

ПРЕДВАРИТЕЛЬНО УТВЕРЖДЕН  
решением Совета директоров  
ПАО «НОВАТЭК»  
19 марта 2020 года

протокол №229

УТВЕРЖДЕН  
Решением годового Общего собрания  
акционеров ПАО «НОВАТЭК»  
24 апреля 2020 года

протокол № 230

ДОСТОВЕРНОСТЬ ДАННЫХ ПОДТВЕРЖДЕНА  
Ревизионной комиссией ПАО «НОВАТЭК»

Заключение от 03 марта 2020 года

**ГОДОВОЙ ОТЧЕТ**  
**публичного акционерного общества**  
**«НОВАТЭК»**  
**за 2019 год**

Председатель Правления

\_\_\_\_\_ Л.В. Михельсон

Главный бухгалтер

\_\_\_\_\_ Ю.А. Зобова

## Оглавление

О Компании .....	2
Ключевые события и достижения 2019 года .....	3
Основные показатели деятельности .....	5
Обращение к акционерам .....	7
Обзор результатов деятельности (Отчет Совета директоров ПАО «НОВАТЭК» о результатах развития Общества по приоритетным направлениям его деятельности).....	11
Лицензирование .....	11
Запасы углеводородов.....	12
Геологоразведочные работы .....	15
Разработка и обустройство месторождений .....	16
Добыча углеводородов.....	17
СПГ-проекты .....	18
Переработка газового конденсата.....	22
Реализация газа.....	24
Реализация жидких углеводородов .....	26
Экологическая и социальная ответственность .....	28
Охрана окружающей среды.....	28
Промышленная безопасность и охрана труда .....	30
Обеспечение пожарной безопасности, гражданская оборона и чрезвычайные ситуации .....	33
Персонал .....	34
Социальная политика и благотворительность .....	38
Корпоративное управление.....	43
Система корпоративного управления .....	43
Общее собрание акционеров .....	44
Совет директоров.....	44
Комитеты Совета директоров .....	47
Правление .....	51
Вознаграждение членов Совета директоров и Правления .....	53
Внутренний контроль и аудит.....	54
Акционерный капитал.....	57
Дивиденды .....	58
Информационная открытость и прозрачность .....	60
Дополнительная информация .....	62
Система управления рисками.....	62
Биографии членов Совета директоров ПАО «НОВАТЭК» .....	76
Биографии членов Правления ПАО «НОВАТЭК» .....	82
Отчет о заключенных Обществом в отчетном году крупных сделках и сделках, в совершении которых имеется заинтересованность.....	88
Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления .....	89
Предупреждение в отношении прогнозов.....	118
Термины, аббревиатуры и сокращения .....	120
Коэффициенты пересчета .....	121
Контактная информация .....	121

## **О Компании**

**«НОВАТЭК» — один из крупнейших независимых производителей природного газа в России.**

Компания занимает 3 место по объему доказанных запасов газа по классификации SEC и входит в десятку крупнейших публичных нефтегазовых компаний мира по объему добычи газа, а ее удельные расходы на разведку и разработку запасов, восполнение запасов, а также добычу углеводородов являются одними из самых низких в мировой нефтегазовой отрасли.

«НОВАТЭК» играет важную роль в энергетическом секторе России. По итогам 2019 года на долю Компании пришлось 10% общероссийской добычи природного газа. «НОВАТЭК» реализует природный газ на территории России с использованием Единой системы газоснабжения (ЕСГ), а также на международных рынках преимущественно в виде сжиженного природного газа (СПГ), начиная с декабря 2017 года.

**Основными направлениями деятельности Компании** являются разведка, добыча, переработка, транспортировка и реализация природного газа и жидких углеводородов. Добывающие активы Компании расположены в основном в Ямало-Ненецком автономном округе, одном из крупнейших и наиболее перспективных регионов мира по объемам запасов и добычи природного газа.

**Перспективы деятельности Компании** заключаются в следующих стратегических приоритетах:

- Развитие ресурсной базы и эффективное управление запасами;
- Увеличение добычи углеводородов;
- Сохранение низкого уровня затрат;
- Оптимизация каналов реализации продукции;
- Создание конкурентоспособных и масштабируемых мощностей по производству СПГ;
- Соблюдение принципов устойчивого развития.

12 декабря 2017 года Компания провела День стратегии, в рамках которого была представлена новая корпоративная стратегия на период с 2018 до 2030 года. В 2019 году мы придерживались наших стратегических целей и задач на год.

Эффективность реализации стратегии «НОВАТЭКа» определяется наличием ряда конкурентных преимуществ, к которым относятся размер и качество ресурсной базы, близость добывающих месторождений к инфраструктуре, развитая клиентская база для реализации природного газа, мощности по сжижению природного газа и опыт реализации СПГ-проектов, мощности по переработке газового конденсата и отгрузке продукции на экспорт. Развитие конкурентоспособных мощностей по производству СПГ и реализация СПГ на экспорт на основные рынки — ключевое стратегическое направление Компании. Нашим приоритетом также остается наращивание добычи в зоне ЕСГ с соблюдением принципов устойчивого развития за счет разработки новых месторождений, активизации геологоразведочных работ, ввода в эксплуатацию новых продуктивных горизонтов и приобретения активов, удовлетворяющим нашим финансовым и операционным критериям. Дополнительным преимуществом Компании является высокая операционная гибкость и

нацеленность на применение современных технологий в производственных и управленческих процессах. Ключевой составляющей стратегии развития Компании является соблюдение принципов устойчивого развития, включая высокий уровень социальной ответственности и современные стандарты в области экологической и промышленной безопасности.

## **Ключевые события и достижения 2019 года**

### *Развитие СПГ-бизнеса:*

- Закрыты сделки по продаже долей в проекте «**Арктик СПГ 2**» компаниям TOTAL, CNPC, CNOOC, консорциуму Mitsui и JOGMEC (10% каждая).
- Принято окончательное инвестиционное решение по проекту «**Арктик СПГ 2**».
- «**Арктик СПГ 2**» подписал контракт с консорциумом TechnipFMC, SAIPEM и НИПИГАЗ на проектирование, поставку оборудования, материалов и комплектующих, строительство и пусконаладку комплекса СПГ-завода.
- **Введен в промышленную эксплуатацию «Криогаз-Высоцк»** – первый проект среднетоннажного производства СПГ в Балтийском регионе.
- **Проект «Ямал СПГ»** произвел 18,4 млн т СПГ, превысив проектную мощность завода на 11%.
- Получены все **15 танкеров** ледового класса **Arc7** для проекта «Ямал СПГ».
- Проект «Ямал СПГ» получил резервуар для перевалки СПГ на терминале Зебрюгге.
- Открыта первая **автозаправочная СПГ-станция «НОВАТЭКа»** в Европе в городе Росток (Германия) для грузовых автомобилей.
- **Создано СП с «Совкомфлот» по морской транспортировке («СМАРТ СПГ»)**, которое будет лизингополучателем морского флота СПГ-танкеров арктического класса для проекта «Арктик СПГ 2».
- **Подписано соглашение о сотрудничестве** по строительству перегрузочных комплексов СПГ на Камчатке и в Мурманской области с Mitsui O.S.K. Lines (MOL) и Банком Японии для Международного Сотрудничества (JBIC).

### *Расширение ресурсной базы:*

- **Получены права пользования** на Хальмерьяхский, Дорофеевский, Западно-Дорофеевский, Южно-Хальмерьяхский и Южно-Дорофеевский лицензионные участки в Красноярском крае, а также на Солетско-Ханавейское месторождение, Восточно-Ладертойский, Южно-Ямбургский и Бухаринский лицензионные участки в ЯНАО.
- **Введены в эксплуатацию** Северо-Русское, Восточно-Уренгойское+Северо-Есетинское и Западно-Юрхаровское месторождения.
- Подтверждены перспективы разработки глубокозалегающих ачимовских отложений по результатам испытания горизонтальной скважины с МГРП на Уренгойском месторождениях.

### *Сотрудничество:*

- **Подписаны базовые условия соглашения о создании СП** с Китайской нефтехимической корпорацией Sinorec и АО «Газпромбанк» по реализации СПГ и природного газа конечным потребителям на рынке КНР.
- **Подписаны базовые условия соглашения о создании СП** с Saibu Gas по реализации СПГ, развитию бункеровки и электрогенерирующих мощностей на природном газе в

Японии и странах Азиатского региона, а также строительству и эксплуатации нового резервуара для хранения СПГ на территории СПГ-терминала Хибики.

– **Подписаны меморандумы о взаимопонимании** с вьетнамской провинцией Ниньтхуан и компаниями TOTAL, Siemens и «Зарубежнефть» по развитию электрогенерации с использованием СПГ **во Вьетнаме**.

– **Подписаны меморандумы о взаимопонимании** с индийскими компаниями H-Energy Global Ltd и Petronet LNG о поставках СПГ, включая создание сети автозаправочных станций и парка грузового транспорта на СПГ **в Индии**.

– **Подписаны соглашения о стратегическом сотрудничестве** в рамках СПГ-проектов с ТМК и «Севергрупп».

– **Заключены соглашения о локализации производства** компрессорного, насосного и другого оборудования для СПГ-проектов Компании с «Атомэнергомаш» и АО «Группа ГМС».

– **Подписано соглашение с Правительством Чукотского автономного округа** по обеспечению СПГ в качестве топлива для распределённой генерации электрической энергии, а также газомоторного топлива для морского, автомобильного транспорта и горнодобывающей техники предприятий Чукотки.

*Устойчивое развитие:*

– «НОВАТЭК» вновь вошел в состав индекса FTSE4Good Emerging Index агентства **FTSE Russell Ratings**.

– Отчет в области устойчивого развития Компании за 2018 год получил премию «Управление изменениями. Визионеры» в номинации «Раскрытие информации о корпоративном управлении», две наивысшие награды Международного конкурса MarCom Awards – золотую в номинации «Содержание отчета» и платиновую в номинации «Дизайн» и золотую награду международного конкурса LACP INSPIRE 2019 в номинации «Корпоративное издание».

## Основные показатели деятельности

	Единицы	2018	2019	Изменение
<b>Финансовые показатели</b>				
Выручка от реализации <sup>(1)</sup>	млн руб.	831 758	862 803	3,7%
Операционная прибыль нормализованная <sup>(2)</sup>	млн руб.	225 539	221 398	(1,8%)
ЕБИТДА нормализованная, включая долю в ЕБИТДА совместных предприятий <sup>(2)</sup>	млн руб.	415 296	461 157	11,0%
Прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «НОВАТЭК», нормализованная <sup>(2)</sup> без учета эффекта от курсовых разниц <sup>(3)</sup>	млн руб.	232 930	245 002	5,2%
Прибыль на акцию нормализованная <sup>(2)</sup> без учета эффекта от курсовых разниц <sup>(3)</sup>	руб.	77,29	81,35	5,3%
Операционный денежный поток	млн руб.	216 349	307 433	42,1%
Денежные средства, использованные на оплату капитальных вложений <sup>(4)</sup>	млн руб.	94 038	162 502	72,8%
Свободный денежный поток	млн руб.	122 311	144 931	18,5%
<b>Операционные показатели<sup>(5)</sup></b>				
Доказанные запасы природного газа (SEC)	млрд куб. м	2 177	2 234	2,6%
Доказанные запасы жидких углеводородов (SEC)	млн т	181	193	6,6%
Доказанные запасы всего (SEC)	млн бнэ	15 789	16 265	3,0%
Добыча газа	млрд куб. м	68,8	74,7	8,6%
Добыча жидких углеводородов	тыс. т	11 800	12 148	2,9%
Доля в производстве СПГ в СП	тыс. т	5 152	11 228	117,9%
Добыча всего	млн бнэ	549,1	589,9	7,4%
Среднесуточная добыча	млн бнэ в сутки	1,50	1,62	7,4%
<b>Положение в отрасли</b>				
Доля в добыче газа в России <sup>(6)</sup>	%	9,3%	10,1%	0,8 п.п.
Доля в добыче жидких углеводородов в России <sup>(6)</sup>	%	2,1%	2,2%	0,1 п.п.

<sup>(1)</sup> В Годовом отчете приведена выручка от реализации без НДС и экспортных пошлин, а также исключая акциз и топливный налог, возникающие при реализации СУГ в Польше.

<sup>(2)</sup> Без учета эффектов от выбытия долей владения в дочерних обществах и совместных предприятиях (признания прибыли от выбытия и последующей неденежной переоценки условного возмещения).

<sup>(3)</sup> Без учета эффекта от курсовых разниц дочерних обществ Группы и нашей доли в курсовых разницах совместных предприятий.

<sup>(4)</sup> Денежные средства, использованные на оплату капитальных вложений, представляют собой поступления и приобретения основных средств, материалов для строительства с учетом уплаченных и капитализированных процентов из Консолидированного отчета о движении денежных средств, без учета платежей за лицензии на право пользования недрами и приобретения дочерних обществ.

<sup>(5)</sup> Объемы добычи и запасов углеводородов рассчитаны исходя из 100%-ной доли в добыче и запасах дочерних обществ Группы и нашей доли в добыче и запасах совместных предприятий с учетом объемов топливного газа. Объемы добычи и запасов Южно-Тамбейского месторождения «Ямал СПГ» включены в доле 60%.

<sup>(6)</sup> На основе информации ФГБУ «ЦДУ ТЭК».

## Обращение к акционерам

Уважаемые акционеры,

**в 2019 году мы отпраздновали 25-летие Компании.** За четверть века мы прошли впечатляющий путь, трансформировавшись из компании-поставщика газа на российский внутренний рынок в глобального игрока на рынке СПГ, продукция которого поставляется в 28 стран мира. За прошедшие годы мы построили уникальную базу геологоразведки, добычи, переработки и реализации природного газа и жидких углеводородов в богатом запасами Ямало-Ненецком автономном округе, одном из крупнейших газоносных бассейнов в мире.

Мы стали крупнейшей независимой газодобывающей компанией в России и третьей в мире среди публичных компаний по объему доказанных запасов<sup>1</sup> природного газа. В конце 2017 года мы вышли на глобальный рынок СПГ, успешно запустив проект «Ямал СПГ».

Мы достигли значительных успехов в ходе реализации нашей стратегии по преобразованию «НОВАТЭКа» в глобальную газовую компанию. Мы заложили прочную основу нашего бизнеса сначала на внутреннем, а теперь и на международном рынке. Благодаря низкой себестоимости производства, мы можем поставлять продукцию по наиболее привлекательной цене в любые регионы, обеспечивая значительный денежный поток, высокую рентабельность и высокий уровень возврата на инвестиции в проекты. Нашим главным конкурентным преимуществом является высококачественная ресурсная база и обеспеченность запасами на много лет вперед в сочетании с низкими операционными расходами.

В 2019 году все три линии сжижения завода «Ямал СПГ» отработали с превышением проектной мощности 16,5 млн тонн в год, продемонстрировав исключительную эффективность по сравнению с мировыми проектами. «Ямал СПГ» отгрузил 253 партии или 18,4 млн тонн СПГ, что соответствует примерно 5% мирового производства СПГ, а также 42 партии газового конденсата общим объемом 1,2 млн тонн. Можно с уверенностью сказать о том, что «Ямал СПГ» - это наш грандиозный успех. Проект стал золотым стандартом отрасли по срокам реализации и эффективности производства.

Начиная с 1980-х годов, потребление СПГ удваивалось каждое десятилетие, и мы считаем, что в обозримом будущем эта тенденция сохранится. В 2005 году, когда мы проводили IPO на бирже, СПГ импортировали всего 15 стран. В 2019 году стран-импортеров СПГ стало 43, и, по последним прогнозам, к 2030 году их число вырастет до 57. Мы уверены, что сможем увеличить свою долю на мировом рынке СПГ в преддверии следующей волны запуска новых международных СПГ-проектов.

К концу 2019 года все 15 танкеров ледового класса Arc7 «Ямал СПГ» были введены в эксплуатацию. Арктический флот проекта позволяет обеспечить доставку всей продукции с учетом повышенной производительности первых трех линий «Ямал СПГ» и планируемого запуска четвертой линии. Наши танкеры используют СПГ в качестве топлива, что позволяет значительно сократить выбросы при транспортировке. Наличие всех

---

<sup>1</sup> Согласно методологии оценки запасов Комиссии по ценным бумагам и биржам США (SEC)

15 танкеров ледового класса создает дополнительные возможности по оптимизации логистики проекта как в западном, так и в восточном направлении, в том числе за счет более активного использования Северного морского пути.

В 2019 году мы успешно запустили «Криогаз-Высоцк», наш первый среднетоннажный СПГ-проект в порту Высоцк на Балтийском море в Ленинградской области. Учитывая введение новых требований Международной морской организации с 2020 года, мы видим обширные перспективы по использованию СПГ в качестве судового и автомобильного топлива вместо флотского мазута и дизельного топлива, что будет способствовать сокращению выбросов и улучшению состояния окружающей среды.

«НОВАТЭК» создает кластер по производству СПГ на полуостровах Ямал и Гыдан с целью стать одним из крупнейших производителей СПГ в мире. В 2019 году мы приняли окончательное инвестиционное решение по нашему второму крупному СПГ-проекту «Арктик СПГ 2», а также закрыли сделки по продаже долей участия в проекте по 10% каждая компаниям TOTAL, CNPC, CNOOC и консорциуму Mitsui и JOGMEC. В 2019 году в Центре строительства крупнотоннажных морских сооружений (ЦСКМС) в Мурманской области началось строительство основания гравитационного типа для первой очереди проекта «Арктик СПГ 2».

В основе нашей амбициозной стратегии роста лежит обширная ресурсная база богатых запасами углеводородов полуостровов Ямал и Гыдан, характеризующаяся низкими затратами на разработку. В 2019 году мы успешно расширили свою ресурсную базу за счет геологоразведочных работ и приобретения новых лицензий на право пользования недрами в ЯНАО. Крупные геологические открытия запасов, оцененные в соответствии с международными стандартами, внесут значительный вклад в обеспечение ресурсами будущих масштабных СПГ-проектов «НОВАТЭКа» в Арктике, а также в поддержание уровня добычи природного газа для поставок на российский внутренний рынок.

По состоянию на 31 декабря 2019 года совокупные доказанные запасы «НОВАТЭКа» по стандартам SEC составили 16 265 млн бнэ, в том числе 2 234 млрд куб. м природного газа и 193 млн т жидких углеводородов. Коэффициент органического восполнения запасов, без учета эффекта от приобретения и выбытия активов, относившегося в основном к выбытию 40%-ной доли участия в проекте «Арктик СПГ 2», составил 252%, что соответствует приросту запасов 1 487 млн бнэ, включая добычу.

С операционной точки зрения 2019 год стал для нас очень успешным. Добыча углеводородов Компании составила 589,9 млн бнэ, в том числе 74,7 млрд куб. м природного газа и 12 148 тыс. т жидких углеводородов (газового конденсата и нефти), увеличившись по сравнению с 2018 годом на 40,8 млн бнэ или на 7,4%. Такое увеличение вызвано в основном ростом добычи природного газа на заводе «Ямал СПГ» и запуском новых эксплуатационных скважин на Береговом лицензионном участке.

За прошедший год мы достигли рекордных объемов реализации. Суммарный объем реализации природного газа с учетом объемов реализованного СПГ составил 78,45 млрд куб. м, что на 8,8% выше показателя предыдущего года. Объем реализации природного газа в Российской Федерации составил 65,65 млрд куб. м, а на международных рынках в форме СПГ реализовано 12,80 млрд куб. м.

В 2019 года выручка Компании увеличилась на 3,7% до 863 млрд рублей, а нормализованная EBITDA – на 11,0% до 461 млрд рублей, при этом нормализованная чистая прибыль<sup>2</sup> выросла на 5,2% до 245 млрд рублей. С учетом финансовых показателей Компании Совет директоров рекомендовал Общему собранию акционеров утвердить дивиденды за 2019 год в размере 32,33 рубля на акцию, увеличив тем самым размер дивидендных выплат на 24,1% по сравнению с прошлым годом.

Мы будем развивать всю производственно-сбытовую цепочку природного газа, делая упор на конкурентные преимущества наших масштабируемых низкочастотных СПГ-проектов. Стратегия «НОВАТЭКа» как производителя природного газа и СПГ предусматривает активное развитие рынка природного газа в качестве газомоторного топлива как в России, так и за рубежом. В декабре 2019 года наше дочернее общество Novatek Polska<sup>3</sup> открыло первую автозаправочную станцию СПГ в Европе, расположенную в Германии в городе Росток. Рынок газомоторного топлива стремительно трансформируется. Мы убеждены, что на фоне более строгих экологических требований данный рыночный сегмент обладает существенным потенциалом роста. По сравнению с дизельным топливом СПГ позволяет значительно сократить выбросы в атмосферу.

Изменение климата сегодня является одной из наиболее важных мировых тем, и мы со всей серьезностью относимся к этому вопросу при принятии производственных решений. В 2019 году мы достигли значительных успехов в определении приоритетных целей устойчивого развития и выбору целевых показателей, которые мы планируем публично представить в 2020 году. Компания уделяет особое внимание выбросам парниковых газов и готовит необходимые решения по уменьшению углеродного следа, включая применение возобновляемых источников энергии на наших производствах. Одним из главных направлений по снижению углеродного следа нефтегазовой отрасли наравне со снижением выбросов является наращивание доли добычи природного газа ведущими мировыми компаниями. У «НОВАТЭКа» доля природного газа в добыче уже составляет 83% и будет только расти с дальнейшим развитием наших СПГ-проектов.

Мы считаем, что природный газ способен внести значительный вклад в достижение целей в борьбе с изменением климата. В долгосрочной перспективе мы намерены увеличить производство СПГ до 70 млн тонн в год к 2030 году, и эта цель в полной мере соответствует Парижскому соглашению по климату, ратифицированному Российской Федерацией в сентябре 2019 года. Мы продолжим поставлять доступный, безопасный и экологически чистый природный газ в течение многих десятилетий. Происходит переход на новые источники энергии. Со своей стороны, мы сделаем все от нас зависящее, чтобы способствовать этому переходу. Замена угля, мазута и дизельного топлива природным газом позволит значительно сократить выбросы парниковых газов и практически полностью исключить выбросы вредных веществ в атмосферу, включая серу, твердые частицы и оксиды азота.

За прошедшие 25 лет численность нашего коллектива высококвалифицированных и преданных делу работников увеличилась до 15,5 тысяч человек. Мы ценим и уважаем вклад

---

<sup>2</sup> прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «НОВАТЭК», нормализованная без учета эффекта от курсовых разниц

<sup>3</sup> 03.02.2020 г. Novatek Polska переименован в NOVATEK Green Energy

каждого в развитие «НОВАТЭКа». Люди – наш основной актив. Усилия каждого сотрудника вне зависимости от его профессии, опыта, пола и возраста важны для достижения успеха Компании.

Компания проходит по-настоящему увлекательный период. «НОВАТЭК», как одну из крупнейших газовых компаний в мире, ждет грандиозное будущее. Мы стали ГЛОБАЛЬНОЙ КОМПАНИЕЙ и готовы внести свой вклад в формирование ГЛОБАЛЬНОГО БУДУЩЕГО газовой отрасли.

От лица Совета директоров и Правления мы рады представить нашим уважаемым акционерам Годовой отчет Компании за 2019 год. Мы благодарим каждого из вас за неизменную поддержку «НОВАТЭКа».

С уважением,

Александр Наталенко, Председатель Совета директоров

Леонид Михельсон, Председатель Правления

Марк Джитвэй, Заместитель Председателя Правления

# **Обзор результатов деятельности (Отчет Совета директоров ПАО «НОВАТЭК» о результатах развития Общества по приоритетным направлениям его деятельности)**

## **Лицензирование**

Основные месторождения и лицензионные участки «НОВАТЭКа» расположены в Ямало-Ненецком автономном округе и на территории Красноярского края. В 2019 году мы расширили территорию деятельности и получили новые лицензии на полуострове Гыдан и в Надымском районе ЯНАО в непосредственной близости от имеющихся лицензионных участков Компании.

Ямало-Ненецкий автономный округ (ЯНАО) является одним из крупнейших в мире регионов по запасам и добыче природного газа, на долю которого приходится около 80% российской и приблизительно 15% мировой добычи газа. Концентрация промыслов в этом богатом газодобывающем регионе обеспечивает благоприятные возможности для увеличения акционерной стоимости Компании при минимальном уровне рисков, низкой себестоимости разработки и добычи и эффективном восполнении запасов. Имея 25-летний опыт работы в регионе, «НОВАТЭК» выгодно позиционирован для эффективной монетизации своей ресурсной базы.

В соответствии с законодательством, для проведения геологоразведочных работ или добычи полезных ископаемых на территории России требуется соответствующая лицензия.

По состоянию на 31 декабря 2019 года дочерние общества «НОВАТЭКа» и совместные предприятия с участием Компании владели 66 лицензиями на пользование недрами на территории Российской Федерации. Также действуют соглашения о разведке и добыче углеводородов на четырех шельфовых блоках в Черногории и на двух шельфовых блоках в Ливане.

Лицензии на основные месторождения Компании имеют срок действия более 14 лет. В частности, лицензия на Утреннее месторождение действует до 2120 года, на Восточно-Таркосалинское – до 2043 года, на Юрхаровское – до 2034 года, на Самбургский участок «Арктикгаза» – до 2034 года. По сложившейся практике лицензии продлеваются на основании проектных документов на срок отработки месторождений.

В отчетном году «НОВАТЭК» существенно расширил свой портфель лицензий.

В мае 2019 года дочернее общество Компании ООО «НОВАТЭК-ЮРХАРОВНЕФТЕГАЗ» получило право пользования недрами Хальмерьяхским, Дорофеевским и Западно-Дорофеевским участками с целью геологического изучения. Дочернее общество Компании ООО «НОВАТЭК-ТАРКОСАЛЕНЕФТЕГАЗ» получило право пользования недрами Южно-Хальмерьяхским и Южно-Дорофеевским участками с целью геологического изучения. Все пять новых лицензионных участков расположены в Красноярском крае, в непосредственной близости от имеющихся активов «НОВАТЭКа» на полуострове Гыдан.

В августе и декабре 2019 года дочернее общество Компании «Арктик СПГ 1» выиграло аукционы на право пользования Солетско-Ханавейским месторождением и Бухаринским

лицензионным участком с целью геологического изучения, разведки и добычи углеводородного сырья. Оба участка расположены на территории Гыданского полуострова. Участок недр федерального значения, включающий Солетско-Ханавейское месторождение, граничит с Трехбугорным, Гыданским, Геофизическим 1 и Бухаринским лицензионными участками «НОВАТЭКа». Бухаринский участок недр федерального значения частично расположен в акватории Обской и Тазовской губы Карского моря и на территории ЯНАО, граничит с лицензионным участком, включающим Солетско-Ханавейское месторождение и Трехбугорным участком «НОВАТЭКа». Приобретение новых лицензионных участков позволит увеличить ресурсную базу для следующего СПГ-проекта Компании «Арктик СПГ 1».

В декабре 2019 года дочернее общество Компании ООО «НОВАТЭК-ЮРХАРОВНЕФТЕГАЗ» выиграло аукционы на право пользования Восточно-Ладертойским и Южно-Ямбургским лицензионными участками с целью геологического изучения, разведки и добычи углеводородного сырья. Восточно-Ладертойский участок расположен на территории Гыданского полуострова ЯНАО и граничит с Ладертойским, Нявухским, Западно-Солпатинским и Центрально-Надояхским лицензионными участками «НОВАТЭКа». Южно-Ямбургский участок расположен на территории Надымского района ЯНАО в непосредственной близости от Северо-Уренгойского месторождения ЗАО «Нортгаз», совместного предприятия «НОВАТЭКа». Лицензии на геологическое изучение, разведку и добычу углеводородного сырья Восточно-Ладертойским и Южно-Ямбургским участками получены в феврале 2020 года.

В 2019 году дочерними обществами Компании получены лицензии на геологическое изучение флангов разведываемых месторождений, в том числе Штормовой 1 и Геофизический 1.

Суммарный ресурсный потенциал новых приобретений оценивается в 32,9 млрд бнэ по российской классификации.

Компания уже обладает значительной сырьевой базой на полуострове Гыдан, включая Утреннее, Геофизическое, Гыданское месторождения и ряд перспективных участков. Получение новых лицензий позволяет расширить ресурсную базу «НОВАТЭКа» на полуострове и рассматривать значительные долгосрочные проекты по увеличению добычи Компании.

«НОВАТЭК» стремится полностью соблюдать лицензионные обязательства, а также ведет непрерывный мониторинг объектов, интересных для приобретения, с целью расширения ресурсной базы в стратегически важных регионах.

## **Запасы углеводородов**

Основная часть запасов Компании расположена на суше или может быть извлечена с суши и относится к категории традиционных (их разработка возможна с применением традиционных технологий, в отличие от сланцевых запасов углеводородов или запасов метана угольных пластов).

Запасы Компании ежегодно оцениваются компанией DeGolyer & MacNaughton согласно требованиям международных стандартов SEC и PRMS.

По состоянию на 31 декабря 2019 года доказанные запасы углеводородов Компании (включая долю в запасах совместных предприятий) по стандартам SEC составляли 16 265 млн бнэ, в том числе 2 234 млрд куб. м газа и 193 млн т жидких углеводородов. Доказанные запасы Компании увеличились на 3% (исключая добычу 2019 года), а коэффициент восполнения составил 181%, что соответствует приросту запасов 1 065 млн бнэ, включая добычу. Обеспеченность Компании доказанными запасами (SEC) по состоянию на конец 2019 года составила 28 лет.

Органический коэффициент восполнения запасов по стандартам SEC без учета эффекта от приобретения и выбытия активов, относившегося в основном к выбытию 40%-ной доли участия в проекте «Арктик СПГ 2», составил 252%, что соответствует приросту запасов 1 487 млн бнэ, включая добычу.

Доказанные и вероятные запасы углеводородов по стандартам PRMS по состоянию на 31 декабря 2019 года (включая долю в запасах совместных предприятий) составили 28 725 млн бнэ, в том числе 3 901 млрд куб. м газа и 373 млн т жидких углеводородов, обеспеченность запасами по данным категориям составила 49 лет.

Органический коэффициент восполнения доказанных и вероятных запасов углеводородов по стандартам PRMS без учета эффекта от приобретения и выбытия активов, относившегося в основном к выбытию 40%-ной доли участия в проекте «Арктик СПГ 2», составил 200%, что соответствует приросту запасов 1 177 млн бнэ, включая добычу.

На динамику запасов в 2019 году повлияли успешные результаты геологоразведочных работ на Геофизическом, Утреннем и Харбейском месторождениях, эксплуатационное бурение на Уренгойском, Восточно-Уренгойском+Северо-Есетинском (Самбургский лицензионный участок), Восточно-Тазовском, Северо-Русском и Южно-Тамбейском месторождениях, а также открытие Няхартинского месторождения и новых ачимовских залежей на Гыданском лицензионном участке. Кроме того, в оценку включены запасы Солетско-Ханавейского месторождения, приобретенного в 2019 году. В оценку запасов Компании по стандартам PRMS также включены запасы нового Северо-Обского месторождения, открытого в 2018 году.

Компания значительно увеличила объем геологоразведочных работ в 2019 году и приобрела новые лицензионные участки на полуострове Гыдан. Включение в запасы по международным стандартам крупных геологических открытий будет способствовать успешной реализации будущих крупных СПГ-проектов «НОВАТЭКа» в Арктике и поддержанию уровня добычи трубного газа.

Высокое качество ресурсной базы позволяет «НОВАТЭКу» поддерживать низкий уровень себестоимости разведки и разработки, что обеспечивает Компании одну из лидирующих позиций по низкому уровню затрат среди публичных компаний мира. Средние затраты на восполнение доказанных запасов в 2019 году и за период с 2015 по 2019 год составили 69 руб. (1,1 долл. США) на бнэ и 70 руб. (1,1 долл. США) на бнэ соответственно.

**Доказанные запасы по классификации SEC на 31 декабря 2019 года  
(с учетом доли в запасах совместных предприятий) и срок действия лицензий**

<b>Месторождение/ лицензионный участок</b>	<b>Доля участия</b>	<b>Срок действия лицензии</b>	<b>Запасы газа, млрд куб. м</b>	<b>Запасы ЖУВ, млн т</b>
<b>Запасы всего</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 234</b>	<b>193</b>
Южно-Гамбейское	50,1% (учитывается 59,97% запасов)	2045	414	13
Утреннее	60%	2120	277	11
Уренгойское («АРКТИКГАЗ»)	50%	2034	207	48
Геофизическое	100%	2034	176	1
Юрхаровское	100%	2034	165	6
Верхнетиутейское+ Западно-Сеяхинское	100%	2044	159	5
Северо-Русское	100%	2031	74	5
Восточно-Таркосалинское	100%	2043	67	18
Яро-Яхинское	50%	2034	66	10
Северо-Уренгойское	50%	2038	63	4
Солетско-Ханавейское	100%	2046	61	0,3
Харбейское	100%	2036	60	8
Северо-Часельское	100%	на срок отработки	57	2
Гыданский	100%	2044	51	4
Береговой	100%	2070	42	3
Уренгойское (Усть-Ямсовейский ЛУ)	100%	2198	42	5
Восточно-Тазовское	100%	2033	41	6
Олимпийский ЛУ	100%	2059	27	2
Восточно-Уренгойское+ Северо-Есетинское (Западно- Яряхинский ЛУ)	100%	2025	23	2
Самбургское	50%	2034	21	2
Няхартинское	100%	2043	19	1
Термокарстовое	51%	2097	18	5
Ярудейское	51% (учитывается 100% запасов)	2029	13	20
Ханчейское	100%	2044	7	1
Прочие	-	-	84	11

## Геологоразведочные работы

«НОВАТЭК» стремится проводить оптимальный объем геологоразведочных работ не только в непосредственной близости от существующей транспортной и производственной инфраструктуры, но и в новых перспективных регионах. С целью повышения эффективности проводимых работ Компания использует самые современные технологии и полагается на опыт и высокую квалификацию специалистов своей геологической службы, а также научно-технического центра Компании, расположенного в городе Тюмень.

Характерной особенностью Компании является системный и комплексный подход к освоению ресурсов углеводородного сырья - от сбора и интерпретации сейсмических и скважинных данных, их использования при геологическом и гидродинамическом моделировании для обоснования оптимальных систем разработки месторождений до реализации их на практике с внедрением современных методов бурения и заканчивания скважин. Такой подход позволяет Компании обеспечивать поиск, разведку и добычу углеводородов экономически эффективным и экологически целесообразным способом.

В 2019 году «НОВАТЭК» продолжил геологоразведочные работы на Ямале и Гыдане для наращивания ресурсной базы.

В результате бурения поисково-оценочной скважины открыто Няхартинское месторождение с одной газовой и 6 газоконденсатными залежами. По результатам испытаний поисково-оценочной скважины получен дебит газа до 411 тыс. куб. м/сутки, дебит стабильного конденсата 192 т/сутки (1 663 барр./сутки). Месторождение находится в непосредственной близости от развитой инфраструктуры Юрхаровского месторождения и является важным открытием для поддержания добычи Компании в зоне проектов трубопроводного газа. Утвержденные в Государственной комиссии по запасам полезных ископаемых (ГКЗ) суммарные геологические запасы природного газа по российской классификации составляют 59,7 млрд куб. м, конденсата – 2,1 млн т.

По результатам испытания поисковой скважины на Утреннем месторождении подтвердилась продуктивность двух новых газоконденсатных залежей среднеюрских отложений. Суммарные запасы юрских залежей в пределах Утреннего лицензионного участка, принадлежащего ООО «Арктик СПГ 2», составляют 570,7 млрд куб. м природного газа и 61,2 млн т газового конденсата. С учетом новых залежей, суммарные запасы месторождения по российской классификации составляют 2,14 трлн куб. м газа и 126 млн т жидких углеводородов. Запасы утверждены ГКЗ. Вовлечение новых залежей в разработку расширяет ресурсный потенциал месторождения и открывает дополнительные возможности при реализации проекта «Арктик СПГ 2».

Мы продолжили активную разведку Гыданского месторождения. В результате бурения двух поисково-разведочных скважин открыты 4 новых залежи, в том числе 3 в ачимовских и одна в валанжинских отложениях. Прирост запасов составил 290 млрд куб. м газа и 33,7 млн т газового конденсата.

На Геофизическом месторождении в результате бурения разведочной скважины в акватории Обской губы получен значительный прирост запасов газа и конденсата, который составил 184,7 млрд куб. м газа и 4,7 млн т газового конденсата. Суммарные запасы Геофизического месторождения по российской классификации составляют 513 млрд куб. м газа и 8,1 млн т конденсата.

На Самбургском лицензионном участке продолжается наращивание запасов газового конденсата в ачимовских отложениях Уренгойского месторождения. В 2019 году в результате бурения разведочных и эксплуатационных скважин прирост запасов составил: 52 млрд куб. м газа и 9,7 млн т газового конденсата.

В 2019 году продолжилось выполнение сейсморазведочных работ 3D на Гыданском, Западно-Солпатынском, Нявуяхском, Ладертойском, Западно-Юрхаровском, Северо-Русском и Няхартинском лицензионных участках и на Верхнетиутейском и Западно-Сеяхинском месторождениях.

Для поддержания уровней добычи трубного газа и загрузки мощностей Пуровского ЗПК, велись геологоразведочные работы на месторождениях и лицензионных участках Надым-Пур-Тазовского района в ЯНАО.

На Харбейском лицензионном участке велось бурение разведочной скважины с целью подтверждения перспектив нефтегазоносности и определения продуктивности с целью подготовки месторождений к вводу в разработку.

В результате успешных геологоразведочных работ ресурсная база углеводородов ПАО «НОВАТЭК» по российской классификации увеличилась на 657 млрд куб. м газа, 40 млн т жидких углеводородов и составляет 7 047 млрд куб. м газа и 798 млн т жидких углеводородов по российской классификации.

#### Геологоразведочные работы

	Единицы	2018	2019	Изменение
<b>Сейсморазведка 2D</b>	<b>пог. км</b>	<b>2 926</b>	-	н/п
дочерние общества	пог. км	2 926	-	н/п
совместные предприятия	пог. км	-	-	н/п
<b>Сейсморазведка 3D</b>	<b>кв. км</b>	<b>4 759</b>	<b>4 643</b>	<b>(2,4%)</b>
дочерние общества	кв. км	4 412	4 555	3,2%
совместные предприятия	кв. км	<b>347</b>	88	(74,6%)
<b>Проходка в поисково-разведочном бурении</b>	<b>тыс. м</b>	<b>36,1</b>	<b>32,8</b>	<b>(9,1%)</b>
дочерние общества	тыс. м	24,3	28,6	17,6%
совместные предприятия	тыс. м	11,8	4,2	(64,4%)

## Разработка и обустройство месторождений

В 2019 году «НОВАТЭК» продолжил разработку и обустройство добывающих и перспективных месторождений. Инвестиции дочерних обществ Компании в освоение ресурсной базы составили в отчетном году 79,3 млрд руб.

Объем эксплуатационного бурения (с учетом совместных предприятий) в 2019 году составил 677 тыс. м, что на 52% больше уровня 2018 года. Основной прирост объемов бурения был достигнут в ходе разработки Уренгойского, Ярудейского, Восточно-Тазовского, Берегового, Утреннего, Восточно-Уренгойского+Северо-Есетинского, Яро-

Яхинского, Харбейского, Западно-Юрхаровского, Южно-Хадырьяхинского и Дороговского месторождений.

В добычу из эксплуатационного бурения было введено 102 скважины, в том числе 60 газовых и газоконденсатных и 42 нефтяных.

### **Новые объекты, введенные в эксплуатацию на добывающих месторождениях**

В 2019 году введены в эксплуатацию Северо-Русское, Восточно-Уренгойское+Северо-Есетинское и Западно-Юрхаровское месторождения. Продолжилось обустройство Восточно-Тазовского и Харбейского месторождений.

Произведен запуск дожимной компрессорной станции (ДКС) сеноманского газа, продолжилась работа по строительству ДКС валанжинского газа на Береговом месторождении. Запущен в эксплуатацию межпромысловый конденсатопровод от установки комплексной подготовки газа (УКПГ) Берегового месторождения до УКПГ Яро-Яхинского месторождения. Введена в эксплуатацию ДКС Яро-Яхинского месторождения. Введено в эксплуатацию административное здание в г. Новый Уренгой. Произведен запуск конденсатопровода от Западно-Яряхинского месторождения до точки врезки в трубопровод Компании. Запущен энергоцентр на Утреннем месторождении.

## **Добыча углеводородов**

В 2019 году «НОВАТЭК» вел коммерческую добычу углеводородов на 20 месторождениях. Добыча Компании (с учетом доли в добыче совместных предприятий) составила 589,9 млн бнэ, что на 7,4% выше уровня 2018 года. Основным фактором, оказавшим положительное влияние на рост добычи, стал запуск производства СПГ на второй и третьей линиях завода «Ямал СПГ» во второй половине 2018 года и ввод в эксплуатацию нефтяных залежей Яро-Яхинского месторождения нашего совместного предприятия «Арктикгаз» в декабре 2018 года.

Объем добычи на «зрелых» месторождениях наших дочерних обществ и совместных предприятий преимущественно снизился в результате естественного снижения пластового давления в текущих продуктивных горизонтах.

Суммарная добыча природного газа с учетом доли в добыче совместных предприятий составила 74,70 млрд куб. м, или 82,8% от суммарного объема добычи углеводородов. Доля жирного газа в суммарной добыче составила 80,2%. По сравнению с 2018 годом объем добычи газа вырос на 8,6%.

Суммарная добыча жидких углеводородов с учетом доли в добыче совместных предприятий составила 12 148 тыс. т, при этом доля газового конденсата составила 58,1%, нефти 41,9%. Добыча жидких углеводородов выросла по сравнению с 2018 годом на 2,9%. Добыча газового конденсата составила 7 055 тыс. т, добыча нефти составила 5 093 тыс. т.

В 2019 году уровень прямых расходов «НОВАТЭКа» на добычу углеводородов остался одним из самых низких в мировой нефтегазовой отрасли. По итогам года данный показатель составил 38,5 руб. (0,59 долл. США) на бнэ.

### Добыча углеводородов (с учетом доли в добыче совместных предприятий)

	Единицы	2018	2019	Изменение
<b>Добыча всего</b>	<b>млн бнэ</b>	<b>549,1</b>	<b>589,9</b>	<b>7,4%</b>
Газ	млн куб. м	68 806	74 700	8,6%
	млн бнэ	450,0	488,5	
Жидкие углеводороды	тыс. т	11 800	12 148	2,9%
	млн бнэ	99,1	101,4	

### Добыча углеводородов (с учетом доли в добыче совместных предприятий)

	Газ, млн куб. м		Изм.	ЖУВ, тыс. т		Изм.
	2018	2019		2018	2019	
<b>Добыча всего</b>	<b>68 806</b>	<b>74 700</b>	<b>8,6%</b>	<b>11 800</b>	<b>12 148</b>	<b>2,9%</b>
Месторождения «НОВАТЭК-Юрхаровнефтегаз» (100%)	27 745	26 247	(5,4%)	1 264	1 253	(0,9%)
Месторождения «НОВАТЭК-Таркосаленнефтегаз» (100%)	10 069	9 036	(10,3%)	1 661	1 692	1,8%
Месторождения «АРКТИКГАЗ» (50%)	13 698	13 787	0,6%	3 999	4 166	4,2%
Южно-Тамбейское (59,97%)	8 213	16 727	103,7%	542	826	52,3%
Северо-Уренгойское (50%)	3 790	3 529	(6,9%)	310	284	(8,4%)
Термокарстовое (51%)	1 246	1 249	0,2%	403	392	(2,8%)
Ярудейское (100%)	1 500	1 731	15,4%	3 439	3 311	(3,7%)
Прочие	2 545	2 394	(6,0%)	182	224	23,1%

## СПГ-проекты

### Проект «Ямал СПГ»

«Ямал СПГ» - интегрированный проект по добыче, сжижению и реализации газа. Оператором проекта и владельцем активов является ОАО «Ямал СПГ». На конец 2019 года акционеры ОАО «Ямал СПГ»: ПАО «НОВАТЭК» (50,1%), TOTAL (20%), CNPC (20%) и Фонд Шелкового Пути (9,9%).

Ресурсной базой проекта «Ямал СПГ» является Южно-Тамбейское месторождение, расположенное на северо-востоке полуострова Ямал.

По состоянию на 31 декабря 2019 года доказанные запасы (SEC) на месторождении составили 690 млрд куб. м газа и 22 млн т жидких углеводородов. Доказанные и вероятные запасы (PRMS) месторождения составляют 964 млрд куб. м газа и 34 млн т жидких углеводородов. Разработка месторождения ведется с использованием горизонтальных скважин с глубиной по стволу до 5 000 м и длиной горизонтальной части ствола до 1 500 м.

Строительство и запуск трех линий общей мощностью 16,5 млн т (5,5 млн т каждая) завершены в 2018 году. Проект реализован раньше запланированного срока и в рамках бюджета, что является выдающимся достижением в мировой нефтегазовой отрасли. Вторая и третья линии завода запущены с опережением первоначального графика на 6 месяцев и более чем на год, соответственно.

Первая технологическая линия начала производство в 4 квартале 2017 года, вторая и третья линии – в июле и ноябре 2018 года соответственно, а уже в декабре 2018 года проект «Ямал СПГ» вышел на полную мощность. В 2019 году, который стал первым полным годом одновременной работы всех трех линий сжижения, «Ямал СПГ» произвел 18,4 млн т СПГ, превысив проектную мощность завода на 11% или на 1,9 млн т.

В настоящее время ведется строительство 4-й линии проектной мощностью 0,9 млн тонн на базе запатентованной «НОВАТЭКом» технологии сжижения газа «Арктический каскад». Проект 4-й линии предусматривает использование оборудования российского производства. Процесс сжижения обеспечит высокую энергоэффективность технологии за счет максимального использования арктического климата.

Специально для проекта «Ямал СПГ» спроектированы уникальные СПГ-танкеры ледового класса Arc7, позволяющие осуществлять навигацию без ледокольной проводки по Северному морскому пути (СМП). По состоянию на конец 2019 года построены и приняты в эксплуатацию все 15 танкеров класса Arc7. За 2019 год с завода отгружено 253 танкерные партии СПГ (18,4 млн тонн) и 42 танкерные партии СГК (1,2 млн тонн).

В июле 2019 года летний навигационный период по СМП открыл танкер ледового класса Arc7 «Владимир Русанов», доставивший партию СПГ из порта Сабетта в порт Тяньцзинь в Китае.

В отчетном году также организована поставка СПГ в страны Азиатско-Тихоокеанского региона в зимний период конвенциональными газовозами – перевалка на них с газовозов ледового класса осуществлялась в Северной Норвегии и в порту Зебрюгге, Бельгия. В декабре 2019 года «Ямал СПГ» начал использование резервуара для перевалки СПГ в терминале Зебрюгге в рамках 20-летнего соглашения с Fluxys LNG NV/SA. Построенный специально для проекта резервуар объемом 180 тыс. куб. м позволит перегружать до 8 млн т СПГ в год.

## **Проект «Арктик СПГ 2»**

«Арктик СПГ 2» – второй крупнотоннажный СПГ-проект «НОВАТЭКа».

Ресурсной базой проекта «Арктик СПГ 2» является Утреннее месторождение, расположенное на полуострове Гыдан в ЯНАО, примерно в 70 км от проекта «Ямал СПГ» через Обскую губу.

По состоянию на 31 декабря 2019 года объемы доказанных запасов (SEC) месторождения составили 461 млрд куб. м газа и 18 млн т жидких углеводородов. Доказанные и вероятные запасы (PRMS) месторождения составляют 1 180 млрд куб. м газа и 62 млн т жидких углеводородов.

Оператором проекта и владельцем всех активов и лицензии на экспорт СПГ является ООО «Арктик СПГ 2».

В марте 2019 года «НОВАТЭК» закрыл сделку по продаже компании TOTAL 10%-ной доли в проекте «Арктик СПГ 2». В июле 2019 года закрыты сделки по продаже долей участия в проекте трем новым участникам: дочернему обществу Китайской Национальной Нефтегазовой Корпорации (CNPC), дочернему обществу китайской компании CNOOC и Japan Arctic LNG (консорциум Mitsui&Co и Японской национальной корпорации по нефти, газу и металлам JOGMEC). На конец 2019 года участниками проекта являются ПАО «НОВАТЭК» (60%), TOTAL (10%), CNPC (10%), CNOOC (10%) и Japan Arctic LNG (10%).

В сентябре 2019 года участники проекта приняли окончательное инвестиционное решение.

Проект предусматривает разработку месторождения, строительство терминала Утренний и трех технологических линий по производству СПГ мощностью 6,6 млн т/год каждая и стабильного газового конденсата общей мощностью до 1,6 млн т/год на основаниях гравитационного типа (ОГТ). Общая мощность трех линий составит 19,8 млн т СПГ в год. Применение технологической концепции строительства на ОГТ, а также локализация оборудования, материалов и производства в России позволят существенно снизить капитальные затраты и обеспечить низкую себестоимость производимой продукции.

Для изготовления ОГТ, сборки и установки модулей верхних строений недалеко от Мурманска вблизи п. Белокаменка «НОВАТЭК» реализует проект Центра строительства крупнотоннажных морских сооружений (ЦСКМС). Инфраструктура ЦСКМС будет включать два сухих дока и производственные мощности для изготовления ОГТ и модулей верхних строений. ЦСКМС станет современной технической базой СПГ-технологий в России, создаст новые рабочие места и внесет вклад в экономическое развитие региона.

Запуск первой технологической линии «Арктик СПГ 2» запланирован на 2023 год, второй и третьей линий - в 2024 и 2026 годах, соответственно.

В мае 2019 года «Арктик СПГ 2» заключил EPC контракт на проектирование, поставку оборудования, материалов и комплектующих, строительство и пусконаладку комплекса по подготовке и сжижению природного газа с консорциумом TechnipFMC, SAIPEM и НИПИГАЗ. В ноябре 2019 года начато производство модулей верхних строений.

В 2019 году компания SAREN (совместное предприятие Saipem и Renaissance Heavy Industries) начала изготовление первого ОГТ на площадке ООО «НОВАТЭК-Мурманск» (ЦСКМС).

На полуострове Гыдан начато эксплуатационное бурение, строительство инфраструктуры и терминала Утренний.

### **Проект «Обский СПГ»**

Продолжается расширение портфеля СПГ-проектов Компании: в 2019 году «НОВАТЭК» начал работу над проектом «Обский СПГ», который будет работать на модифицированной лицензионной технологии сжижения газа «НОВАТЭКа». Производительность завода составит 5 млн т СПГ в год, максимальный объем производства стабильного газового конденсата – 0,3 млн т/год.

Ресурсной базой проекта являются Верхнетиутейское и Западно-Сеяхинское месторождения, расположенные в северо-восточной части полуострова Ямал. По состоянию на 31 декабря 2019 года объем доказанных запасов (SEC) составил 159 млрд куб. м газа и 5 млн т газового конденсата. Доказанные и вероятные запасы (PRMS) месторождения составляют 264 млрд куб. м газа и 16 млн т газового конденсата.

В 2019 году завершена проработка основных технических решений (FEED), начато проектирование и подбор основного оборудования с широким вовлечением российских производителей.

### **Проект «Криогаз-Высоцк»**

Одно из направлений нашей стратегии СПГ – среднетоннажные и малотоннажные проекты, что обеспечивает построение эффективных премиальных маркетинговых каналов для реализации нашей продукции на различных рынках. Мы видим обширные перспективы по использованию СПГ в качестве судового и моторного топлива вместо флотского мазута и дизельного топлива, что будет способствовать снижению выбросов в атмосферу и улучшению экологии.

«Криогаз-Высоцк» – наш первый проект по среднетоннажному производству СПГ. Акционерами ООО «Криогаз-Высоцк» являются ПАО «НОВАТЭК» (51%) и АО «Газпромбанк» (49%).

В 2019 году «Криогаз-Высоцк» введен в промышленную эксплуатацию и начаты серийные отгрузки СПГ с проекта.

Основным производственным объектом является терминал по производству СПГ в порту Высоцк Ленинградской области. Завод производительностью 660 тыс. т СПГ в год (две линии сжижения по 330 тыс. т/год каждая) расположен на северо-западе Российской Федерации, у акватории Финского залива, в 140 км от г. Санкт-Петербург.

Инфраструктура проекта также включает резервуар хранения СПГ вместимостью 42 тыс. куб. м и отгрузочный причал, способный принимать СПГ-танкеры грузоместимостью до 30 тыс. куб. м. Проект ориентирован на поставку мелких и средних партий СПГ на ближайшие рынки автоцистернами и судами-газовозами. Важным рынком сбыта также является растущий сегмент бункеровки в Балтийском регионе.

### **Проект «Росток СПГ»**

В 2018 году «НОВАТЭК» (49%) и Fluxys (51%) создали совместное предприятие Rostock LNG для реализации проекта среднетоннажного перевалочного терминала СПГ мощностью около 300 тыс. т/год в порту города Росток в Германии. По итогам 2019 года завершена разработка основных технических решений и проектной документации (FEED) по проекту. В органы государственной власти Германии представлен пакет документов для получения разрешения на строительство.

## Переработка газового конденсата

### Пуровский ЗПК

На месторождениях «НОВАТЭКа» и совместных предприятий с участием Компании добывается природный газ со значительным содержанием жидких углеводородов (газового конденсата). После сепарации и деэтанализации, производимых на месторождениях, большая часть нестабильного (деэтанализированного) газового конденсата по сети конденсатопроводов, принадлежащих Компании, поставляется для стабилизации на Пуровский завод по переработке газового конденсата (Пуровский ЗПК), расположенный вблизи Восточно-Таркосалинского месторождения.

Пуровский ЗПК является центральным звеном в вертикально-интегрированной производственной цепочке Компании, позволяющим обеспечить высокое качество продукции и тем самым максимизировать доходы Компании от добычи газового конденсата. Основными продуктами Пуровского ЗПК являются стабильный газовый конденсат (СГК) и широкая фракция легких углеводородов (ШФЛУ).

В 2019 году объем переработки деэтанализированного газового конденсата на Пуровском ЗПК составил 10 802 тыс. т, при этом объем переработки снизился на 2,0% по сравнению с 2018 годом. Перерабатываемые мощности Пуровского ЗПК соответствуют суммарным добычным мощностям месторождений «НОВАТЭКа» и его совместных предприятий. В отчетном году было произведено 8 215 тыс. т СГК, 2 538 тыс. т ШФЛУ и СУГ и 14,8 тыс. т регенерированного метанола.

Пуровский ЗПК соединен собственной железнодорожной веткой с сетью российских железных дорог в районе железнодорожного разъезда Лимбей. С момента ввода в эксплуатацию комплекса по фракционированию и перевалке стабильного газового конденсата в порту Усть-Луга в 2013 году основной объем стабильного газового конденсата, производимого на Пуровском ЗПК, поставляется железнодорожным транспортом в Усть-Лугу для дальнейшей переработки или отгрузки на экспорт. Оставшаяся часть стабильного газового конденсата в основном продается на внутреннем рынке.

Весь объем широкой фракции легких углеводородов, которая является сырьем для производства товарного СУГ, поставляется по трубопроводу на Тобольский нефтехимический комбинат ПАО «СИБУР Холдинг» для дальнейшей переработки.

#### Объем переработки и выпуска продукции на Пуровском ЗПК, тыс. т

	2018	2019	Изменение
<b>Переработка деэтанализированного конденсата</b>	<b>11 017</b>	<b>10 802</b>	<b>(2,0%)</b>
<b>Выпуск продукции:</b>			
СГК	8 501	8 215	(3,4%)
ШФЛУ и СУГ	2 452	2 538	3,5%
Регенерированный метанол	15,0	14,8	(1,3%)

## Комплекс в Усть-Луге

Комплекс по фракционированию и перевалке стабильного газового конденсата в порту Усть-Луга на Балтийском море позволяет перерабатывать стабильный газовый конденсат в легкую и тяжелую нефту, керосин, дизельную фракцию и компонент судового топлива (мазут) и отгружать готовую продукцию на экспорт морским транспортом. Комплекс также позволяет переваливать стабильный газовый конденсат для его поставки на экспорт. Введенный в эксплуатацию в 2013 году, Комплекс позволил оптимизировать логистику и сократить транспортные расходы.

В 2019 году Комплекс переработал 6 902 тыс. т стабильного газового конденсата и произвел 6 742 тыс. т товарной продукции, в том числе 4 299 тыс. т легкой и тяжелой нефти, 1 085 тыс. т керосина, 1 358 тыс. т дизельной фракции и компонента судового топлива (мазута).

В 2019 году на Комплексе началось строительство установки гидрокрекинга тяжелого остатка (мазута). Запуск нового производства позволит увеличить глубину переработки стабильного газового конденсата в светлые нефтепродукты с более высокой добавленной стоимостью.

Производство продукции с высокой добавленной стоимостью на Комплексе в Усть-Луге оказывает существенное положительное влияние на доходность от реализации жидких углеводородов и денежные потоки Компании.

В связи с полной загрузкой перерабатывающих мощностей на Комплексе велась перевалка стабильного газового конденсата для его поставки на экспорт морским транспортом.

### Объем переработки и выпуска товарной продукции на комплексе в Усть-Луге, тыс. т

	2018	2019	Изменение
<b>Переработка стабильного конденсата</b>	<b>6 949</b>	<b>6 902</b>	<b>(0,7%)</b>
<b>Выпуск продукции:</b>			
тяжелая нефта	2 247	2 181	(2,9%)
легкая нефта	1 997	2 118	6,1%
керосин	1 087	1 085	(0,2%)
компонент судового топлива (мазут)	843	753	(10,7%)
дизельная фракция	633	605	(4,4%)

## Реализация газа

«НОВАТЭК» реализует природный газ на территории Российской Федерации, а также на экспорт в форме СПГ. Компания начала экспортные поставки СПГ в декабре 2017 года в связи с началом производства СПГ на первой линии проекта «Ямал СПГ». Кроме того, мы реализуем на европейском рынке регазифицированный сжиженный природный газ, который образуется при перевалке СПГ (отпарной газ), а также при регазификации попутного СПГ на наших собственных станциях в Польше.

Объем реализации природного газа, включая СПГ, в 2019 году составил 78,45 млрд куб. м, что на 8,8% выше аналогичного показателя за 2018 год в основном за счет роста объемов реализации на международных рынках СПГ, приобретаемого у наших совместных предприятий ОАО «Ямал СПГ» и ООО «Криогаз-Высоцк». Выручка от реализации газа в 2019 году составила 415 млрд руб., увеличившись на 10,6 % по сравнению с 2018 годом. Рост выручки связан с увеличением объемов реализации СПГ, а также ростом цен реализации потребителям в Российской Федерации.

### Реализация на внутреннем рынке

В 2019 году на территории Российской Федерации было реализовано 65,65 млрд куб. м природного газа, что на 0,6% ниже по сравнению с 2018 годом.

«НОВАТЭК» играет важную роль в поставках газа на внутренний рынок. В 2019 году Компания поставляла газ в 40 регионов Российской Федерации. Основными регионами реализации природного газа в адрес конечных потребителей и трейдеров являлись Челябинская область, Ханты-Мансийский автономный округ, г. Москва и Московская область, Липецкая область, Ямало-Ненецкий автономный округ, Тюменская область, Пермский край, Вологодская область, Ставропольский край, Нижегородская, Смоленская, Тульская, Белгородская и Костромская области – на данные регионы пришлось более 92% суммарных объемов реализации газа на внутреннем рынке.

Для компенсации сезонных колебаний спроса на газ Компания пользуется услугами ПАО «Газпром» по хранению газа. Остатки товарного газа накапливаются в период снижения спроса в течение теплого времени года и реализуются в период похолодания при растущем потреблении. По состоянию на конец 2019 года объем товарных остатков газа, включая СПГ, составил 1,2 млрд куб. м.

ПАО «НОВАТЭК» через дочернее предприятие ООО «НОВАТЭК-АЗК» реализует пилотный проект по сбыту СПГ в качестве моторного топлива.

В сентябре 2019 года на территории Челябинской области введена в эксплуатацию первая в Российской Федерации публичная стационарная многотопливная заправочная станция с участками заправки сжиженным и компримированным природным газом (СПГ и КПГ). На территории г. Челябинска обустроен заправочный пункт СПГ для обеспечения заправки 33 муниципальных автобусов.

Совместно с промышленными предприятиями Челябинской области реализуется проект по переводу ряда опытных образцов автомобильной техники (карьерные самосвалы, автомобильные тягачи) на двухтопливный (СПГ+дизель) режим работы, заправка которых осуществляется на заправочных пунктах, расположенных на территории предприятий.

В течение 2019 года велось строительство малотоннажного СПГ-завода в Магнитогорске мощностью 45 тыс. т/год, оператором является наше дочернее общество «НОВАТЭК-Челябинск».

#### Реализация газа, млн куб. м

	2018	2019	Изменение
<b>Реализация газа всего</b>	<b>72 134</b>	<b>78 452</b>	<b>8,8%</b>
Реализация на международных рынках	6 061	12 799	111,2%
Реализация в Российской Федерации, включая:	66 073	65 653	(0,6%)
Конечным потребителям	61 901	62 653	1,2%
Трейдерам	4 172	3 000	(28,1%)
Доля конечных потребителей в суммарных объемах реализации на внутреннем рынке	93,7%	95,4%	1,7 п.п.

#### Реализация на международных рынках

Рост реализации СПГ на международных рынках в 2019 году – это практическое подтверждение трансформации «НОВАТЭКа» в глобальную газовую компанию. «Ямал СПГ» в настоящий момент является крупнейшим в России заводом СПГ, совокупная доля которого составляет около пяти процентов мирового рынка СПГ.

За 2019 год «НОВАТЭК» реализовал 12,8 млрд куб. м (8,5 млн т) СПГ. Продано 119 танкерных партий крупнотоннажного СПГ общим объемом 12,4 млрд куб. м (8,3 млн т). На рынке малотоннажного СПГ продано 0,4 млрд куб. м (0,3 млн т) СПГ, включая 65 танкерных партий (из которых 63 – с завода «Криогаз-Высоцк») и более 400 грузов автоцистернами. В 2018 году объем реализации СПГ составил 6,1 млрд куб. м (4,0 млн т), продано 57 крупнотоннажных танкерных партий, включая 50 партий с завода «Ямал СПГ».

Одним из наших основных приоритетов является расширение географии поставок и рост присутствия на ключевых рынках. В отчетном году «Ямал СПГ» поставил первые партии СПГ на рынки Японии, Южной Кореи и Бангладеша.

В октябре 2019 года в рамках долгосрочного контракта испанской компании Naturgy (Gas Natural Fenosa) «Ямал СПГ» произвел первую отгрузку партии СПГ в терминал Синиш, Португалия, куда не поставляется российский трубопроводный газ.

В отчетном году продолжился рост поставок СПГ в страны Азиатско-Тихоокеанского региона (АТР), в том числе используя Северный морской путь (СМП). По итогам летней навигации 2019 года объем поставок по СМП с проекта «Ямал СПГ» на азиатский рынок составил 17 партий (1,2 млн тонн СПГ), что более чем в 4 раза выше показателя прошлого года. Использование СМП позволяет Компании сократить время на доставку и затраты на транспорт, что имеет ключевое значение для разработки наших месторождений на полуостровах Ямал и Гыдан. Реализация нашего СПГ на ведущие мировые рынки и расширение географии поставок доказывают высокую конкурентоспособность арктического СПГ по всему миру.

В декабре 2019 года наше дочернее общество Novatek Polska<sup>4</sup> открыло автозаправочную станцию СПГ для грузовых автомобилей в городе Росток, Германия. Станция сможет обслуживать до 120 автомобилей в день.

Это первая автозаправочная станция СПГ «НОВАТЭКа» в Европе, и в течение ближайших нескольких лет Компания планирует создать сеть подобных станций в ключевых точках транспортного сообщения Германии и Польши. Стратегия «НОВАТЭКа» как производителя природного газа и СПГ предусматривает активное развитие рынка природного газа в качестве газомоторного топлива как в России, так и за рубежом. В условиях внедрения все более строгих экологических стандартов данное направление бизнеса имеет значительный потенциал роста. По сравнению с дизельным топливом СПГ позволяет значительно сократить выбросы оксидов азота, диоксида углерода и почти полностью устранить выбросы твердых частиц в атмосферу.

## **Реализация жидких углеводородов**

«НОВАТЭК» реализует жидкие углеводороды (стабильный газовый конденсат и продукты его переработки, широкую фракцию легких углеводородов, сжиженный углеводородный газ и нефть) на внутреннем и международном рынках. Компания стремится оперативно реагировать на изменение конъюнктуры рынка путем оптимизации клиентской базы и географии поставок, а также путем расширения и поддержания логистической инфраструктуры для поставок жидких углеводородов.

Объем реализации жидких углеводородов в 2019 году составил 16 355 тыс. т, что на 3,4% больше показателя 2018 года. Объемы экспортных поставок увеличились на 6,4% до 9 571 тыс. т по сравнению с аналогичным показателем 2018 года.

Выручка от реализации жидких углеводородов в 2019 году снизилась на 2,9% по сравнению с 2018 годом до 437 млрд руб. в основном за счет падения мировых цен на данные продукты.

Основной объем реализации (43%) составили продукты переработки СГК с высокой добавленной стоимостью, производимые на комплексе в Усть-Луге. Объем их реализации составил 6 981 тыс. т., включая 4 511 тыс. т нефти, 1 068 тыс. т керосина, 1 402 тыс. т дизельной фракции и компонента судового топлива (мазута). Основной объем (97%) продуктов переработки СГК был реализован на экспорт. На рынок Европы отправлено 55%, в страны АТР – 26%, в Северную Америку – 16%, на Ближний Восток – 3%. Основным рынком сбыта тяжелой нефти являлись страны АТР, легкой нефти – Северо-Западная Европа и Северная Америка, керосина, дизельной фракции и мазута – Северо-Западная Европа.

В 2019 году продолжались поставки стабильного газового конденсата на внутренний рынок и экспорт. На международные рынки проводилась реализация конденсата, в том числе приобретенного у ОАО «Ямал СПГ». Суммарный объем реализации стабильного газового конденсата составил 1 739 тыс. т.

---

<sup>4</sup> 3 февраля 2020 года Novatek Polska переименована в NOVATEK Green Energy

Часть объемов широкой фракции легких углеводородов (ШФЛУ), производимых на Пуловском ЗПК, перерабатывается по давальческой схеме на Тобольском НХК «СИБУРа» в товарный СУГ с его последующей поставкой потребителям «НОВАТЭКа», оставшийся объем ШФЛУ реализуется «СИБУРа». По итогам отчетного года объем реализации ШФЛУ составил 1 332 тыс. т.

В 2019 году объем реализации товарного СУГ составил 1 445 тыс. т, что на 1,2% больше по сравнению с 2018 годом. Реализация СУГ на экспорт составила 591 тыс. т, или 41% от общего объема продаж СУГ. Весь экспортный объем СУГ был реализован компанией Novatek Polska<sup>5</sup>, 100% дочерним обществом ПАО «НОВАТЭК», владеющим активами по реализации СУГ в Польше.

Реализация СУГ на внутреннем рынке осуществляется крупным оптом, а также мелким оптом и в розницу через сеть газонаполнительных и автозаправочных станций. Крупнооптовые поставки на внутренний рынок в 2019 году составили 692 тыс. т (81% от объемов реализации товарного СУГ на внутреннем рынке). Реализация СУГ мелким оптом и в розницу в объеме 162 тыс. т производилась через сеть автозаправочных и газонаполнительных станций, расположенных преимущественно в Челябинской, Волгоградской, Ростовской и Астраханской областях. По состоянию на конец года реализация производилась с 82 автозаправочных и 11 газонаполнительных станций.

Реализация нефти в 2019 году составила 4 834 тыс. т, что на 6,4% выше аналогичного показателя 2018 года. При этом 61% объемов реализовано на внутреннем рынке, а оставшаяся часть поставлена на экспорт.

#### Реализация жидких углеводородов, тыс. т

	2018	2019	Изменение
<b>Всего</b>	<b>15 822</b>	<b>16 355</b>	<b>3,4%</b>
Продукция комплекса в Усть-Луге	6 683	6 981	4,5%
Нефть	4 542	4 834	6,4%
СГК	1 908	1 739	(8,9%)
ШФЛУ	1 248	1 332	6,7%
СУГ	1 428	1 445	1,2%
Прочее	13	24	84,6%

<sup>5</sup> 3 февраля 2020 года Novatek Polska переименована в Novatek Green Energy

## **Экологическая и социальная ответственность**

Следуя принципам устойчивого развития, «НОВАТЭК» считает своим долгом заботиться о своих сотрудниках и членах их семей, вносить вклад в развитие экономики, обеспечение экологической и производственной безопасности и формирование стабильной и благоприятной социальной среды.

### **Охрана окружающей среды**

Основные производственные активы «НОВАТЭКа» расположены в районах Крайнего Севера — суровом арктическом регионе с богатейшими залежами полезных ископаемых и хрупкой, легко ранимой природой. В своей деятельности Компания уделяет значительное внимание вопросам охраны окружающей среды. В 2019 году затраты на охрану окружающей среды и рациональное природопользование по Компании составили около 2,20 млрд руб.

Из значимых мероприятий в области охраны окружающей среды и рационального природопользования в 2019 году можно выделить следующие.

В рамках реализации Федерального проекта «Внедрение наилучших доступных технологий» национального проекта «Экология» два производственных общества «НОВАТЭКа» вошли в список компаний, получивших в 2019 году разрешительный документ нового образца, который устанавливает технологические нормативы на основе технологических показателей наилучших доступных технологий.

В 2019 году Компания приняла решение о разработке и реализации Комплексной программы мониторинга экологического состояния Обской губы в зоне влияния проекта «Ямал СПГ». Программа основана на применимых российских и международных требованиях, лучших практиках акционеров и кредиторов проекта. Программа базируется на исторических научных данных, исследованиях последних десятилетий и собственных инженерно-экологических исследованиях проекта и учитывает прогноз кумулятивного воздействия на Обскую губу при одновременном выполнении работ по существующим и перспективным проектам Компании. Программа направлена на достижение Целей устойчивого развития ООН по сохранению морских экосистем и биоразнообразия, и национальных интересов Российской Федерации с учетом необходимости управления выявленными экологическими и социальными рисками и потенциальными воздействиями проекта «Ямал СПГ» на экосистемы Обской губы.

На проекте «Криогаз-Высоцк» по среднетоннажному производству СПГ, введенном в 2019 году, построен комплекс термического обезвреживания отходов (стоков), производительностью 1,2 т/ч. Уникальность термического комплекса и завода СПГ состоит в наличии средств автоматизированного контроля промышленных выбросов. Система реализована на базе современного специализированного оборудования и позволяет измерять следующие физические и химические показатели: расход, давление, температуру, содержание оксида углерода, оксида азота, диоксида азота, диоксида серы, хлористого водорода, взвешенных веществ.

Бурение второй поисковой оценочной морской скважины в группе «НОВАТЭК» на Геофизическом лицензионном участке осуществлялось с соблюдением строгих норм природоохранного законодательства, предъявляемых для работ во внутренних морских водах Российской Федерации. Разработаны планы ликвидации аварийных разливов, программа мониторинга окружающей среды Геофизического лицензионного участка на морской части. Результаты регулярных наблюдений за водным объектом показали, что гидрохимические и органолептические показатели воды Обской губы Карского моря соответствуют установленным нормам. Экологическую безопасность обеспечивали многофункциональные аварийно-спасательные суда. Образующиеся отходы бурения транспортировались в порт Сабетта и далее утилизировались экологически безопасным способом.

Более 1 100 сотрудников Группы компаний «НОВАТЭК» приняли участие во Всероссийском экологическом субботнике «Зеленая весна-2019».

Надзорный аудит, проведенный «Бюро Веритас Сертификейшн Русь», показал соответствие Системы управления охраной окружающей среды, промышленной безопасностью и охраной труда ПАО «НОВАТЭК» требованиям OHSAS 18001 и новой версии международного стандарта ISO 14001:2015 «Системы экологического менеджмента». Компания ведет работу по переходу со Стандарта OHSAS 18001 на Стандарт ISO 45001:2018 «Системы менеджмента охраны здоровья и безопасности труда».

В 2019 году на всех основных производственных объектах и лицензионных участках Компании проводился экологический мониторинг. В процессе мониторинга изучается состояние компонентов окружающей среды, берутся пробы почв, грунтов, снежного покрова, вод и донных отложений. Проводится оценка уровня загрязненности атмосферного воздуха. В акваториях изучается состояние популяций рыб, кормовой базы, а также анализируются гидрологические и гидрохимические показатели. Пробы подвергаются исследованиям в сертифицированных лабораториях. По результатам лабораторных исследований проводится оценка состояния компонентов природной среды и динамика их изменений за год. В 2019 году результаты мониторинга показали, что состояние компонентов природной среды в районе производственных объектов Компании оценивается как удовлетворительное.

В отчетном году Компания продолжила участие в проектах по раскрытию информации о выбросах парниковых газов и энергоэффективности производства Carbon Disclosure Project (CDP) и об использовании водных ресурсов – CDP Water Disclosure. Участвуя в данных проектах, Компания стремится найти баланс между рисками, связанными с изменением климата, и эффективностью инвестиционных проектов. Компания обеспечивает свободный доступ всех заинтересованных лиц к экологической информации, в том числе посредством публикаций в федеральных и местных средствах массовой информации, на своем официальном интернет-сайте и др.

В своей деятельности Компания стремится наиболее рационально подходить к использованию ресурсов, в том числе энергетических. В таблице ниже представлен объем потребления энергетических ресурсов в 2019 году.

**Объем потребления энергетических ресурсов (с учетом совместных предприятий) в 2019 году**

	<b>Единицы измерения</b>	<b>В натуральном выражении</b>	<b>В денежном выражении, млн руб. без НДС</b>
Природный газ	млн куб. м	2 576	3 466
Электрическая энергия	МВт·час	2 723 293	13 143
Тепловая энергия	Гкал	777 259	1 522
Нефть	т	619	5
Бензин автомобильный	т	1 252	59
Топливо дизельное	т	11 134	587
Бутан технический	т	98 054	н/п
Прочие	т	14 291	532

## **Промышленная безопасность и охрана труда**

ПАО «НОВАТЭК» безоговорочно признает приоритет жизни и здоровья работников по отношению к результатам производственной деятельности и понимает свою ответственность за обеспечение безаварийной производственной деятельности, безопасных условий труда работников и сохранность здоровья населения, проживающего в районах деятельности Компании.

Стремясь снизить уровень травматизма на производстве, Компания непрерывно совершенствует подходы к управлению охраной труда и промышленной безопасностью. Достигается это путем непрерывного анализа производственного процесса с целью предупреждения возникновения аварий и инцидентов, которые могут привести к несчастным случаям на производстве.

Основные принципы, принятие которых является обязательным для всех работников компании:

1. Лидерство руководителей Общества в управлении охраной труда и промышленной безопасностью.
2. Вовлеченность персонала всех уровней в работу по снижению производственных рисков.
3. Персональная ответственность каждого работника Общества за соблюдение требований по минимизации производственных рисков, способных причинить ущерб здоровью и жизни работников.
4. Мотивация персонала на выявление потенциала для улучшения состояния охраны труда.
5. Приоритет предупреждающих мер перед реагирующими.

В соответствии с действующим законодательством на рабочих местах проводится специальная оценка условий труда. По состоянию на 31.12.2019г. на 8 030 рабочих местах проведена специальная оценка условий труда. По результатам оценки было выявлено 6 816 (84,9%) рабочих мест с допустимыми условиями труда. На рабочих местах с вредными

условиями реализуется комплекс мероприятий по устранению или снижению вредных факторов. Рабочих мест с опасными условиями труда не выявлено.

Для динамического наблюдения за состоянием здоровья работников регулярно проводятся предварительные и периодические медицинские осмотры. Все удаленные вахтово-жилищные комплексы имеют медицинские кабинеты, оснащенные самым современным оборудованием и медикаментами, работает квалифицированный медицинский персонал. За отчетный период медицинский осмотр прошли 10 553 человека, психиатрическое освидетельствование прошли 3 658 человек, что соответствует 100% исполнению плана.

В контролируемых организациях функционирует система управления промышленной безопасностью и охраной труда, которая является частью общей системы управления и обеспечивает управление рисками посредством реализации основного принципа приоритетности предупреждающих мер перед мерами, направленными на локализацию и ликвидацию последствий происшествий.

Деятельность Компании связана с разведкой, добычей, переработкой и реализацией природного газа и жидких углеводородов, что влечет за собой организацию сложных технологических процессов при эксплуатации взрывопожароопасных объектов. Эксплуатация взрывопожароопасных производственных объектов осуществляется в соответствии с законодательством в области промышленной безопасности. Обществами получены лицензии на осуществление вида деятельности по «эксплуатации взрывопожароопасных и химически опасных производственных объектов I, II и III классов опасности».

По состоянию на 31.12.2019г. в территориальных органах Ростехнадзора зарегистрировано 239 опасных производственных объектов, из них:

- I класса – 13 объектов (чрезвычайно высокой опасности);
- II класса – 49 объектов (высокой опасности);
- III класса – 161 объектов (средней опасности);
- IV класса – 16 объектов (низкой опасности).

Для опасных производственных объектов I и II класса, разработаны системы управления промышленной безопасности и декларации промышленной безопасности с приведенными расчетами и мероприятиями по:

- идентификации, оценке и прогнозированию риска аварий;
- планированию и реализации мер по снижению риска аварий;
- координации работ по предупреждению аварий и инцидентов;
- порядку осуществления производственного контроля;
- участию работников в разработке и реализации мер по снижению риска аварий.

С целью компенсации нанесенного ущерба третьим лицам и окружающей среде в результате возможной аварии на опасном производственном объекте все объекты обязательно проходят процедуру страхования в соответствии с федеральным законом РФ №225-ФЗ «Об обязательном страховании гражданской ответственности владельца

опасного производственного объекта за причинение вреда в результате аварии на опасном объекте».

Руководители и специалисты дочерних и зависимых обществ, поднадзорных органам Ростехнадзора, планомерно проходят аттестацию по правилам промышленной безопасности в территориальных комиссиях Ростехнадзора. Из их числа созданы аттестационные комиссии по правилам промышленной безопасности, которые проводят аттестацию и допуск персонала к самостоятельной работе на опасных производственных объектах.

Обучение по охране труда является обязательным для всех категорий работников и организовано во всех дочерних и зависимых обществах. Руководители подразделений, в том числе первые лица, обучаются в учебных центрах. Для специалистов есть возможность обучаться внутри Компании, для чего разработаны программы обучения и созданы комиссии по проверке знаний требований охраны труда. Обучение и проверка знаний требований охраны труда внутри Компании позволяют не только существенно оптимизировать затраты, но и более оптимально использовать рабочее время, т.к. обучение и проверка знаний проводятся без отрыва от производства.

В 2019 году 12 800 человек прошли обучение по охране труда и аттестацию по промышленной безопасности, что соответствует установленному плану обучения.

Постоянно действующими комиссиями по производственному контролю контролируемых организаций за 2019 год осуществлено 444 проверки соответствия требованиям правил промышленной безопасности, охраны труда. По результатам оформлены акты и разработаны мероприятия по своевременному устранению выявленных несоответствий. Отчеты по устранению несоответствий ежемесячно направляются ответственными лицами в службы охраны труда и промышленной безопасности, для дальнейшего анализа риска возникновения возможных опасных ситуаций.

В 2019 году продолжилась практика комплексных и целевых проверок контролируемых организаций на соответствие правилам и нормам охраны труда, промышленной, пожарной безопасности и охраны окружающей среды комиссией ПАО «НОВАТЭК». В отчетном году комплексные проверки проведены в четырех обществах, а целевые – в семи. По итогам проверок подготовлены акты и разработаны мероприятия по устранению выявленных нарушений.

На уровне Компании осуществляются сбор и анализ устранения всех нарушений, выявленных при плановых и внеплановых проверках органов государственного надзора, а также комплексных и целевых проверках комиссии Компании.

С целью недопущения аварий и инцидентов на опасных производственных объектах:

1. ежегодно разрабатываются и планомерно выполняются графики технического осмотра, освидетельствований и испытаний технических устройств (внутренний, наружный осмотр, гидравлического и пневмоиспытания, экспертиза промышленной безопасности). За 2019 год проведена экспертиза промышленной безопасности на 476 технических устройствах с продлением сроков безопасной эксплуатации.

2. проводятся учебно-тренировочные занятия с персоналом, занятым в обслуживании и эксплуатации технических устройств, зданий и сооружений опасного производственного объекта по отработке возможных сценарных условий и действий (мероприятий) по локализации и ликвидации последствий аварий. За 2019 год проведено 4 382 учебно-тренировочных занятия.

За 2019 год зарегистрировано:

1. 2 аварии, из них 1 по вине третьих лиц. Третьим лицом при осуществлении несанкционированных земляных работ (бурении) в охранной зоне межпоселкового газопровода (подземный газопровод высокого давления  $P=0,6$ МПа, полиэтилен, Ду160мм.), произошел прокол газопровода. При аварии произошла кратковременная приостановка поставки сырья (газа) на срок менее 24 часов.
2. 3 инцидента, из них 2 инцидента по причине кратковременного отключения электроснабжения во внешних электросетях, в результате короткого замыкания по причине неблагоприятных метеоусловий (грозовой фронт с резкими порывами ветра).
3. 11 несчастных случаев на производстве (исключены 4 случая, не связанных с деятельностью Компании: нападение лисы, змеи, авиационная катастрофа, противоправные действия третьих лиц), из них 6 случаев связано с перемещением персонала и климатическими условиями (поскальзывание, падение).

По всем происшествиям проведено расследование в соответствии с требованиями законодательства, а также по требованиям Стандарта Компании «Анализ корневых причин», определены непосредственные и системные причины, разработан План корректирующих мероприятий.

### **Обеспечение пожарной безопасности, гражданская оборона и чрезвычайные ситуации**

Деятельность группы Компаний напрямую связана с эксплуатацией взрывопожароопасных объектов, поэтому обеспечение противопожарной защиты является приоритетом для ПАО «НОВАТЭК». В группе Компаний функционирует Система обеспечения пожарной безопасности объектов защиты, отвечающая требованиям законодательства РФ. Целью этой системы является предотвращение пожаров, обеспечение безопасности людей и защиты имущества при пожаре и чрезвычайных ситуациях.

В 2019 году 8 контролируемых обществ располагали действующими лицензиями на обслуживание средств противопожарной защиты и 5 контролируемых обществ — на тушение пожаров и проведение аварийно-спасательных работ, большую долю лицензированных видов услуг в области пожарной безопасности осуществляют подрядные организации. Контролируемые общества, эксплуатирующие опасные производственные объекты по добыче, сбору, подготовке и производству взрывопожароопасных веществ, находятся под защитой 25 подразделений профессиональных аварийно-спасательных формирований. В проектах перспективной разработки и обустройства месторождений приняты решения по строительству зданий пожарных депо и созданию аварийно-спасательных формирований.

В 2019 году личный состав формирований, которые круглосуточно охраняют объекты от пожаров и чрезвычайных ситуаций, составил 851 аттестованный спасатель. 38 инженерно-технических работников контролируемых обществ осуществляли непосредственный контроль и надзор за состоянием пожарной безопасности на объектах и готовностью к реагированию на чрезвычайные ситуации.

На объектах регулярно проводятся проверки для оценки готовности подразделений Компании и персонала к действиям в чрезвычайных ситуациях и для оценки ресурсов собственных и привлекаемых профессиональных аварийно-спасательных формирований. В 2019 году осуществлено 26,4 тыс. выездов в дозоры и объездов территорий с целью оперативного контроля условий безопасной эксплуатации объектов и 806 проверок работоспособности источников наружного противопожарного водоснабжения. Силами профессиональных аварийно-спасательных формирований осуществлено 22,3 тыс. контрольных выездов для контроля проведения огневых пожароопасных и газоопасных работ. На объектах контролируемых обществ в полном объеме освоена программа действий в случае возникновения аварийных разливов нефти, нефтепродуктов и других углеводородов. Материально-техническое обеспечение аварийно-спасательных формирований соответствует всем предъявляемым требованиям. Своевременно обновляется парк основной и специальной пожарной техники.

Обучение в области пожарной безопасности, гражданской обороны и готовности к чрезвычайным ситуациям, а также практическая отработка действий являются существенным элементом системы пожарной безопасности и готовности к реагированию на пожары и ЧС. В 2019 году проведено 47 979 вводных противопожарных инструктажей с применением как методических и наглядных материалов, так и практических презентаций. По программам пожарно-технического минимума обучены 8 735 человек, проведено 1 237 пожарно-тактических занятий в рамках планов по предупреждению аварийных разливов нефти и нефтепродуктов (ПЛАРН), а также планов мероприятий по локализации и ликвидации аварий (ПМЛА), и практические тренировки по эвакуации. Аварийно-спасательные формирования состоят из 620 аттестованных спасателей. На производственных объектах Компании разработаны и внедрены ПЛАРН, а также ПМЛА.

Правильно выстроенная система организации пожарно-профилактической работы с учетом внедрения элементов пожарной профилактики в производственные службы, дает свои результаты и в 2019 году пожаров и ЧС на объектах группы не допущено.

Компания в полном объеме выполняет требования нормативных и правовых актов в области пожарной безопасности, ГО и ЧС: 100% защищаемых объектов имеют автоматические системы обнаружения пожара, системы оповещения о пожаре и системы тушения пожаров. Контролируемые общества группы Компаний «НОВАТЭК» готовы к локализации и ликвидации пожаров и ЧС.

## **Персонал**

Персонал является важнейшим активом «НОВАТЭКа», позволяющим Компании динамично и эффективно развиваться. В Компании действует система управления

персоналом, основанная на принципах справедливости, уважения, равных возможностей профессионального роста, непрерывного диалога руководства с персоналом, а также на принципе постоянного и всестороннего обучения и развития работников всех уровней.

По состоянию на конец 2019 года численность работников ПАО «НОВАТЭК», его дочерних и зависимых обществ составляла 15 445 человек, из которых 35,4% занято в сфере разведки и добычи, 23,7% – производства СПГ, 8,8% - в сфере переработки, 13,2% - маркетинга, 4,5% - транспортировки, 6,4% - в сфере энергообеспечения, 6,2% - административный персонал, а 1,8% - в сфере вспомогательного производства. В составе персонала преобладает возрастная группа от 30 до 50 лет. Средний возраст сотрудников Компании составляет 40 лет.

### **Обучение и развитие персонала**

В условиях быстрого развития технологий и систем управления программы обучения и развития персонала играют важную роль в повышении эффективности деятельности Компании и ее конкурентоспособности. В 2019 году основные мероприятия в области обучения и развития включали:

- реализацию программы «Внутреннее обучение», направленной на повышение квалификации сотрудников Компании;
- реализацию программы «Шаги к раскрытию талантов» для молодых специалистов с целью подготовки высококвалифицированного персонала, уровень компетентности которого полностью отвечает потребностям бизнеса;
- развитие и совершенствование программы «Корпоративная система оценки технических компетенций»;
- привлечение молодых специалистов к участию в научно-практических конференциях.

С 2016 года на базе ООО «НОВАТЭК НТЦ» действует программа «Внутреннее обучение». В 2019 году эксперты ООО «НОВАТЭК НТЦ» разработали и провели курсы по темам: «Основы ГРП», «Динамическое моделирование многофазных потоков в трубопроводах и скважинах с использованием ПО OLGA: основные задачи и примеры их решения. Опыт практического моделирования в программной среде ПО OLGA», «Комплексирование методов ГИС для решения геологических задач. Основы интерпретации данных и практическое применение (проекты группы компаний ПАО «НОВАТЭК»)», «Основы проектирования и эксплуатации объектов подготовки газа и конденсата», «Основы проектирования и эксплуатации промыслового и межпромыслового транспорта углеводородов», «Проектирование разработки месторождений в условиях низкой изученности», «Комплексная интерпретация данных сейсморазведки и ГИС», «Основы гидродинамического моделирования», «Общий курс сейсморазведки», «Интерпретация и планирование ГДИС», «Практические аспекты создания основы моделей: теория и опыт. База моделирования (ГМ и ГДМ)», «Применение Регламента по отбору, хранению, транспортировке, лабораторному исследованию и занесению в базу данных керна» и «Интегрированное проектирование газоконденсатных месторождений». Всего обучение по данной программе в 2019 году прошли 88 работников Компании.

В 2019 году «НОВАТЭК» продолжил работу, направленную на повышение квалификации персонала, улучшение условий труда и обучение безопасным приемам и методам выполнения работ на производственных объектах. Квалификацию повысили 41,6% специалистов и рабочих. В Корпоративной системе оценки технических компетенций за 2019 год протестировано 1 447 человек, в том числе 63 человека - при отборе кандидатов на вакантную должность, и 138 сотрудников - при переводе на вышестоящую должность.

В 2019 году в программе «Шаги к раскрытию талантов» приняли участие 104 молодых специалиста. Состоялся 7-й выпуск программы, по результатам которого 26 молодых специалистов прошли адаптацию и профессиональное развитие без отрыва от производства. 42 специалиста под руководством 36 наставников закончили 1 шаг программы. Осенью 2019 года к программе присоединились 36 молодых специалистов, за которыми были закреплены 36 наставников. В тренинге «Культура наставничества» приняли участие как вновь прибывшие специалисты, так и их наставники. Всего было обучено 23 наставника. В 2019 году число обществ-участников программы возросло до 11.

В сентябре 2019 года в Москве состоялась XIV Межрегиональная научно-практическая конференция молодых специалистов Компании, в которой приняли участие 96 работников. По результатам конкурса все призеры награждены денежными премиями, а 12 человек, занявших первые места, направлены в зарубежную поездку с посещением нефтегазовых компаний Норвегии и Нидерландов.

В октябре 2019 года прошел пятый конкурс профессионального мастерства среди рабочих профессий «НОВАТЭКа». Всего в мероприятии приняли участие 103 человека из 10 обществ. Конкурс проходил по 7 профессиям на базе ООО «НОВАТЭК-ЮРХАРОВНЕФТЕГАЗ» в 2 этапа (теоретическая и практическая часть), по итогам которых были распределены призовые места.

В 2017 году в ПАО «НОВАТЭК» и 18 дочерних и зависимых обществах стартовал проект «Корпоративная система управления идеями «Новатор» - автоматизированная система сбора и обработки предложений сотрудников по совершенствованию и развитию бизнеса, в том числе рационализаторских предложений. В 2019 году сотрудниками было подано более 300 идей, направленных на оптимизацию производственных процессов, сокращение производственных затрат и внедрение новых методов работы. За 3 года подано более 800 идей, из которых утверждены к внедрению 154 и внедрены 64 идеи. Экономический эффект от внедрения составил 3 049 млн рублей.

## **Социальные программы**

В работе с персоналом значительное внимание уделяется реализации социальных программ. В соответствии с Основной концепцией социальной политики Компании, принятой в 2006 году, социальный пакет работников включает следующие программы:

### ***Добровольное медицинское страхование***

Программа включает в себя полное поликлиническое обслуживание, стоматологическую помощь, организацию экстренных и плановых госпитализаций.

### ***Санаторно-курортное оздоровление***

Работники Компании и члены их семей обеспечиваются санаторно-курортными путевками на льготных условиях. Благодаря этой программе работники «НОВАТЭКа» могут воспользоваться санаторно-курортным оздоровлением в 48 здравницах, расположенных в самых живописных уголках России.

### ***Программа, реализуемая на возвратной основе***

Программа целевых займов реализуется по двум направлениям.

Первое направление – предоставление целевых краткосрочных займов на оказание финансовой помощи конкретному работнику, которому в силу жизненных обстоятельств понадобились денежные средства.

Второе направление – предоставление беспроцентных целевых займов на приобретение жилья для работников в городах Тарко-Сале, Новый Уренгой, Москва, Надым, Сосновый бор, Тюмень и Выборг.

### ***Предоставление целевых компенсаций и социально-значимых выплат***

Программа предусматривает адресную безвозмездную материальную поддержку работников в определенных жизненных ситуациях, таких как рождение ребенка, многодетным семьям, материальная помощь в случае стихийных бедствий или пожара, компенсация по уходу за ребенком до трех лет, помощь по уходу за детьми-инвалидами, оплата ритуальных услуг, компенсация на спортивно-оздоровительные занятия работников, а также по случаю юбилея.

### ***Пенсионная программа***

Компания реализует программу дополнительных выплат работникам после выхода на пенсию в соответствии с «Положением о предоставлении социальной помощи работникам Группы компаний ПАО «НОВАТЭК» после выхода на пенсию» с 2007 года. Работники, которые трудились пять и более лет в Компании и уволились по достижении пенсионного возраста, после выхода на пенсию получают от Компании ежемесячные выплаты (выплаты прекращаются в случае их трудоустройства). Суммы выплат зависят от средней заработной платы, стажа работы в Компании и региона работы.

Помимо предоставления оптимального социального пакета Компания стремится создать благоприятные условия для занятий сотрудников спортом, их участия в спортивных и культурно-массовых мероприятиях. В 2019 году сотрудники и члены их семей в свободное от работы время посетили при содействии Компании выставочные экспозиции

центральных музеев России, концерты классической музыки, матчи по футболу, соревнования по акробатическому рок-н-роллу.

## **Социальная политика и благотворительность**

Социальная политика и благотворительность являются для «НОВАТЭКа» важными аспектами деятельности. В 2019 году Компания продолжила реализацию проектов, направленных на поддержку культуры, сохранение и возрождение национальных ценностей и духовного наследия России, развитие массового спорта и спорта высших спортивных достижений. «НОВАТЭК» заключает соглашения с администрациями регионов присутствия и реализует на их территории программы по созданию благоприятных условий для повышения уровня жизни населения, сохранения национальной самобытности народов Севера.

Объем прямого финансирования, направленного «НОВАТЭКом» и его дочерними обществами на реализацию благотворительных проектов, культурных и образовательных программ, а также на поддержку коренных малочисленных народов Севера, составил в 2019 году 2,0 млрд руб.

## **Сотрудничество с регионами**

В рамках соглашений, заключенных с регионами, Компания в 2019 году инвестировала средства в Ямало-Ненецкий и Ханты-Мансийский автономные округа, Тюменскую, Челябинскую, Ленинградскую, Мурманскую и Костромскую области. Компания направляла средства на ремонт и укрепление материально-технической базы объектов социального назначения, устройство современных детских площадок, обустройство и создание инфраструктуры поселков, в том числе на реконструкцию систем водоочистки в селе Сеяха, ремонт канализационно-насосной станции г. Тарко-Сале, приобретение оборудования для маломобильных групп населения в целях формирования доступной среды в ЯНАО, поставку оборудования для 9 фельдшерско-акушерских пунктов и амбулаторий и 8 автомобилей скорой помощи для областной станции скорой медицинской помощи в Мурманской области. Оказана поддержка малообеспеченным семьям, инвалидам, людям пожилого возраста и ветеранам, а также детям с ограниченными возможностями. В 2019 году «НОВАТЭК» участвовал в финансировании создаваемого военно-патриотического парка «Патриот» в г. Гаджиево Мурманской области.

Наш вклад в социальное развитие способствует росту взаимопонимания и сохранению культурного наследия в основных регионах деятельности Компании.

## **Взаимодействие с коренными малочисленными народами Севера**

В течение отчетного года «НОВАТЭК» оказывал финансовую поддержку окружной Ассоциации коренных малочисленных народов Севера «Ямал – потомкам» и ее районным отделениям. Оказана помощь в проведении 30-го отчетно-выборного съезда регионального общественного движения «Ассоциация коренных малочисленных народов Севера ЯНАО «Ямал — потомкам!», на который съехалось более 200 делегатов и гостей из разных городов и районов Ямала и других регионов страны. На съезде рассматривались вопросы развития коренных народов Севера в социальной сфере и в сфере сохранения традиционной хозяйственной деятельности.

Оказана помощь коренному населению, в том числе путем финансирования приобретения вагон-домов и технических средств для семейно-родовых общин, оборудования и товарно-материальных ценностей, необходимых для работы рыбаков и оленеводов. Велось финансирование поставок горюче-смазочных материалов для выполнения авиaperевозок по доставке населения, ведущего кочевой образ жизни, а также продуктов питания в труднодоступные районы. Отдельными направлениями помощи являются участие в организации и проведении традиционных национальных праздников коренного населения, а также финансирование реализации экологических программ.

### **Образовательные программы**

«НОВАТЭК» на протяжении многих лет развивает проект непрерывного образования, целью которого является обеспечение притока в Компанию высокообразованной, имеющей хорошую профессиональную подготовку молодежи из регионов присутствия Компании.

Подбор и профориентация перспективных кадров начинается через программу «Одаренные дети», которая реализуется на базе школ №8 г. Новокуйбышевска, №2 г. Тарко-Сале, Тюменского лицея №81, а в 2018 году присоединилась школа №2 г. Салехарда. На конкурсной основе формируются специализированные классы из наиболее талантливых учеников 10 и 11 классов, имеющих по результатам обучения высокий средний балл.

В 2017 году в г. Тарко-Сале Пуровского района ЯНАО построен и полностью оборудован Ресурсный центр профильной подготовки школьников – «Центр естественных наук». В 2018 году Центр начал свою работу. Занятия проводятся для учеников 5-11 классов по предметам: химия, биология и физика. Работа по предметам включает олимпиадные задания и задания повышенного уровня сложности, подготовку учеников к Всероссийским олимпиадам и конкурсам.

В Компании также реализуются две программы «Гранты»: для школьников и учителей, проживающих в Пуровском районе ЯНАО.

Программа «Гранты» для школьников направлена на повышение интеллектуального и творческого уровня учащихся, стимулирование их ответственного отношения к учебе. Программа предусматривает вручение грантов Компании на конкурсной основе школьникам 5-11 классов. В 2019 году вручено 44 таких грантов. Программа «Гранты» для учителей направлена на повышение престижности профессии педагога, создание условий для раскрытия новых талантов. В 2019 году гранты получили шесть учителей Пуровского района.

С целью эффективного использования возможностей вузов при подготовке учащихся к будущей профессиональной деятельности Компания разработала и успешно реализует программу «НОВАТЭК-ВУЗ». Программа представляет собой комплекс мероприятий, направленных на фокусированную и качественную подготовку специалистов с высшим образованием по специальностям, представляющим ключевое значение для развития бизнеса Компании и удовлетворения ее потребностей в молодых специалистах. Базовыми в программе являются Санкт-Петербургский горный университет, РГУ нефти и газа (НИУ) имени И.М. Губкина и Тюменский индустриальный университет.

Студенты, сдавшие сессию на «хорошо» и «отлично», получают ежемесячную доплату к государственной стипендии. В период обучения студентам предоставляются условия для прохождения практики на оплачиваемых рабочих местах. Данный опыт позволяет им применить в реальной жизни знания, полученные на лекциях и семинарах, «попробовать» себя в профессии, а для Компании – возможность поближе познакомиться со своими потенциальными работниками.

### **Сохранение культурного наследия**

В 2019 году «НОВАТЭК» продолжил сотрудничество с ведущими музеями страны, среди которых Государственная Третьяковская галерея, Государственный Русский музей, Московский музей современного искусства. Компания оказала поддержку музыкальным и театральным коллективам в России и за рубежом.

В 2019 году Компания приняла участие в реализации первого проекта Государственной Третьяковской галереи в Самаре «Илья и Эмилия Кабаковы. Корабль толерантности». В культурных и образовательных институциях региона прошли открытые мастерские, на площадках которых обсуждались проблемы сохранения мира, толерантности и развития современного общества. По завершении акции на набережной города было построено 18-метровое деревянное судно, паруса которого были сделаны из работ участников проекта, выполненных на холсте.

В Государственном Русском музее при поддержке «НОВАТЭКа» проведена выставка «К берегам Антарктиды и Арктики», посвященная 200-летию открытия южного континента российскими мореплавателями Ф. Ф. Беллинсгаузеном и М. П. Лазаревым и приуроченная к Году Антарктиды в России.

При содействии Компании в Русском музее также стартовал благотворительный проект «Музей – детям», направленный на адаптацию экспозиционных пространств для детей-инвалидов.

В отчетном году Компания поддержала в Московском музее современного искусства (ММОМА) персональную выставку Ивана Горшкова, яркого представителя современного российского искусства, известного переосмыслением традиционных художественных средств — живописи и скульптуры.

«НОВАТЭК» принял участие в организации юбилейной выставки «ММОМА 99/19. Тематическая экспозиция к 20-летию музея». Проект объединил 20 профессионалов из разных областей науки и культуры от режиссеров и музыкантов до врачей, ученых и рестораторов.

В рамках 25-летия «НОВАТЭКа» состоялся фестиваль «PLAYММОМА: играй с современным искусством!» - специально разработанная образовательная программа ММОМА. Команда музея побывала в четырех городах присутствия Компании – Костроме, Новом Уренгое, Мурманске, Челябинске – и провела серию мастер-классов для детей и взрослых.

«НОВАТЭК» — постоянный партнер Международной фестиваль-школы современного искусства «Территория». В рамках фестиваля в 2019 году в Москве были показаны 14

постановок из России, Бельгии, Великобритании, Нидерландов и других стран, прошла обширная образовательная программа, а также выставка работ Йоко Оно.

В Костроме и Мурманске для сотрудников и партнеров Компании совместно с «Территорией» были организованы показы спектакля «Театра Наций» – «Наше всё... Тургенев. Метафизика любви».

В 2019 году «НОВАТЭК» продолжил сотрудничество в качестве генерального партнера с камерным ансамблем «Солисты Москвы» и дополнительно поддержал выступления ансамбля в Мурманске и Гамбурге на закрытии международного культурного проекта «Русские сезоны в Германии». Компания выступила генеральным партнером турне Всероссийского юношеского симфонического оркестра под руководством Юрия Башмета в девяти городах России. «НОВАТЭК» оказал содействие в проведении Фестиваля российской культуры в Японии. В рамках фестиваля прошли концерты, выставки, гастроли прославленных российских коллективов.

В 2019 году Компания оказала поддержку театру «Гоголь-центр» и школе кино и телевидения «Индустрия», содействовала созданию фильмов об Арктике и Антарктике.

### **Спортивные проекты**

Важное значение для «НОВАТЭКа» имеют программы, направленные на развитие массового спорта и спорта высших спортивных достижений. В Компании, ее дочерних обществах и совместных предприятиях регулярно проводятся турниры по наиболее популярным и массовым видам спорта: футболу, волейболу, плаванию, лыжам и др.

Компания содействовала развитию детско-юношеского спорта в регионах своего присутствия, поддержала экспериментальный федеральный инновационный проект «Стань чемпионом», задача которого выявлять у детей предрасположенность к спортивным дисциплинам путем тестирования.

В 2019 году расширилась география Чемпионата по мини-футболу среди команд общеобразовательных организаций на Кубок ПАО «НОВАТЭК» – «Шаг к большому футболу». Впервые к Чемпионатам в Челябинской и Костромской областях был проведен Чемпионат в Камчатском крае. Всего в трех регионах страны в Чемпионате по мини-футболу в 2019 году приняли участие более 11 тысяч юношей и девушек из почти шестисот общеобразовательных учреждений.

Компания оказывала поддержку Ассоциации студенческого баскетбола, в соревнованиях которой участвует более 800 команд и свыше 10 тысяч юношей и девушек. При поддержке Всероссийской Федерации танцевального спорта и акробатического рок-н-ролла в регионах деятельности Компании работают корпоративные клубы по этому виду спорта. В апреле 2019 года команды «НОВАТЭКа» приняли участие в V Всероссийских соревнованиях по акробатическому рок-н-роллу среди корпоративных клубов «Rock'n'Roll & Co.».

В отчетный период «НОВАТЭК» продолжил сотрудничество с Российским футбольным союзом в качестве Генерального партнера сборных России по футболу, поддержку женского волейбольного клуба «Динамо» (Москва) и волейбольного клуба «НОВА» (Новокуйбышевск).

## **Благотворительность**

В 2017 году принята Политика в области благотворительной деятельности ПАО «НОВАТЭК», которая предусматривает оказание содействия в лечении остро нуждающимся детям, проживающим в регионах деятельности Общества.

В отчетном году Компания продолжила реализацию благотворительного проекта «Территория здоровья», в рамках которого были осуществлены выезды бригад ведущих врачей Российской детской клинической больницы (РДКБ) в Новый Уренгой, Тарко-Сале, Челябинск, Магнитогорск, Мурманск, Тюмень и Петропавловск-Камчатский. По результатам выездов 668 детей получили квалифицированную помощь врачей, 162 ребенка направлены на госпитализацию в Москву. В рамках выездов проведены научно-практические конференции для региональных специалистов, состоялись врачебные консилиумы. Кроме того, оказана адресная помощь детям с тяжёлыми патологиями. В дополнение к благотворительной Политике проводились культурные программы для детей-инвалидов, детей из малообеспеченных и многодетных семей.

«НОВАТЭК» реализует проект «Телемедицинский центр», предусматривающий создание единой сети и объединение детских клиник-партнеров в регионах деятельности Компании с РДКБ. В 2019 году проведен ремонт помещений и оснащен телемедцентр в РДКБ, начаты работы по оборудованию телемедцентров в регионах.

В отчетном периоде реализован проект «Реабилитационный центр» для детей-инвалидов в ЯНАО. Проведено 7 полноценных курсов реабилитации, 266 детей-инвалидов с проблемами опорно-двигательного аппарата и психоневрологическими заболеваниями получили помощь, не выезжая за пределы округа.

В 2019 году основные направления деятельности волонтерского движения Компании «Все вместе» остались неизменными: оказание помощи детям, оставшимся без попечения родителей, детям с различными заболеваниями, пожилым людям и ветеранам Великой Отечественной войны, проведение акций помощи животным.

В течение года Компания оказывала поддержку ветеранам отрасли, проектам, направленным на сохранение и увеличение популяций редких видов животных: амурского тигра и дальневосточного леопарда.

# Корпоративное управление

## Система корпоративного управления

«НОВАТЭК» стремится соблюдать самые высокие стандарты корпоративного управления, поскольку это является одним из важнейших условий высокой эффективности и устойчивости бизнеса, а также основой социально ответственного управления деятельностью Компании.

В Компании функционирует эффективная и прозрачная система корпоративного управления, соответствующая российским и международным стандартам. Высшим органом управления «НОВАТЭКа» является Общее собрание акционеров. Система также включает Совет директоров, Комитеты Совета директоров, Правление, подразделения внутреннего контроля и аудита, Корпоративного секретаря. Деятельность всех органов регулируется законодательством Российской Федерации, Уставом ПАО «НОВАТЭК» и внутренними документами, которые представлены на корпоративном сайте Компании ([www.novatek.ru](http://www.novatek.ru)).

«НОВАТЭК» стремится максимально учитывать принципы корпоративного управления, обозначенные в Кодексе корпоративного управления, рекомендованном Центральным банком Российской Федерации (Письмо № 06-52/2463 от 10.04.2014). Компания непосредственно следует рекомендациям данного Кодекса, а также предлагает акционерам и инвесторам иные решения, которые направлены на защиту их законных прав и интересов.

В связи с листингом акций Компании в форме депозитарных расписок на Лондонской фондовой бирже «НОВАТЭК» придает большое значение Кодексу корпоративного управления Великобритании и Регламенту Европейского парламента и Совета ЕС о злоупотреблениях на рынке и следует их рекомендациям в той степени, в которой это является практически возможным.

В Компании действует Кодекс деловой этики, утвержденный Советом директоров в 2011 году (Протокол № 133 от 24.03.2011). Кодекс устанавливает общие принципы и нормы поведения членов Совета директоров, Правления и Ревизионной комиссии, руководства и работников «НОВАТЭКа», разработанные на основе морально-этических ценностей и профессиональных стандартов. Кодекс также определяет правила взаимоотношений внутри Компании, взаимоотношений ПАО «НОВАТЭК» с дочерними обществами и совместными предприятиями, акционерами, инвесторами, государством и обществом, потребителями, поставщиками и другими заинтересованными сторонами.

Компания отслеживает изменения действующего законодательства и Правил листинга ПАО Московская Биржа и оперативно приводит свои внутренние документы в соответствие. Действующие в «НОВАТЭКе» положения об органах управления и исполнительных органах, Политика в области внутреннего аудита, Положение о системе управления рисками и внутреннего контроля, Положение о Корпоративном секретаре и иные внутренние документы актуальны и не требуют корректировки.

Практика корпоративного поведения, сложившаяся в «НОВАТЭКе», обеспечивает его исполнительным органам возможность разумно, добросовестно и в интересах Компании и ее акционеров осуществлять эффективное руководство текущей деятельностью.

## **Общее собрание акционеров**

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Компании. Деятельность Общего собрания акционеров регулируется законодательством Российской Федерации, Уставом Компании и Положением об общем собрании акционеров, утвержденным Общим собранием акционеров ПАО «НОВАТЭК» в 2005 году (Протокол № 95 от 28.03.2005) с последующими изменениями и дополнениями.

Компетенции Общего собрания акционеров включают утверждение годовых отчетов, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности, распределение прибыли, в том числе на выплату дивидендов, избрание Совета директоров и Ревизионной комиссии, утверждение внешнего аудитора и другие вопросы.

На годовом Общем собрании акционеров, состоявшемся 23 апреля 2019 года, были утверждены годовой отчет, годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность по РСБУ, распределение прибыли и размер дивидендов по результатам 2018 года, были избраны Совет директоров и Ревизионная комиссия, внесены изменения в Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «НОВАТЭК», утверждены вознаграждения членам Совета директоров и Ревизионной комиссии и внешний аудитор на 2019 год.

На внеочередном Общем собрании акционеров, состоявшемся 30 сентября 2019 года, утвержден размер промежуточных дивидендов по результатам первого полугодия 2019 года и внесены изменения в Устав Общества, касающиеся приведения его в соответствие с действующим законодательством.

## **Совет директоров**

Деятельность Совета директоров регулируется законодательством Российской Федерации, Уставом Компании и Положением о Совете директоров, утвержденным Общим собранием акционеров ПАО «НОВАТЭК» в 2005 году (Протокол № 96 от 17.06.2005) с последующими изменениями и дополнениями.

Совет директоров осуществляет общее стратегическое руководство деятельностью Компании от имени и в интересах всех ее стейкхолдеров и обеспечивает эффективную работу Компании с целью взвешенного и ответственного увеличения ее акционерной стоимости.

Совет директоров определяет стратегию развития и приоритетные направления деятельности Компании, утверждает долгосрочные и годовые бизнес-планы, рассматривает вопросы финансовой деятельности, внутреннего контроля, управления рисками и другие вопросы, относящиеся к его компетенции, включая оптимизацию корпоративной структуры и структуры капитала, одобрение крупных сделок, принятие решений по инвестиционным проектам, рекомендации по размеру дивидендов по акциям и порядку их выплаты, а также вопрос созыва Общего собрания акционеров. Члены Совета директоров избираются Общим собранием акционеров.

Совет директоров был избран на годовом Общем собрании акционеров 23 апреля 2019 года. Совет директоров состоит из 9 членов, из которых 8 являются неисполнительными

директорами, включая трех независимых директоров. Председателем Совета директоров является Наталенко Александр Егорович. Председатель осуществляет руководство и организует эффективную работу Совета директоров.

Члены Совета директоров «НОВАТЭКа» владеют необходимыми знаниями по стратегическим, производственным и финансовым вопросам, а также опытом ведения коммерческой деятельности в нефтегазовой отрасли. Для детального изучения и понимания деятельности Компании, стратегии развития и основных рисков члены Совета директоров проводят регулярные встречи с высшим руководством «НОВАТЭКа». Кроме того, у членов Совета директоров есть возможность проводить формальные и неформальные встречи с руководителями среднего звена для обсуждения различных вопросов и регулярного обмена информацией, необходимой для участия в заседаниях и своевременного принятия взвешенных решений.

За обеспечение поддержки эффективной работы Совета директоров отвечает Корпоративный секретарь, который обладает достаточной независимостью (назначается и освобождается от должности Советом директоров) и наделен необходимыми полномочиями и ресурсами для выполнения поставленных перед ним задач в соответствии с Положением о Корпоративном секретаре (Протокол № 168 заседания Совета директоров от 28.04.2014 с последующими изменениями и дополнениями).

#### **Состав Совета директоров ПАО «НОВАТЭК», избранный на годовом Общем собрании акционеров 23 апреля 2019 года**

Наталенко Александр Егорович – Председатель Совета директоров

Акимов Андрей Игоревич

Арно Ле Фолль

Бергманн Буркхард

Боррелл Майкл

Кастень Робер

Михельсон Леонид Викторович

Орлов Виктор Петрович

Тимченко Геннадий Николаевич

## Деятельность Совета директоров в 2019 корпоративном году<sup>6</sup>

Для обеспечения эффективной работы Компании заседания Совета директоров созываются регулярно и не реже одного раза в два месяца. В 2019 корпоративном году проведено 10 заседаний Совета директоров, из которых четыре проведены в очной форме. Рассмотрены и приняты решения по следующим ключевым вопросам:

- рассмотрены и утверждены результаты производственной и финансовой деятельности Компании за 2019 год;
- даны рекомендации о выплате промежуточных дивидендов за первую половину 2019 года и дивидендов по результатам деятельности в 2019 году;
- приняты решения по созыву внеочередного и годового общих собраний акционеров, в рамках которых в 2019 году были использованы телекоммуникационные средства для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в Общем собрании акционеров посредством заполнения электронной формы бюллетеней;
- рассмотрены и утверждены основные параметры бизнес-плана «НОВАТЭК» на 2020 год;
- принято решение о приобретении ПАО «НОВАТЭК» доли, составляющей 100% уставного капитала ООО «ПТБ «НОРДПОРТ» с целью обеспечения транспортной безопасности и защиты строящихся и эксплуатируемых объектов транспортной инфраструктуры Группы компаний ПАО «НОВАТЭК»;
- принято решение о приобретении ПАО «НОВАТЭК» доли, составляющей 100% уставного капитала ООО «Арктическая Перевалка» с целью реализации проектов по созданию морских перегрузочных комплексов СПГ;
- принято решение о приобретении ПАО «НОВАТЭК» доли, составляющей 50% уставного капитала ООО «СМАРТ СПГ», которое будет лизингополучателем морского флота СПГ-танкеров арктического класса для проекта «Арктик СПГ 2»;
- утверждены изменения в Положение о Комитете по вознаграждениям и номинациям Совета директоров ПАО «НОВАТЭК», которые учитывают ряд требований различных международных стандартов и кодексов, а также лучшие российские и международные практики в части устойчивого развития, а также рассмотрен и утвержден Отчет об устойчивом развитии ПАО «НОВАТЭК» за 2018 год;
- утвержден План деятельности Управления внутреннего аудита ПАО «НОВАТЭК» на 2020 год.

С целью повышения уровня корпоративного управления Компания проводит внешнюю оценку деятельности Совета директоров и Комитетов Совета директоров путем привлечения внешнего независимого консультанта один раз в 3 года и самооценку ежегодно.

В 2019 корпоративном году проведена самооценка деятельности Совета директоров в соответствии с рекомендациями российского Кодекса корпоративного управления. Самооценка деятельности Совета директоров по итогам работы за корпоративный год проводится путем заполнения каждым членом Совета директоров анкеты.

---

<sup>6</sup> С годового Общего собрания акционеров 23 апреля 2019 года до годового Общего собрания акционеров 24 апреля 2020 года.

В ходе оценки был проведен анализ ключевых направлений деятельности Совета директоров и Комитетов, включая формирование стратегии, надзорные и контрольные функции, эффективность взаимодействия с топ-менеджментом, управление рисками, вознаграждение, преемственность и развитие ключевых управленцев.

По результатам оценки определены направления для дальнейшего повышения эффективности Совета директоров.

### **Участие членов Совета директоров в заседаниях Совета директоров и комитетов в 2019 корпоративном году**

<b>Член Совета директоров</b>	<b>Независимость</b>	<b>Совет директоров</b>	<b>Комитет по аудиту</b>	<b>Комитет по вознаграждениям и номинациям</b>	<b>Комитет по стратегии</b>
Наталенко А.Е.		10/10			4/4
Акимов А.И.		10/10			4/4
Арно Ле Фолль		10/10			4/4
Бергманн Б.	Независимый	10/10	4/4	4/4	4/4
Боррелл М.		10/10			4/4
Кастень Р.	Независимый	10/10	4/4	4/4	
Михельсон Л.В.	Исполнительный	10/10			
Орлов В.П.	Независимый	10/10	4/4	4/4	
Тимченко Г.Н.		10/10			4/4

## **Комитеты Совета директоров**

В Компании действуют три комитета Совета директоров: Комитет по аудиту, Комитет по вознаграждениям и номинациям и Комитет по стратегии. Деятельность Комитетов регулируется положениями о комитетах, утвержденными Советом директоров и размещенными на сайте Компании.

Комитеты играют важную роль в поддержании высоких стандартов корпоративного управления, обеспечивая предварительное рассмотрение, всесторонний анализ различных вопросов и подготовку соответствующих рекомендаций Совету директоров. Протоколы заседаний Комитетов рассылаются членам Совета директоров и сопровождаются необходимыми материалами и пояснительными записками.

Для надлежащего выполнения своих функций Комитеты вправе запрашивать любую необходимую информацию или документы от членов исполнительных органов Компании или руководителей структурных подразделений. Для рассмотрения вопросов, находящихся в рамках их компетенции, Комитеты могут привлекать внешних экспертов и консультантов, обладающих необходимыми профессиональными знаниями и навыками.

### Состав комитетов Совета директоров

	Комитет по аудиту	Комитет по стратегии	Комитет по вознаграждениям и номинациям
<b>Председатель</b>	Кастень Р.	Бергманн Б.	Орлов В.П.
<b>Члены</b>	Бергманн Б. Орлов В.П.	Акимов А.И. Арно Ле Фолль Боррелл М. Наталенко А.Е. Тимченко Г.Н.	Бергманн Б. Кастень Р.

#### Комитет по аудиту

Основной целью Комитета по аудиту является осуществление функции контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании. Для содействия членам Совета директоров в выполнении возложенных на них контрольных функций Комитет, в числе прочего, отвечает за оценку достоверности годовой финансовой отчетности, кандидатуры аудитора, аудиторского заключения, эффективности системы внутреннего контроля и системы управления рисками.

В своей деятельности Комитет по аудиту взаимодействует с Ревизионной комиссией, внешним аудитором, исполнительными органами Компании. На заседания Комитета приглашаются руководители ПАО «НОВАТЭК», ответственные за подготовку бухгалтерской (финансовой) отчетности.

В 2019 корпоративном году было проведено четыре заседания Комитета, из них два в очной форме, на которых:

- дважды проведены встречи с внешним Аудитором Общества с целью обсуждения Плана аудита и рассмотрения отчета о проведенном аудите деятельности Общества по итогу года;
- рассмотрен реестр рисков группы «НОВАТЭК» и определена приемлемая и предельно допустимая величина рисков,
- рассмотрены отчеты о соблюдении информационной политики, антикоррупционной политики,
- рассмотрены ежеквартальные финансовые показатели Общества;
- утверждены Отчеты о деятельности Управления внутреннего аудита Общества по итогам полугодия и года;

- даны рекомендации Совету директоров по утверждению Годового отчета Общества и Плана деятельности внутреннего аудита;
- даны рекомендации по кандидатуре Аудитора Общества и размеру его вознаграждения;
- рассмотрено заключение Управления внутреннего аудита об оценке надежности и эффективности системы управления рисками, системы внутреннего контроля и корпоративного управления;
- и рассмотрены другие вопросы, отнесенные к компетенции Комитета по аудиту.

### **Комитет по вознаграждениям и номинациям**

Основными целями Комитета по вознаграждениям и номинациям являются формирование эффективной и прозрачной практики вознаграждения членов органов управления Компании, а также усиление профессионального состава и повышение эффективности работы Совета директоров.

В целях содействия Совету директоров Комитет выполняет следующие функции:

- разработка и периодический пересмотр политики Компании по вознаграждению членам Совета директоров, членам исполнительного органа и единоличному исполнительному органу, надзор за ее внедрением и реализацией;
- предварительная оценка работы исполнительного органа по итогам года в соответствии с политикой Компании по вознаграждению;
- ежегодное проведение детальной формализованной процедуры самооценки или внешней оценки эффективности работы Совета директоров и его членов, а также Комитетов Совета директоров, определение приоритетных направлений для усиления состава Совета директоров;
- взаимодействие с акционерами, которое не должно ограничиваться кругом крупнейших акционеров, с целью формирования рекомендаций акционерам в отношении голосования по вопросу избрания кандидатов в Совет директоров Компании;
- планирование кадровых назначений, в том числе с учетом обеспечения преемственности деятельности, членов исполнительного органа и единоличного исполнительного органа;
- надзор за раскрытием информации о владении акциями Общества членами Совета директоров, а также членами Правления и иными ключевыми руководящими работниками;
- ежегодное рассмотрение отчетов о деятельности Общества в области промышленной безопасности, природоохранной деятельности, воздействия на климат, корпоративного управления и социальной деятельности, а также отчета об устойчивом развитии.

В 2019 корпоративном году проведено четыре заседания Комитета, из них два в очной форме, на которых:

- дана рекомендация Совету директоров по внесению изменений в Положение о Комитете по вознаграждениям и номинациям в части расширения функций Комитета по рассмотрению вопросов, связанных с устойчивым развитием;

- рассмотрен и рекомендован Совету директоров для утверждения Отчет в области устойчивого развития ПАО «НОВАТЭК» за 2018 год;
- рассмотрен Отчет о состоянии промышленной безопасности, охраны труда и экологии в группе компаний ПАО «НОВАТЭК» за 2018 год;
- даны рекомендации по утверждению Политики по вознаграждению и возмещению расходов исполнительным органам и иным ключевым работникам Группы компаний ПАО «НОВАТЭК»;
- рассмотрен Отчет по работе с персоналом ПАО «НОВАТЭК» по итогам 2019 года;
- рассмотрен отчет о социальной деятельности ПАО «НОВАТЭК» в регионах присутствия компании за 2019 год;
- даны рекомендации Совету директоров по формированию Комитетов Совета директоров в соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления и информацией о членах Совета директоров;
- даны рекомендации общему собранию акционеров по вознаграждению членов Совета директоров;
- рассмотрен Отчет о самооценке деятельности Совета директоров и Комитетов;
- и другие вопросы, отнесенные к компетенции Комитета.

### **Комитет по стратегии**

Основными задачами Комитета по стратегии являются определение стратегических целей деятельности и контроль реализации стратегии Компании, а также выработка рекомендаций по дивидендной политике.

В целях содействия членам Совета директоров в выполнении возложенных на них обязанностей Комитет, в числе прочего, отвечает за:

- оценку эффективности деятельности Компании в долгосрочной перспективе;
- предварительное рассмотрение и выработку рекомендаций по вопросам участия Компании в других организациях;
- оценку добровольных и обязательных предложений о приобретении ценных бумаг Компании;
- рассмотрение финансовой модели и модели оценки стоимости бизнеса Компании и его бизнес-сегментов в целях выработки рекомендаций Совету директоров при принятии им решения об определении приоритетных направлений деятельности Компании;
- подготовку рекомендаций Совету директоров по вопросам сделок, подлежащих одобрению Советом директоров;
- подготовку рекомендаций Совету директоров в области политики Компании по использованию ее непрофильных активов.

В 2019 корпоративном году проведено четыре очных заседания Комитета, из них три в очной форме, на которых:

- даны рекомендации по размеру и форме выплаты дивидендов по результатам 1 полугодия и года;
- рассмотрена информация по реализации корпоративной Стратегии ПАО «НОВАТЭК» до 2030 года, утвержденной в 2017 году;
- рассмотрены статус и ход реализации ключевых проектов ПАО «НОВАТЭК» и соответствие темпов их реализации корпоративной Стратегии ПАО «НОВАТЭК» до 2030 года;
- предварительно рассмотрены и даны рекомендации по утверждению основных параметров бизнес-плана (консолидированного) ПАО «НОВАТЭК» на 2020 год;
- и другие вопросы, отнесенные к компетенции Комитета.

## **Правление**

Правление является коллегиальным исполнительным органом и осуществляет руководство текущей деятельностью Компании. В своей деятельности Правление руководствуется законодательством Российской Федерации, Уставом ПАО «НОВАТЭК», решениями Общего собрания акционеров и Совета директоров и другими внутренними документами. Подробная информация о компетенции Правления приведена в Уставе ПАО «НОВАТЭК».

Правление избирается Советом директоров из числа ключевых работников Компании. Правление подотчетно Совету директоров и Общему собранию акционеров. Председатель Правления осуществляет руководство, организует эффективную работу и проведение заседаний Правления, а также выполнение решений Общего собрания акционеров и Совета директоров. Действующий состав Правления ПАО «НОВАТЭК» избран решением Совета директоров от 25.08.2017 (Протокол № 198 от 25.08.2017) с последующими изменениями по решению Совета директоров от 12.07.2018, 21.09.2018, 14.11.2018, 14.12.2018, 19.03.2019, в том числе касательно количественного состава (увеличен до 13 человек).

### **Состав Правления ПАО «НОВАТЭК», действовавший с 01.01.2019 по 31.12.2019:**

Михельсон Леонид Викторович – Председатель Правления;

Феодосьев Лев Владимирович – Первый заместитель Председателя Правления;

Фридман Александр Михайлович – Первый заместитель Председателя Правления;

Беляков Виктор Николаевич – Заместитель Председателя Правления по экономике и финансам;

Басков Владимир Алексеевич – Заместитель Председателя Правления;

Васюнин Сергей Владимирович – Заместитель Председателя Правления – Директор по производству;

Гудков Эдуард Сергеевич – Заместитель Председателя Правления;

Джитвэй Марк Энтони – Заместитель Председателя Правления;

Кот Евгений Анатольевич – Заместитель Председателя Правления – Директор по СПГ (избран 14.12.2018, вступил в полномочия 14.01.2019);

Кузнецова Татьяна Сергеевна – Заместитель Председателя Правления – Директор юридического департамента;

Соловьев Денис Борисович – Заместитель Председателя Правления – Директор Департамента развития коммуникаций;

Соловьев Сергей Геннадьевич – Заместитель Председателя Правления – Директор по геологии (избран 19.03.2019, вступил в полномочия 01.04.2019);

Тафинцев Илья Вадимович – Заместитель Председателя Правления;

## Вознаграждение членов Совета директоров и Правления

Порядок определения размеров вознаграждения и компенсации расходов членов Совета директоров ПАО «НОВАТЭК» установлен Положением о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров, утвержденным решением годового общего собрания акционеров ПАО «НОВАТЭК» (протокол № 122 от 24.04.2015) с последующими изменениями, внесенными решением годового общего собрания акционеров от 23 апреля 2019 г. В соответствии с Положением вознаграждение членов Совета директоров состоит из следующих видов вознаграждений:

- постоянная часть вознаграждения;
- вознаграждение за участие в заседаниях Совета директоров;
- вознаграждение за участие в заседаниях комитетов Совета директоров.

Постоянная часть вознаграждения члена Совета директоров составляет 15 млн руб. за корпоративный год. Председателю Совета директоров выплачивается фиксированное вознаграждение за выполнение функций Председателя Совета директоров в размере 30 млн руб. за корпоративный год. Членам Совета директоров выплачивается вознаграждение за участие в заседаниях Совета директоров, предельный размер которого составляет 4,5 млн руб. за корпоративный год. Членам Совета директоров также выплачивается вознаграждение за участие в заседаниях комитетов Совета директоров, предельный размер которого составляет 3 млн руб. за корпоративный год. Кроме того, членам Совета директоров компенсируются транспортные расходы и расходы по найму жилого помещения, связанные с выполнением членами Совета директоров своих функций.

Порядок и критерии определения размеров вознаграждения и компенсации расходов Председателя Правления и членов Правления ПАО «НОВАТЭК» установлены Положением о Правлении, Политикой по вознаграждению и возмещению расходов исполнительным органам и иным ключевым работникам Группы компаний ПАО «НОВАТЭК» (утверждена Советом директоров 17.12.2019, протокол № 226 от 17.12.2019) и трудовыми договорами, заключенными между ПАО «НОВАТЭК» и указанными лицами.

### Выплаты членам Совета директоров и членам Правления

#### ПАО «НОВАТЭК» в 2019 году, млн руб.

	Совет директоров <sup>7</sup>	Правление
<b>Суммарные выплаты</b>	167,8	4 239,4
Заработная плата		1 105,3
Премии	–	3 028,6
Вознаграждение	165,8	–
Иные компенсации и имущественные предоставления	2,0	105,5

<sup>7</sup> Некоторые члены Совета директоров ПАО «НОВАТЭК» являются также членами Правления. Выплаты таким лицам, связанные с их деятельностью в качестве членов Правления, отражены в составе суммарных выплат членам Правления.

## **Внутренний контроль и аудит**

В ПАО «НОВАТЭК» функционирует система внутреннего контроля за финансово-хозяйственной деятельностью, организованная с учетом применимых требований законодательства Российской Федерации и передовых международных практик. Система внутреннего контроля является неотъемлемой частью системы управления рисками и отвечает актуальным рискам и стратегическим задачам ПАО «НОВАТЭК».

Основной целью функционирования системы внутреннего контроля является обеспечение реализации Стратегии ПАО «НОВАТЭК», защиты интересов акционеров, сохранности активов, эффективности финансово-хозяйственной деятельности и соблюдения применимых требований законодательства и локальных нормативных актов Группы.

Система внутреннего контроля функционирует на постоянной основе, охватывает все направления деятельности Общества и бизнес-процессы на всех уровнях управления.

Определение принципов и подходов к организации системы внутреннего контроля возложено на Совет директоров. Председатель Правления обеспечивает эффективное функционирование системы внутреннего контроля. Управление внутреннего аудита осуществляет оценку эффективности системы управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления.

Субъектами внутреннего контроля и аудита являются Совет директоров, Комитет по аудиту, Председатель Правления, Правление, Ревизионная комиссия и Управление внутреннего аудита.

Объектами внутреннего контроля являются ПАО «НОВАТЭК», его дочерние и зависимые общества, их структурные подразделения, а также осуществляемые ими бизнес-процессы.

С целью противодействия коррупции, сокращения нормативно-правовых, операционных и репутационных рисков в Компании действуют Антикоррупционная политика, утвержденная Советом директоров 01.09.2014 (Протокол № 170 от 01.09.2014), и Положение о системе управления рисками и внутреннего контроля, утвержденное Советом директоров 01.09.2014 (Протокол № 170 от 01.09.2014) с последующими изменениями и дополнениями.

Для соблюдения Кодекса этики любое заинтересованное лицо может сообщить о ставших ему известных нарушениях на адрес [ethics@novatek.ru](mailto:ethics@novatek.ru), который указан на сайте Компании в разделе «Контакты». Все заявления поступают в Управление внутреннего аудита.

### **Ревизионная комиссия**

Ревизионная комиссия в количестве четырех человек избирается годовым Общим собранием акционеров сроком на один год. Компетенция Ревизионной комиссии определяется Федеральным законом «Об акционерных обществах» №208-ФЗ от 26.12.1995, а по вопросам, не предусмотренным указанным законом, – Уставом ПАО «НОВАТЭК» и Положением о ревизионной комиссии, утвержденным решением Общего собрания акционеров в 2005 г. (Протокол № 95 от 25.03.2005).

Ревизионная комиссия является органом контроля за финансово-хозяйственной деятельностью ПАО «НОВАТЭК». Проверка финансово-хозяйственной деятельности Компании осуществляется по итогам деятельности за год или за иной период по инициативе членов Ревизионной комиссии или иных лиц, имеющих право инициировать ревизию в соответствии с законодательством Российской Федерации и Уставом Компании. Результаты проверок представляются в форме заключений Ревизионной комиссии.

В марте 2020 года Ревизионной комиссией завершена проверка финансово-хозяйственной деятельности Компании за 2019 год, по результатам которой к годовому Общему собранию акционеров подготовлены заключения о достоверности данных, содержащихся в бухгалтерской (финансовой) отчетности Компании по российским стандартам бухгалтерского учета (РСБУ) за 2019 год, Годовом отчете Компании за 2019 год и Отчет о заключенных ПАО «НОВАТЭК» в 2019 году сделках, в совершении которых имеется заинтересованность.

### **Управление внутреннего аудита**

С целью проведения систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками, внутреннего контроля и практики корпоративного управления в ПАО «НОВАТЭК», а также его дочерних и зависимых Обществах осуществляется внутренний аудит.

Проведение аудиторских проверок в дочерних и зависимых обществах централизовано и осуществляется Управлением внутреннего аудита ПАО «НОВАТЭК». Функционально Управление внутреннего аудита подотчетно Совету директоров, административно Управление подчинено Председателю Правления.

В своей деятельности Управление руководствуется Международными основами профессиональной практики в области внутреннего аудита. Политика в области внутреннего аудита ПАО «НОВАТЭК» утверждена Советом директоров (Протокол № 192 от 26 августа 2016 года) с изменениями и дополнениями, утвержденными на заседании Совета директоров (Протокол № 212 от 17 декабря 2018 г.)

Управление осуществляет свою деятельность на основании годового плана, подготовленного с применением преимущественно риск-ориентированного подхода. По результатам аудиторских проверок разрабатываются мероприятия по устранению выявленных рисков и оптимизации финансово-хозяйственной деятельности. На регулярной основе осуществляется мониторинг исполнения мероприятий.

В Управлении разработана и реализуется программа гарантий и повышения качества внутреннего аудита, согласно которой ежегодно проводится внутренняя самооценка деятельности, результаты которой докладываются Комитету по аудиту. В 2018 году Управлением инициировано прохождение внешней оценки, рекомендованной к проведению Международным Институтом внутренних аудиторов каждые пять лет. По результатам проведенной оценки установлено соответствие деятельности Управления внутреннего аудита ПАО «НОВАТЭК» Международным основам профессиональной практики в области внутреннего аудита.

Управление внутреннего аудита взаимодействует с внешним аудитором: осуществляется обмен информацией о планах работы, результатах проверок и других значимых для сторон вопросах.

Для повышения эффективности работы и оптимизации расходов на осуществление контроля работники Управления внутреннего аудита входят в состав ревизионных комиссий зависимых предприятий Компании.

### **Внешний аудитор**

Для проведения независимой проверки бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «НОВАТЭК» годовое Общее собрание акционеров утверждает внешнего аудитора. Комитет по аудиту готовит рекомендации Совету директоров Компании по кандидатуре внешнего аудитора и стоимости его услуг. На основании рекомендаций Комитета Совет директоров предлагает кандидатуру аудитора на утверждение на годовом Общем собрании акционеров.

Внешним аудитором для проведения аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности Компании за 2019 год по РСБУ, а также аудита годовой отчетности и обзорной проверки квартальной отчетности Компании по МСФО выбрано Акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (аудиторская компания, признанная на международном уровне).

При выборе аудитора учитывается уровень профессиональной квалификации, вопрос независимости, риск возникновения конфликта интересов, условия договора и размер вознаграждения.

Комитет по аудиту осуществляет надзор за независимостью и объективностью внешнего аудитора, эффективностью и качеством проведения аудита. Ежегодно Комитет предоставляет Совету директоров информацию по итогам рассмотрения и оценки аудиторского заключения по бухгалтерской (финансовой) отчетности Компании. Комитет по аудиту проводит встречи с представителями аудитора не реже двух раз в год.

Руководство ПАО «НОВАТЭК» осознает и принимает рекомендации о независимости внешнего аудитора посредством ограничений на привлечение данного аудитора для предоставления неаудиторских услуг. Вознаграждение аудитора за услуги аудита и прочие услуги указано в примечании 24 к консолидированной финансовой отчетности за 2019 год, подготовленной в соответствии с МСФО.

В целях сохранения независимости и в соответствии с аудиторскими стандартами внешний аудитор Компании осуществляет регулярную смену ключевого партнера по аудиту – не реже одного раза в семь лет. Последний раз партнер внешнего аудитора менялся в 2018 году.

### **Вознаграждение аудитора в 2019 году, млн руб.**

Вознаграждение за аудиты ПАО «НОВАТЭК» (аудит консолидированной финансовой отчетности Группы, аудит бухгалтерской отчетности ПАО «НОВАТЭК»)	37
Вознаграждение за прочие услуги	12
<b>Итого вознаграждение аудитора</b>	<b>49</b>

## Акционерный капитал

Уставный капитал ПАО «НОВАТЭК» составляет 303 630 600 руб. и разделен на 3 036 306 000 обыкновенных акций, номинальной стоимостью 0,1 руб. каждая. По состоянию на 31 декабря 2019 г. ПАО «НОВАТЭК» не имело привилегированных акций.

Акции «НОВАТЭКа» котируются в российских рублях на Московской Бирже в котировальном списке первого уровня (символ NVTK).

Федеральная служба по финансовым рынкам (ФСФР) выдала «НОВАТЭКу» разрешение на обращение за пределами Российской Федерации 910 589 000 обыкновенных акций, что составляет 29,99% уставного капитала Компании.

Глобальные депозитарные расписки (ГДР) Компании имеют листинг на Лондонской Фондовой бирже (символ NVTK). Одна глобальная депозитарная расписка соответствует десяти обыкновенным акциям. По состоянию на 31 декабря 2019 г. глобальные депозитарные расписки были выпущены на 586 183 910 обыкновенную акцию ПАО «НОВАТЭК», что составляет 19,31% уставного капитала Компании.

### Информация о владении членами Совета директоров и Правления акциями ПАО «НОВАТЭК»<sup>8</sup>

	Состояние на дату	Доля, %	Количество обыкновенных акций (с учетом глобальных депозитарных расписок, удостоверяющих права в отношении обыкновенных акций), штук
<b>Совет директоров</b>			
Наталенко А.Е.	31.12.2019	-	-
Акимов А.И.	31.12.2019	-	-
Бергманн Б.	31.12.2019	-	-
Боррелл М.	31.12.2019	-	-
Кастень Р.	31.12.2019	-	-
Михельсон Л.В.	31.12.2019	0,7375	22 393 392
Орлов В.П.	31.12.2019	-	-
Тимченко Г.Н.	31.12.2019	-	-
Арно Ле Фолль	31.12.2019	-	-

<sup>8</sup> Доли приведены на основании данных реестра акционеров ПАО «НОВАТЭК» и уведомлений, полученных от членов органов управления, в соответствии с законодательством Российской Федерации.

<b>Правление</b>			
Басков В.А.	31.12.2019	0,0288	874 408
Беляков В.Н.	31.12.2019	-	-
Васюнин С.В.	31.12.2019	0,0003	9 320
Гудков Э.С.	31.12.2019	-	-
Джитвэй М.Э.	31.12.2019	-	-
Кот Е.А.	31.12.2019	-	-
Кузнецова Т.С.	31.12.2019	0,1944	5 903 035
Соловьев Д.Б.	31.12.2019	-	-
Тафинцев И.В.	31.12.2019	-	-
Феодосьев Л.В.	31.12.2019	-	-
Фридман А.М.	31.12.2019	0,0817	2 481 049
Соловьев С.Г.	31.12.2019	0,0003	9 390

В 2019 году Михельсон Л.В., являющийся членом Совета директоров и Председателем Правления ПАО «НОВАТЭК», совершил сделки с акциями и ГДР ПАО «НОВАТЭК»:

1. приобретение ГДР в количестве 16 000 штук по договору купли-продажи ценных бумаг (8 марта 2019 года).
2. приобретение ГДР в количестве 1 553 штук по договору купли-продажи ценных бумаг (11 марта 2019 года).
3. приобретение акций в количестве 90 830 штук по договору купли-продажи ценных бумаг (11 марта 2019 года).

## **Дивиденды**

Дивидендная политика Компании регламентируется Положением о дивидендной политике ПАО «НОВАТЭК», утвержденным решением Совета директоров 28.04.2014 (Протокол № 168 от 28.04.2014). В соответствии с Положением в качестве базы для расчета дивидендов используется консолидированная чистая прибыль по МСФО.

Основой дивидендной политики «НОВАТЭКа» является соблюдение баланса интересов Компании и ее акционеров. Решение о выплате дивидендов, их величине, сроке и форме выплаты принимается Общим собранием акционеров по рекомендации Совета директоров. Дивиденды выплачиваются два раза в год. Совет директоров при определении рекомендуемого Общему собранию акционеров размера дивидендов учитывает текущее финансовое и конкурентное положение Компании, а также перспективы ее развития, включая прогнозы операционного денежного потока и капитальных вложений, потребности в привлечении заемных средств и прочие факторы, влияющие на сохранение финансовой устойчивости и гибкой структуры капитала. «НОВАТЭК» строго придерживается своей дивидендной политики.

19 марта 2020 года Совет директоров ПАО «НОВАТЭК» рекомендовал Общему собранию акционеров выплатить дивиденды по результатам 2019 года в размере 18,10 руб. на одну акцию, или 181,0 руб. на одну депозитарную расписку (ГДР) (без учета дивидендов по

результатам первого полугодия 2019 года в размере 14,23 руб. на 1 акцию или 142,3 руб. на одну ГДР).

Таким образом, в случае одобрения величины дивидендов Общим собранием акционеров, дивиденды за 2019 год составят 32,33 руб. на одну акцию, или 323,3 руб. на одну ГДР, а общая сумма средств, направленных на выплату дивидендов за 2019 год, составит 98 163 772 980 руб. По сравнению с 2018 годом дивиденды на акцию увеличатся на 24,1%.

**Начисленные и выплаченные дивиденды по акциям  
ПАО «НОВАТЭК» за 2014-2019 гг.**

Отчетный период, за который начислялись дивиденды	Размер дивидендов, руб. на акцию	Общий размер начисленных дивидендов, руб.	Общий размер выплаченных дивидендов, руб.
2014 год	10,30	31 273 951 800	31 273 942 156
2015 год	13,50	40 990 131 000	40 990 062 832
2016 год	13,90	42 204 653 400	42 204 606 695
2017 год	14,95	45 392 774 700	45 392 719 439
2018 год	26,06	79 126 134 360	78 746 541 458
первое полугодие 2019 года	14,23	43 206 634 380	42 849 313 169

Сумма выплаченных дивидендов, начисленных по результатам 2014-2018 гг. и первого полугодия 2019 года, приведена по состоянию на 31 декабря 2019 года. Дивиденды не были выплачены акционерам, не указавшим или указавшим неверные почтовые и/или банковские реквизиты.

## **Информационная открытость и прозрачность**

«НОВАТЭК» соблюдает современные стандарты раскрытия информации и стремится к максимальному уровню информационной прозрачности. В Компании действует Положение об информационной политике, утвержденное Советом директоров в новой редакции в 2017 году (Протокол № 198 от 25.08.2017), которое определяет основные принципы раскрытия информации и повышения информационной прозрачности.

Существенная информация о деятельности Компании своевременно раскрывается в форме пресс-релизов и сообщений о существенных фактах через авторизованные сервисы раскрытия информации, а также посредством размещения информации на интернет-сайте Компании. Информация раскрывается в полном соответствии с требованиями российского и зарубежного законодательства. Компания ежеквартально раскрывает отчеты по РСБУ, финансовую отчетность по МСФО, а также Анализ руководством финансового состояния и результатов деятельности и презентации для инвесторов.

На интернет-сайте Компании раскрывается подробная информация обо всех аспектах ее деятельности, включая Отчет в области устойчивого развития. Компания раскрывает информацию о выбросах парниковых газов и энергоэффективности производства Carbon Disclosure Project (CDP) и об использовании водных ресурсов – CDP Water Disclosure, а также участвует в других специализированных и отраслевых исследованиях.

«НОВАТЭК» поддерживает непрерывный диалог с акционерами и инвесторами с целью обеспечения полной информированности участников рынка ценных бумаг о ее деятельности. Взаимодействие с рынком ведется через Председателя Правления, Заместителя Председателя Правления, а также Управление по связям с инвесторами. Представители Компании регулярно проводят встречи с участниками рынка для обсуждения интересующих их вопросов.

В 2019 году эффективная реализация Положения об информационной политике позволила обеспечить устойчивую положительную репутацию «НОВАТЭКа» как крупнейшего независимого производителя газа в России и одного из мировых лидеров по производству СПГ.

В отчетном периоде отмечается рост качественных показателей, характеризующих эффективность работы по позиционированию Компании во внешней среде. В частности, увеличилось число положительных публикаций о Компании, при этом доля негативных сообщений снизилась на 10%. Среди компаний ТЭК «НОВАТЭК» занимает лидирующие позиции по доле позитивных публикаций.

В соответствии с принципами единой информационной политики «НОВАТЭК» ведет активную работу с федеральными, зарубежными и региональными СМИ. В 2019 году Департамент развития коммуникаций организовал 25 встреч руководства Компании с журналистами федеральных и зарубежных изданий, а также 19 поездок на производственные объекты Компании и в регионы на предприятия, участвующие в реализации проектов «НОВАТЭКа».

По итогам отчетного года вышло более 80 тысяч материалов о Компании. Освещались темы успешного запуска завода «Криогаз-Высоцк», принятия окончательного инвестиционного решения по проекту «Арктик СПГ 2», строительство 4-ой производственной линии завода

«Ямал СПГ», выход на новые рынки сбыта, перспективные проекты Компании («Обский СПГ», «Арктик СПГ 1»), локализация производства и поддержка российских производителей оборудования для СПГ-заводов, активное участие Компании в освоении Арктики и реализации Майского указа Президента РФ об увеличении грузопотока по СМП до 2024 года до 80 млн тонн.

В зарубежных СМИ за 2019 год вышло более 10 тысяч публикаций, рост количества материалов составил 10% по сравнению с 2018 годом. Основное внимание было обращено на вхождение иностранных партнеров в проект «Арктик СПГ 2» и принятие окончательного инвестиционного решения по проекту, перспективные планы Компании, увеличение объемов поставок, выход на новые рынки сбыта.

В 2019 году отмечен рост количества вышедших в эфир телевизионных сюжетов по сравнению с 2018 годом, связанный, в том числе, с проводимой информационной кампанией по освещению использования российского оборудования в проектах «НОВАТЭК».

«НОВАТЭК» принимает активное участие в отраслевых выставках и конференциях. В 2019 году руководители и сотрудники «НОВАТЭК» участвовали в работе более чем 20 отраслевых выставок, конференций и круглых столов, в том числе с докладами и выступлениями. Компания принимала участие во Всемирном экономическом форуме в Давосе, Международном Арктическом форуме, Петербургском международном экономическом форуме, Восточном экономическом форуме, Российской энергетической неделе, СПГ-форумах в Шанхае и Токио и др.

С целью информирования о деятельности Компании сотрудников, членов их семей, внешних партнеров выпускаются корпоративные издания. Газета «НОВАТЭК» освещает производственные события, социальные и спортивные мероприятия, благотворительные акции ПАО «НОВАТЭК» и его дочерних обществ, информирует о тенденциях в мировой и российской энергетике, инновациях и технологиях, публикует актуальные интервью. Журнал «НОВАТЭК плюс» – журнал о жизни и людях, не связанный с основной производственной деятельностью Компании. Его аудитория – люди, ведущие активный образ жизни и интересующиеся искусством, литературой, наукой, историей и путешествиями.

Основные события из жизни Компании также публикуются на официальном сайте ПАО «НОВАТЭК» и корпоративном портале. Для взаимодействия с общественностью Компания также использует современные каналы распространения информации через социальные медиа. Департаментом развития коммуникаций ведутся аккаунты на русском и английском языках в Facebook, ВКонтакте, Twitter, Instagram, Youtube, на которых подписчики каналов оперативно получают актуальные новости о деятельности Компании. В 2019 году в социальных сетях Компании было размещено 630 публикаций. Благодаря активизации работы в социальных сетях и диверсификации контента количество подписчиков возросло в 4,5 раза по сравнению с 2018 годом и составило более 27 000 человек.

# Дополнительная информация

## Система управления рисками

Деятельность Компании подвержена влиянию рисков, свойственных исключительно Компании или связанных с осуществляемой Компанией основной финансово-хозяйственной деятельностью.

В ПАО «НОВАТЭК» функционирует и постоянно развивается многоуровневая система управления рисками. Полномочия, обязанности и ответственность за конкретные процедуры управления рисками распределены в Компании по различным уровням управления в зависимости от оценки финансового влияния риска. Политика Компании в области управления рисками сформулирована в Положении «О системе управления рисками и внутреннего контроля ОАО «НОВАТЭК», утвержденном Советом директоров 1 сентября 2014 года (Протокол № 170 от 01.09.2014) с изменениями и дополнениями.

Контроль за надежностью и эффективностью системы управления рисками, а также анализ исполнения политики в области управления рисками осуществляет Комитет по аудиту Совета директоров. В отчетном году Комитет по аудиту уделял большое внимание вопросам управления рисками в Компании в рамках очных заседаний и по результатам проведенного анализа признал деятельность ПАО «НОВАТЭК» в данной области соответствующей политике Компании в области управления рисками.

Ниже представлен перечень рисков и применяемых Компанией подходов к управлению рисками. Данный перечень не является исчерпывающим и отражает точку зрения о наиболее существенных рисках, основанную на собственных оценках менеджмента Компании.

Компания осуществляет все возможные действия по мониторингу и предотвращению таких рисков, однако не может в полной мере гарантировать, что мероприятия, направленные на управление рисками, сведут вероятность их наступления к нулю. В связи с этим Компания с 2018 года приступила к разработке планов непрерывности бизнеса на случай наступления техногенных рисков. Планы определяют наиболее эффективные меры по скорейшему восстановлению производства и порядок действий и взаимодействия подразделений и работников Группы компаний ПАО «НОВАТЭК» между собой и с внешними заинтересованными лицами и направлены на поддержание критически важных видов деятельности на приемлемом уровне и снижение возможных расходов в случае реализации риска. Первые планы были утверждены в 2019 году.

Риск	Описание риска	Применяемые Компанией подходы к управлению рисками
<b>ОПЕРАЦИОННЫЕ РИСКИ</b>		
<b>Техногенные риски</b>	Дочерние общества Компании и совместные предприятия с ее участием подвержены риску аварий и инцидентов на опасных производственных объектах, в результате которых может произойти остановка производства, выбросы и разливы опасных веществ, что может	Компания осуществляет непрерывный мониторинг исполнения требований к обеспечению промышленной безопасности. В рамках действующей в Компании интегрированной системы управления промышленной безопасностью, сертифицированной в соответствии со стандартом OHSAS 18001:2007,

	<p>негативно повлиять на деловую репутацию и финансовые результаты Компании.</p>	<p>разрабатываются и осуществляются мероприятия организационного и технического характера, направленные на снижение рисков возникновения аварий и инцидентов и сокращения возможных потерь. Компания осуществляет страхование имущества и перерывов в производстве.</p> <p>Компания придерживается принципа ответственного инвестирования в производство, который подразумевает использование проектных решений, технологий и оборудования, позволяющих существенно сократить риски аварий.</p> <p>В Компании функционирует Центральное диспетчерское управление, одной из задач которого является оперативное реагирование на инциденты на производстве. К функциям Центрального диспетчерского управления помимо контроля технологических процессов добычи, подготовки и транспорта также относится централизованный контроль за процессами строительства и ремонта скважин.</p>
<p><b>Монопольные риски</b></p>	<p>Компания зависит от монопольных поставщиков транспортных услуг (ПАО «Газпром», ОАО «РЖД», ПАО «Транснефть»). Компания не имеет влияния на пропускную способность транспортных мощностей указанных монополий и тарифы, устанавливаемые федеральным органом исполнительной власти.</p>	<p>Компания заключает долгосрочные соглашения и своевременно организует взаимодействие с монополиями по транспортировке углеводородов трубопроводным и железнодорожным транспортом.</p> <p>С целью снижения зависимости Компания заключает соглашения, позволяющие использовать альтернативные способы транспортировки продукции (соглашение с ПАО «СИБУР Холдинг» о поставках ШФЛУ на Тобольский НХК).</p>
<p><b>Конкурентные риски</b></p>	<p>Компания осуществляет деятельность в условиях серьезной конкуренции с российскими и международными нефтегазовыми компаниями по следующим направлениям:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– приобретение лицензий на недропользование и компаний, владеющих лицензиями на недропользование;</li> <li>– реализация газа на российском и международном рынках;</li> <li>– реализация жидких углеводородов на российском и международном рынках;</li> <li>– доступ к транспортной инфраструктуре, имеющей технологические ограничения;</li> <li>– привлечение высококвалифицированных специалистов в штат Компании, ее дочерних обществ</li> </ul>	<p>Компания ведет мониторинг активов, доступных для приобретения, с учетом задач долгосрочной стратегии развития, что позволяет объективно оценить конкурентные позиции Компании и максимально эффективно использовать имеющиеся конкурентные преимущества, заключающиеся в наличии значительного опыта работы и синергии с имеющимися добывающими, транспортными, перерабатывающими и сбытовыми активами.</p> <p>Компания проводит активную маркетинговую политику, ведет работу по мониторингу, расширению и балансировке клиентской базы, взаимодействует с покупателями и стремится к заключению с ними долгосрочных контрактов. В целях диверсификации портфеля продаж природного газа, Компания в отчетном периоде принимала участие в торгах Санкт-Петербургской Международной Товарно-</p>

	<p>и совместных предприятий с ее участием</p>	<p>сырьевой биржи по Секции «Газ природный».</p> <p>Компания расширяет географию поставок СПГ на международных рынках, увеличивает клиентскую базу и заключает спотовые, среднесрочные и долгосрочные договоры купли-продажи, что позволяет минимизировать риски, связанные с конкретным рынком или контрагентом.</p> <p>Участие ПАО «НОВАТЭК» в развитии интегрированных СПГ-проектов на международных рынках позволит обеспечить гарантированный доступ к объектам СПГ-инфраструктуры, развить рынки потребления газа, предоставляя Компании прямой выход на премиальный сегмент конечных потребителей. Возможность контроля всей сбытовой цепи интегрированных СПГ-проектов позволяет минимизировать конкурентные риски.</p> <p>Компания проводит активную политику в области работы с персоналом и применяет эффективные механизмы для привлечения и развития высококвалифицированных сотрудников.</p>
<p><b>Риски в области закупок МТР, работ, услуг</b></p>	<p>Неисполнение контрагентами своих обязательств (качество и сроки поставки МТР, выполнения работ, оказания услуг)</p>	<p>В Компании внедрен процесс аттестации контрагентов и контроля исполнения обязательств. Компания сформировала и постоянно актуализирует Базу данных аттестованных потенциальных контрагентов, при необходимости разрабатывая для них планы корректирующих мероприятий с целью планомерного развития рынков поставщиков в целом. С контрагентами ведется работа по повышению уровня их производственной базы, со стратегическими контрагентами заключаются долгосрочные соглашения. В качестве дополнительных обеспечительных мер по контрактам используется такой инструмент, как банковская гарантия во всех уместных случаях.</p>
	<p>Приобретение МТР, работ, услуг по цене выше рыночной</p>	<p>В 2018 г. в Компании внедрен комплекс мероприятий по оптимизации закупочной деятельности в целях повышения уровня контроля за эффективностью расходования денежных средств в области инвестиционной и производственной деятельности, а также сокращения сроков проведения процедур выбора контрагентов и обеспечения полноты и качества подготовки материалов закупочных процедур, позволяющих оперативно принимать эффективные решения. Выбор контрагентов проводится на максимально конкурентной основе. Для наиболее критичных и высокостоймых</p>

	<p>МТР разрабатываются стратегические подходы, включающие долгосрочные стратегии контрактования, обеспечивающие максимальную эффективность закупки и своевременное удовлетворение потребностей. Консолидация потребностей дочерних и зависимых обществ Компании позволяет получать наиболее экономически выгодные условия закупки.</p> <p>В целях унификации технических требований к продукции и деталям, применяемым в рамках инвестиционной и производственной деятельности Компании, снижения сроков поставки, сокращения сроков на проведение закупочных процедур, а также прозрачности ценообразования при осуществлении закупок продукции, в Компании разработаны и внедрены Технические условия (ТУ) на критичные и высокостоимостные номенклатурные позиции.</p>
	<p>Репутационные риски, связанные с ограничением конкуренции и недобросовестными действиями сотрудников</p> <p>В Компании разработаны процедуры, обеспечивающие объективный, своевременный и прозрачный процесс аттестации и выбора контрагентов. В Компании отсутствует дискриминация и необоснованные ограничения конкуренции при формировании аттестационных и технических требований к контрагентам и предмету закупки при проектировании, аттестации и на стадии выбора контрагента. Действующие процедуры предусматривают максимально прозрачную процедуру выбора контрагента с достаточной системой контроля над действиями сотрудников. Для выбора контрагентов используются преимущественно открытые способы выбора.</p> <p>В связи с нестабильной ситуацией в области международных отношений со странами-поставщиками высокотехнологичного нефтегазового оборудования, Компания во всех уместных случаях реализует политику импортозамещения.</p>
<p><b>Товарные риски</b></p>	<p>Как независимый производитель газа «НОВАТЭК» не является объектом государственного регулирования цен на природный газ. Тем не менее, цены, по которым «НОВАТЭК» реализует природный газ, подвержены сильному влиянию цен, устанавливаемых федеральным органом исполнительной власти.</p> <p>Государственное регулирование цен на газ существенно снижает риск ценовой волатильности на российском газовом рынке.</p> <p>Компания отслеживает изменения ценовой конъюнктуры на международных рынках газа и СПГ, проводит переговоры с покупателями СПГ и стремится к</p>
	<p>Кроме того, Компания подвержена влиянию текущей ценовой конъюнктуры на российском и международном рынках жидких углеводородов и СПГ, поскольку не</p>

	<p>имеет возможности влиять на базовую цену контрактов. Снижение цен на жидкие углеводороды и СПГ может негативно сказаться на финансовых результатах Компании.</p>	<p>заключению эффективных контрактов купли-продажи.</p> <p>Компания не использует товарные производные финансовые инструменты для снижения риска изменения цены на жидкие углеводороды и СПГ в связи с наличием вертикально-интегрированной производственной цепочки.</p> <p>Компания стремится максимизировать выпуск продукции с высокой добавленной стоимостью благодаря наличию производственных мощностей по углубленной переработке углеводородного сырья (Пуровский ЗПК, Комплекс в Усть-Луе).</p>
<b>Геологические риски</b>	<p>Поисковое и разведочное бурение связано с многочисленными рисками, включая риск отсутствия коммерчески значимых запасов. Сведения о запасах Компании являются расчетными и зависят от ряда величин и допущений. Фактические объемы добычи на месторождениях, а также рентабельность разработки запасов могут отличаться от расчетных показателей.</p>	<p>Для минимизации геологических рисков Компания использует результаты геолого-технологического моделирования месторождений и привлекает для проведения геологоразведочных работ крупных подрядчиков, использующих современные технологии и методы работы, выполняет работы силами собственного научно-технического центра (ООО «НОВАТЭК НТЦ»), а также привлекает зарубежных и отечественных экспертов по перспективным направлениям. В 2019 году с целью увеличения объемов и точности выполняемых прогнозов запущены в работу сейсмический и гидродинамический вычислительные кластеры на базе ООО «НОВАТЭК НТЦ».</p> <p>Компания реализует индивидуальные программы обучения для сотрудников с учетом результатов периодического тестирования.</p> <p>Компания ежегодно осуществляет подсчет и оценку запасов с учетом информации, полученной по результатам разведочного и эксплуатационного бурения и проведения прочих исследований. Запасы Компании по международным стандартам ежегодно оцениваются независимым международным консультантом.</p>
<b>Риск досрочного прекращения, приостановления или ограничения права пользования недрами</b>	<p>В соответствии с законодательством, для проведения геологоразведочных работ или добычи полезных ископаемых на территории России требуется соответствующая лицензия.</p> <p>Компания подвержена риску досрочного прекращения, приостановления или ограничения права пользования недрами.</p>	<p>Компания стремится соблюдать и ведет непрерывный мониторинг соблюдения требований лицензионных соглашений и законодательства в области недропользования, а также своевременно подает заявки на корректировку условий лицензионных соглашений.</p>
<b>Экологические риски</b>	<p>Компания подвержена вероятности наступления события, имеющего неблагоприятные последствия для</p>	<p>В Компании внедрена система экологического менеджмента по стандарту ISO 14001, направленная на рациональное</p>

	<p>природной среды и вызванного негативным воздействием хозяйственной и иной деятельности, чрезвычайными ситуациями природного и техногенного характера.</p>	<p>использование ресурсов и минимизацию негативного влияния производственной деятельности на окружающую среду.</p> <p>Компания придерживается принципа ответственного инвестирования в производство, который подразумевает использование проектных решений, технологий и оборудования, позволяющих минимизировать негативное воздействие на окружающую среду.</p> <p>В рамках Климатической доктрины Российской Федерации Компания разработала Корпоративную систему управления выбросами парниковых газов (учет и планирование мер по регулированию выбросов парниковых газов, включая внедрение инновационных технологий, позволяющих снизить уровень выбросов парниковых газов).</p>
<p><b>Проектные риски</b></p>	<p>Нестабильность курса национальной валюты и условий кредитования, падение цен на рынке углеводородов, нестабильное финансовое положение подрядных организаций и поставщиков нефтегазового оборудования может оказать влияние на инвестиционную программу Компании, привести к нарушению сроков реализации проектов и/или удорожанию проектов.</p>	<p>Компания осуществляет экспертизу проектов на стадии их разработки. Инвестиции осуществляются только в те проекты, которые с наиболее высокой степенью вероятности позволят Компании достичь стратегических целей.</p> <p>С 2016 года в Компании действует регламент подготовки, согласования, утверждения, мониторинга и актуализации инвестиционных проектов, на всех этапах которого оцениваются риски проектов.</p> <p>Применяются жесткие требования к выбору подрядных организаций и поставщиков нефтегазового оборудования, в том числе посредством проведения тщательной документарной проверки и выездных аудитов производства. Осуществляется текущий мониторинг их деятельности, в том числе посещение отдельных заводов-изготовителей нефтегазового оборудования в процессе его изготовления и испытаний, а также контроль отгрузки и входной контроль.</p>
<p><b>Стратегические риски</b></p>	<p>Существует риск недостижения стратегических целей и задач Компании ввиду существенных изменений во внешней среде, реализации операционных, финансовых или правовых рисков по отдельности или в совокупности.</p>	<p>Компания стремится к реализации стратегических целей и задач, придерживаясь принципа осмотрительности, и применяет описанные в настоящем разделе подходы по управлению каждым из рисков. Компания производит регулярный мониторинг рыночных тенденций, учитывает риски и возможности текущего и прогнозного состояния внешней среды в целях эффективного управления портфелем проектов и устойчивого развития.</p> <p>Компания применяет сценарный подход к прогнозированию финансово-экономических показателей для оценки возможности достижения стратегических и операционных целей и соблюдения</p>

		кредитных ковенант. Процесс принятия решений в области стратегического управления, в частности, включает: оценку рисков реализации проектов, оценку необходимых ресурсов для их успешной реализации, в том числе анализ достаточности и/или обоснованности привлечения дополнительных финансовых, материально-технических и кадровых ресурсов.
<b>Этические риски</b>	Компания подвержена рискам, заключающимся в нарушении взаимоотношений внутри Компании, взаимоотношений с дочерними обществами и совместными предприятиями, акционерами и инвесторами, государством и обществом, потребителями и поставщиками, иными юридическими и физическими лицами, в том числе риску мошенничества, коррупции и конфликта интересов.	<p>С целью минимизации этических рисков в Компании с 2011 года действует Кодекс деловой этики.</p> <p>С целью исключения этических рисков в отношении акционеров и инвесторов Компания руководствуется положениями Кодекса деловой этики, а также нормами действующего законодательства Российской Федерации и Великобритании в части регулирования публичных компаний.</p> <p>С целью исключения этических рисков во взаимоотношениях с третьими лицами Компания осуществляет конкурсные процедуры при выборе контрагентов и реализует комплекс мероприятий по внутреннему контролю и аудиту.</p> <p>С 2014 года действует Антикоррупционная политика, закрепляющая ключевые принципы и стандарты антикоррупционного поведения работников и предусматривающая комплекс мер по профилактике коррупции. В рамках исполнения Антикоррупционной политики работает Горячая линия безопасности.</p> <p>С 2016 года в Компании действует порядок уведомления и урегулирования конфликта интересов, возникающих у работников при выполнении должностных обязанностей.</p>
<b>Социальные риски</b>	<p>Компания подвержена следующим рискам социального характера:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– внутренние риски, связанные с возможным несоответствием социальных программ, осуществляемых в Компании, среднеотраслевому уровню, что может привести к росту текучести кадров;</li> <li>– внешние риски, связанные с возможными препятствиями для осуществления нормальной производственной деятельности со стороны населения, проживающего вблизи производственных объектов.</li> </ul>	<p>Компания стремится обеспечить соответствие реализуемых социальных программ среднеотраслевому уровню и использует современные механизмы привлечения и удержания высокопрофессиональных работников.</p> <p>Производственные объекты Компании расположены за пределами густонаселенных территорий, Компания осуществляет мониторинг соблюдения норм и правил при эксплуатации объектов. Риски, связанные с возможными военными конфликтами, введением чрезвычайного положения и забастовками, маловероятны, так как Компания осуществляет свою деятельность в экономически и социально стабильных регионах.</p>

<b>Террористические риски</b>	Компания подвержена рискам совершения актов незаконного вмешательства и террористических угроз в отношении деятельности как объектов топливно-энергетического и транспортного комплексов, так и иных объектов (территорий).	Компанией проводятся необходимые мероприятия, направленные на неукоснительное соблюдение требований законодательства в области обеспечения безопасности и антитеррористической защищенности объектов топливно-энергетического и транспортного комплексов и иных объектов (территорий).  На постоянной основе осуществляется комплекс организационных и практических мероприятий по обеспечению безопасности объектов, в том числе линейных.
<b>Страновой риск</b>	ПАО «НОВАТЭК» является российской компанией, осуществляющей свою основную деятельность в нескольких субъектах Российской Федерации. Страновой риск определяется тем, что Россия представляет собой государство с развивающейся экономикой, где экономическая среда недостаточно стабильна и подвержена влиянию макроэкономического окружения.	Активная маркетинговая и финансовая политика позволяют Компании снизить влияние странового риска.  Руководство Компании проводит регулярный анализ макроэкономического окружения и принимает оперативные решения с целью минимизации возможных рисков.
	Компания участвует в зарубежных проектах в области транспортировки и реализации СПГ, в проектах, нацеленных на расширение географии в области разведки, добычи и транспортировки углеводородов. Изменения в законодательстве и политической ситуации в странах присутствия могут повлиять на финансовые результаты и стоимость данных проектов.	Компания ведет мониторинг изменений в законодательстве в странах присутствия, анализирует политическую обстановку, участвует в переговорах и выстраивает долгосрочные партнерские отношения с органами государственной власти и заинтересованными сторонами.
<b>Региональный риск</b>	Добыча и переработка углеводородов ведется Компанией на территории Западной Сибири – региона со сложными климатическими условиями.	Влияние региональных особенностей на деятельность Компании на суше незначительно и учитывается руководством Компании на стадии проектирования и в процессе эксплуатации наземных объектов добычи и переработки.
	Компания осуществляет транспортировку СПГ и газового конденсата по Северному морскому пути (СМП). Сложные погодные условия и ледовая обстановка в районах следования судов, портах, точках перевалки грузов могут привести к увеличению срока оборота судов, срыву программы вывоза товарной продукции и переполнению резервуарного парка, а также невыполнению обязательств перед покупателями в части своевременной доставки груза.	В целях снижения данных рисков Компания реализует следующие мероприятия: – координирует оперативное управление танкерами со структурными подразделениями, ответственными за планирование и расстановку флота, производство и сбыт продукции, и при необходимости корректирует производственные процессы и графики поставки; – взаимодействует с ФГУП «Атомфлот», ФГУП «Росморпорт», ФГБУ «Администрация Севморпути», государственными органами в целях обеспечения необходимой

		<p>ледокольной поддержки для судов на трассах СМП;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– включает во все тайм-чартерные договоры требования к командному составу судна о наличии необходимого опыта ледового плавания и о прохождении экипажами судов специальных курсов и программ в части навигации во льдах;</li> <li>– при прохождении сложных ледовых участков привлекает ледовых лоцманов и представителей специальных институтов и компаний.</li> </ul>
<p><b>Риски в области информационных технологий и информационной безопасности (кибер-риски)</b></p>	<p>Компания подвержена рискам в области информационных технологий и информационной безопасности, таким как</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– риск утечки конфиденциальной информации;</li> <li>– риск остановки производства и возникновения аварийной ситуации в результате компьютерных инцидентов.</li> </ul>	<p>Компания проводит политику, направленную на постоянное совершенствование процессов обеспечения информационной безопасности, их соответствия требованиям законодательства, международным стандартам и лучшим практикам с целью повышения уровня защищенности информации, доверия контрагентов, партнеров и инвесторов. Соблюдение конфиденциальности, сохранности и достоверности при обращении с конфиденциальной информацией, в том числе с персональными данными, информацией, составляющей коммерческую тайну, инсайдерской информацией, конфиденциальной информацией партнеров и других организаций, ставшей известной Компании на законных основаниях, является одной из приоритетных задач.</p> <p>В соответствии с требованиями Федерального закона от 26.07.2017 № 187-ФЗ проведено категорирование объектов критической информационной инфраструктуры Компании.</p> <p>Для обеспечения устойчивого развития Группы компаний подготовлена и утверждена стратегия развития информационных технологий группы «НОВАТЭК».</p>
<p><b>ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ</b></p>		
<p><b>Кредитный риск</b></p>	<p>Компания подвержена риску потерь, связанных с невыполнением контрагентами в установленные сроки договорных финансовых обязательств, и в том числе зависит от надежности банков, в которых размещает свободные денежные средства.</p>	<p>При реализации газа на внутреннем рынке Компания осуществляет мониторинг финансового состояния потребителей и предпринимает меры в случае возникновения просроченной задолженности.</p> <p>Основная часть реализации жидких углеводородов «НОВАТЭКа» на международных рынках приходится на крупных покупателей с независимым рейтингом. Реализация жидких углеводородов на внутреннем рынке</p>

		<p>основывается на принципах 100%-ной предоплаты.</p> <p>Все долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные договоры купли-продажи СПГ на международных рынках заключаются с обязательным включением условий обеспечения кредитной поддержки со стороны покупателей. Кредитная поддержка предоставляется, как правило, в виде гарантии материнской компании, аккредитива и/или банковской гарантии с требованиями приемлемого кредитного рейтинга банка. Все новые контрагенты проходят обязательную процедуру идентификации клиента (KYC) и оценку кредитоспособности.</p> <p>При выборе банков Компания руководствуется принципом надежности банка, подтверждаемым независимыми рейтингами.</p>
<b>Риск реинвестирования</b>	<p>Деятельность Компании требует значительных капитальных вложений в разведку, разработку, добычу, транспортировку и переработку газа, нефти, конденсата и продуктов его переработки. Недостаточный объем финансирования этих и других расходов может повлиять на финансовое положение Компании и результаты ее деятельности.</p>	<p>Планы Компании по капитальным вложениям определены в долгосрочной стратегии развития, уточняются на ежегодной основе и в целом соответствуют способности Компании генерировать операционный денежный поток с учетом необходимости выплачивать дивиденды и обслуживать долг.</p>
<b>Процентный риск</b>	<p>Являясь крупным заемщиком, Компания подвержена воздействию рисков, связанных с увеличением процентных ставок. Процентные ставки по некоторым займам Компании могут быть привязаны к плавающим международным и российским базовым ставкам, спрогнозировать изменение которых не представляется возможным. Волатильность процентных ставок может ограничить использование заемного капитала в качестве источника финансирования инвестиционной деятельности Компании, а также привести к росту расходов по процентам.</p>	<p>Компания проводит сбалансированную политику в области привлечения заемных средств и стремится максимизировать долю долгосрочных обязательств с фиксированными ставками в своем долговом портфеле. Компания стремится сохранять гибкость инвестиционной программы.</p>
<b>Валютные риски</b>	<p>Часть обязательств Компании номинирована в иностранной валюте, что может привести к потерям в случае девальвации рубля. С другой стороны, часть выручки Компании также номинирована в иностранной валюте, что может привести к потерям в случае укрепления рубля.</p>	<p>Наличие обязательств, выраженных в иностранной валюте, с одной стороны, и экспортной выручки, с другой стороны, в целом компенсируют друг друга и являются естественным механизмом хеджирования валютных рисков.</p> <p>В рамках оценки валютного риска проводится сценарный анализ.</p>
<b>Риск ликвидности</b>	<p>Риск ликвидности представляет собой риск неисполнения Компанией</p>	<p>Подход Компании к управлению ликвидностью предусматривает наличие достаточного объема финансирования,</p>

	<p>своих финансовых обязательств в установленные сроки.</p>	<p>необходимого для выполнения обязательств по мере наступления сроков их исполнения, как в нормальных, так и в чрезвычайных условиях, без возникновения неприемлемых убытков или риска нанесения ущерба репутации Компании. В процессе управления риском ликвидности «НОВАТЭК» стремится поддерживать адекватное соотношение резервов денежных и заемных средств, осуществляет мониторинг прогнозируемых и фактических потоков денежных средств, а также соотносит сроки погашения финансовых активов и обязательств.</p> <p>Компания использует различные краткосрочные заемные средства. Кредитные линии и банковские овердрафты могут использоваться Компанией для удовлетворения краткосрочных потребностей в финансировании. Для обеспечения потребностей в денежных средствах на постоянной основе «НОВАТЭК» обычно привлекает долгосрочные займы на доступных рынках.</p>
<p><b>Инфляционный риск</b></p>	<p>Изменение индекса потребительских цен оказывает влияние на уровень рентабельности «НОВАТЭКа» и, как следствие, на финансовое состояние Компании. Существенная девальвация рубля может стать причиной роста темпов инфляции, с точностью предсказать которые не представляется возможным.</p>	<p>Предсказать критический уровень инфляции не представляется возможным, поскольку кроме уровня потребительских цен необходимо учитывать изменение реальной покупательной способности рубля, конъюнктуру на экспортных рынках жидких углеводородов и СПГ и политику государства в отношении тарифов на природный газ.</p> <p>«НОВАТЭК» ведет мониторинг индекса потребительских цен и проводит мероприятия по оптимизации издержек.</p> <p>В рамках оценки инфляционного риска проводится сценарный анализ.</p>
<b>ПРАВОВЫЕ РИСКИ</b>		
<p><b>Риск изменения законодательства</b></p>	<p>Компания подвержена риску последствий изменения законодательства Российской Федерации по следующим направлениям:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– валютное законодательство (в части регулирования экспортно-импортных операций и деятельности по заимствованию);</li> <li>– налоговое законодательство (в части изменения порядка налогообложения и ставок налогов, как для юридических лиц в целом, так и для компаний, деятельность которых связана с добычей и реализацией газа и жидких углеводородов);</li> <li>– таможенное законодательство (в части регулирования экспорта</li> </ul>	<p>Компания на постоянной основе осуществляет мониторинг изменений законодательства, разрабатывает предложения и участвует в работе по подготовке законопроектов, внедрению положений, соответствующих интересам Компании, проводит работу по оценке последствий таких изменений и учитывает их в своих планах.</p>

	<p>жидких углеводородов и продуктов их переработки);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– лицензирование в области недропользования;</li> <li>– антимонопольное законодательство (в части регулирования рынка реализации природного газа);</li> <li>– законодательство в сфере регулирования ТЭК;</li> <li>– законодательство в сфере корпоративного управления;</li> <li>– законодательство в отношении хозяйственной деятельности в Арктической зоне и в области эмиссий парниковых газов в Российской Федерации.</li> </ul>	
<b>Судебные риски</b>	<p>Компания может быть вовлечена в качестве ответчика или истца в ряд судебных разбирательств, которые возникают в процессе обычной хозяйственной деятельности.</p>	<p>При осуществлении финансово-хозяйственной деятельности Компания придерживается принципа осмотрительности. На дату утверждения Годового отчета Компания не участвовала в каких-либо существенных судебных процессах, и связанные с этим риски незначительны.</p>
<b>Риск санкций</b>	<p>В 2014 году Компания была включена в секторальный санкционный список США. В результате, резидентам США запрещено участвовать в финансировании Компании на срок более 60 дней. Введенные санкции ограничивают возможности Компании по рефинансированию долга.</p> <p>Кроме того, существует риск ужесточения санкций США, а также риск включения Компании в санкционные списки других стран, что может негативно повлиять на деятельность Компании.</p>	<p>Компания придерживается сбалансированной финансовой политики, что позволяет ей минимизировать потребности в привлечении заемных средств. При этом у Компании сохраняется полный доступ к российскому рынку капитала и ограниченный доступ к международному рынку.</p> <p>В случае ужесточения санкций США, а также включения Компании в санкционные списки других стран руководство Компании приложит все возможные усилия для минимизации негативного влияния на операционную деятельность и финансовое положение Компании.</p> <p>Также Компания реализует программу импортозамещения (прежде всего по направлению СПГ): инвестирует в создание собственных технологий и локализацию производства оборудования на территории Российской Федерации. Приоритетным направлением данных программ является крупнотоннажное производство СПГ. Компания инвестирует в создание собственных производственных мощностей для производства технологических линий сжижения и в разработку собственных технологий производства СПГ, проводит планомерную работу с российскими и зарубежными производителями по трансферу технологий и освоению производства оборудования и материалов для СПГ-проектов.</p>

## **Страхование рисков**

В области управления рисками одним из эффективных подходов является страхование. В 2019 году страховое покрытие обеспечивало достаточную защиту от возможных рисков ущерба деятельности Компании, ее дочерних обществ и совместных предприятий. Страхование осуществляется в страховых компаниях, имеющих высокий рейтинг от ведущих рейтинговых агентств (Standard & Poor's, Fitch Ratings, «Эксперт РА», А.М. Best) с перестрахованием части рисков в крупнейших мировых страховых и перестраховочных компаниях.

### **Обязательное страхование рисков**

Компания, ее дочерние общества и совместные предприятия полностью выполняют требования действующего законодательства Российской Федерации в части осуществления обязательных видов страхования, таких как страхование гражданской ответственности:

- владельцев опасных производственных объектов;
- владельцев транспортных средств.

Также Группа строго соблюдает законодательные требования по страхованию в странах присутствия.

### **Добровольное страхование рисков**

С целью снижения риска финансовых потерь Компания, ее дочерние общества и совместные предприятия осуществляют следующие виды добровольного страхования:

- страхование имущества на случай утраты (гибели) / повреждения, в том числе страхование машин и механизмов от поломок;
- страхование убытков от перерыва в производстве (предпринимательских рисков);
- страхование строительно-монтажных рисков;
- страхование рисков при поиске, разведке и разработке месторождений (рисков потери контроля над скважиной);
- страхование транспорта;
- страхование грузов;
- страхование ответственности директоров, должностных лиц и компаний (D&O);
- страхование ответственности фрахтователей;
- добровольное медицинское страхование работников в составе социального пакета.

В Компании непрерывно, начиная с 2013 года, функционирует Комплексная программа страхования имущества и предпринимательских рисков в части ключевых активов Компании, ее дочерних обществ и совместных предприятий. Совокупная страховая сумма по рискам ущерба имуществу и перерыва производственной деятельности по состоянию на конец отчетного года составляла 910 млрд руб. Реализуемая программа рассматривается руководством Компании как одна из эффективных мер по снижению последствий наступления возможных аварий и позволяет получить дополнительные гарантии по достижению запланированной величины чистой прибыли и ключевых показателей

эффективности Компании. Вне Комплексной программы с учетом масштабов проекта осуществляется страхование имущества и перерыва производственной деятельности проекта «Ямал СПГ».

В отчетном году крупных аварий и инцидентов, имеющих признаки страховых случаев, не произошло.

Компания непрерывно на протяжении 14 лет осуществляет страхование ответственности директоров, должностных лиц и компаний (D&O), обеспечивая страховой защитой Группу, руководителей высшего уровня Компании и ее дочерних обществ от возможных претензий со стороны третьих лиц за убытки, понесенные в связи с неверным действием (принятием неверного решения) органов управления, а также в связи с требованиями к Компании, предъявленными по ценным бумагам. Общий лимит по всем страховым покрытиям составляет 120 млн евро. Страховое покрытие по действующему договору страхования соответствует международным стандартам страхования по объему покрытия рисков и лимитам возмещения.

## **Биографии членов Совета директоров ПАО «НОВАТЭК»**

**НАТАЛЕНКО АЛЕКСАНДР  
ЕГОРОВИЧ**

Год рождения: 1946

**Председатель Совета директоров ПАО «НОВАТЭК»**  
**Член Комитета по стратегии Совета директоров  
ПАО «НОВАТЭК»**

В 1969 г. окончил Иркутский государственный университет по специальности инженер-геолог. Затем работал в комплексных геологоразведочных экспедициях - Ягоднинской, Багдаринской, Берелехской, Анадырской, Восточно-Чукотской. В 1986 г. возглавил Северо-Восточное производственное геологическое объединение, а в 1992 г. избран президентом ЗАО «Магаданская золото-серебряная компания». В дальнейшем занимал различные руководящие посты в геологических организациях в России и за рубежом. С 1996 по 2001 гг. занимал пост заместителя министра природных ресурсов Российской Федерации. С 2013 по 2015 гг. являлся членом Совета директоров АО «Росгеология». С 2004 г. по настоящее время является Председателем Совета директоров ПАО «НОВАТЭК». Лауреат Государственной премии Российской Федерации, Заслуженный геолог России.

**АКИМОВ АНДРЕЙ  
ИГОРЕВИЧ**

Год рождения: 1953

**Член Совета директоров ПАО «НОВАТЭК»**  
**Член Комитета по стратегии Совета директоров  
ПАО «НОВАТЭК»**

В 1975 г. окончил Московский финансовый институт по специальности «Международные экономические отношения». С 1974 по 1987 гг. работал во Внешторгбанке на руководящих должностях. С 1985 по 1987 гг. – заместитель Генерального управляющего отделением Внешторгбанка в г. Цюрихе (Швейцария). С 1987 по 1990 гг. – Председатель Правления Донау Банка в г. Вене (Австрия). С 1991 по 2002 гг. – управляющий директор финансовой компании IMAG Investment Management & Advisory Group AG (Австрия). С 2003 г. – Председатель Правления, заместитель Председателя Совета директоров «Газпромбанк» (Акционерное общество). Входит в состав Совета директоров/Наблюдательного совета: ПАО «Газпром», АО «РОСНЕФТЕГАЗ».

**БЕРГМАНН БУРКХАРД**  
Год рождения: 1943

**Независимый член Совета директоров ПАО  
«НОВАТЭК»**  
**Председатель Комитета по стратегии Совета  
директоров ПАО «НОВАТЭК»**  
**Член Комитета по аудиту ПАО «НОВАТЭК»**  
**Член Комитета по вознаграждениям и номинациям  
ПАО «НОВАТЭК»**

Г-н Бергманн родился в г. Зенденхорст (Германия). С 1962 по 1968 гг. изучал физику в университетах г. Фрайбурга и г. Ахена. В 1970 г. Буркхарду Бергманну присвоена степень доктора-инженера Рейнско-Вестфальским техническим университетом г. Ахена. С 1968 по 1969 гг. работал в Федеральном министерстве Германии по исследованиям и технологиям, с 1969 по 1972 гг. в Центре ядерных исследований в г. Юлих. В 1972 г. г-н Бергманн возглавил Департамент закупок СПГ «Рургаз АГ» (с 1 июля 2004 г. – E.ON Ruhrgas AG).

В 1978 г. он стал главой подразделения, отвечающего за покупку газа, коммерческие аспекты транспортировки, хранения и биллинга газа. С января 1980 г. - член Правления E.ON Ruhrgas AG, с июня 1996 г. - Вице-председатель Правления. С июня 2001 г. по февраль 2008 г. – Председатель Правления E.ON Ruhrgas AG. С марта 2003 г. по февраль 2008 г. – член Правления E.ON AG.

На текущий момент является Председателем Наблюдательного совета Accumulatoren-Werke Hoppesche GmbH. Помимо этого, является членом Консультативного совета Dana Gas. С октября 2012 г. – член Попечительского совета RAG Stiftung.

С 1998 по 2000 гг. г-н Бергманн занимал должность президента Eurogas (Европейский союз газовой отрасли), а с 2000 по 2010 гг. – должность вице-председателя совета директоров германского торгового комитета «Восток-Запад». С 2000 по 2011 гг. он входил в состав Совета директоров ОАО «Газпром».

Г-н Бергманн имеет многочисленные награды и знаки отличия: 1997 г. – кавалер королевского ордена «За заслуги»; 2003 г. – иностранный член Академии технологических наук Российской Федерации; 2004 г. – орден «За заслуги» федеральной земли Северный Рейн – Вестфалия; 2007 г. – «Директор года», Москва; 2008 г. – офицерский крест Ордена «За заслуги перед Федеративной Республикой Германия»; 2011 г. – орден Дружбы Российской Федерации.

## **БОРРЕЛЛ МАЙКЛ**

Год рождения: 1962

**Член Совета директоров ПАО «НОВАТЭК»  
Член Комитета по стратегии Совета директоров  
ПАО «НОВАТЭК»**

Выпускник Кембриджского университета по специальности «Химические технологии и машиностроение» (степень магистра наук - 1993 г., бакалавра - 1984 г.), поступил на работу в «Тоталь» в 1985 г. Работал с аффилированными компаниями концерна, с 1995 г. занимал ряд высших руководящих должностей в концерне «Тоталь». С 2003 г. работал в должности Вице-президента по корпоративному планированию и развитию коммерческой деятельности «Тоталь Разведка и Разработка Индонезия» (Total E&P Indonesia). В июле 2006 г. был назначен Президентом и Главным исполнительным директором «Тоталь Разведка и Разработка Канада» (Total E&P Canada) в Калгари. С сентября 2009 г. по июнь 2010 г. был Вице-президентом по региону Каспийского моря и Средней Азии в Департаменте разведки и разработки «Тоталь», с июля 2010 г. – Первым вице-президентом Континентальной Европы-Центральной Азии, с января 2015 г. по сентябрь 2017 г. – Старшим вице-президентом по Европе и Центральной Азии. С сентября 2017 г. назначен

Старшим вице-президентом по региону Северное море и Россия, в состав которого входят Великобритания, Норвегия, Дания, Нидерланды и Россия.

**КАСТЕНЬ РОБЕР**

Год рождения: 1946

**Независимый член Совета директоров  
ПАО «НОВАТЭК»**

**Председатель Комитета по аудиту Совета директоров  
ПАО «НОВАТЭК»**

**Член Комитета по вознаграждениям и номинациям  
Совета директоров ПАО «НОВАТЭК»**

Окончил Северный инженерный институт (в настоящее время Центральная школа Лилля) в 1968 г., а также Высшую национальную школу нефти и моторов Французского института нефти, имеет степень доктора экономики.

На протяжении всей своей карьеры работал в концерне «Тоталь»: начав с позиции инженера, занимал впоследствии различные должности.

В период с 1994 г. по 2008 г. занимал должности Члена Исполнительного комитета, Исполнительного вице-президента и Финансового директора «Тоталь».

С 2000 г. по 2018 г. являлся членом Совета директоров компании Sanofi и с 2009 по 2018 годы членом Совета директоров Societe General.

В настоящее время является членом Совета директоров компании VINCI. Является Кавалером Национального ордена Почетного легиона Франции.

**МИХЕЛЬСОН ЛЕОНИД  
ВИКТОРОВИЧ**

Год рождения: 1955

**Член Совета директоров ПАО «НОВАТЭК»**

**Председатель Правления ПАО «НОВАТЭК»**

В 1977 г. окончил Куйбышевский инженерно-строительный институт по специальности «Инженер-строитель». После окончания института работал прорабом СМУ в Ханты-Мансийском автономном округе Тюменской области в районе г. Сургута, на строительстве первой нитки газопровода Уренгой-Челябинск. В 1985 г. был назначен главным инженером треста «Рязаньтрубопроводстрой». В 1987 г. возглавил трест «Куйбышевтрубопроводстрой», который в 1991 г. первым в регионе прошел процесс акционирования и стал частным строительным предприятием АО «Самарское народное предприятие «Нова». С 1987 по 1994 гг. был управляющим АО «Самарское народное предприятие «Нова». Затем стал Генеральным директором управляющей компании «Новафининвест». С 2003 г. – член Совета директоров и Председатель Правления ПАО «НОВАТЭК». С марта 2008 по декабрь 2010 гг. - член Совета директоров, Председатель Совета директоров АО «Стройтрансгаз». С 2009 по 2010 гг. – Председатель совета директоров ОАО «Ямал СПГ», с 2008 по 2011 гг. – член Совета директоров ООО «Арт Финанс». С 2011 г. является Председателем Совета директоров ПАО «СИБУР Холдинг», с

2011 по 2013 гг. – член Наблюдательного совета ОАО «Всероссийский банк развития регионов». Награжден Орденом «Знак почета», Орденом «За заслуги перед отечеством» II степени, званием «Почетный работник газовой промышленности», Медалью «За сохранение Арктики» и «За заслуги в развитии ТЭК» I степени.

**ОРЛОВ ВИКТОР  
ПЕТРОВИЧ**

Год рождения: 1940

**Независимый член Совета директоров  
ПАО «НОВАТЭК»**

**Председатель Комитета по вознаграждениям и  
номинациям Совета директоров ПАО «НОВАТЭК»**

**Член комитета по аудиту Совета директоров  
ПАО «НОВАТЭК»**

В 1968 г. окончил Томский государственный университет, инженер-геолог по специальности «Геологическая съемка и поиски месторождений полезных ископаемых», в 1986 г. - Академию народного хозяйства при Совете Министров СССР (АНХ СССР) по специальности «Экономика, организация управления и планирование народного хозяйства».

В 1957-1963 гг. работал рабочим на угольной шахте, служил в Советской Армии. В 1968-1975 гг. - исполнитель и руководитель геологосъемочных, поисковых и разведочных работ в геологических организациях Западной Сибири на должностях геолога, главного геолога, начальника геологоразведочной партии. С 1975 по 1978 гг. - консультант по геологоразведочным работам в Иране. В 1979-1981 гг. - заместитель начальника геологического отдела Производственного геологического объединения центральных районов России (ПГО «Центргеология»). В 1981-1986 гг. - заместитель начальника Геологического и Производственного управлений Министерства геологии РСФСР с перерывом (1984-1986гг.) на очное обучение в АНХ СССР. В 1986-1990 гг. - генеральный директор ПГО «Центргеология». В 1990-1992 гг. - заместитель министра геологии СССР, первый заместитель председателя Госкомитета РСФСР по геологии и использованию топливно-энергетических и минерально-сырьевых ресурсов. С 1992 по 1996 гг. - председатель Комитета Российской Федерации по геологии и минеральным ресурсам. С 1996 по 1999 гг. - министр природных ресурсов Российской Федерации. В 2001–2012 гг. - член Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации. С 2001 по 2004 гг. - первый заместитель председателя Комитета Совета Федерации по природным ресурсам и охране окружающей среды. С 2004 по 2011 гг. - председатель Комитета Совета Федерации по природным ресурсам и охране окружающей среды. С 1998 г. по настоящее время - президент общественной организации «Российское геологическое общество». Автор и соавтор более 300 научных публикаций.

Профессор, доктор экономических наук (1991 г.), кандидат геолого-минералогических наук (1974 г.), Заслуженный геолог РСФСР. Лауреат государственной премии Российской Федерации в области науки и техники. Награжден орденом «За заслуги перед Отечеством» IV степени (2001 г.), орденом Почета (2015 г.), 18 негосударственными наградами, в том

числе тремя письменными благодарностями Президента Российской Федерации, двумя Почетными грамотами Правительства Российской Федерации.

**ТИМЧЕНКО ГЕННАДИЙ  
НИКОЛАЕВИЧ**

Год рождения: 1952

**Член Совета директоров ПАО «НОВАТЭК»**

**Член Комитета по стратегии Совета директоров  
ПАО «НОВАТЭК»**

В 1976 г. окончил Ленинградский механический институт по специальности «Инженер-электромеханик». Начал свою карьеру на Ижорском заводе в Ленинграде, специализировавшемся на изготовлении оборудования для энергетических отраслей промышленности. С 1982 по 1988 гг. работал старшим инженером Министерства внешней торговли. Имеет более чем 20-летний опыт работы в нефтегазовом секторе как в России, так и за ее пределами. Владеет долями участия в торговых, логистических и транспортных компаниях.

В 1988 г. стал вице-президентом государственной внешнеторговой фирмы «Киришинефтехимэкспорт», являвшейся подразделением Киришского нефтехимического завода. В 1991 г. перешел на работу в компанию «Юралс-Финланд», специализировавшуюся на торговле нефтью и нефтепродуктами. С 1994 по 2001 гг. был Управляющим директором компаний IPP OY Finland и IPP AB Sweden. С 1997 по 2014 гг. был совладельцем компании Gunvor - ведущего независимого нефтетрейдера. Ранее был членом Совета директоров ООО «Трансойл», ООО «БалтТрансСервис», Airfix Aviation OY. С 2009 г. член Совета директоров ПАО «НОВАТЭК». Является членом Совета Директоров ПАО «СИБУР Холдинг», Председателем Совета директоров, Президентом ХК СКА Санкт-Петербург, Председателем Совета директоров ООО «Континентальная хоккейная лига», Членом Попечительского Совета Всероссийской общественной организации «Русское географическое общество», Председателем Российской части Совета НП «Российско-Китайский Деловой Совет», Председателем Совета содействия ОКР, Вице-Президентом Олимпийского комитета Российской Федерации, Председателем экономического совета Франко-российской торгово-промышленной палаты (CCIFR).

**АРНО  
ЛЕ ФОЛЛЬ**

Год рождения: 1978

**Член Совета директоров ПАО «НОВАТЭК»**

**Член Комитета по стратегии Совета директоров  
ПАО «НОВАТЭК»**

Выпускник Политехнической школы и Национальной горной школы Парижа (Франция), Арно Ле Фолль начал свою карьеру в государственных органах Франции. С 2003 по 2006 г. он возглавлял Региональную инспекцию по охране окружающей среды на промышленных предприятиях региона Рона-Альпы (Лион, Франция), а затем был назначен аудитором Финансовой генеральной инспекции при Министерстве финансов Франции, где проработал до 2007 г. В том же году он перешел в аппарат Министра экономики К. Лагард и Государственного секретаря по вопросам промышленности Л. Шателя на должность советника по вопросам окружающей среды, энергетики и промышленности.

С 2010 года Арно Ле Фолль - аналитик по стратегии в корпоративном подразделении концерна «Тоталь». В том же году он был назначен на должность Вице-президента по стратегии и развитию бизнеса в Азиатско-Тихоокеанском регионе в подразделении «Маркетинг и услуги» (Сингапур). В период с 2013-2016 гг. он возглавлял филиал «Тоталь Марокко». В 2016 году перешел из подразделения «Маркетинг и услуги» в подразделение «Разведка и добыча» концерна «Тоталь» и получил назначение на должность директора по стратегии и управлению активами «Тоталь Разведка Разработка Ангола».

С 1 января 2018 года Арно Ле Фолль Генеральным директором «Тоталь Разведка Разработка Россия».

**РАЗАКОВА ЗУЛЬМИРА  
АХМЕДОВНА**

**Корпоративный секретарь ПАО «НОВАТЭК»**

Образование – высшее юридическое. 2004 год – начало работы в ПАО «НОВАТЭК». С 2007 по 2012 год - ведущий специалист в Аппарате Правления и Совета директоров. В апреле 2012 года избрана Секретарем Совета директоров. С 2014 года по настоящее время является Корпоративным секретарем ПАО «НОВАТЭК».

## **Биографии членов Правления ПАО «НОВАТЭК»**

**МИХЕЛЬСОН**

**Председатель Правления ПАО «НОВАТЭК»**

**ЛЕОНИД ВИКТОРОВИЧ**

**Член Совета директоров ПАО «НОВАТЭК»**

Год рождения: 1955

Сведения о Михельсоне Л.В. приведены в разделе «Биографии членов Совета директоров ПАО «НОВАТЭК».

**БАСКОВ**

**Заместитель Председателя Правления**

**ВЛАДИМИР**

**ПАО «НОВАТЭК»**

**АЛЕКСЕЕВИЧ**

Год рождения: 1960

В 1986 г. окончил Московскую высшую школу милиции МВД СССР. В 2000 г. окончил Академию Управления МВД России. С 1981 по 2003 годы проходил службу в органах внутренних дел МВД России. С 1991 по 2003 годы занимал различные руководящие должности в структурах МВД.

В 2003 г. назначен на должность директора Департамента сопровождения проектов ПАО «НОВАТЭК». В 2005 г. назначен Заместителем Председателя Правления ПАО «НОВАТЭК». В 2007 г. избран членом Правления ПАО «НОВАТЭК».

Кандидат юридических наук. Награжден Орденом «За личное мужество», Орденом «Знак Почета», другими государственными и ведомственными наградами: Почетными грамотами Президента Российской Федерации, министра внутренних дел, губернатора Московской области. Также награжден наградами Русской Православной Церкви (Орденом Святого благоверного князя Даниила Московского, Орденом Серафима Саровского и медалью Преподобного Сергия).

**БЕЛЯКОВ**

**Заместитель Председателя Правления**

**ВИКТОР НИКОЛАЕВИЧ ПАО «НОВАТЭК» по экономике и финансам**

Год рождения: 1973

Имеет два высших образования, полученных в Тверском государственном техническом университете по специальности «Автоматизированные системы обработки информации и управления» (1995 г.) и по специальности «Информационные системы в экономике» (1997 г.). В 2000 г. получил степень Мастера делового администрирования (МВА) в Бизнес школе Kingston University (Великобритания). Имеет международную квалификацию СМА.

С 2004 по 2014 годы работал в ПАО «Уралкалий», где в разное время занимал позиции Начальника управления, Заместителя финансового директора, Финансового директора, Вице — президента по финансам, Заместителя генерального директора, Исполнительного

директора. В 2015 году был Вице-президентом по экономике и финансам ПАО «Дальневосточное морское пароходство» (группа FESCO).

В феврале 2016 г. назначен на должность Заместителя Председателя Правления ПАО «НОВАТЭК» по экономике и финансам.

**ВАСЮНИН СЕРГЕЙ  
ВЛАДИМИРОВИЧ**

**Заместитель Председателя Правления  
ПАО «НОВАТЭК» - Директор по производству**

Год рождения: 1967

В 1993 г. с окончил Уфимский нефтяной институт по специальности «Разработка и эксплуатация нефтяных и газовых месторождений». С 1993 по 1997 годы работал заместителем директора фирмы «Кондор», начальником отдела по реализации предприятия «Стройкомплект» и инженером по маркетингу ОАО «Спецнефтеэнергомонтажавтоматика». С 1998 года - мастер по добыче нефти, газа и конденсата производственного объединения «Уренгойгазпром» ОАО «Газпром». С 2002 по 2017 годы - начальник цеха газоконденсатного промысла, заместитель генерального директора по производству, первый заместитель генерального директора – главный инженер, генеральный директор ООО «НОВАТЭК-ЮРХАРОВНЕФТЕГАЗ».

В апреле 2017 г. назначен на должность Заместителя Председателя Правления – Директора по производству ПАО «НОВАТЭК».

Имеет звание Заслуженный работник ПАО «НОВАТЭК», в 2005 году объявлена благодарность Министерства промышленности и энергетики РФ.

**ДЖИТВЭЙ  
МАРК ЭНТОНИ**

**Заместитель Председателя Правления  
ПАО «НОВАТЭК»**

Год рождения: 1957

В 1981 г. окончил Государственный Университет штата Аризона (Arizona State University) со степенью бакалавра в области бухгалтерского учета и в 1995 г. – аспирантуру в Университете «Пейс» в Нью-Йорке (Pace University). Занимал различные должности в нескольких независимых нефтегазовых компаниях, специализируясь на финансовом и экономическом анализе секторов «разведка и добыча» и «переработка и сбыт». В 1994 г. занял должность директора отдела стратегических консультационных услуг для предприятий ТЭК в компании Coopers and Lybrand. В 1995 г. переехал в Москву. Получил назначение Партнером PwC Global Energy - руководил отделом PwC по координации услуг, предоставляемых российским отделением фирмы предприятиям ТЭК и горнодобывающей отрасли. В качестве партнера работал с клиентами - компаниями энергетического и горнодобывающего сектора, выполняя руководство проектами и выступая в качестве эксперта в области финансов и операционной деятельности, оказывая поддержку клиентам, а также выступая в качестве партнера по проведению сделок в нефтяном секторе. Имеет сертификат дипломированного бухгалтера (CPA - Certified Public Accountant), является членом Американского института дипломированных бухгалтеров (American Institute of

CPA), ассоциированный член американского общества нефтяников и инженеров (Society of Petroleum Engineers). Является признанным экспертом в нефтяной и газовой отрасли, часто выступает на различных отраслевых и инвестиционных конференциях, опубликовал многочисленные статьи на различные темы по нефти и газу. Состоял в руководящем составе группы PwC's Petroleum Thought. Признан журналом Investor Relations Magazine одним из лучших главных финансовых директоров в России и СНГ и журналом Institutional Investor в качестве одного из пяти лучших главных финансовых директоров в нефтегазовой отрасли в Европе. В 2017 и 2018 гг. журнал Institutional Investor признал его лучшим главным финансовым директором в нефтегазовой отрасли в странах Европы, Ближнего Востока и Африки. Журнал Finance Monthly называл Марка Джитвэя лучшим главным финансовым директором в России четыре года подряд (2015-2019 гг.). Получил награду the Game Changer 2017 и 2018 в России.

С 2003 по 2014 годы – член Совета директоров ПАО «НОВАТЭК» и Комитета по инвестициям и стратегии. С 2003 по 2014 годы – Главный финансовый директор ПАО «НОВАТЭК». В августе 2007 г. избран членом Правления ПАО «НОВАТЭК», с июля 2010 г. занимает должность Заместителя Председателя Правления ПАО «НОВАТЭК».

**ГУДКОВ ЭДУАРД СЕРГЕЕВИЧ**                      **Заместитель Председателя Правления ПАО «НОВАТЭК»**

Год рождения: 1980

В 2002 г. окончил Пензенский государственный университет по специальности «юриспруденция», в 2006 г. получил ученую степень кандидата юридических наук.

С 1999 по 2003 годы работал в Министерстве Российской Федерации по антимонопольной политике и поддержке предпринимательства. В 2003 г. году перешёл в Высший Арбитражный Суд Российской Федерации, где занимал должность помощника Первого заместителя Председателя. С 2012 г. работал в Аппарате Правительства Российской Федерации. В 2013 году назначен на должность помощника Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации - Руководителя Аппарата Правительства Российской Федерации.

С сентября 2018 года – Заместитель Председателя Правления ПАО «НОВАТЭК».

В 2018 г. награждён медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени.

**КОТ ЕВГЕНИЙ АНАТОЛЬЕВИЧ**                      **Заместитель Председателя Правления ПАО «НОВАТЭК» - Директор по СПГ**

Год рождения: 1974

Окончил Тюменскую архитектурно-строительную академию по специальности «Экономика и управление на предприятии». Получил ученую степень кандидата



С сентября 2018 г. – Заместитель Председателя Правления – директор Департамента развития коммуникаций ПАО «НОВАТЭК».

Награжден несколькими благодарностями Президента РФ, благодарственными письмами от Министерства Природных ресурсов и экологии РФ и Думы Ханты-Мансийского автономного округа. В 2018 г. присвоена ведомственная награда от Министерства Энергетики РФ и объявлена благодарность от Губернатора Ямало-Ненецкого автономного округа.

**СОЛОВЬЕВ**

**СЕРГЕЙ**

**ГЕННАДЬЕВИЧ**

**Заместитель Председателя Правления ПАО**

**«НОВАТЭК» - Директор по геологии**

Год рождения: 1977

В 2001 году окончил Российский государственный университет нефти и газа им. Губкина по специальности «Разработка и эксплуатация нефтяных и газовых месторождений», в 2003 году – по специальности «Экономика и управление на предприятиях нефтяной и газовой промышленности». С 2002 по 2004 год работал в ЗАО «Нортгаз» оператором по исследованию скважин, мастером по исследованию скважин. С 2004 по 2005 год работал в ООО «Юрхаровнефтегаз» инженером, ведущим инженером отдела разработки месторождений. В 2005 был принят в ОАО «НОВАТЭК», где занимал должности главного специалиста и начальника отдела анализа разработки месторождений. В 2007 году был переведен в ООО «НОВАТЭК-ЮРХАРОВНЕФТЕГАЗ» на должность Заместителя генерального директора – главного геолога. С 2009 года занимал должность управляющего директора ООО «НЭУ», в 2010 стал генеральным директором ЗАО «Инвестгеосервис». В 2011 года был избран генеральным директором ООО «НОВАТЭК-ЮРХАРОВНЕФТЕГАЗ». В 2014 года был избран генеральным директором ООО «Арктик СПГ 2». В 2017 году стал генеральным директором ООО «Криогаз-Высоцк».

С апреля 2019 года является Заместителем Председателя Правления – Директором по геологии ПАО «НОВАТЭК».

**ТАФИНЦЕВ**

**ИЛЬЯ ВАДИМОВИЧ**

**Заместитель Председателя Правления**

**ПАО «НОВАТЭК»**

Год рождения: 1985

В 2006 г. окончил Государственный университет – Высшую школу экономики по специальности «Бакалавр экономики». В 2007 г. окончил Лондонский университет (Великобритания) по специальности «Инвестиции и финансы».

С 2007 по 2011 годы занимал должность заместителя директора представительства ПАО «НОВАТЭК» в Лондоне. В 2011–2014 годах – советник по финансам и инвестициям United Bureau of Consultants Limited.



## **Отчет о заключенных Обществом в отчетном году крупных сделках и сделках, в совершении которых имеется заинтересованность**

Публичное акционерное общество «НОВАТЭК» (далее – Общество) не совершало в 2019 году сделок, признаваемых в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» крупными сделками.

Общество заключило в 2019 году с «Газпромбанк» (Акционерное общество) следующие сделки, в совершении которых имеется заинтересованность:

1. Договоры купли-продажи иностранной валюты на следующих условиях:
  - сумма покупаемой/продаваемой валюты по каждой сделке: не более 20 млрд рублей или эквивалент в иностранной валюте по курсу ЦБ РФ на дату заключения соответствующей сделки;
  - покупаемая/продаваемая валюта: рубли и иностранная валюта;
  - курс конвертации: по соглашению сторон;
2. Договоры банковского вклада (депозита) на следующих условиях:
  - валюта вклада: рубли и иностранная валюта;
  - срок вклада: от 1 до 1 095 дней включительно;
  - сумма каждого вклада: не более 20 млрд рублей или эквивалент в иностранной валюте по курсу ЦБ РФ на дату заключения соответствующей сделки;
  - процентная ставка: по вкладам в рублях не менее – 0,1 % годовых, по вкладам в иностранной валюте – не менее 0,01 % годовых.
3. Соглашения о поддержании минимального неснижаемого остатка на банковских счетах клиента, открытых в Банке ГПБ (АО), на следующих условиях:
  - валюта: рубли и иностранная валюта;
  - срок размещения неснижаемого остатка: от 1 до 1 095 дней включительно;
  - сумма каждого неснижаемого остатка: не более 20 млрд рублей или эквивалент в иностранной валюте по курсу ЦБ РФ на дату заключения соответствующей сделки;
  - процентная ставка: по неснижаемым остаткам в рублях – не менее 0,1% годовых, по неснижаемым остаткам в иностранной валюте – не менее 0,01% годовых.

*Органами управления ПАО «НОВАТЭК» не принимались решения о согласии на совершение или последующем одобрении указанных сделок.*

*Лицо, имеющее заинтересованность в совершении указанных сделок: Акимов Андрей Игоревич. Основания, по которым данное лицо признано заинтересованным в совершении сделок: член Совета директоров ПАО «НОВАТЭК» Акимов Андрей Игоревич одновременно является Председателем Правления и членом Совета директоров «Газпромбанк» (Акционерное общество), являющегося стороной по указанным выше сделкам.*

*Акимов Андрей Игоревич не владел акциями ПАО «НОВАТЭК» и акциями Банк ГПБ (АО) в течение 2019 года.*

## Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

Настоящий отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (далее – Кодекс) был рассмотрен советом директоров ПАО «НОВАТЭК» на заседании 19 марта 2020 года, протокол №229.

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении и обществу принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2019 год.

Оценка соблюдения принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом, проводилась с учетом Рекомендаций по составлению отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса, направленных Банком России в письме от 17.02.2016 № ИН-06-52/8.

Краткое описание наиболее существенных аспектов модели и практики корпоративного управления в Обществе приведено в разделе «Корпоративное управление» настоящего Годового отчета.

№	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			
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.	1. В открытом доступе находится внутренний документ общества, утверждённый общим собранием акционеров и регламентирующий процедуру проведения общего собрания. 2. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как «горячая линия», электронная почта или форум в интернете, позволяющий акционерам высказать своё мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные действия предпринимались	Соблюдается	-

		обществом накануне каждого общего собрания, прошедшего в отчётный период.		
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>	Соблюдается	-
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.	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.	Соблюдается	-
		2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения), по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетный период, была включена в состав материалов к общему собранию акционеров.	Соблюдается частично	Совет директоров при созыве собраний акционеров рассматривает все вопросы повестки дня созываемого собрания, выносит их на рассмотрение собрания или дает необходимые рекомендации. В состав материалов к общему собранию акционеров включаются рекомендации Совета директоров в случаях, когда это требуется законодательством. При этом в соответствии с п. 1 ст. 54 Федерального закона «Об акционерных обществах» перечень информации (материалов), предоставляемой акционерам при

				<p>подготовке к проведению общего собрания акционеров, определяется Советом директоров. Соответственно, Совет директоров праве, если сочтет это необходимым, включить в состав материалов свою позицию по вопросам повестки дня общего собрания акционеров.</p> <p>Общество считает установленную процедуру сбалансированной, не несущей каких-либо рисков для Общества и его акционеров и не планирует менять сложившийся подход.</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.	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>	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.	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.	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. 2. Кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров на собрании, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. 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.	Соблюдается	-
1.2	Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов.			
1.2.1	Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты.	1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и раскрыта дивидендная политика. 2. Если дивидендная политика общества использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности.	Соблюдается	-
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию	1. Дивидендная политика общества содержит четкие указания на финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует выплачивать дивиденды.	Соблюдается	-

	ложных представлений о деятельности общества.			
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров.	1. В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров.	Соблюдается	-
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости.	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.	Не соблюдается	Не соблюдается, поскольку Общество считает достаточными механизмы контроля, установленные законодательством. Общество не заключает сделки с лицами, подконтрольными существенным акционерам, что исключает получение прибыли (дохода) существенными акционерами за счет Общества. Общество не видит каких-либо рисков в сложившейся практике, так как внедренная в Обществе система закупочных процедур обеспечивает заключение договоров на рыночных условиях.
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.	1. В течение отчетного периода процедуры управления потенциальными конфликтами интересов у существенных акционеров являются эффективными, а конфликтам между акционерами, если таковые были, совет директоров уделял надлежащее внимание.	Соблюдается	-

1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля.	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода.	Соблюдается	-
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.			
1.4.1	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.	1. Качество и надежность осуществляемой регистратором общества деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг соответствуют потребностям общества и его акционеров.	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.	Соблюдается частично.	<p>К компетенции Совета директоров отнесен вопрос установления размера вознаграждения, выплачиваемого Председателю Правления по итогам работы за год.</p> <p>В соответствии с Уставом Общества Члены Правления избираются Советом директоров из числа работников Общества, исключительно по представлению Председателя Правления. Размеры должностных окладов и иные условия трудовых договоров с работниками Общества, включая членов Правления, определяются Председателем Правления с</p>

				<p>учетом параметров бизнес-плана Общества, утверждаемых Советом директоров и в соответствии с Политикой по вознаграждению и возмещению расходов исполнительным органам и иным ключевым работникам Группы компаний ПАО «НОВАТЭК», утвержденной Советом директоров.</p> <p>Общество считает установленную процедуру эффективной, сбалансированной, не несущей каких-либо рисков для Общества и его акционеров и не планирует менять сложившийся подход.</p>
		2. Советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и членов коллегиального исполнительного органа о выполнении стратегии общества.	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 рассмотрению критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества.	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.	Соблюдается	-

		2. Совет директоров провел оценку системы управления рисками и внутреннего контроля общества в течение отчетного периода.		
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.	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. 2. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками).	Соблюдается	
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества.	1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов. 2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтами интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов	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.	1. Совет директоров утвердил положение об информационной политике. 2. В обществе определены лица, ответственные за реализацию информационной политики.	Соблюдается	-
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества.	1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел вопрос о практике корпоративного управления в обществе.	Соблюдается	-
2.2	Совет директоров подотчетен акционерам общества.			

2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам.	1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов отдельными директорами. 2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде.	Соблюдается	-
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества.	1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направлять председателю совета директоров вопросы и свою позицию по ним.	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.	1. Принятая в обществе процедура оценки эффективности работы совета директоров включает в том числе оценку профессиональной квалификации членов совета директоров. 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.	Соблюдается	-
2.3.2	Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах.	1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде, 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	Соблюдается	-

		102 - 107 Кодекса и письменное согласие кандидатов на избрание в состав совета директоров.		
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.	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.	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	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.	Соблюдается	-

	независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством.			
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.	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. 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. 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.	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.	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 предоставляются совету директоров.	Соблюдается частично	В соответствии с Уставом, Положением о Совете директоров и Положениями о Комитетах Совета директоров, большой блок вопросов, связанных с существенными корпоративными действиями, предварительно рассматривается Комитетом

				<p>Совета директоров по аудиту и Комитетом Совета директоров по вознаграждениям, состоящими из независимых директоров. Кроме того, большинство таких вопросов принимаются Советом директоров, если 8 из 9 директоров проголосовали за соответствующее решение. Таким образом, любые 2 независимых директора при голосовании могут заблокировать принятие нежелательного, по их мнению, решения.</p> <p>Общество считает, что независимые директора имеют достаточные возможности для оценки существенных корпоративных действий.</p>
2.5	Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров.			
2.5.1	<p>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>	<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>	Соблюдается частично	<p>Роль независимых директоров в Совете директоров Общества достаточно велика, поскольку Комитет Совета директоров по аудиту и Комитет Совета директоров по вознаграждениям и номинациям полностью состоят из независимых директоров. Формально Председатель Совета директоров не является независимым директором. При этом Председатель Совета директоров отвечает всем признакам независимости, за исключением срока работы в Совете директоров. Члены Совета директоров избрали</p>

				Председателем Совета директоров наиболее опытного члена Совета директоров, не являющегося независимым директором. Общество считает сложившийся подход сбалансированным и не предполагает его изменение.
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.	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.	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.	1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки. 2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов.	Соблюдается	-

		3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества.		
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.	Соблюдается	-
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей.	1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также время, уделяемое для подготовки к участию в заседаниях, учитывалась в рамках процедуры оценки совета директоров, в отчетном периоде. 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.	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.	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	1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год.	Соблюдается	-

	учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач.			
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплен порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению.	1. В обществе утвержден внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за 5 дней до даты его проведения.	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.	Соблюдается	-
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.	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.	Соблюдается частично	Устав Общества не предусматривает, что решения Совета директоров принимаются квалифицированным большинством по следующим вопросам:  - вынесение на общее собрание акционеров вопроса о ликвидации Общества - вынесение на общее собрание акционеров вопросов, связанных с внесением изменений в устав Общества - рассмотрение существенных вопросов деятельности подконтрольных обществу юридических лиц

				<p>Общество считает достаточной норму действующего законодательства и Устава Общества, согласно которой решения о внесении изменений и дополнений в устав Общества или утверждении устава Общества в новой редакции, а также о ликвидации Общества, назначении ликвидационной комиссии и утверждении промежуточного и окончательного ликвидационных балансов принимаются общим собранием акционеров большинством в три четверти голосов акционеров-владельцев голосующих акций, принимающих участие в общем собрании акционеров.</p> <p>Общество считает сложившуюся практику сбалансированной, не несущей каких-либо рисков и не предполагает ее менять.</p>
2.8	Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества.			
2.8.1	<p>Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров.</p>	<p>1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров.</p> <p>2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса.</p> <p>3. По крайней мере один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности.</p>	Соблюдается	-

		4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода.		
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.	1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров. 2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров. 3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса.	Соблюдается	-
2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами.	1. Советом директоров создан комитет по номинациям (его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета – Комитета по вознаграждениям и номинациям), большинство членов которого являются независимыми директорами. 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.	Соблюдается	-
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	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.	Соблюдается	-

	рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.).			
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.	Соблюдается частично	Комитет Совета директоров по аудиту и Комитет Совета директоров по вознаграждениям и номинациям не только возглавляются, но и полностью состоят из независимых директоров. Формально директор, возглавляющий дополнительный комитет – Комитет по стратегии - не является независимым директором. При этом он отвечает всем признакам независимости, за исключением срока работы в Совете директоров. Общество не усматривает в этом каких-либо рисков.
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.	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, активизацию работы совета директоров и выявление	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.	Соблюдается	-

	областей, в которых их деятельность может быть улучшена.			
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).	Соблюдается	-
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.	1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ - положение о корпоративном секретаре. 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.	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.	Соблюдается	-
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, создаёт 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.	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 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.	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,	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.	Соблюдается	

	льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.			
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.	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 является единственной денежной формой вознаграждения членов совета директоров за работу в совете директоров в течение отчетного периода.	Соблюдается	-
4.2.2	Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами	1. Если внутренний документ (документы) – политика (политики) по вознаграждению общества предусматривают предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения	Соблюдается	Не применимо, поскольку Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «НОВАТЭК», не предусматривает

	акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах.	акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями.		предоставление акций Общества 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.	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	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.	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. 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. 3. В обществе предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.	Соблюдается частично	Существующий в Обществе порядок установления и выплаты премий членам Правления и иным ключевым руководящим работникам не предполагает неправомерного получения премиальных выплат указанными лицами. Общество считает достаточными нормы гражданско-правовой ответственности членов исполнительных органов, установленные действующим законодательством.

4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества).	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). 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.	Не соблюдается	В текущем периоде Общество не считает необходимым внедрение программы долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций Общества (финансовых инструментов, основанных на акциях Общества).
4.3.3	Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников 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 ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	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.	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 подотчётными ими руководителями (начальниками) подразделений и отделов.	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.	Соблюдается	-
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.	Соблюдается	-
5.2	Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, и практики корпоративного управления общество организует 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	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.	Соблюдается	-

	внутреннего аудита подчиняется совету директоров.			
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.	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.	Соблюдается	-
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса.	1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети Интернет. 2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров, независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса). 3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого	Соблюдается	-

		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 информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных.	<p>1. В информационной политике общества определены подходы и критерии определения информации, способной оказать существенное влияние на оценку общества и стоимость его ценных бумаг и процедуры, обеспечивающие своевременное раскрытие такой информации.</p> <p>2. В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года.</p> <p>3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также и на одном из наиболее распространенных иностранных языков.</p>	Соблюдается	-
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством.	<p>1. В течение отчетного периода общество раскрывало годовую и полугодовую финансовую отчетность, составленную по стандартам МСФО. В годовой отчет общества за отчетный период включена годовая финансовая отчетность, составленная по стандартам МСФО, вместе с аудиторским заключением.</p> <p>2. Общество раскрывает полную информацию о структуре капитала общества в соответствии Рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет.</p>	Соблюдается частично	Общество раскрывает информацию о структуре капитала Общества в объеме требований, установленных действующим законодательством.

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.	1. Годовой отчет общества содержит информацию о ключевых аспектах операционной деятельности общества и его финансовых результатах 2. Годовой отчет общества содержит информацию об экологических и социальных аспектах деятельности общества.	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.	1. Информационная политика общества определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации, в том числе информации о подконтрольных обществу юридических лицах, по запросу акционеров.	Соблюдается частично	Информационная политика общества определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации, за исключением информации о подконтрольных Обществу юридических лицах, предоставление которой не предусмотрено законодательством.
6.3.2	При предоставлении обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность.	1. В течение отчетного периода, общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации, либо такие отказы были обоснованными. 2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности.	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.	1. Уставом общества определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями и критерии для их определения. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации. 2. Уставом общества к существенным корпоративным действиям отнесены, как минимум: реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества.	Соблюдается частично	В Уставе Общества нет отдельного раздела с перечнем существенных корпоративных действий. В то же время, принятие решений по вопросам, отнесенным к существенным корпоративным действиям, отнесено к компетенции Совета директоров. Общество не усматривает в этом каких-либо рисков.
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.	Соблюдается частично	Соответствующие комментарии представлены в пунктах 2.4.4. и 2.5.1. настоящего отчета.
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	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.	Соблюдается	-

	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.			
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.	Соблюдается	-
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. 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.	Не соблюдается	Необходимость привлечения оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций Общества предусмотрена действующим законодательством. В дублировании данного требования во внутренних документах Общества нет необходимости.

## Предупреждение в отношении прогнозов

Данный годовой отчет содержит заявления, которые не относятся к свершившимся фактам, а являются «прогнозами» в значении, указанном в Разделе 27А Закона о ценных бумагах от 1933 г. с изменениями, а также Разделе 21Е Закона о биржах США от 1934 г. (далее по тексту «Закон о биржах»).

Прогнозы включают в себя заявления относительно наших планов, ожиданий, задач, целей, намерений, стратегии, будущих событий, будущих доходов или результатов деятельности, капитальных затрат, финансовых потребностей, планов или намерений в отношении приобретений, наших сильных и слабых сторон в сравнении с конкурентами, планов и задач, связанных с прогнозными уровнями добычи, запасов, финансового состояния, деятельности и развития в будущем, нашей бизнес-стратегии и предполагаемых тенденциях развития отраслей, политических и правовых условий, в которых мы работаем, а также заявления относительно иной информации, не являющейся свершившимся фактом. Такие слова, как «полагаем», «предполагаем», «рассчитываем», «цель», «потенциал», «ожидаем», «намереваемся», «предсказываем», «собираемся», «могли бы», «должны бы», «можем», «будем», «планируем», «стремимся», «ищем возможность» и аналогичные выражения предназначены для выражения прогнозов, но не являются единственным средством идентификации таких заявлений.

Заявления в отношении прогнозов, содержащиеся в настоящем обзоре, в значительной степени основаны на наших ожиданиях, отражающих оценки и предположения, сделанные нашим менеджментом. Эти оценки и предположения отражают наше суждение, основанное на известных в настоящее время рыночных условиях и других факторах, некоторые из которых обсуждаются ниже. Хотя мы считаем эти оценки и предположения разумными, они по своей природе являются неопределенными и включают ряд рисков и факторов неопределенности, находящихся вне нашего контроля. Кроме того, предположения менеджмента относительно будущих событий могут оказаться неверными. Мы предупреждаем всех читателей, что заявления в отношении прогнозов, содержащиеся в настоящем обзоре, не являются гарантиями в отношении наших будущих результатов деятельности, и мы не можем гарантировать, что такие заявления будут реализованы или что прогнозируемые события или обстоятельства осуществляются. Прогнозам по природе присущи риски и факторы неопределенности, как общего, так и частного характера, многие из которых находятся вне нашего контроля, а также вероятность, что предсказания, предположения и иные прогнозы не сбудутся. Такие риски, неопределенность и иные факторы включают, в числе прочего, те, которые включены в раздел «Факторы риска», а также факторы, включенные в иные разделы данного обзора. Вы должны понимать, что целый ряд важных факторов может вызвать существенное отклонение фактических результатов от планов, задач, ожиданий, расчетов (включая производственные планы) и намерений, выраженных в таких прогнозах.

Перечень таких факторов включает:

- изменения в соотношении между предложением и спросом на нефть и газ в России и Европе;

- влияние последствий нестабильности цен на нефть и газ на внутреннем и международном рынках, а также изменений в регулировании, в том числе в отношении цен и налогообложения;
- последствия конкуренции на внутреннем и внешнем рынках нефти и газа;
- нашу способность успешно осуществлять какую-либо из наших стратегических задач;
- влияние расширения нашего производства на наши потенциальные доходы, издержки и прибыль;
- нашу способность обеспечивать плановые объемы добычи в случае, среди прочего, ограничения нашего доступа к транспортной инфраструктуре;
- влияние изменений наших планов по капитальным затратам на рост нашего производства;
- возможно более низкие, чем в настоящее время оценивается нашим менеджментом и/или независимыми инженерами в области топливных запасов, уровни будущей добычи;
- естественная неопределенность в интерпретации геофизических данных;
- коммерческие переговоры относительно реализации углеводородов;
- способность обслуживать текущие обязательства;
- способность финансировать капитальные вложения путем заимствования или другим способом;
- последствия и изменения в политике органов государственной власти Российской Федерации;
- изменения проектных сроков и предполагаемых дат завершения проектов;
- способность получать необходимые для деятельности разрешения регулирующих органов;
- влияние международных политических событий;
- успешное выявление рисков, связанных с нашей деятельностью, и управление такими рисками;
- последствия изменений в российском законодательстве или толкования российскими регулирующими органами, затрагивающие имеющиеся на сегодняшний день и новые лицензии на добычу нефти и газа;
- изменения политических, социальных, правовых или экономических условий в России и СНГ;
- последствия технологических изменений;
- последствия изменений в стандартах бухгалтерского учета или практики;
- инфляция, процентные ставки и колебания обменных курсов.

Этот перечень важных факторов не является исчерпывающим. Полагаясь на прогнозы, Вы должны внимательно рассмотреть вышеуказанные факторы и прочие неопределенные обстоятельства и события, особенно в свете политических, экономических, социальных и правовых условий, в рамках которых мы работаем. Такие прогнозы зависят от даты, когда они были сделаны. Соответственно, мы не несем никаких обязательств по обновлению или пересмотру каких-либо из указанных прогнозов в результате появления новой информации, будущих событий или иных обстоятельств. Мы не предоставляем никаких заверений, гарантий и не делаем никаких предсказаний относительно возможных

результатов, представленных в таких прогнозах, и эти прогнозы в каждом случае представляют собой лишь один из множества возможных сценариев развития событий и не должны рассматриваться как наиболее вероятный или стандартный сценарий развития событий. Настоящие предупреждения относятся ко всем заявлениям в отношении прогнозов, которые связаны с нами или с лицами, действующими от нашего имени. Информация и оценки, содержащиеся в данном документе, предоставлены на дату данного отчета и могут претерпеть изменения без предварительного уведомления.

## **Термины, аббревиатуры и сокращения**

Слова «НОВАТЭК», «КОМПАНИЯ», «ОБЩЕСТВО», «ГРУППА», «МЫ», «НАШИ» так или иначе встречающиеся в этом Отчете, относятся к ПАО «НОВАТЭК» и/или его дочерним обществам (в соответствии с методологией МСФО) и/или совместным предприятиям с участием Компании (учитываемым по методу долевого участия в соответствии с методологией МСФО) в зависимости от контекста, в котором они используются.

<b>барр.</b>	баррель
<b>бнэ</b>	баррель нефтяного эквивалента
<b>куб. м</b>	кубический метр
<b>трлн</b>	триллион
<b>млрд</b>	миллиард
<b>млн</b>	миллион
<b>тыс.</b>	тысяча
<b>км</b>	километр
<b>пог. км</b>	погонный километр
<b>кв. км</b>	квадратный километр
<b>руб.</b>	рубль РФ
<b>долл.</b>	доллар США
<b>SEC</b> США)	Securities and Exchange Commission (Комиссия по ценным бумагам и биржам
<b>PRMS</b>	Petroleum Resources Management System (Система управления углеводородными ресурсами)
<b>ЖУВ</b>	жидкие углеводороды
<b>ЗПК</b>	завод по переработке конденсата
<b>СГК</b>	стабильный газовый конденсат
<b>СПГ</b>	сжиженный природный газ
<b>СУГ</b>	сжиженный углеводородный газ
<b>ЯНАО</b>	Ямало-Ненецкий автономный округ
<b>ТЭК</b>	топливно-энергетический комплекс

## **Коэффициенты пересчета**

1000 кубических метров газа = 6,54 барреля нефтяного эквивалента.

Для пересчета запасов нефти и газового конденсата из тонн в баррели используются различные коэффициенты, зависящие от плотности нефти и газового конденсата каждого месторождения.

## **Контактная информация**

### **Офис в Тарко-Сале**

629850, Россия, Ямало-Ненецкий автономный округ, Пуровский район, г. Тарко-Сале, ул. Победы, 22-А

### **Офис в Москве**

119415, Россия, Москва, ул. Удальцова, 2

### **Единая справочная**

Тел: +7 495 730-6000

Факс: +7 495 721-2253

Е-mail: [novatek@novatek.ru](mailto:novatek@novatek.ru)

### **Пресс-служба**

Тел: +7 495 721-2207

Е-mail: [press@novatek.ru](mailto:press@novatek.ru)

### **Служба по связям с инвесторами**

Тел: +7 495 730-6013

Факс: +7 495 730-6000

Е-mail: [ir@novatek.ru](mailto:ir@novatek.ru)

### **Регистратор**

АО «НРК – Р.О.С.Т.»

107076, Россия, Москва, ул. Стромынка, д. 18, корп. 5Б, помещение IX

Тел: +7 495 989-76-50

Факс: +7 495 780-73-67

Е-mail: [info@rrost.ru](mailto:info@rrost.ru)

### **Администратор программы ГДР**

The Bank of New York Mellon

Depository Receipts

240 Greenwich Street , New York, NY 10286, USA

Нью-Йорк: +1 212 815 4158

Лондон: +44 207 163 7512

Москва: +7 495 967 3110

**Независимый аудитор**

Акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит»

125047, Россия, Москва, ул. Бутырский Вал, 10, Бизнес-центр «Белая Площадь»

Телефон: +7 495 967-6000

Факс: +7 495 967-6001

**Независимый оценщик запасов**

DeGolyer and MacNaughton

5001 Spring Valley Road, Suite 800 East Dallas, Texas 75244, USA

Тел: +1 214 368-6391

Факс: +1 214 369-4061

E-mail: [degolyer@demac.com](mailto:degolyer@demac.com)

**Официальный сайт:**

[www.novatek.ru](http://www.novatek.ru) (русская версия)

[www.novatek.ru/eng](http://www.novatek.ru/eng) (английская версия)