2».

Показатель EBITDA компаний разведки и добычи увеличился на 11,5% по сравнению с третьим кварталом 2017 г. и на 9,3% по сравнению с 2016 г.

Несмотря на снижение объёма добычи нефти по причине временных внешних ограничений в рамках соглашения с ОПЕК показатель EBITDA в России увеличился в результате роста цен и влияния эффекта временного лага экспортной пошлины и роста высокомаржинальных объёмов в общей структуре добычи нефти.

Показатель EBITDA проекта «Западная Курна-2» снизился по сравнению с 2016 г., так как Группа уже получила компенсацию основной части понесённых на этапе разработки месторождения затрат и приступила к этапу поддержания добычи нефти. За вычетом проекта «Западная Курна-2» показатель EBITDA за рубежом увеличился на 69,5% благодаря росту средних мировых цен на углеводороды и положительной динамике добычи газовых проектов Группы, а также мерам по оптимизации бизнеса.

Данные по добыче углеводородов Группой представлены в таблице ниже.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017	2016
	(тыс. барр. н. э./сут)			
<b>Добыча нефти и жидких углеводородов<sup>(1)</sup></b>				
Дочерние предприятия Группы				
Западная Сибирь .....	780	795	801	838
Тимано-Печора .....	313	312	312	339
Урал .....	327	321	324	322
Поволжье .....	213	201	199	142
Прочие регионы России .....	32	33	33	36
Добыча в России .....	<b>1 665</b>	<b>1 662</b>	<b>1 669</b>	<b>1 677</b>
Ирак <sup>(2)</sup> .....	29	40	34	95
Прочие за рубежом .....	46	41	45	45
Добыча за рубежом .....	75	81	79	140
<b>Итого добыча дочерними предприятиями Группы .....</b>	<b>1 740</b>	<b>1 743</b>	<b>1 748</b>	<b>1 817</b>
Доля в добыче зависимых компаний				
в России .....	14	17	19	21
за рубежом .....	37	35	37	37
<b>Итого доля в добыче зависимых компаний .....</b>	<b>51</b>	<b>52</b>	<b>56</b>	<b>58</b>
<b>Итого добыча нефти и жидких углеводородов .....</b>	<b>1 791</b>	<b>1 795</b>	<b>1 804</b>	<b>1 875</b>
<b>Добыча природного и нефтяного газа<sup>(3)</sup></b>				
Дочерние предприятия Группы				
Западная Сибирь .....	215	222	217	185
Тимано-Печора .....	34	34	35	34
Урал .....	15	15	16	16
Поволжье .....	26	22	23	28
Прочие регионы России .....	1	1	1	1
Добыча в России .....	291	294	292	264
Добыча за рубежом .....	218	156	159	123
<b>Итого добыча дочерними предприятиями Группы .....</b>	<b>509</b>	<b>450</b>	<b>451</b>	<b>387</b>
Доля в добыче зависимых компаний				
в России .....	2	2	2	2
за рубежом .....	13	12	12	12
<b>Итого доля в добыче зависимых компаний .....</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>14</b>
<b>Итого добыча природного и нефтяного газа .....</b>	<b>524</b>	<b>464</b>	<b>465</b>	<b>401</b>
<b>Итого суточная добыча углеводородов .....</b>	<b>2 315</b>	<b>2 259</b>	<b>2 269</b>	<b>2 276</b>

<sup>(1)</sup> Жидкие углеводороды, выработанные на газоперерабатывающих заводах Группы, в объёме 37 и 33 тыс. барр. н.э./сут в четвёртом и третьем кварталах 2017 г. и 36 и 27 тыс. барр. н.э./сут в 2017 и 2016 гг. соответственно.

<sup>(2)</sup> Компенсационная нефть, относящаяся к Группе (8,8% от общей добычи на месторождении «Западная Курна-2» в 2017 г. и 23,3% в 2016 г.).

<sup>(3)</sup> Природный и нефтяной газ без учёта газа, сожжённого на факеле, закачанного в пласт и направленного на выработку жидких углеводородов.

Добыча нефти компаниями Группы по регионам представлена в таблице ниже.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017 2016	
			(тыс. тонн)	
Западная Сибирь.....	9 517	9 702	38 779	41 037
Тимано-Печора .....	4 033	3 983	15 837	17 150
Урал .....	3 823	3 794	15 139	15 248
Поволжье .....	2 571	2 431	9 554	6 939
Прочие регионы России .....	416	427	1 686	1 832
Добыча в России .....	20 360	20 337	80 995	82 206
Ирак <sup>(1)</sup> .....	396	539	1 822	5 064
Прочие регионы за рубежом .....	526	464	2 003	2 037
Добыча за рубежом .....	922	1 003	3 825	7 101
<b>Итого добыча дочерними компаниями Группы .....</b>	<b>21 282</b>	<b>21 340</b>	<b>84 820</b>	<b>89 307</b>
<b>Доля Группы в добыче зависимых компаний</b>				
в России .....	165	201	884	971
за рубежом .....	426	410	1 710	1 714
<b>Итого добыча .....</b>	<b>21 873</b>	<b>21 951</b>	<b>87 414</b>	<b>91 992</b>

<sup>(1)</sup> Компенсационная нефть, относящаяся к Группе (8,8% от общей добычи на месторождении «Западная Курна-2» в 2017 г. и 23,3% в 2016 г.).

Основным регионом добычи нефти Группой является Западная Сибирь. В 2017 г. здесь было добыто 45,7% от общего объёма добычи нефти дочерними предприятиями Группы (в 2016 г. – 46,0%).

В октябре 2016 г. началась коммерческая добыча на двух новых крупных месторождениях – им. В. Филановского на Каспии (Поволжье) и Пяяхинском в Большехетской впадине (Западная Сибирь). Разработка этих месторождений оказывает существенное положительное влияние на финансовые показатели Группы благодаря высокому качеству запасов и налоговым льготам. В 2017 г. на месторождении им. В. Филановского было добыто 4 584 тыс. т нефти, а на Пяяхинском месторождении – 1 531 тыс. т жидких углеводородов. В четвёртом квартале 2017 г. добыча на месторождении им. В. Филановского выросла по сравнению с предыдущим кварталом на 21%, а на Пяяхинском месторождении – изменилась незначительно.

Снижение объёмов добычи нефти в 2017 г. в России было в основном обусловлено внешними ограничениями, связанными с соглашением между ОПЕК и некоторыми странами, не входящими в её состав, включая Россию, о сокращении добычи от уровней октября 2016 г. в целях стабилизации мирового рынка нефти. Группа ограничила добычу в традиционных регионах (Западная Сибирь, Тимано-Печора, Урал) за счёт остановки низкопродуктивных и высокообводнённых скважин, скважин с высокой себестоимостью добычи, а также сокращения числа геолого-технических мероприятий. Снижение добычи в Тимано-Печоре связано также с неблагоприятными погодными условиями и временным сокращением добычи на одном из месторождений в связи с пожаром. При этом продолжилось наращивание добычи на месторождениях им. В. Филановского, Пяяхинском и других высокомаржинальных месторождениях.

Снижение добычи нефти за рубежом вызвано уменьшением доли Группы в добыче на месторождении «Западная Курна-2» в Ираке, связанным с возмещением основной части затрат, понесённых на этапе разработки месторождения, и соответствующим снижением объёмов компенсационной нефти (подробнее см. с. 136).



**Добыча газа** (без учёта газа, сожжённого на факеле, закачанного в пласт и направленного на производство жидких углеводородов) компаниями Группы по регионам представлена в таблице ниже.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017	2016
			(млн м <sup>3</sup> )	
Западная Сибирь .....	3 356	3 465	13 479	11 522
Тимано-Печора .....	538	533	2 166	2 127
Урал .....	240	240	978	976
Поволжье .....	414	350	1 425	1 748
Прочие регионы России .....	8	8	32	34
<b>Добыча в России .....</b>	<b>4 556</b>	<b>4 596</b>	<b>18 080</b>	<b>16 407</b>
Добыча за рубежом.....	3 413	2 445	9 885	7 654
<b>Итого добыча дочерними компаниями Группы .....</b>	<b>7 969</b>	<b>7 041</b>	<b>27 965</b>	<b>24 061</b>
<b>Доля Группы в добыче зависимых компаний</b>				
в России .....	25	23	96	89
за рубежом.....	199	193	800	772
<b>Итого добыча газа.....</b>	<b>8 193</b>	<b>7 257</b>	<b>28 861</b>	<b>24 922</b>

Основным регионом добычи газа Группой является Западная Сибирь (Большехетская впадина), где основной объём добычи приходится на Находкинское месторождение, разрабатываемое с 2005 г. В январе 2017 г. началась промышленная добыча на втором месторождении Группы в Большехетской впадине – Пяяхинском, – что внесло существенный вклад в увеличение объёмов добычи газа в России, которое составило 10,2%. Добыча природного газа на Пяяхинском месторождении в 2017 г. составила 2 790 млн куб. м. Объёмы добычи газа за рубежом (включая долю Группы в добыче зависимых компаний) по сравнению с 2016 г. увеличились на 26,8% в основном в результате запуска новых мощностей по подготовке газа в рамках проектов «Гиссар» и «Кандым» в Узбекистане.

### Проект «Западная Курна-2»

Месторождение «Западная Курна-2» в Ираке – одно из крупнейших в мире с извлекаемыми запасами нефти 12,9 млрд барр. (1,8 млрд т). Сервисный контракт на разработку и добычу на месторождении был подписан 31 января 2010 г. На текущий момент участниками проекта являются Южная нефтяная компания Министерства нефти Ирака (со стороны государства) и консорциум подрядчиков, состоящий из компании Группы (75%) и государственной Северной нефтяной компании Ирака (25%).

Группа успешно запустила на месторождении проект «Ранняя нефть формации Мишриф» и в марте 2014 г. вышла на уровень суточной добычи в 120 тыс. барр./сут. В соответствии с сервисным контрактом со второго квартала 2014 г. Группа начала возмещение понесённых расходов. Общий срок контракта – 25 лет.

Учёт затрат по проекту «Западная Курна-2» и их возмещение осуществляется в консолидированном отчёте о финансовом положении и отчёте о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе следующим образом.

Капитальные затраты отражаются по статье «*Основные средства*», а затраты на добычу – по статье «*Операционные расходы*». При этом затраты на добычу признаются в отношении всей добычи на месторождении независимо от объёма компенсационной нефти, причитающейся Группе. По мере признания выручки по возмещению затрат стоимость капитальных затрат амортизируется.

Признание выручки по проекту осуществляется в два этапа:

- Ежеквартально иракская сторона согласует счёт о величине затрат и вознаграждения, подлежащих компенсации за отчётный период. Сумма счёта зависит от объёма добычи нефти за период и величины затрат, предъявленных к возмещению. Согласованная сумма счёта, а также сумма вознаграждения за отчётный квартал признаются в составе выручки от реализации нефти.

- На основе согласованных счетов иракская сторона формирует график отгрузок нефти в счёт погашения задолженности по компенсации затрат и вознаграждению. По мере фактических отгрузок этой нефти по статье «*Стоимость приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки*» отражается стоимость её закупок по текущей рыночной цене. Далее по статье «*Выручка от реализации*» признаётся выручка от реализации этой нефти или выработанных из нее нефтепродуктов по мере их продажи. Непроданная нефть и нефтепродукты отражаются по статье «*Запасы*».

Данные о величине капитальных и операционных затрат, стоимости нефти, полученной в качестве возмещения этих затрат, еще не возмещённых затратах и сумме вознаграждения представлены в таблице ниже.

	Всего затрат по проекту <sup>(1)</sup>	Сумма вознагра- ждения	Получено нефти	Нефть к получению в будущих периодах
			(млн долл. США)	
Накоплено на 31 декабря 2016 г. ....	7 532	272	7 275	529
Изменение в 2017 г. ....	540	91	567	64
Налог на прибыль <sup>(2)</sup> .....	—	(60)	—	(60)
<b>Накоплено на 31 декабря 2017 г. ....</b>	<b>8 072</b>	<b>303</b>	<b>7 842</b>	<b>533</b>

<sup>(1)</sup> Включая авансовые платежи.

<sup>(2)</sup> Зачёт налога на прибыль (включая налог за предыдущие периоды) на сумму вознаграждения в счёт нефти к получению.

Основные показатели деятельности по проекту «Западная Курна-2» отражены в следующих таблицах:

	4 кв. 2017		3 кв. 2017	
	(тыс. барр.)	(тыс. т)	(тыс. барр.)	(тыс. т)
Общая добыча нефти на месторождении .....	34 904	5 149	35 605	5 190
Добыча нефти, относящаяся к возмещению затрат и вознаграждению <sup>(1)</sup> .....	2 682	396	3 700	539
Отгрузка нефти в счёт погашения задолженности <sup>(1) (2)</sup> .....	2 912	430	3 924	572
	(млн руб.)	(млн долл. США)	(млн руб.)	(млн долл. США)
Выручка по возмещению затрат .....	10 048	172	7 712	131
Вознаграждение .....	1 778	31	1 810	30
	11 826	203	9 522	161
Стоимость компенсационной нефти, полученной в счёт погашения задолженности (отражена в <i>Стоимости приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки</i> ) <sup>(2)</sup> ....	9 049	155	10 775	182
Затраты на добычу углеводородов .....	3 494	60	3 641	62
Износ и амортизация .....	6 628	113	4 150	71
EBITDA .....	4 603	78	5 799	99

<sup>(1)</sup> Пересчитано в баррели по коэффициенту плотности нефти на месторождении.

<sup>(2)</sup> В дальнейшем эта нефть либо реализуется третьим сторонам, либо поставляется на НПЗ Группы. Окончательная реализация этой продукции за пределы Группы отражается в соответствующих видах выручки.

	12 месяцев			
	2017		2016	
	(тыс. барр.)	(тыс. т)	(тыс. барр.)	(тыс. т)
Общая добыча нефти на месторождении .....	142 224	20 793	149 341	21 770
Добыча нефти, относящаяся к возмещению затрат и вознаграждению <sup>(1)</sup> .....	12 466	1 822	34 742	5 064
Отгрузка нефти в счёт погашения задолженности <sup>(1)(2)</sup> .....	11 854	1 733	61 005	8 893
	(млн руб.)	(млн долл. США)	(млн руб.)	(млн долл. США)
Выручка по возмещению затрат .....	32 322	554	62 998	914
Вознаграждение .....	5 307	91	8 612	128
	37 629	645	71 610	1 042
Стоимость компенсационной нефти, полученной в счёт погашения задолженности (отражена в <i>Стоимости приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки</i> ) <sup>(2)</sup> .....	33 191	567	140 392	2 106
Затраты на добычу углеводородов .....	16 178	278	31 231	462
Износ и амортизация .....	16 454	282	31 438	447
EBITDA .....	17 188	294	39 468	566

<sup>(1)</sup> Пересчитано в баррели по коэффициенту плотности на месторождении.

<sup>(2)</sup> В дальнейшем эта нефть либо реализуется третьим сторонам, либо поставляется на НПЗ Группы. Окончательная реализация этой продукции за пределы Группы отражается в соответствующих видах выручки.

Снижение объёмов добычи нефти, относящихся к возмещению затрат и вознаграждению, связано с завершением возмещения основной части затрат, понесённых на этапе разработки месторождения, а также действием в феврале–июне 2017 г. так называемого коэффициента эффективности, представляющего собой отношение фактической добычи нефти к целевой согласно условиям сервисного контракта, в результате чего вознаграждение по проекту в расчёте на баррель добычи сократилось в этот период приблизительно в три раза. Во втором полугодии 2017 г. коэффициент эффективности не применялся.

### Переработка, торговля и сбыт

В таблице ниже приведены основные данные по сегменту «Переработка и сбыт».

	4 кв.	3 кв.	12 месяцев	
	2017	2017	2017	2016
	(млн руб.)			
EBITDA в России .....	39 267	62 565	195 479	162 447
EBITDA за рубежом .....	9 742	18 816	67 906	70 850
<b>EBITDA .....</b>	<b>49 009</b>	<b>81 381</b>	<b>263 385</b>	<b>233 297</b>
Затраты на переработку нефти на НПЗ Группы .....	23 050	22 456	86 508	90 673
- в России .....	11 182	10 207	40 970	43 742
- за рубежом .....	11 868	12 249	45 538	46 931
	(руб./т)			
Удельные затраты на переработку нефти на НПЗ Группы .....	1 333	1 294	1 287	1 373
- в России .....	1 003	927	950	1 048
- за рубежом .....	1 930	1 930	1 887	1 931
	(долл./т)			
Удельные затраты на переработку нефти на НПЗ Группы .....	22,82	21,92	22,04	20,57
- в России .....	17,18	15,71	16,28	15,74
- за рубежом .....	33,04	32,71	32,33	28,88

Показатель EBITDA российских предприятий переработки и сбыта существенно увеличился по сравнению с 2016 г. благодаря улучшению продуктовой корзины НПЗ, росту цен на внутреннем рынке, увеличению объёмов переработки и снижению расходов на переработку нефти, а также расширением премиальных каналов сбыта. На показатель EBITDA за рубежом негативно повлияли снижение торговой маржи и укрепление рубля, что было частично компенсировано ростом объёмов переработки и эффектом относительно низкой стоимости приобретённого сырья на зарубежных НПЗ при росте цен.

Снижение показателя EBITDA по сравнению с третьим кварталом произошло в результате падения прибыльности розничных продаж нефтепродуктов в России, а также снижения маржи переработки как в России, так и за рубежом, что, однако, было частично компенсировано положительным эффектом входящих запасов на НПЗ Группы.

### Переработка и нефтехимия

В следующей таблице представлены основные данные об объемах переработки и производства нефтепродуктов и нефтехимии.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017	2016
	(тыс. т)			
Переработка нефти на НПЗ Группы.....	17 294	17 356	67 240	66 061
- в России .....	11 144	11 010	43 107	41 752
- за рубежом, включая .....	6 150	6 346	24 133	24 309
- нефть .....	5 669	5 823	21 970	20 356
- нефтепродукты .....	481	523	2 163	3 953
Переработка нефти на сторонних НПЗ .....	1 803	1 670	6 547	744
<b>Итого переработка нефти .....</b>	<b>19 097</b>	<b>19 026</b>	<b>73 787</b>	<b>66 805</b>
<b>Объём производства на НПЗ Группы в России<sup>(1)</sup> .....</b>	<b>10 507</b>	<b>10 471</b>	<b>40 746</b>	<b>39 623</b>
- дизельное топливо .....	4 109	4 070	15 757	12 889
- бензин .....	2 066	2 198	8 143	7 773
- топочный мазут.....	1 512	1 089	5 312	5 995
- реактивное топливо .....	723	803	2 744	2 188
- масла и компоненты .....	291	321	1 163	1 015
- прямогонный бензин .....	602	482	2 192	1 900
- вакуумный газойль .....	11	72	586	2 806
- битум .....	177	293	888	801
- кокс .....	233	277	982	905
- прочие .....	783	866	2 979	3 351
<b>Объём производства на НПЗ Группы за рубежом .....</b>	<b>5 812</b>	<b>5 984</b>	<b>22 745</b>	<b>22 720</b>
- дизельное топливо .....	2 446	2 676	9 871	9 779
- бензин .....	1 334	1 347	5 140	4 984
- топочный мазут.....	795	560	2 973	3 215
- реактивное топливо .....	227	327	1 049	922
- прямогонный бензин .....	184	205	786	726
- кокс .....	55	51	190	221
- прочие .....	771	818	2 736	2 873
<b>Производство нефтепродуктов на НПЗ Группы .....</b>	<b>16 319</b>	<b>16 455</b>	<b>63 491</b>	<b>62 343</b>
Производство нефтепродуктов на сторонних НПЗ.....	1 759	1 627	6 417	726
<b>Итого производство нефтепродуктов.....</b>	<b>18 078</b>	<b>18 082</b>	<b>69 908</b>	<b>63 069</b>
<b>Производство продукции нефтехимии на заводах и мощностях Группы .....</b>	<b>229</b>	<b>303</b>	<b>1 171</b>	<b>1 270</b>
- в России .....	142	204	798	895
- за рубежом .....	87	99	373	375

<sup>(1)</sup> За вычетом кросс-поставок нефтепродуктов между НПЗ Группы в объёме 381 и 444 тыс. т в четвёртом и третьем кварталах 2017 г. и 1 702 и 1 316 тыс. т в 2017 и 2016 гг. соответственно.

По сравнению с 2016 г. производство нефтепродуктов на НПЗ Группы увеличилось на 1,8%.

На российских НПЗ производство увеличилось на 2,8%, что в основном связано с проведением плановых ремонтных работ на НПЗ в Нижнем Новгороде и Волгограде в 2016 г. При этом продолжилось улучшение корзины нефтепродуктов в результате запуска новых конверсионных установок и кросс-поставок тёмных нефтепродуктов собственного производства установки каталитического крекинга на НПЗ в Нижнем Новгороде и Волгограде и установку коксования в Перми. В результате в 2017 г. доля бензина и дизельного топлива в суммарных объёмах производства по сравнению с 2016 г. выросла на 6,5 п.п., а доля мазута и вакуумного газойля — снизилась на 7,7 п.п. Кроме того, приобретаемые присадки были частично заменены на присадки собственного производства, что привело к оптимизации операционных расходов.

На зарубежных НПЗ производство изменилось незначительно. При этом в связи с изменением ценовой конъюнктуры объём переработки нефти вырос на 7,9% при снижении объёма переработки нефтепродуктов почти в два раза.

В рассматриваемых периодах Группа перерабатывала нефть на сторонних НПЗ в Беларуси и Казахстане. Кроме того, в конце 2016 г. компания Группы заключила соглашение по переработке нефти на НПЗ в Канаде, рассчитанное до 2019 г. В 2017 г. производство нефтепродуктов в рамках этого соглашения составило 6,2 млн т.

**Торговля и сбыт**

Наряду с добычей нефти Группа осуществляет её закупки в России и на международных рынках. В России нефть в основном приобретается у зависимых компаний и прочих производителей для последующей переработки или экспорта. Нефть, приобретённая на международных рынках, используется в торговых операциях, поставляется на зарубежные нефтеперерабатывающие предприятия Группы или передаётся на процессинг на сторонние заводы.

В России закупки нефтепродуктов не носят систематического характера и используются в основном для покрытия временного недостатка ресурсов внутри Группы. За рубежом нефтепродукты закупаются для торговых операций или поставки на переработку на зарубежные НПЗ Группы.

Торговые операции на международном рынке Группа осуществляет через 100%-ю дочернюю компанию «ЛИТАСКО». При осуществлении торговых операций используются традиционные механизмы хеджирования физических объёмов в целях получения гарантированной маржи.

В следующей таблице представлены объёмы закупок нефти Группой в рассматриваемых периодах.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017 2016	
	(тыс. т)			
Закупки нефти				
в России .....	215	236	962	849
для продажи за рубежом .....	11 041	8 044	36 137	28 385
для переработки за рубежом .....	5 873	5 799	22 527	15 213
Компенсационная нефть по проекту «Западная Курна-2» .....	430	572	1 733	8 893
<b>Итого закупки нефти.....</b>	<b>17 559</b>	<b>14 651</b>	<b>61 359</b>	<b>53 340</b>

В следующей таблице представлены данные о сбытовых и торговых операциях Группы с нефтепродуктами.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017      2016	
	(тыс. т)			
Розничные продажи.....	3 612	3 820	14 238	14 193
Оптовые продажи .....	27 899	28 820	114 283	107 429
<b>Итого продажи нефтепродуктов .....</b>	<b>31 511</b>	<b>32 640</b>	<b>128 521</b>	<b>121 622</b>
Закупки нефтепродуктов в России .....	310	386	1 645	1 667
Закупки нефтепродуктов за рубежом .....	13 758	13 715	58 367	61 640
<b>Итого закупки нефтепродуктов .....</b>	<b>14 068</b>	<b>14 101</b>	<b>60 012</b>	<b>63 307</b>

В 2016 г. в рамках оптимизации бизнеса в сфере сбыта нефтепродуктов Группа продала сбытовые сети в Польше, Литве, Латвии и на Кипре.

**Экспорт нефти и нефтепродуктов из России.** Объём экспорта нефти и нефтепродуктов из России предприятиями Группы и экспортная выручка (как компаниям Группы, так и третьим лицам) составили:

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017    2016	
			(тыс. т)	
Экспорт нефти в страны Таможенного союза .....	683	695	2 807	3 007
Экспорт нефти за пределы Таможенного союза .....	8 194	8 359	33 779	30 899
<b>Итого экспорт нефти из России .....</b>	<b>8 877</b>	<b>9 054</b>	<b>36 586</b>	<b>33 906</b>
Экспорт нефти через Транснефть и иную стороннюю инфраструктуру.....	6 596	6 699	27 329	25 865
включая экспорт нефти через нефтепровод «ВСТО» .....	300	300	1 140	1 215
Экспорт нефти через собственную инфраструктуру .....	2 281	2 355	9 257	8 041
<b>Итого экспорт нефти из России .....</b>	<b>8 877</b>	<b>9 054</b>	<b>36 586</b>	<b>33 906</b>
			(млн руб.)	
Экспорт нефти в страны Таможенного союза .....	13 707	11 699	48 017	44 117
Экспорт нефти за пределы Таможенного союза .....	205 272	176 781	730 049	581 138
<b>Итого экспорт нефти из России .....</b>	<b>218 979</b>	<b>188 480</b>	<b>778 066</b>	<b>625 255</b>

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017      2016	
	(тыс. т)			
Экспорт нефтепродуктов из России				
- дизельное топливо .....	2 529	2 386	10 060	8 030
- бензин .....	185	57	331	408
- топочный мазут .....	751	342	2 762	3 697
- реактивное топливо .....	8	18	84	202
- масла и компоненты .....	147	152	623	605
- продукция газопереработки .....	433	275	1 304	602
- прочие .....	364	557	2 360	5 197
Итого экспорт нефтепродуктов из России .....	4 417	3 787	17 524	18 741
	(млн руб.)			
Итого экспорт нефтепродуктов из России .....	131 060	98 199	447 957	384 819

Объём экспорта нефти в 2017 г. вырос на 7,9% и Компания экспортировала 45,2% добытой в России нефти (в 2016 г. – 41,2%), а также 366 тыс. т нефти, закупленной у зависимых предприятий и третьих сторон (в 2016 г. – 458 тыс. т). Рост объёмов экспорта нефти произошел в результате снижения объёмов продаж на внутреннем рынке. Экспорт нефтепродуктов снизился на 6,5% по сравнению с 2016 г. в результате увеличения продаж в России вследствие роста доходности внутреннего рынка.

Экспорт нефти осуществляется преимущественно через инфраструктуру ПАО «Транснефть». Однако значительный объём экспортируется и через собственную инфраструктуру Группы. Весь объём экспорта нефти, минуя ПАО «Транснефть», в рассматриваемых периодах направлялся за пределы Таможенного союза.

Помимо собственной инфраструктуры, Компания также экспортирует лёгкую нефть через нефтепроводы «Каспийский трубопроводный консорциум» и «Восточная Сибирь – Тихий океан», что позволяет обеспечить реализацию нефти с сохранением её качества и таким образом получить более привлекательные приведённые цены реализации по сравнению с традиционными каналами экспорта.

**Приоритетные каналы сбыта.** ЛУКОЙЛ развивает приоритетные каналы сбыта в целях повышения маржи от реализации производимых Группой нефтепродуктов.

В 2017 г. через розничную сеть в России было продано 10 млн т моторных топлив, что на 1,8% больше по сравнению с 2016 г. Розничные продажи моторных топлив за рубежом уменьшились до 4 млн т, или на 3,2%, что в основном связано с продажей розничных сетей в Польше, странах Балтии и на Кипре.

Группа осуществляет поставки авиакеросина в аэропортах России и за рубежом и реализует судовое топливо в морских и речных портах на территории России и за рубежом.

**Энергетика.** В бизнес-секторе электроэнергетики сформирована вертикально интегрированная цепочка – от генерации до передачи и реализации тепловой и электроэнергии для внешних потребителей (коммерческая генерация) и собственных нужд. Группа располагает теплоэнергетическими мощностями на юге европейской части России. Кроме того, Группа владеет мощностями в области возобновляемой энергетики в России и за рубежом. В 2017 г. объём коммерческой генерации электроэнергии составил 17,6 млрд кВт-ч (18,3 млрд кВт-ч в 2016 г.). Объём коммерческой генерации тепловой энергии составил 10,7 млн Гкал (12,4 млн Гкал в 2016 г.).



## Финансовые результаты деятельности

В таблице ниже приведены данные из консолидированных отчетов о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе за указанные периоды.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017	2016
	(млн руб.)			
<b>Выручка</b>				
Выручка от реализации (включая акцизы и экспортные пошлины).....	1 662 452	1 483 484	5 936 705	5 227 045
<b>Затраты и прочие расходы</b>				
Операционные расходы.....	(118 091)	(120 608)	(456 765)	(456 433)
Стоимость приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки.....	(903 181)	(782 950)	(3 129 864)	(2 609 764)
Транспортные расходы.....	(68 582)	(62 980)	(272 792)	(299 017)
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы.....	(46 928)	(42 872)	(165 331)	(196 156)
Износ и амортизация.....	(76 198)	(83 920)	(325 054)	(311 588)
Налоги (кроме налога на прибыль).....	(171 922)	(135 266)	(606 510)	(443 338)
Акцизы и экспортные пошлины.....	(119 930)	(116 820)	(461 525)	(483 313)
Затраты на геолого-разведочные работы.....	(10 083)	(842)	(12 348)	(8 293)
<b>Операционная прибыль.....</b>	<b>147 537</b>	<b>137 226</b>	<b>506 516</b>	<b>419 143</b>
Финансовые доходы.....	5 489	3 261	15 151	14 756
Финансовые расходы.....	(5 169)	(5 925)	(27 331)	(47 030)
Доля в прибыли компаний, учитываемых по методу долевого участия.....	5 194	3 985	16 864	7 967
Прибыль (убыток) по курсовым разницам.....	5 201	(9 441)	(19 948)	(111 976)
Прочие (расходы) доходы.....	(11 672)	(737)	32 932	(10 345)
<b>Прибыль до налога на прибыль.....</b>	<b>146 580</b>	<b>128 369</b>	<b>524 184</b>	<b>272 515</b>
Текущий налог на прибыль.....	(24 880)	(30 157)	(99 976)	(58 170)
Отложенный налог на прибыль.....	(541)	(427)	(3 786)	(6 703)
<b>Итого налог на прибыль.....</b>	<b>(25 421)</b>	<b>(30 584)</b>	<b>(103 762)</b>	<b>(64 873)</b>
<b>Чистая прибыль.....</b>	<b>121 159</b>	<b>97 785</b>	<b>420 422</b>	<b>207 642</b>
Чистая прибыль, относящаяся к неконтролирующим долям.....	(649)	(444)	(1 617)	(848)
<b>Чистая прибыль, относящаяся к акционерам</b>				
<b>ПАО «ЛУКОЙЛ».....</b>	<b>120 510</b>	<b>97 341</b>	<b>418 805</b>	<b>206 794</b>
Базовая и разводнённая прибыль на одну обыкновенную акцию, относящаяся к акционерам ПАО «ЛУКОЙЛ» (в российских рублях).....	169,82	137,17	589,14	290,06

Ниже приведён анализ основных финансовых показателей отчётности.

## Выручка от реализации

Продажи по видам продукции	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017                      2016	
			(млн руб.)	
Нефть				
Экспорт и продажи на международных рынках, кроме стран Таможенного союза.....	485 460	348 206	1 556 811	1 238 836
Экспорт и продажи в странах Таможенного союза.....	13 216	11 473	46 798	42 888
Продажи на внутреннем рынке.....	9 583	9 930	37 525	94 985
	<b>508 259</b>	<b>369 609</b>	<b>1 641 134</b>	<b>1 376 709</b>
Возмещение затрат и вознаграждение по проекту «Западная Курна-2» .....	11 826	9 522	37 629	71 610
	<b>520 085</b>	<b>379 131</b>	<b>1 678 763</b>	<b>1 448 319</b>
Нефтепродукты <sup>(1)</sup>				
Экспорт и реализация на международных рынках				
оптовая реализация .....	769 886	725 931	2 863 379	2 512 261
розничная реализация .....	75 494	76 253	280 847	305 797
Продажи на внутреннем рынке				
оптовая реализация .....	102 898	104 882	360 182	251 109
розничная реализация .....	106 491	114 026	415 820	383 217
	<b>1 054 769</b>	<b>1 021 092</b>	<b>3 920 228</b>	<b>3 452 384</b>
Продукты нефтехимии				
Экспорт и продажи на международных рынках.....	12 380	10 345	48 187	34 711
Продажи на внутреннем рынке.....	5 899	9 445	34 451	38 092
	<b>18 279</b>	<b>19 790</b>	<b>82 638</b>	<b>72 803</b>
Газ				
Продажи на международных рынках .....	17 962	14 468	54 611	33 663
Продажи на внутреннем рынке.....	8 390	7 788	31 109	27 030
	<b>26 352</b>	<b>22 256</b>	<b>85 720</b>	<b>60 693</b>
Реализация энергии и сопутствующих услуг				
Продажи на международных рынках .....	3 735	3 558	12 884	14 178
Продажи на внутреннем рынке.....	16 115	12 725	61 028	61 920
	<b>19 850</b>	<b>16 283</b>	<b>73 912</b>	<b>76 098</b>
Прочие продажи				
Экспорт и продажи на международных рынках.....	11 621	12 381	49 717	69 881
Продажи на внутреннем рынке.....	11 496	12 551	45 727	46 867
	<b>23 117</b>	<b>24 932</b>	<b>95 444</b>	<b>116 748</b>
<b>Продажи, всего .....</b>	<b>1 662 452</b>	<b>1 483 484</b>	<b>5 936 705</b>	<b>5 227 045</b>
<b>Объёмы продаж</b>	<b>4 кв. 2017</b>	<b>3 кв. 2017</b>	<b>12 месяцев 2017                      2016</b>	
			(тыс. т)	
Нефть				
Экспорт и продажи на международных рынках, кроме стран Таможенного союза.....	18 719	15 626	67 935	62 318
Экспорт и продажи в странах Таможенного союза.....	658	680	2 741	2 942
Продажи на внутреннем рынке.....	492	607	2 294	7 124
	<b>19 869</b>	<b>16 913</b>	<b>72 970</b>	<b>72 384</b>
Объём нефти, относящийся к возмещению затрат и вознаграждению по проекту «Западная Курна-2».....	396	539	1 822	5 064
	<b>20 265</b>	<b>17 452</b>	<b>74 792</b>	<b>77 448</b>
Нефтепродукты <sup>(1)</sup>				
Экспорт и продажи на международных рынках				
оптовая реализация .....	23 822	24 605	99 544	95 571
розничная реализация .....	1 052	1 104	4 155	4 293
Продажи на внутреннем рынке				
оптовая реализация .....	4 077	4 215	14 739	11 858
розничная реализация .....	2 560	2 716	10 083	9 900
	<b>31 511</b>	<b>32 640</b>	<b>128 521</b>	<b>121 622</b>
Продукты нефтехимии				
Экспорт и продажи на международных рынках.....	252	213	949	747
Продажи на внутреннем рынке.....	116	206	699	730
	<b>368</b>	<b>419</b>	<b>1 648</b>	<b>1 477</b>
<b>Объём продаж, всего.....</b>	<b>52 144</b>	<b>50 511</b>	<b>204 961</b>	<b>200 547</b>

<sup>(1)</sup> Включая выручку и объёмы реализации продукции газопереработки.

Средние сложившиеся цены реализации

		4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017      2016	
Средняя цена продаж на мировом рынке					
Нефть (кроме стран Таможенного союза) <sup>(1)</sup> ...	(руб./барр.)	3 538	3 040	3 126	2 712
Нефть (в странах Таможенного союза) .....	(руб./барр.)	2 740	2 302	2 329	1 989
Нефтепродукты					
оптовая реализация .....	(руб./т)	32 318	29 503	28 765	26 287
розничная реализация .....	(руб./т)	71 762	69 070	67 593	71 232
Продукты нефтехимии .....	(руб./т)	49 127	48 568	50 777	46 467
Нефть (кроме стран Таможенного союза) <sup>(1)</sup> ...	(долл./барр.)	60,58	51,51	53,58	40,46
Нефть (в странах Таможенного союза) .....	(долл./барр.)	46,91	39,00	39,92	29,67
Нефтепродукты					
оптовая реализация .....	(долл./т)	553	500	493	392
розничная реализация .....	(долл./т)	1 229	1 170	1 158	1 063
Продукты нефтехимии .....	(долл./т)	841	823	870	693
Средняя цена продаж на внутреннем рынке					
Нефть.....	(руб./барр.)	2 657	2 232	2 232	1 819
Нефтепродукты					
оптовая реализация .....	(руб./т)	25 239	24 883	24 437	21 176
розничная реализация .....	(руб./т)	41 598	41 983	41 240	38 709
Продукты нефтехимии .....	(руб./т)	50 853	45 850	49 286	52 181

<sup>(1)</sup> Без учёта возмещения и вознаграждения по проекту «Западная Курна-2».

В четвёртом квартале 2017 г. выручка от реализации увеличилась на 179 млрд руб., или на 12,1%, по сравнению с третьим кварталом 2017 г. Выручка от продаж нефти увеличилась на 141 млрд руб., или на 37,2%, а выручка от продаж нефтепродуктов увеличилась на 34 млрд руб., или на 3,3%. Основными причинами этого стали рост мировых цен на углеводороды, а также увеличение объёмов торговых операций с нефтью.

В 2017 г. выручка Группы от реализации увеличилась на 710 млрд руб., или на 13,6%, по сравнению с 2016 г. Выручка от продаж нефти увеличилась на 230 млрд руб., или на 15,9%, а выручка от продаж нефтепродуктов увеличилась на 468 млрд руб., или на 13,6%, в результате роста цен на углеводороды, что, однако, было частично нивелировано влиянием укрепления рубля на выручку, выраженную в других валютах.

*Реализация нефти*

По сравнению с третьим кварталом 2017 г. выручка от продаж нефти за рубежом увеличилась на 39,4%, или на 137 млрд руб. Объёмы продаж нефти за рубежом (за пределами Таможенного союза) увеличились на 3 093 тыс. т, или на 19,8%, в результате увеличения объёмов торговых операций. Средние рублёвые цены реализации за рубежом увеличились на 16,4%. В течение четвёртого квартала 2017 г. цена реализации нефти на внутреннем рынке выросла на 19,0%, при этом объёмы продаж нефти снизились на 115 тыс. т, или на 18,9%. В результате выручка от продажи нефти в России уменьшилась на 3,5%, или на 0,3 млрд руб.

В 2017 г. выручка от продаж нефти за рубежом увеличилась на 25,7%, или на 318 млрд руб. Объёмы продаж нефти за рубежом (за пределами Таможенного союза) увеличились на 5 617 тыс. т, или на 9,0%, в основном благодаря росту объёмов экспорта из России и торговых операций. При этом средние рублёвые цены реализации за рубежом по сравнению с 2016 г. увеличились на 15,3%, а цена реализации нефти на внутреннем рынке – на 22,7%. В 2017 г. объёмы продаж нефти на внутреннем рынке снизились на 4 830 тыс. т, или на 67,8%, в основном в результате роста экспорта и переработки, а также снижения объёмов добычи нефти в России. В результате выручка от продажи нефти в России уменьшилась на 60,5%, или на 57 млрд руб.

*Возмещение затрат и вознаграждение по проекту «Западная Курна-2»*

В состав выручки Группы входят возмещение затрат и вознаграждение, относящиеся к проекту «Западная Курна-2» в Ираке.

В четвёртом квартале 2017 г. сумма возмещения затрат и вознаграждения выросла на 2 млрд руб., или на 24,2%, по сравнению с предыдущим кварталом.

При этом в 2017 г. объёмы нефти, относящиеся к возмещению затрат и вознаграждению, существенно снизились по сравнению с 2016 г. В результате сумма возмещения затрат и вознаграждения сократилась на 34 млрд руб., или на 47,5%. Подробнее см. с. 136.

#### *Реализация нефтепродуктов*

В четвёртом квартале 2017 г. выручка от оптовой реализации нефтепродуктов за пределами России увеличилась на 44 млрд руб., или на 6,1%. По сравнению с предыдущим кварталом объёмы продаж снизились на 3,2%, а рублёвые цены реализации выросли на 9,5%.

В четвёртом квартале 2017 г. выручка от розничных продаж за рубежом снизилась на 1 млрд руб., или на 1,0%. В рублёвом выражении розничные цены реализации за пределами России увеличились на 3,9%, а объёмы продаж уменьшились на 52 тыс. т, или на 4,7%.

По сравнению с третьим кварталом 2017 г. выручка от оптовых продаж нефтепродуктов в России уменьшилась на 2 млрд руб., или на 1,9%. Цены реализации увеличились на 1,4%, а объёмы продаж уменьшились на 3,3%.

Выручка от розничной реализации нефтепродуктов в России в четвёртом квартале 2017 г. уменьшилась на 8 млрд руб., или на 6,6%. Средние цены розничной реализации снизились на 0,9%, а объёмы реализации – на 5,7%.

В 2017 г. выручка от оптовой реализации нефтепродуктов за пределами России увеличилась на 351 млрд руб., или на 14,0%, по сравнению с 2016 г. в результате роста цен и объёмов продаж. Объёмы продаж выросли на 4,2%. Цены реализации, выраженные в долларах и рублях, выросли на 25,7 и 9,4% соответственно.

В 2017 г. розничные цены реализации за пределами России в долларовом выражении увеличились на 9,0%, а в рублёвом выражении уменьшились на 5,1% в результате укрепления рубля. Объёмы продаж в 2017 г. уменьшились на 3,2%, вследствие продажи сбытовых сетей в Восточной Европе. В результате выручка от розничных продаж по сравнению с 2016 г. уменьшилась на 25 млрд руб., или на 8,2%.

В 2017 г. выручка от оптовых продаж нефтепродуктов в России увеличилась на 109 млрд руб., или на 43,4%. Цены реализации и объёмы продаж увеличились на 15,4 и 24,3% соответственно.

Выручка от розничной реализации нефтепродуктов в России по сравнению с 2016 г. увеличилась на 33 млрд руб., или на 8,5%. Средние цены и объёмы розничной реализации выросли на 6,5 и 1,8% соответственно.

#### *Реализация продуктов нефтехимии*

Выручка от продаж продуктов нефтехимии в четвёртом квартале 2017 г. уменьшилась на 2 млрд руб., или на 7,6%, в основном, в результате снижения объёмов продаж вследствие планового ремонта на нефтехимическом заводе Группы в Ставропольском крае, что было частично компенсировано ростом объёмов торговых операций с продукцией нефтехимии за рубежом.

В 2017 г. выручка от продаж продуктов нефтехимии увеличилась на 10 млрд руб., или на 13,5%, в основном в результате увеличения объёмов торговых операций.

#### *Реализация газа*

В четвёртом квартале 2017 г. продажи газа увеличились на 4 млрд руб., или на 18,4%, в результате роста объёмов добычи газа, а в 2017 г. – на 25 млрд руб., или на 41,2%, в результате роста объёмов добычи и цен реализации.

Рост объёма реализации газа в основном относился к зарубежному сегменту и стал результатом запуска новых мощностей по подготовке газа в рамках проектов «Гиссар» и «Кандым» в Узбекистане.

#### *Реализация энергии и сопутствующих услуг*

По сравнению с третьим кварталом 2017 г. выручка от реализации энергии и сопутствующих услуг увеличилась на 4 млрд руб., или на 21,9%, что было обусловлено фактором сезонности.

В 2017 г. выручка от реализации энергии и сопутствующих услуг уменьшились на 2 млрд руб., или на 2,9%.

*Прочая реализация*

Выручка от прочей реализации включает в себя нетопливную выручку нашей розничной сети, выручку от оказания транспортных услуг, услуг по добыче нефти, по аренде, а также выручку от реализации производственными и сбытовыми компаниями Группы услуг и товаров, не связанных с их основной деятельностью.

В четвертом квартале 2017 г. прочие продажи Группы уменьшились на 2 млрд руб., или на 7,3%. Выручка от оказания транспортных услуг выросла на 1 млрд руб., или на 19,2%, а нетопливная выручка нашей розничной сети сократилась на 3 млрд руб., или на 24,7%, вследствие сезонности и укрепления рубля.

В 2017 г. прочие продажи Группы уменьшились на 21 млрд руб., или на 18,2%. Во втором квартале 2017 г. за пределы Группы был продан алмазный бизнес и соответствующей выручки во втором полугодии 2017 г. не было. Таким образом результаты Группы за 2017 г. включают 6 млрд руб. выручки от реализации алмазов по сравнению с 20 млрд руб. за 2016 г. Выручка от оказания транспортных услуг в 2017 г. снизилась на 7 млрд руб., или на 33,8%. Негативное влияние упомянутых факторов было частично компенсировано ростом нетопливной выручки розничной сети Группы.

**Операционные расходы**

Операционные расходы включают следующие виды затрат:

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017	2016
	(млн руб.)			
Затраты на добычу углеводородов <sup>(1)</sup> .....	51 300	48 515	192 781	180 223
Затраты на добычу нефти на месторождении «Западная Курна-2» ..	3 494	3 641	16 178	31 231
Затраты на переработку на НПЗ Группы .....	23 050	22 456	86 508	90 673
Затраты на переработку на сторонних НПЗ .....	5 168	7 223	15 403	1 959
Затраты на транспортировку нефти до НПЗ .....	12 473	12 896	48 754	46 349
Затраты предприятий энергетики .....	10 143	9 204	39 046	39 406
Затраты предприятий нефтехимии .....	3 180	2 987	12 081	12 758
Прочие операционные расходы .....	9 283	13 686	46 014	53 834
<b>Итого операционные расходы .....</b>	<b>118 091</b>	<b>120 608</b>	<b>456 765</b>	<b>456 433</b>

<sup>(1)</sup> За исключением затрат на добычу на месторождении «Западная Курна-2».

Методика распределения операционных расходов, используемая в приведённой таблице, отличается от подходов, используемых при подготовке данных для Примечания 32 «Сегментная информация» к консолидированной финансовой отчётности. Расходы в сегментной отчётности группируются на основании принадлежности компаний к тому или иному операционному сегменту и не делятся по видам расходов в рамках одной компании. Операционные расходы для целей настоящего анализа сгруппированы исходя из природы понесённых затрат.

По сравнению с третьим кварталом 2017 г. операционные расходы уменьшились на 3 млрд руб., или на 2,1%. Сезонный рост расходов на добычу углеводородов, переработку нефти на НПЗ Группы, а также расходов предприятий энергетики был нивелирован снижением прочих операционных расходов, а также расходов на переработку на сторонних НПЗ.

В 2017 г. операционные расходы остались на уровне предыдущего года. Положительное влияние укрепления рубля к доллару США и евро на расходы зарубежных дочерних компаний в рублёвом выражении и снижение расходов на месторождении «Западная Курна-2» было нивелировано ростом затрат на добычу углеводородов и на переработку на сторонних НПЗ.

*Затраты на добычу углеводородов*

В состав затрат на добычу входят расходы на ремонт добывающего оборудования, оплату труда, затраты на проведение мероприятий по повышению нефтеотдачи пластов, на приобретение ГСМ, оплату электроэнергии, затраты на выработку жидких углеводородов, страхование имущества и иные аналогичные затраты.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017 2016	
			(млн руб.)	
Затраты на добычу углеводородов <sup>(1)</sup> .....	51 300	48 515	192 781	180 223
- в России.....	46 311	43 978	177 554	165 641
- за рубежом <sup>(1)</sup> .....	4 989	4 537	15 227	14 582
			(руб./барр. н.э.)	
Удельные затраты на добычу углеводородов <sup>(1)</sup> .....	251	245	244	233
- в России.....	257	245	248	233
- за рубежом <sup>(1)</sup> .....	205	250	204	237

<sup>(1)</sup> Исключая затраты на месторождении «Западная Курна-2».

В четвёртом квартале 2017 г. затраты на добычу увеличились на 3 млрд руб., или на 5,7%, а в 2017 г. – на 13 млрд руб., или на 7,0%.

Величина удельных затрат на добычу в России увеличилась в результате роста затрат на энергию, цен на материалы и услуги, а также перехода к более затратным проектам, где действует льготный налоговый режим.

За рубежом рост расходов связан с вводом новых добывающих мощностей на проектах «Гиссар» и «Кандым» в Узбекистане. При этом удельные затраты на добычу существенно снизились благодаря значительному вкладу газа в прирост объёмов добычи углеводородов за рубежом.

#### *Затраты на добычу нефти на месторождении «Западная Курна-2»*

Затраты на добычу нефти по проекту «Западная Курна-2» относятся к 100% добычи на месторождении, тогда как Группа получает право лишь на ту долю в добыче нефти, которая компенсирует её исторически понесённые затраты. Подробнее см. с. 136.

Сокращение расходов на этом месторождении по сравнению с 2016 г. связано с окончанием этапа ввода его в эксплуатацию, сокращением задействованного персонала и соответствующим снижением затрат на услуги по обеспечению безопасности, транспортные и прочие услуги. По сравнению с предыдущим кварталом, расходы существенно не изменились.

#### *Затраты на переработку на собственных НПЗ*

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017 2016	
			(млн руб.)	
Затраты на переработку нефти на НПЗ Группы.....	23 050	22 456	86 508	90 673
- в России.....	11 182	10 207	40 970	43 742
- за рубежом .....	11 868	12 249	45 538	46 931
			(руб./т)	
Удельные затраты на переработку нефти на НПЗ Группы .....	1 333	1 294	1 287	1 373
- в России.....	1 003	927	950	1 048
- за рубежом .....	1 930	1 930	1 887	1 931

Затраты на переработку на собственных НПЗ увеличились на 1 млрд руб., или на 2,6%, в четвёртом квартале 2017 г., и уменьшились на 4 млрд руб., или на 4,6%, в течение 2017 г.

Несмотря на инфляцию затраты на переработку в России снизились по сравнению с 2016 г. в основном за счёт перехода на потребление присадок собственного производства в результате модернизации НПЗ, а также снижения затрат на ремонт. По сравнению с предыдущим кварталом рост затрат был обусловлен сезонным увеличением потребления энергии, а также ростом потребления присадок.

За рубежом расходы на переработку снизились в результате укрепления рубля.

#### *Затраты на переработку на сторонних НПЗ*

Наряду с собственным производством нефтепродуктов Группа перерабатывает нефть на сторонних НПЗ.

В конце 2016 г. в рамках развития торговой деятельности компания Группы заключила трехлетнее толлинговое соглашение с НПЗ, расположенным в Канаде. Соответствующие затраты на переработку представляют собой разницу между ценой приобретения сырья, включая различные расходы, и ценой реализации нефтепродуктов, полученных в результате его переработки. В 2017 г. сумма соответствующих расходов на переработку составила 15 млрд руб. По мере продажи нефтепродуктов эти расходы естественным образом компенсируются полученной выручкой от реализации. За выполнение соглашения компания Группы получает определённое вознаграждение.



*Затраты на транспортировку нефти до НПЗ*

Затраты на транспортировку нефти до НПЗ включают затраты на транспортировку нефти и нефтепродуктов трубопроводным, железнодорожным и морским транспортом до перерабатывающих мощностей для последующей переработки.

Затраты на транспортировку нефти до НПЗ в четвертом квартале 2017 г. остались примерно на уровне предыдущего квартала.

В 2017 г. в результате роста объемов собственной нефти, направленной на НПЗ, затраты на транспортировку нефти до НПЗ увеличились на 2 млрд руб., или на 5,2%

*Затраты предприятий нефтехимии*

В четвертом квартале 2017 г. затраты предприятий нефтехимии выросли на 6,5%, вследствие плановых ремонтов на нефтехимическом заводе Группы в Ставропольском крае.

В 2017 г. затраты предприятий нефтехимии снизились на 5,3%, в основном в результате влияния укрепления рубля.

*Прочие операционные расходы*

Прочие операционные расходы включают в себя затраты добывающих и перерабатывающих предприятий Группы, не связанные с их основной деятельностью. Среди них затраты на реализацию транспортных услуг и услуг по добыче, а также стоимость прочих товаров и услуг, реализуемых производственными и сбытовыми компаниями Группы, и расходы непрофильных предприятий Группы.

В четвертом квартале 2017 г. прочие операционные расходы снизились на 4,4 млрд руб., или на 32,2%, в основном в результате сезонного уменьшения реализации нетопливной продукции и услуг нашей розничной сети.

По сравнению с 2016 г. прочие операционные расходы снизились на 8 млрд руб., или на 14,5%, в основном из-за снижения себестоимости транспортных услуг, оказанных третьим сторонам, и прочих операционных расходов зарубежных компаний Группы в рублевом выражении. Кроме того, в связи с продажей в середине 2017 г. алмазного бизнеса Группы снизились и соответствующие расходы.

**Стоимость приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки**

Стоимость приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки включает стоимость нефти и нефтепродуктов для продажи или переработки, стоимость газа и мазута для предприятий сегмента энергетики, а также финансовый результат от хеджирования продаж нефти и нефтепродуктов за рубежом.

	<b>4 кв. 2017</b>	<b>3 кв. 2017</b>	<b>12 месяцев</b>	
			<b>2017</b>	<b>2016</b>
	<b>(млн руб.)</b>			
Стоимость приобретённой нефти в России.....	4 446	4 071	16 896	12 046
Стоимость приобретённой нефти за рубежом .....	432 095	302 990	1 314 764	869 090
Стоимость компенсационной нефти по проекту «Западная Курна-2».....	9 049	10 775	33 191	140 392
<b>Итого стоимость приобретённой нефти .....</b>	<b>445 590</b>	<b>317 836</b>	<b>1 364 851</b>	<b>1 021 528</b>
Стоимость приобретённых нефтепродуктов в России .....	10 339	12 530	50 392	45 435
Стоимость приобретённых нефтепродуктов за рубежом .....	442 466	400 036	1 659 961	1 569 366
<b>Итого стоимость приобретённых нефтепродуктов .....</b>	<b>452 805</b>	<b>412 566</b>	<b>1 710 353</b>	<b>1 614 801</b>
Прочие закупки .....	14 600	7 176	41 635	29 107
Убыток от хеджирования торговых операций .....	29 789	23 727	15 909	60 487
Изменение запасов .....	(39 603)	21 645	(2 884)	(116 159)
<b>Итого стоимость приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки.....</b>	<b>903 181</b>	<b>782 950</b>	<b>3 129 864</b>	<b>2 609 764</b>

Стоимость приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки выросла в четвертом квартале 2017 г. на 120 млрд руб., или на 15,4%, в результате роста объемов торговых операций с нефтью и мировых цен на углеводороды.

В 2017 г. стоимость приобретённых нефти, газа и продуктов их переработки выросла на 520 млрд руб., или на 19,9%, в результате роста мировых цен на углеводороды и объёмов торговых операций с нефтью. В состав закупок нефти в 2017 г. входят также 33 млрд руб., относящихся к 1 733 тыс. т компенсационной нефти, полученным от Южной нефтяной компании Министерства нефти Ирака в рамках проекта «Западная Курна-2» (140 млрд руб., относящихся к 8 893 тыс. т компенсационной нефти в 2016 г.).

### Транспортные расходы

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017	2016
	(млн руб.)			
Расходы на транспортировку нефти.....	25 271	19 891	91 635	91 628
Расходы на транспортировку нефтепродуктов.....	39 874	37 941	163 170	189 405
Расходы на транспортировку прочей продукции.....	3 437	5 148	17 987	17 984
<b>Итого транспортные затраты .....</b>	<b>68 582</b>	<b>62 980</b>	<b>272 792</b>	<b>299 017</b>

Транспортные расходы в четвёртом квартале 2017 г. увеличились на 6 млрд руб., или на 8,9%, а в 2017 г. – снизились 26 млрд руб., или на 8,8%.

Расходы на транспортировку нефти в четвёртом квартале увеличились на 5 млрд руб. в связи с ростом объёмов торговых операций и изменением условий поставок за рубежом, при этом расходы в России существенно не изменились. При этом рост расходов на транспортировку нефтепродуктов в России был частично компенсирован снижением расходов за рубежом. В результате расходы на транспортировку нефтепродуктов увеличились на 2 млрд руб.

В 2017 г. транспортные расходы снизились в основном благодаря снижению тарифов на транспортировку нефтепродуктов за рубежом наряду с укреплением рубля, что было частично компенсировано ростом расходов в России в связи с увеличением объёма продаж и ростом тарифов. В то же время расходы на транспортировку нефти в 2017 г. существенно не изменились. Рост расходов за рубежом был нивелирован снижением расходов в России в связи с уменьшением объёмов продаж нефти, несмотря на рост тарифов. Кроме того, на снижение транспортных расходов повлиял рост доли нефти с новых высокомаржинальных месторождений Группы в общем объёме экспорта, так как они ближе к рынкам сбыта, чем традиционные месторождения Западной Сибири. За рубежом, несмотря на укрепление рубля, расходы на транспортировку нефти увеличились за счёт роста объёмов торговых операций и изменения условий поставок.

### Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы

В состав коммерческих, общехозяйственных и административных расходов входят расходы на выплату заработной платы (за исключением затрат на выплату заработной платы работникам добывающих, перерабатывающих и энергетических предприятий); расходы на страхование (кроме страхования имущества добывающих, перерабатывающих и энергетических предприятий), на содержание и обслуживание объектов социальной инфраструктуры; расходы, связанные с созданием резерва по сомнительным долгам, а также прочие расходы. Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы Группы примерно поровну распределены между российским и зарубежным сегментами.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017	2016
	(млн руб.)			
Расходы на оплату труда в составе коммерческих, общехозяйственных и административных расходов .....	13 792	15 854	59 120	67 498
Прочие коммерческие, общехозяйственные и административные расходы.....	28 811	24 130	98 937	101 887
Рост обязательства по программе вознаграждения .....	810	3 043	1 135	20 370
Расходы (доходы) по созданию резерва по сомнительным долгам...	3 515	(155)	6 139	6 401
<b>Итого коммерческие, общехозяйственные и административные расходы .....</b>	<b>46 928</b>	<b>42 872</b>	<b>165 331</b>	<b>196 156</b>

Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы Группы увеличились в четвёртом квартале 2017 г. на 4 млрд руб., или на 9,5%, по сравнению с предыдущим кварталом.

В 2017 г. коммерческие, общехозяйственные и административные расходы Группы уменьшились на 31 млрд руб., или на 15,7%. Расходы в России снизились в основном в результате снижения начислений по программе вознаграждения руководства из-за динамики курса акций Компании. Расходы Группы за рубежом сократились в основном в результате влияния укрепления рубля на расходы зарубежных дочерних обществ и продажи сбытовых сетей в Польше, Литве, Латвии и на Кипре.

### Износ и амортизация

В четвертом квартале 2017 г. расходы Группы по износу и амортизации сократились на 8 млрд руб., или на 9,2%, главным образом, в результате снижения ставки амортизации по ряду месторождений Группы в связи с положительным пересмотром запасов углеводородов на них.

В 2017 г. расходы Группы по износу и амортизации выросли на 13 млрд руб., или на 4,3%, в результате роста стоимости амортизируемого имущества. Этот рост был частично компенсирован снижением расходов по износу и амортизации по проекту «Западная Курна-2». В 2017 г. в состав расходов по износу и амортизации вошло 16 млрд руб., относящихся к этому проекту, тогда как в 2016 г. – 31 млрд руб.

### Доля в прибыли компаний, учитываемых по методу долевого участия

Группа имеет ряд финансовых вложений в зависимые компании и совместные предприятия, учитываемые по методу долевого участия. Основными видами деятельности этих компаний являются разведка, добыча и реализация нефти в Российской Федерации, добыча и реализация нефти в Казахстане. На данный момент крупнейшими зависимыми предприятиями Группы являются нефтегазодобывающие компании «Тенгизшевройл», ведущая свою деятельность в Казахстане, ООО «Башнефть-Полюс», разрабатывающее месторождения им. Требса и Титова в Тимано-Печоре, а также «Южно-Кавказская трубопроводная компания» и «Каспийский трубопроводный консорциум» – трубопроводные проекты в Азербайджане и Казахстане.

Доля Группы в прибыли компаний, учитываемых по методу долевого участия, увеличилась на 1 млрд руб. по сравнению с третьим кварталом 2017 г. и на 9 млрд руб. по сравнению с 2016 г. в основном в результате роста прибыли компании «Тенгизшевройл».

### Налоги (кроме налога на прибыль)

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017      2016	
	(млн руб.)			
<b>В России</b>				
Налог на добычу полезных ископаемых .....	152 463	121 084	544 586	388 835
Социальные налоги и отчисления .....	9 469	6 421	29 178	22 863
Налог на имущество .....	5 817	4 882	20 308	18 437
Прочие налоги и отчисления .....	1 121	650	2 998	2 402
<b>Итого в России.....</b>	<b>168 870</b>	<b>133 037</b>	<b>597 070</b>	<b>432 537</b>
<b>За рубежом</b>				
Социальные налоги и отчисления .....	2 246	1 416	6 210	6 016
Налог на имущество .....	295	209	910	1 122
Прочие налоги и отчисления .....	511	604	2 320	3 663
<b>Итого за рубежом .....</b>	<b>3 052</b>	<b>2 229</b>	<b>9 440</b>	<b>10 801</b>
<b>Итого налоги (кроме налога на прибыль).....</b>	<b>171 922</b>	<b>135 266</b>	<b>606 510</b>	<b>443 338</b>

Расходы по налогам (кроме налога на прибыль) в четвертом квартале 2017 г. увеличились на 37 млрд руб., или на 27,1%, а в 2017 г. – на 163 млрд руб., или на 36,8%, что было вызвано увеличением расходов по налогу на добычу полезных ископаемых в России в результате роста цены на нефть. При этом на рост расходов по сравнению с 2016 г. также повлияло увеличение базовой ставки налога на добычу полезных ископаемых.

В таблице ниже приведены данные по применению пониженных и нулевых ставок налога на добычу нефти и природного газа в России (кроме месторождения им. В.Филановского).

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017	2016
	(млн руб.)			
Снижение расходов по НДС от применения пониженных и нулевых ставок по добыче в нефти и газа .....	20 886	19 260	75 714	59 527
	(тыс. т.)			
Объемы добычи нефти, к которым применяется				
нулевая ставка .....	357	326	1 147	977
пониженная ставка (налоговые каникулы) .....	1 304	1 368	5 439	4 854
пониженная ставка (высокая степень выработанности) .....	3 687	3 511	14 332	14 202
пониженная ставка (прочие основания) .....	624	865	3 111	3 480
<b>Суммарный объем добычи, облагаемый по нулевым и сниженным ставкам .....</b>	<b>5 972</b>	<b>6 070</b>	<b>24 029</b>	<b>23 513</b>

#### Акцизы и экспортные пошлины

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017	2016
	(млн руб.)			
<b>В России</b>				
Акциз на нефтепродукты .....	30 676	33 576	119 152	95 692
Экспортные пошлины на нефть .....	35 394	29 419	137 379	136 126
Экспортные пошлины на нефтепродукты .....	10 616	7 008	41 367	54 444
<b>Итого в России .....</b>	<b>76 686</b>	<b>70 003</b>	<b>297 898</b>	<b>286 262</b>
<b>За рубежом</b>				
Акциз и налог на реализацию нефтепродуктов .....	43 147	46 724	163 162	196 484
Экспортные пошлины на нефть .....	16	9	134	81
Экспортные пошлины на нефтепродукты .....	81	84	331	486
<b>Итого за рубежом .....</b>	<b>43 244</b>	<b>46 817</b>	<b>163 627</b>	<b>197 051</b>
<b>Итого акцизы и экспортные пошлины .....</b>	<b>119 930</b>	<b>116 820</b>	<b>461 525</b>	<b>483 313</b>

В четвертом квартале 2017 г. расходы по экспортным пошлинам увеличились на 10 млрд руб., или на 26,3%. Это было в основном связано с увеличением объема экспорта и ростом ставок пошлин на экспорт нефтепродуктов. По сравнению с третьим кварталом 2017 г. объемы экспорта нефти за пределы Таможенного союза снизились на 2,0%, а объем экспорта нефтепродуктов вырос на 16,6%. Снижение акцизов в России и за рубежом связано с сезонным снижением объемов продаж.

В 2017 г. расходы по экспортным пошлинам уменьшились на 12 млрд руб., или на 6,2%, в основном в результате снижения ставок пошлин на экспорт нефтепродуктов. По сравнению с 2016 г. объемы экспорта нефти за пределы Таможенного союза выросли на 9,3%, а объем экспорта нефтепродуктов снизился на 6,5%. Причиной роста акцизов в России стал рост ставок и объемов продаж на внутреннем рынке, в то время как акцизы за рубежом снизились из-за укрепления рубля и продажи сбытовых сетей в Восточной Европе.

#### Прибыль (убыток) по курсовым разницам

Прибыль (убыток) по курсовым разницам относится главным образом к результату от переоценки чистой монетарной позиции российских компаний Группы в долларах США и евро, которая в основном состоит из дебиторской задолженности зарубежных дочерних обществ и выданных им займов, а также полученных долгосрочных займов в валюте, и её текущая структура приводит к прибылям по курсовым разницам при ослаблении рубля и убыткам – при его укреплении. Однако в четвертом квартале 2017 г. вследствие изменения структуры внутригруппового финансирования чистая монетарная позиция Компании в долларах США значительно уменьшилась.

Прибыль по курсовым разницам в четвертом квартале составила 5 млрд руб. по сравнению с убытком в сумме 9 млрд руб. в третьем квартале 2017 г.

Убытки по курсовым разницам в 2017 и 2016 гг. составили 20 и 112 млрд руб. соответственно.

### **Прочие (расходы) доходы**

Прочие (расходы) доходы включают в себя финансовый результат от выбытия активов, убытки от обесценения активов, чрезвычайные доходы и расходы, пересмотры оценок и прочие внеоперационные доходы и расходы.

В результате проведенного теста в 2017 г. Компания признала убыток от обесценения активов сегмента разведки и добычи в России в сумме 20,9 млрд руб., а также сегмента переработки, торговли и сбыта в России в сумме 2,2 млрд руб.

В 2017 г. Компания отразила восстановление ранее признанного обесценения в сумме 22,2 млрд руб., которое связано с улучшением экономических параметров ряда добывающих проектов в Западной Сибири и Европейской части России.

Финансовый результат Группы за 2017 г. включает прибыль до налога на прибыль от реализации алмазного бизнеса в сумме 48 млрд руб. (после налога на прибыль – 38 млрд руб.). Кроме того, во втором квартале 2017 г. компания Группы получила 74 млн долл. США (около 4,3 млрд руб.) в качестве оплаты ранее списанной дебиторской задолженности по нашему зарубежному нефтедобывающему проекту.

В результате проведенного теста в 2016 г. Компания признала убыток от обесценения активов сегмента разведки и добычи в России в сумме 5,7 млрд руб., сегмента разведки и добычи за рубежом в сумме 1,9 млрд руб. и сегмента переработки, торговли и сбыта в России в сумме 1,2 млрд руб.

### **Налог на прибыль**

Установленная максимальная ставка налога на прибыль в Российской Федерации равна 20%. Однако сложившаяся эффективная ставка может быть как выше в результате не принимаемых к вычету расходов, так и ниже по причине необлагаемых налогом доходов.

По сравнению с третьим кварталом 2017 г. расходы Компании по налогу на прибыль изменились незначительно. При этом прибыль до налога на прибыль увеличилась на 18 млрд руб., или на 14,2%. Эффективная ставка налога на прибыль в четвертом квартале 2017 г. составила 17,3% (в третьем квартале 2017 г. – 23,8%).

По сравнению с 2016 г. расходы Компании по налогу на прибыль увеличились на 39 млрд руб., или на 59,9%. При этом прибыль до налога на прибыль увеличилась на 252 млрд руб., или на 92,4%. Эффективная ставка налога на прибыль в 2017 г. составила 19,8% (в 2016 г. – 23,8%).

Снижение эффективной ставки в четвертом квартале и за 2017 г. в целом объясняется пересчетом отложенных налоговых обязательств Группы в Российской Федерации в результате уточнения величины льгот по региональным ставкам налога на прибыль.

## Сверка небухгалтерских показателей

### Сверка показателя EBITDA

Показатель EBITDA не определяется МСФО. Группа определяет показатель EBITDA как операционную прибыль до вычета износа и амортизации. Мы полагаем, что показатель EBITDA предоставляет инвесторам полезную информацию, так как является индикатором эффективности нашей деятельности, включая способность финансировать капитальные затраты, приобретения и другие инвестиции и нашу способность привлекать и обсуживать долг. Показатель EBITDA не должен рассматриваться в отрыве от чистой прибыли или любого другого показателя, определённого МСФО, либо как альтернатива любому из них.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017      2016	
			(млн руб.)	
<b>Чистая прибыль .....</b>	<b>121 159</b>	<b>97 785</b>	<b>420 422</b>	<b>207 642</b>
Увеличивается (уменьшается) на				
Налог на прибыль .....	25 421	30 584	103 762	64 873
Финансовые доходы .....	(5 489)	(3 261)	(15 151)	(14 756)
Финансовые расходы .....	5 169	5 925	27 331	47 030
(Прибыль) убыток по курсовым разницам .....	(5 201)	9 441	19 948	111 976
Долю в прибыли компаний, учитываемых по методу долевого участия .....	(5 194)	(3 985)	(16 864)	(7 967)
Прочие расходы (доходы) .....	11 672	737	(32 932)	10 345
Износ и амортизацию .....	76 198	83 920	325 054	311 588
<b>EBITDA .....</b>	<b>223 735</b>	<b>221 146</b>	<b>831 570</b>	<b>730 731</b>
<b>EBITDA операционных сегментов</b>				
Геологоразведка и добыча .....	172 961	155 092	569 417	521 190
- в России .....	149 816	133 637	491 191	445 716
- за рубежом <sup>(1)</sup> .....	23 145	21 455	78 226	75 474
Переработка, торговля и сбыт .....	49 009	81 381	263 385	233 297
- в России .....	39 267	62 565	195 479	162 447
- за рубежом .....	9 742	18 816	67 906	70 850
Корпоративный центр .....	5 696	(6 075)	1 028	(18 271)
Элиминации .....	(3 931)	(9 252)	(2 260)	(5 485)
<b>EBITDA .....</b>	<b>223 735</b>	<b>221 146</b>	<b>831 570</b>	<b>730 731</b>

<sup>(1)</sup> Включая EBITDA по проекту «Западная Курна-2» в сумме 4 603 и 5 799 млн руб. в четвертом квартале и в третьем квартале 2017 г. и в сумме 17 188 и 39 468 млн руб. в 2017 и 2016 гг. соответственно.

### Сверка показателя «Свободный денежный поток»

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017      2016	
			(млн руб.)	
Денежные средства, полученные от основной деятельности .....	211 024	209 565	758 490	752 247
Капитальные затраты .....	(137 726)	(118 902)	(511 496)	(497 130)
<b>Свободный денежный поток .....</b>	<b>73 298</b>	<b>90 663</b>	<b>246 994</b>	<b>255 117</b>

### Разовые расходы и доходы

В результате проведенных в 2016–2017 гг. тестов Группа признала убытки от обесценения активов. При этом вследствие улучшения экономических параметров по некоторым проектам существенные суммы ранее признанных убытков от обесценения были восстановлены. Финансовый результат Группы за 2017 г. также включает прибыль до налога на прибыль от реализации алмазного бизнеса в сумме 48 млрд руб. (после налога на прибыль – 38 млрд руб.).



В таблице ниже приведена сводная информация по таким разовым доходам и расходам в разрезе соответствующих статей консолидированного отчёта о прибылях и убытках, а также расчёт их влияния на чистую прибыль Группы в 2016 и 2017 гг.:

	2017	2016
	(млн руб.)	
Убыток от обесценения активов в статье «Прочие расходы»		
в сегменте «Разведка и добыча» .....	(20 886)	(7 632)
в сегменте «Переработка, торговля и сбыт» .....	(2 241)	(1 172)
обесценение прочих активов .....	(8 259)	(667)
Итого убыток от обесценения активов в статье «Прочие расходы» .....	(31 386)	(9 471)
Восстановление убытка от обесценения в статье «Прочие доходы»		
в сегменте «Разведка и добыча» .....	22 202	—
в сегменте «Переработка, торговля и сбыт» .....	—	891
восстановление прочих активов .....	6 246	—
Итого восстановление убытка от обесценения в статье «Прочие доходы» .....	28 448	891
Прибыль от реализации алмазного бизнеса в статье «Прочие доходы» .....	47 575	—
<b>Итого разовых доходов (расходов) .....</b>	<b>44 637</b>	<b>(8 580)</b>
Эффект на налог на прибыль .....	(9 262)	1 150
<b>Итого разовых доходов (расходов) за вычетом налога на прибыль .....</b>	<b>35 375</b>	<b>(7 430)</b>

## Анализ движения денежных средств и капитальных затрат

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017 2016	
	(млн руб.)			
Денежные средства, полученные от основной деятельности.....	211 024	209 565	758 490	752 247
включая (рост) снижение рабочего капитала .....	(4 585)	6 828	(24 983)	50 231
Денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности .....	(141 970)	(121 430)	(433 286)	(500 343)
Денежные средства, использованные в финансовой деятельности..	(31 210)	(91 393)	(247 395)	(193 134)

### Основная деятельность

Основным источником денежных средств Группы являются средства, полученные от операционной деятельности. В течение 2017 г. их объем увеличился на 6 млрд руб., или на 0,8%. Негативное влияние на размер средств, полученных от основной деятельности, оказал рост рабочего капитала. За вычетом изменений рабочего капитала денежные средства, полученные от основной деятельности, увеличились по сравнению с 2016 г. на 11,6%. Основной причиной негативной динамики рабочего капитала стало существенно снижение в 2016 г. дебиторской задолженности по проекту «Западная Курна-2» в результате компенсации большей части понесенных затрат.

### Инвестиционная деятельность

В 2017 г. объем денежных средств, использованных в инвестиционной деятельности, снизился на 67 млрд руб., или на 13,4%. Это снижение произошло в основном в результате поступления денежных средств от продажи алмазного бизнеса в сумме 81 млрд руб.

В то же время, капитальные затраты в 2017 г. увеличились на 14 млрд руб., или на 2,9%, по сравнению с 2016 г.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017      2016	
	(млн руб.)			
Капитальные затраты				
Разведка и добыча				
Западная Сибирь.....	32 334	30 771	132 170	115 152
Тимано-Печора .....	19 048	17 352	77 079	83 870
Урал.....	9 981	7 312	31 449	26 668
Поволжье.....	17 098	16 335	60 832	50 060
Прочие регионы России .....	4 691	2 977	13 944	8 015
Разведка и добыча в России .....	83 152	74 747	315 474	283 765
Ирак.....	5 249	3 142	15 978	31 845
Прочие за рубежом.....	21 205	26 149	112 182	111 841
Разведка и добыча за рубежом .....	26 454	29 291	128 160	143 686
Итого разведка и добыча .....	109 606	104 038	443 634	427 451
Переработка, торговля и сбыт				
Россия.....	22 263	10 830	50 293	51 588
- переработка.....	10 022	5 074	25 220	32 624
- розница.....	6 581	1 950	10 677	6 888
- прочие.....	5 660	3 806	14 396	12 076
За рубежом.....	5 374	3 847	16 134	16 547
- переработка.....	2 728	2 540	9 840	9 814
- розница.....	1 898	1 529	5 490	5 383
- прочие.....	748	(222)	804	1 350
Итого переработка, торговля и сбыт.....	27 637	14 677	66 427	68 135
Корпоративный центр и прочие .....	483	187	1 435	1 544
Итого капитальные затраты.....	137 726	118 902	511 496	497 130

Капитальные затраты в сегменте разведки и добычи увеличились на 16 млрд руб., или на 3,8%, по сравнению с 2016 г. В Западной Сибири это было обусловлено ростом объемов эксплуатационного бурения. Рост капитальных затрат в Поволжье связан с продолжением обустройства месторождений им. Ю. Корчагина и им. В. Филановского, а снижение капитальных затрат в Тимано-Печоре – с завершением очередного этапа обустройства Ярегского месторождения. За рубежом рост капитальных затрат, связанный с развитием проектов в Узбекистане, был компенсирован снижением инвестиций в прочие проекты.

Снижение капитальных затрат в сегменте переработки и сбыта в России связано с окончанием модернизации НПЗ Группы.

В приведённой ниже таблице раскрыты объёмы капитальных затрат на разведку и добычу в новых регионах.

	4 кв. 2017	3 кв. 2017	12 месяцев 2017 2016	
			(млн руб.)	
Западная Сибирь (Ямал).....	4 420	2 732	15 723	24 453
Каспий (проекты в России) .....	14 655	15 615	55 932	41 422
Тимано-Печора (Ярегское месторождение) .....	4 863	4 077	14 764	24 180
Ирак («Западная Курна-2») .....	4 430	2 796	14 184	27 490
Ирак (Блок-10).....	819	346	1 794	4 355
Узбекистан.....	14 351	19 113	84 025	65 780
<b>Итого .....</b>	<b>43 538</b>	<b>44 679</b>	<b>186 422</b>	<b>187 620</b>

#### Финансовая деятельность

В 2017 г. отток денежных средств, связанный с изменением задолженности по краткосрочным и долгосрочным кредитам и займам, составил 58 млрд руб. по сравнению с оттоком в сумме 12 млрд руб. в 2016 г.

### Кредитный рейтинг Компании

Агентство Standard & Poor's установило долгосрочный корпоративный кредитный рейтинг и рейтинг по обязательствам Компании на уровне «BBB».

Агентство Moody's установило долгосрочный кредитный рейтинг Компании и долгосрочный рейтинг эмитента на уровне «Baa3».

Рейтинговое агентство Fitch установило Компании долгосрочный рейтинг дефолта эмитента на уровне «BBB+».

### Сроки погашения долга

Следующая таблица показывает долговую нагрузку Группы по годам погашения:

	Итого	2018	2019	2020	2021	2022	После
				(млн руб.)			
Краткосрочная задолженность.....	18 669	18 669	—	—	—	—	—
Долгосрочная задолженность.....	244 000	22 909	41 243	23 303	46 020	70 283	40 242
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 3,416% и сроком погашения в 2018 г. ....	86 384	86 384	—	—	—	—	—
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 7,250% и сроком погашения в 2019 г. ....	34 466	—	34 466	—	—	—	—
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 6,125% и сроком погашения в 2020 г. ....	57 506	—	—	57 506	—	—	—
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 6,656% и сроком погашения в 2022 г. ....	28 748	—	—	—	—	28 748	—
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 4,563% и сроком погашения в 2023 г. ....	86 274	—	—	—	—	—	86 274
Неконвертируемые облигации в долларах США со ставкой 4,750% и сроком погашения в 2026 г. ....	57 467	—	—	—	—	—	57 467
Долгосрочные обязательства по аренде .....	2 846	751	741	810	519	25	—
<b>Итого.....</b>	<b>616 360</b>	<b>128 713</b>	<b>76 450</b>	<b>81 619</b>	<b>46 539</b>	<b>99 056</b>	<b>183 983</b>

## **Судебные разбирательства**

Группа вовлечена в ряд судебных разбирательств, которые возникают в процессе осуществления её деятельности. Несмотря на то, что эти разбирательства могут быть связаны с применением существенных санкций в отношении Группы и несут в себе некоторую неопределённость, свойственную любому судебному разбирательству, руководство считает, что их конечный результат не будет иметь существенного негативного влияния на операционные результаты деятельности или финансовое состояние Группы. Детальная информация по судебным разбирательствам приведена в Примечании 29 «Условные события и обязательства» к консолидированной финансовой отчётности.

## **Ключевые принципы учётной политики**

Подготовка финансовой отчётности в соответствии с МСФО требует от руководства выбора принципов учётной политики и использования оценок и допущений, которые влияют на отражаемые суммы активов, обязательств, выручки и расходов. Детальное описание основных используемых принципов учётной политики содержится в Примечании 3 «Основные принципы учётной политики» к консолидированной финансовой отчётности. Некоторые из этих принципов основаны на профессиональных суждениях и включают в себя элементы неопределённости. Существует вероятность того, что при использовании иных допущений или при иных обстоятельствах суммы, которые могут быть отражены в финансовой отчётности, будут отличаться от тех, которые включены в финансовую отчётность сейчас.

## Прочая информация

### Секторальные санкции против российских компаний

В июле–сентябре 2014 г. США, ЕС и некоторые другие страны ввели ряд санкций в отношении России, включая определенные секторальные санкции, оказывающие влияние на ряд российских нефтегазовых компаний. США включили Компанию в секторальный санкционный список для целей применения Директивы 4. Эта директива запрещает компаниям и лицам из США поставлять, экспортировать и реэкспортировать, прямо или косвенно, товары и технологии, оказывать услуги (за исключением финансовых услуг), которые могут быть использованы в рамках реализации проектов по разведке и добыче на глубоководном шельфе, шельфе Арктики, а также сланцевой нефти на территории Российской Федерации или в прибрежной зоне, права на которую предъявляет Российская Федерация как на простирающуюся от её территории.

В августе–октябре 2017 г. США расширили данные санкции, распространив их на международные нефтедобывающие проекты, начатые после 29 января 2018 г. в любой части мира, в которых компании, входящие в секторальный санкционный список для целей применения Директивы 4, обладают долей участия более 33% или большинством голосов.

Руководство считает, что указанные санкции не имеют существенного негативного влияния на нефтяные проекты Группы. Компания продолжает осуществлять мониторинг и оценку потенциальных рисков, связанных с санкциями, на деятельность Группы.

### Деятельность в Ираке

Группа подвержена различным рискам в связи с операциями в Ираке. Оценивая риски, связанные с проектами в Ираке, руководство Группы считает, что они не оказывают значительного негативного влияния на её финансовое состояние.



## Заявления прогнозного характера

Некоторые из заявлений в настоящем документе не содержат реальных фактов, а носят прогнозный характер. Периодически мы можем делать письменные или устные заявления прогнозного характера в отчётах, направляемых акционерам, и по другим каналам взаимодействия и обмена информацией. Примерами такого рода прогнозных заявлений, в частности, могут служить:

- заявления о наших планах, целях и задачах, в том числе связанных с товарами и услугами;
- заявления о будущих результатах хозяйственной деятельности;
- информация о допущениях, на основе которых сделаны указанные заявления.

Заявления прогнозного характера, которые мы можем периодически делать (но которые не включены в настоящий документ), могут также содержать планируемые или ожидаемые данные о выручке, прибылях (убытках), прибыли (убытке) на акцию, о дивидендах, структуре капитала и другие финансовые показатели и коэффициенты. Такие слова, как «считает», «предполагает», «ожидает», «оценивает», «намеревается», «планирует», и сходные с ними по смыслу слова и словосочетания указывают на то, что в данном случае речь идет о прогнозном заявлении. Однако это не единственный способ указать на прогнозный характер той или иной информации. В силу своей специфики прогнозные заявления связаны с риском и неопределённостью как общего, так и частного характера. При этом всегда существует риск того, что предварительные оценки, прогнозы, планы и другие прогнозные заявления в реальности не осуществляются. Необходимо иметь в виду, что под влиянием целого ряда существенных обстоятельств фактические результаты могут значительно отличаться от плановых и целевых показателей, ожидаемых результатов, оценок и намерений, содержащихся в прогнозных заявлениях.

К указанным обстоятельствам относятся:

- инфляция, колебания процентных ставок и валютного курса;
- цена на нефть и нефтепродукты;
- влияние политики российского Правительства и её изменений;
- влияние конкуренции в регионах и сферах деятельности Компании;
- влияние изменений в законодательных и иных нормативных актах, правилах налогообложения, в стандартах и порядке бухгалтерского учёта;
- возможности Компании по увеличению доли рынка сбыта выпускаемой продукции и осуществлению контроля за расходами;
- приобретение и реализация активов;
- изменения в технологиях;
- достигнутые Компанией успехи в деле управления рисками, связанными с перечисленными факторами.

*Приведённый список существенных обстоятельств не является исчерпывающим. При использовании прогнозных заявлений необходимо тщательно учитывать все вышеприведённые обстоятельства, иные обстоятельства и события, а также элементы неопределённости, особенно в связи с социально-политическими, экономическими и правовыми условиями деятельности Компании. Прогнозные заявления действительны только на дату заявления. При безусловном соблюдении всех постоянных обязательств, налагаемых на нас Правилами получения листинга Управления по листингу Великобритании, мы не берём на себя обязательства вносить в такие заявления изменения и дополнения с учётом новой информации, последующих событий или иных факторов. Мы не можем утверждать, гарантировать и предсказывать то, что ожидаемые результаты деятельности, содержащиеся в прогнозных заявлениях, будут реально достигнуты. В каждом случае подобные заявления представляют собой только один из многих возможных сценариев развития, поэтому они не должны рассматриваться как наиболее вероятный или типовой сценарий.*

## КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

### Юридический адрес и центральный офис

101000, Российская Федерация, г. Москва,  
бульвар Сретенский, д. 11

**Веб-сайт:** [www.lukoil.ru](http://www.lukoil.ru) [русский],  
[www.lukoil.com](http://www.lukoil.com) [английский]

### Центральная справочная служба

Телефон: +7 (495) 627-44-44, 628-98-41

Факс: +7 (495) 625-70-16

### Контакты для акционеров

Телефон: +7 (800) 200-94-02

Факс: +7 (495) 627-45-64

Электронная почта: [shareholder@lukoil.com](mailto:shareholder@lukoil.com)

Личный кабинет акционера:

<https://lk.reggarant.ru/lkaluk/Account/Login>

### Контакты для инвесторов

Телефон: +7 (495) 627-16-96

Электронная почта: [ir@lukoil.com](mailto:ir@lukoil.com)

### Контакты для СМИ

Телефон: +7 (495) 627-16-77

Электронная почта: [media@lukoil.com](mailto:media@lukoil.com)

### Горячая линия по работе АЗС

Телефон: +7 (800) 100-09-11

Электронная почта: [hotline@lukoil.com](mailto:hotline@lukoil.com)

### Комиссия по деловой этике

Телефон: +7 (495) 627-82-59

Электронная почта: [ethics@lukoil.com](mailto:ethics@lukoil.com)

### Фондово-консультационный центр

ПАО «ЛУКОЙЛ»

101000, Российская Федерация, г. Москва,  
Сретенский бульвар, д. 11

Телефон: +7 (495) 780-19-43, +7 (800) 200-94-02

Электронная почта: [fkc@lukoil.com](mailto:fkc@lukoil.com)

### Реестродержатель

ООО «Регистратор «Гарант»

123100, г. Москва, Краснопресненская набережная, д. 6

Телефон: +7 (495) 221-31-12, +7 (800) 500-29-47

Факс: +7 (495) 646-92-36

Электронная почта: [mail@reggarant.ru](mailto:mail@reggarant.ru)

### Банк-депозитарий

Citibank, N.A.

Подразделение России: 125047, г. Москва,  
ул. Гашека, д. 6

Подразделение Великобритании: GB E14 5LB,  
London, 25 Canada Square

Подразделения США: 10013, New York, NY,  
388 Greenwich Street; NJ 07310, Jersey City, NJ,  
480 Washington Boulevard, 30th Floor

Телефон: +7 (495) 642-76-44

Электронная почта: [michael.klochkov@citi.com](mailto:michael.klochkov@citi.com),  
[drdividends@citi.com](mailto:drdividends@citi.com)

### Аудитор

АО «КПМГ» [Акционерное общество «КПМГ»]  
129110, г. Москва, Олимпийский проспект,  
д. 18/1, к. 3035.

Телефон: +7 (495) 937-44-77

Факс: +7 (495) 937-44-99

Электронная почта: [moscow@kpmg.ru](mailto:moscow@kpmg.ru)

### Саморегулируемая организация аудиторов

«Российский союз аудиторов» [Ассоциация]  
107031, г. Москва, Петровский пер., д. 8, стр. 2

Телефон: +7 (495) 694-01-56

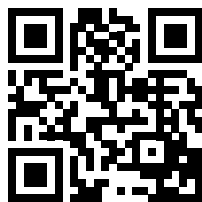
Факс: +7 (495) 694-01-08

### Контакты для сотрудничества

Почтовый адрес: 101000, Российская Федерация,  
г. Москва, Сретенский бульвар, д. 11

Факс: +7 (495) 625-70-16, +7 (495) 627-49-99

Коммерческие предложения рассматриваются только в письменном виде, присланные на официальном бланке по почте или по факсу.



[www.lukoil.ru](http://www.lukoil.ru)