

ПРЕДВАРИТЕЛЬНО УТВЕРЖДЕН  
решением Совета директоров  
ПАО «НОВАТЭК»  
19 марта 2019 года

протокол № 218

УТВЕРЖДЕН  
Решением годового Общего собрания  
акционеров ПАО «НОВАТЭК»  
23 апреля 2019 года

протокол № 132

ДОСТОВЕРНОСТЬ ДАННЫХ ПОДТВЕРЖДЕНА  
Ревизионной комиссией ПАО «НОВАТЭК»

Заключение от 6 марта 2019 года

**ГОДОВОЙ ОТЧЕТ**  
**публичного акционерного общества**  
**«НОВАТЭК»**  
**за 2018 год**

Председатель Правления

\_\_\_\_\_ Л.В. Михельсон

Главный бухгалтер

\_\_\_\_\_ Ю.А. Зобова

## Оглавление

О Компании .....	2
Ключевые события и достижения 2018 года .....	3
Основные показатели деятельности .....	5
Обращение к акционерам .....	6
Обзор результатов деятельности (Отчет Совета директоров ПАО «НОВАТЭК» о результатах развития Общества по приоритетным направлениям его деятельности) .....	12
Лицензирование .....	12
Запасы углеводородов .....	13
Геологоразведочные работы .....	15
Разработка и обустройство месторождений .....	17
Добыча углеводородов .....	18
СПГ-проекты .....	19
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 .....	31
Персонал .....	34
Социальная политика и благотворительность .....	37
Корпоративное управление .....	42
Система корпоративного управления .....	42
Общее собрание акционеров .....	43
Совет директоров .....	43
Комитеты Совета директоров .....	47
Правление .....	50
Вознаграждение членов Совета директоров и Правления .....	52
Внутренний контроль и аудит .....	53
Акционерный капитал .....	56
Дивиденды .....	57
Информационная открытость и прозрачность .....	59
Дополнительная информация .....	61
Система управления рисками .....	61
Биографии членов Совета директоров ПАО «НОВАТЭК» .....	74
Биографии членов Правления ПАО «НОВАТЭК» .....	81
Отчет о заключенных Обществом в отчетном году крупных сделках и сделках, в совершении которых имеется заинтересованность .....	87
Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления .....	88
Предупреждение в отношении прогнозов .....	117
Термины, аббревиатуры и сокращения .....	119
Коэффициенты пересчета .....	120
Контактная информация .....	120

## **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 2018 года на долю Компании пришлось 9% 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.

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 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 2018 года

- Проект «Ямал СПГ» вышел на полную мощность с опережением первоначального графика более чем на год. Начаты поставки СПГ в Европу, страны Азиатско-Тихоокеанского региона, Латинскую Америку. «Ямал СПГ» осуществил первую операцию по перевалке СПГ с танкера на танкер.
- Запатентована собственная технология сжижения природного газа «Арктический каскад» для использования на 4-й технологической линии завода проекта «Ямал СПГ». «НОВАТЭК» также стал лауреатом Национальной экологической премии имени В.И. Вернадского в номинации «Инновационные экоэффективные технологии в промышленности и энергетике» с проектом «Технология сжижения природного газа «Арктический каскад».
- Достигнуто принципиальное соглашение с «Тоталь» о вхождении в проект «Арктик СПГ 2». Сделка закрыта в 2019 году.
- Подписаны контракты с SAREN на проектирование и изготовление оснований гравитационного типа (ОГТ) и с Nuovo Pignone на поставку турбомашинного оборудования для проекта «Арктик СПГ 2».
- Подписано соглашение с Министерством Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Правительством Камчатского края по проекту строительства морского перегрузочного комплекса СПГ.
- Подписаны соглашения о стратегическом сотрудничестве в рамках СПГ-проектов с «Совкомфлот», «Росатом», «Сименс», итальянским экспортно-кредитным агентством SACE. Подписаны меморандумы о взаимопонимании с Saudi Aramco, KOGAS, Японской национальной корпорацией по нефти, газу и металлам (JOGMEC) и японской компанией Saibu Gas.
- Открыто Северо-Обское месторождение, которое стало самым крупным отдельным газовым месторождением в мире, открытым в 2018 году. Открыто Няхартинское месторождение. В результате открытия новых залежей значительно расширены запасы на Утреннем месторождении и подтверждена промышленная продуктивность среднеюрских отложений.
- Получены права пользования на Береговой, Усть-Ямсовейский, Паютский, Палкуртойский, Центрально-Надояхский, Южно-Лескинский и Черничный лицензионные участки.
- Введена в эксплуатацию нефтяная часть Яро-Яхинского нефтегазоконденсатного месторождения «Арктикгаза».
- Создано дочернее общество ООО «Морской арктический транспорт» в целях управления транспортными затратами, их оптимизации и наращивания уникальных компетенций арктического мореплавания.

- Создано совместное предприятие с **Fluxys** для реализации проекта строительства среднетоннажного терминала по перевалке СПГ в Ростоке в Германии.
- «НОВАТЭК» вошел в состав индекса FTSE4Good Emerging Index агентства FTSE Russell Ratings. Компания стала победителем премии «Управление изменениями. Визионеры», отчет «НОВАТЭКа» в области устойчивого развития стал лучшим в номинации «Раскрытие информации в вопросах социального воздействия».
- Запущен новый **благотворительный проект «Территория здоровья»**, направленный на оказание медицинской помощи детям из регионов присутствия Компании.
- Построена школа-интернат на 800 учеников в заполярном поселении Гыда на полуострове Гыдан, в одном из наиболее удаленных поселков Ямало-Ненецкого автономного округа.

## Основные показатели деятельности

	Единицы	2017	2018	Изменение
<b>Финансовые показатели</b>				
Выручка от реализации	млн руб.	583 186	831 758	42,6%
Операционная прибыль нормализованная <sup>(1)</sup>	млн руб.	163 751	225 539	37,7%
ЕБИТДА нормализованная, включая долю в ЕБИТДА совместных предприятий <sup>(1)</sup>	млн руб.	256 464	415 296	61,9%
Прибыль, относящаяся к акционерам ПАО «НОВАТЭК», нормализованная <sup>(2)</sup>	млн руб.	156 166	232 930	49,2%
Прибыль на акцию нормализованная <sup>(2)</sup>	руб.	51,78	77,29	49,3%
Операционный денежный поток	млн руб.	180 399	216 349	19,9%
Денежные средства, использованные на оплату капитальных вложений <sup>(3)</sup>	млн руб.	29 871	94 038	214,8%
Свободный денежный поток	млн руб.	150 528	122 311	(18,7%)
<b>Операционные показатели</b>				
Доказанные запасы природного газа (SEC)	млрд куб. м	2 098	2 177	3,8%
Доказанные запасы жидких углеводородов (SEC)	млн т	164	181	10,4%
Доказанные запасы всего (SEC)	млн бнэ	15 120	15 789	4,4%
Добыча газа	млрд куб. м	63,4	68,8	8,5%
Добыча жидких углеводородов	тыс. т	11 774	11 800	0,2%
Доля в производстве СПГ в СП <sup>(4)</sup>	тыс. т	162	5 152	н/п
Добыча всего	млн бнэ	513,3	549,1	7,0%
Среднесуточная добыча	млн бнэ в сутки	1,41	1,50	7,0%
<b>Положение в отрасли</b>				
Доля в добыче газа в России <sup>(5)</sup>	%	9,1%	9,3%	0,2 п.п.
Доля в добыче жидких углеводородов в России <sup>(5)</sup>	%	2,2%	2,1%	(0,1 п.п.)

<sup>(1)</sup> Без учета эффекта от выбытия долей владения в совместных предприятиях.

<sup>(2)</sup> Без учета эффектов от выбытия долей владения в совместных предприятиях и от курсовых разниц.

<sup>(3)</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>(4)</sup> Объемы добычи природного газа и производства СПГ в «Ямале СПГ» отражены в доле 60%.

<sup>(5)</sup> На основе информации ФГБУ «ЦДУ ТЭК».

## Обращение к акционерам

Уважаемые акционеры,

ДВЕ ТЫСЯЧИ ВОСЕМНАДЦАТЫЙ ГОД стал годом выдающихся достижений для «НОВАТЭКа», главным из которых стал успешный запуск нашего флагманского проекта «Ямал СПГ» и его выход на полную проектную мощность в рекордно короткие сроки. Поставки покупателям по всему миру позволили **УСИЛИТЬ НАШИ ПОЗИЦИИ НА МИРОВОМ РЫНКЕ СПГ**.

Проект «Ямал СПГ» был реализован в рекордные сроки и в рамках бюджета, запуск второй и третьей технологических линий произведен с опережением графика на 6 месяцев и более чем на год, соответственно. «Ямал СПГ» установил новый ориентир в отрасли, известной частым превышением бюджета и задержками сроков реализации проектов. Успешный запуск трех линий сжижения подтверждает уникальность проекта «Ямал СПГ» в быстрорастущей отрасли и делает нас одним из крупнейших игроков мирового рынка СПГ.

Проектная мощность завода после ввода в эксплуатацию трех технологических линий достигла 16,5 млн т в год. Ресурсной базой для проекта «Ямал СПГ» является Южно-Тамбейское месторождение, расположенное на богатом углеводородами полуострове Ямал на берегу Обской губы. Будет построена дополнительная четвертая линия проекта мощностью 0,9 млн т в год на базе запатентованной «НОВАТЭКом» собственной технологии сжижения газа «Арктический каскад» с использованием оборудования российских производителей. После запуска четвертой линии общая мощность проекта должна достичь 17,4 млн т СПГ в год.

Основные преимущества нашего интегрированного проекта по добыче, сжижению и реализации газа «Ямал СПГ» – богатая сырьевая база с «традиционными» запасами, применение надежных методов разработки, очень низкие затраты на добычу, удобное географическое расположение и низкие температуры окружающей среды. Эти стратегически выгодные параметры создают благоприятные условия для реализации наших будущих СПГ-проектов на полуостровах Ямал и Гыдан за счет низкой капиталоемкости на тонну произведенного СПГ и наличия альтернативных маршрутов транспортировки в восточном и западном направлении.

В настоящее время «Ямал СПГ» является крупнейшим СПГ-проектом в России, на долю которого приходится почти 5% мирового рынка сжиженного природного газа. Мы полагаем, что проект «Ямал СПГ» представляет собой уникальный пример для мировой нефтегазовой отрасли. Мы можем гордиться своими достижениями, доказав способность последовательно развивать ресурсную базу и обеспечивать конкурентоспособное производство СПГ в российской Арктике. Мы приобрели бесценный опыт реализации крупномасштабных арктических СПГ-проектов, где, несмотря на суровые климатические условия, низкие среднегодовые температуры дают нам конкурентное преимущество в виде низких затрат на сжижение.

Многие отраслевые специалисты считают природный газ «переходным» видом топлива, но мы не согласны с этим утверждением. Природный газ является экологически чистым видом топлива, будет играть ведущую роль в будущем мировом энергобалансе и станет ключевым

фактором в достижении целей по предотвращению изменения климата и сокращению выбросов парниковых газов. Мы уверены в перспективах наших будущих проектов с учетом имеющихся прогнозов спроса на газ и СПГ, а также перехода с угля на природный газ в структуре первичных энергоресурсов для достижения целей устойчивого развития.

В 2018 году летний навигационный период по Северному морскому пути (СМП) открыли танкеры ледового класса Arc7, которые доставили первые партии СПГ с нашего проекта «Ямал СПГ» в Китай. Это стало возможным благодаря исключительным характеристикам танкеров ледового класса Arc7, разработанным специально для обслуживания арктических проектов «НОВАТЭКа». Уникальные газовозы обеспечивают возможность круглогодичной навигации без ледокольного сопровождения в западном направлении, а в период летней навигации – в восточном направлении по СМП.

В течение 2018 года мы поставили СПГ в АТР, Индию, Южную Америку, Ближний Восток и Европу. За отчетный год было отправлено 113 партии или 8,4 млн тонн СПГ, что демонстрирует высокую рентабельность поставок СПГ из Арктического региона на все основные мировые рынки его потребления.

Мы также работали над оптимизацией транспортных затрат и уменьшением логистического плеча танкеров ледового класса Arc7 для обеспечения своевременной отгрузки продукции с проекта «Ямал СПГ». В ноябре 2018 года «Ямал СПГ» успешно осуществил первую перевалку СПГ с танкера на танкер вблизи порта Хоннингсвог на севере Норвегии. Мы планируем использовать приобретенный опыт в наших будущих масштабных проектах по перевалке СПГ на Камчатке и в Мурманской области, выстраивая максимально эффективную логистическую цепочку.

Наша стратегия СПГ также предусматривает среднетоннажные и малотоннажные проекты, что позволяет эффективно выстраивать каналы сбыта продукции до конечного потребителя на различных рынках. В отчетном году мы завершили строительство среднетоннажного СПГ-завода «Криогаз-Высоцк» на Балтийском море и приступили к пусконаладочным работам. В 2018 году «НОВАТЭК» создал совместное предприятие с Fluxys по строительству среднетоннажного перевалочного СПГ-терминала в Росток в Германии, который будет принимать танкеры в том числе с проекта «Криогаз-Высоцк».

В целях управления транспортными затратами, их оптимизации и наращивания уникальных компетенций арктического мореплавания, в мае 2018 года мы создали собственную транспортную компанию – дочернее общество «Морской арктический транспорт». Организация эффективной модели морской транспортировки по Северному морскому пути является одним из стратегических приоритетов Компании, способствуя реализации нашей долгосрочной стратегии и повышению конкурентоспособности арктических СПГ-проектов.

Успешный запуск нашего флагманского проекта продемонстрировал способность Компании вносить значительный вклад в развитие новых мощностей, поставляя конкурентоспособный СПГ на международные рынки. Сейчас мы готовы двигаться вперед с реализацией нашего второго крупномасштабного проекта – «Арктик СПГ 2». В мае 2018 года мы достигли принципиального соглашения с компанией «Тоталь» о вхождении в проект, и в марте 2019 года сделка была закрыта. Решение нашего стратегического партнера на раннем этапе участвовать в «Арктик СПГ 2» подтверждает его исключительную

экономическую привлекательность, а также в целом обширные перспективы СПГ-проектов на полуостровах Ямал и Гыдан.

Проект «Арктик СПГ 2», реализуемый на базе Утреннего месторождения на полуострове Гыдан, предусматривает строительство трех технологических линий сжижения общей мощностью 19,8 млн т или 6,6 млн т в год каждая. Благодаря инновациям и новым технологиям в ходе реализации «Арктик СПГ 2» мы собираемся значительно снизить капитальные затраты на сжижение за счет использования оснований гравитационного типа (ОГТ). В конце 2018 года завершена подготовка основных технических решений и проектной документации (FEED), которые подтверждают коммерческую целесообразность проекта и оценку капитальных затрат. ООО «Арктик СПГ 2» подписало договоры на проектирование и строительство ОГТ, а также на поставку турбомашинного оборудования. В 2018 году мы начали строительство Центра крупнотоннажных морских сооружений в Мурманской области, на котором будут изготавливаться ОГТ для линий сжижения.

Мы можем в значительной степени способствовать развитию мировой торговли СПГ и сокращению расстояний, проходимых танкерами ледового класса Arc7 путем строительства перевалочных терминалов в Мурманской области (для западного маршрута) и на Камчатке (для восточного маршрута), что создает дополнительные возможности по максимизации доходности от торговли СПГ по этим направлениям. Мы подписали соглашение с Министерством Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и правительством Камчатского края о строительстве морского перевалочного комплекса СПГ. Оптимизация логистической модели имеет первостепенное значение для обеспечения наиболее эффективной и результативной круглогодичной транспортной схемы.

«НОВАТЭК» планирует значительно нарастить объемы добычи газа и производства СПГ, мы заинтересованы в развитии всей производственно-сбытовой цепочки природного газа для расширения конкурентных преимуществ наших масштабируемых низкочастотных СПГ-проектов. В 2018 году мы заключили несколько меморандумов о взаимопонимании по существующим и будущим СПГ-проектам Компании.

В основе нашей стратегии роста лежит именно обширная, высококачественная ресурсная база на богатых запасами углеводородов полуостровах Ямал и Гыдан с низкими затратами на разработку. Мы значительно расширили ресурсную базу за счет новых лицензий и геологоразведочных работ. На протяжении последних нескольких лет для реализации наших амбициозных планов в области СПГ мы участвуем в аукционах на приобретение лицензий, существенно увеличив запасы, и вкладываем значительные средства в геологоразведочные работы для подготовки лицензионных участков для будущих проектов.

В результате испытания первой разведочной скважины на Северо-Обском лицензионном участке акватории Обской губы, было открыто новое месторождение. Северо-Обское месторождение – крупнейшее в мире отдельное газовое месторождение, открытое в 2018 году. Запасы природного газа Северо-Обского месторождения в соответствии с российской классификацией составляют 322 млрд куб. м.

В 2018 году в результате открытия двух новых залежей углеводородов был подтвержден значительный рост запасов на Утреннем месторождении, его общие запасы увеличились до

2 трлн куб. м природного газа. Новые залежи расширяют ресурсную базу месторождения и создают дополнительные возможности для реализации проекта «Арктик СПГ 2».

Успех наших геологоразведочных работ не ограничился только полуостровами Ямал и Гыдан. Мы открыли Няхартинское месторождение, расположенное в непосредственной близости от Юрхаровского месторождения. Это важное геологическое открытие для поддержания уровня добычи газа «НОВАТЭК» в зоне Единой системы газоснабжения.

В 2018 году на уровень запасов Компании положительно повлияли успешные результаты геологоразведочных работ на Утреннем, Уренгойском (Самбургский лицензионный участок) и Ярудейском месторождениях, а также эксплуатационное бурение на Южно-Тамбейском, Северо-Русском и Яро-Яхинском месторождениях.

Мы получили права пользования на Южно-Лескинский, Паютский, Палкуртойский, Центрально-Надояхский, Береговой, Усть-Ямсовейский и Черничный лицензионные участки.

Совокупный объем доказанных запасов по стандартам SEC, учитывая долю Компании в совместных предприятиях, достиг 15 789 млн баррелей нефтяного эквивалента (бнэ), включая 2 177 млрд куб. м природного газа и 181 млн т жидких углеводородов. По сравнению с концом 2017 года запасы углеводородов увеличились на 4%, коэффициент восполнения составил 222%, что соответствует приросту запасов 1 218 млн бнэ, включая добычу. Мы сохранили наше важное конкурентное преимущество – расходы на разработку запасов и добычу остались одними из самых низких в мире, себестоимость добычи составила 0,6 долл. за бнэ. Мы всецело придерживаемся нашей стратегии, предусматривающей строгий контроль затрат и консервативную финансовую политику.

За прошедший год добыча углеводородов составила 549,1 млн бнэ, в том числе 68,8 млрд куб. м природного газа и 11 800 тыс. т жидких углеводородов (газового конденсата и нефти). По сравнению с 2017 годом добыча углеводородов выросла на 35,8 млн бнэ или на 7,0% главным образом благодаря запуску первых трех линий завода «Ямал СПГ» и приобретению новых активов в конце 2017 года и первом квартале 2018 года.

У нас был очень успешный год по реализации природного газа как на внутреннем, так и на международном рынках. Суммарный объем реализации природного газа с учетом объемов реализованного СПГ составил 72,1 млрд куб. м, что на 11,0 % выше по сравнению с 2017 годом. На территории Российской Федерации в 2018 году было реализовано 66,1 млрд куб. м, на международных рынках – 6,1 млрд куб. м или 57 партий СПГ. Объем продаж СПГ в 2017 году составил 0,1 млрд куб. м, так как поставки СПГ с проекта «Ямал СПГ» начались 8 декабря 2017 года.

Текущая деятельность Компании обеспечивает операционные денежные потоки в размере, достаточном для финансирования нашей операционной деятельности, обслуживания долга и финансовых обязательств, а также распределения денежных средств акционерам в форме дивидендов. Значительные денежные потоки от основной деятельности на внутреннем рынке позволили нам существенно сократить долгосрочный долговой портфель и сохранить высокие кредитные показатели. В 2018 году наша выручка увеличилась на 43% до 832 млрд рублей, а нормализованная EBITDA – на 62% до 415 млрд рублей, при этом нормализованная чистая прибыль выросла на 49% до 233 млрд рублей.

С учетом финансовых показателей Компании, Совет директоров рекомендовал Общему собранию акционеров утвердить дивиденды за 2018 год в размере 26,06 рублей на акцию, увеличив тем самым размер дивидендных выплат на 74,3% по сравнению с предыдущим годом.

**ДВЕ ТЫСЯЧИ ВОСЕМНАДЦАТЫЙ ГОД** ознаменовал трансформацию «НОВАТЭКа» в глобальную газовую компанию. Мы будем играть ведущую роль на мировом рынке СПГ и для достижения этой амбициозной цели будем использовать свой уникальный ресурсный потенциал, профессионализм, приобретенный благодаря запуску «Ямала СПГ» исключительный опыт, сбалансированные инвестиции, а также контроль затрат и консервативную финансовую политику. Эти характеристики являются отличительной чертой успешной бизнес-структуры, но их одних недостаточно для достижения статуса по-настоящему выдающейся компании. Мы также должны ответственно подходить к ведению бизнеса. В процессе принятия решений «НОВАТЭК» опирается на принципы устойчивого развития с учетом интересов всех заинтересованных сторон. Мы рассматриваем устойчивое развитие в качестве одной из основ нашего будущего роста, а также ключевого аспекта в **УСИЛЕНИИ НАШИХ ПОЗИЦИЙ НА МИРОВОМ РЫНКЕ СПГ**.

Ямало-Ненецкий автономный округ (ЯНАО) является основным регионом деятельности Компании. При этом наши достижения в социальной сфере часто освещаются не так широко на фоне развития производственной деятельности «НОВАТЭКа» и его амбициозных целей в сфере СПГ. Для нас очень важно вносить вклад в развитие общества и воспитание будущих поколений России. В отчетном году Компания построила новую школу-интернат на 800 мест в поселке Гыда на Гыданском полуострове, и ученики начали 2018 учебный год в новом здании. Мы также запустили благотворительный проект «Территория здоровья», направленный на оказание медицинской помощи детям, проживающим в регионах деятельности Компании, в том числе в ЯНАО.

Наши усилия по защите окружающей среды, в области социальной ответственности и корпоративного управления были отмечены мировым сообществом. В 2018 году «НОВАТЭК» сохранил свое место в индексе FTSE4Good Emerging Index рейтингового агентства FTSE Russell Ratings. «НОВАТЭК» стал лауреатом Национальной экологической премии имени В.И. Вернадского в номинации «Инновационные экоэффективные технологии в промышленности и энергетике» с разработанной нами технологией сжижения «Арктический каскад»; также наш Отчет об устойчивом развитии стал победителем в номинации «Раскрытие информации о воздействии на социальную среду» премии «Управление изменениями. Визионеры».

Мы бы не достигли столь впечатляющих успехов, если бы не тысячи преданных своему делу сотрудников «НОВАТЭКа» и наших совместных предприятий. Человеческий капитал является критически важным для компании мирового класса, активно использующей инновации и технологии для развития новых СПГ-проектов, а также основных активов, ориентированных на внутренний рынок. Мы благодарим всех наших сотрудников за их вклад и целеустремленность в продолжении трансформации «НОВАТЭКа» в глобальную газовую компанию.

От лица Совета директоров и Правления мы рады представить нашим уважаемым акционерам Годовой отчет Компании за 2018 год. Мы благодарим каждого из вас за

неизменную поддержку и продолжаем развивать «НОВАТЭК», УСИЛИВАЯ ПОЗИЦИИ КОМПАНИИ НА МИРОВОМ РЫНКЕ СПГ и внедряя лучший мировой опыт и принципы устойчивого развития.

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. В 2018 году мы расширили территорию деятельности и получили новые лицензии в Красноярском Крае на полуострове Гыдан в непосредственной близости от имеющихся лицензионных участков Компании, а также на шельфе Черногории и на шельфе Ливанской Республики.

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 более чем 20-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 2018 года дочерние общества «НОВАТЭКа» и совместные предприятия с участием Компании владели 56 лицензиями на пользование недрами. Также заключены 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 15 лет. В частности, лицензия на Южно-Тамбейское месторождение действует до 2045 года, на Утреннее – до 2120 года, на Восточно-Таркосалинское – до 2043 года, на Юрхаровское – до 2034 года, на Самбургский участок «Арктикгаза» – до 2034 года.

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

В феврале 2018 года ПАО «НОВАТЭК» стало победителем открытого аукциона АК «АЛРОСА», получив лицензии на право пользования недрами Берегового и Усть-Ямсовейского лицензионных участков. Суммарные запасы углеводородов участков по состоянию на 31 декабря 2018 года по российской классификации составляют 1 217 млн бнэ, по классификации PRMS – 871 млн бнэ.

Дочернее общество Компании ООО «НОВАТЭК-ЮРХАРОВНЕФТЕГАЗ» выиграло аукционы на право пользования недрами Паютского и Южно-Лескинского участков с целью геологического изучения, разведки и добычи углеводородного сырья. Лицензии выданы сроком на 27 лет. Паютский и Южно-Лескинский участки расположены на территории Красноярского края в непосредственной близости от активов ПАО

«НОВАТЭК» на полуострове Гыдан, в районе Западно-Солпатынского, Северо-Танамского, Нявухского и Танамского участков.

В 2018 году дочерними обществами Компании получены 5 лицензий на геологическое изучение, включающее поиски и оценку месторождений полезных ископаемых: геологическое изучение Палкуртойского и Центрально-Надояхского участков, геологическое изучение флангов разведываемых месторождений, в том числе Гыданский 1, Ладертойский 1 и Дороговский 1.

Суммарный ресурсный потенциал новых приобретений оценивается в 19 872 млн бнэ.

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 (разработка которых, в отличие, например, от сланцевых запасов углеводородов или запасов метана угольных пластов, возможна с применением традиционных технологий).

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

По состоянию на 31 декабря 2018 года доказанные запасы углеводородов Компании (включая долю в запасах совместных предприятий) по стандартам SEC составляли 15 789 млн бнэ, в том числе 2 177 млрд куб. м газа и 181 млн т жидких углеводородов. Доказанные запасы Компании увеличились на 4%, а коэффициент восполнения составил 222%. Обеспеченность Компании доказанными запасами по состоянию на конец 2018 года составила 29 лет.

Доказанные и вероятные запасы углеводородов по стандартам PRMS по состоянию на 31 декабря 2018 года (включая долю в запасах совместных предприятий) составили 29 619 млн бнэ, в том числе 4 021 млрд куб. м газа и 387 млн т жидких углеводородов, обеспеченность запасами по данным категориям составила 54 года.

На динамику запасов в 2018 году повлияли положительные результаты геологоразведочных работ на Утреннем, Уренгойском (Самбургский лицензионный участок) и Ярудейском месторождениях, эксплуатационное бурение на Южно-Тамбейском, Северо-Русском и Яро-Яхинском месторождениях, а также приобретение новых активов (Береговое месторождение и Усть-Ямсовейский лицензионный участок). Благодаря успешным геологоразведочным работам и продолжению разбуривания месторождений, без учета приобретения новых лицензий, коэффициент восполнения составил 121%.

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 2018 году и за период с 2014 по 2018 год составили 87 руб. (1,4 долл. США) на бнэ и 83 руб. (1,5 долл. США) на бнэ соответственно.

**Доказанные запасы по классификации SEC на 31 декабря 2018 года  
(с учетом доли в запасах совместных предприятий) и срок действия лицензий**

Месторождение/лицензионный участок	Доля участия	Срок действия лицензии	Запасы газа, млрд куб. м	Запасы ЖУВ, млн т
<b>Запасы всего</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 177</b>	<b>181</b>
Южно-Тамбейское	50,1% (учитывается 59,97% запасов)	2045	424	14
Утреннее	100%	2120	417	15
Юрхаровское	100%	2034	192	7
Уренгойское («АРКТИКГАЗ»)	50%	2034	183	45
Верхнетиутейское+ Западно-Сеяхинское	100%	2044	157	2
Геофизическое	100%	2034	129	0,4
Восточно-Таркосалинское	100%	2043	93	22
Яро-Яхинское	50%	2034	72	13
Северо-Уренгойское	50%	2038	64	5
Северо-Русское	100%	2031	60	3
Уренгойское (Усть-Ямсовейский ЛУ)	100%	2024	52	5
Береговой	100%	2070	43	3
Харбейское	100%	2036	42	6
Гыданский	100%	2044	39	-
Северо-Часельское	50%	на срок отработки	27	1
Олимпийский	100%	2059	26	2
Западно-Ярояхинский	100%	2025	24	3
Самбургское	50%	2034	22	2
Восточно-Тазовское	100%	2033	18	3
Термокарстовое	51%	2097	16	4
Ханчейское	100%	2044	15	1
Ярудейское	51% (учитывается 100% запасов)	2029	14	21
Прочие	-	-	48	4

## 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 2018 году «НОВАТЭК» продолжил геологоразведочные работы на Ямале и Гыдане для наращивания ресурсной базы СПГ-проектов.

В результате бурения поисково-оценочной скважины в акватории Обской губы открыто Северо-Обское месторождение. Оно является самым крупным газоконденсатным месторождением в мире, открытым в 2018 году<sup>1</sup>. Утвержденные в Государственной комиссии по запасам полезных ископаемых (ГКЗ) суммарные запасы природного газа по российской классификации составляют 322 млрд куб. м, конденсата – 16 млн т.

По результатам испытания поисковой скважины на Утреннем месторождении открыты две новые газоконденсатные залежи и подтверждена промышленная продуктивность среднеюрских отложений. Суммарные запасы открытых залежей в пределах Утреннего лицензионного участка, принадлежащего ООО «Арктик СПГ 2», составляют 405 млрд куб. м природного газа и 40 млн т газового конденсата. С учетом открытия новых залежей, суммарные запасы газа месторождения составляют около 2 трлн куб. м и 105 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».

По результатам бурения разведочной скважины на юрские отложения в пределах Южно-Тамбейского месторождения получен значительный приток газоконденсата. Дебит газа 430 тыс. куб. м/сут, дебит стабильного конденсата 81 т/сут. (743 барр./сут.). Запасы будут представлены на Государственную экспертизу в 2019 году.

По результатам испытаний поисково-оценочной скважины на Няхартинском лицензионном участке получен промышленный приток газа из нижнемеловых отложений и открыто новое месторождение. Дебит газа составил 160 тыс. куб. м/сут., дебит стабильного конденсата 109 т/сут. (938 барр./сут.). Данное месторождение находится в непосредственной близости от развитой инфраструктуры Юрхаровского месторождения и является важным открытием

---

<sup>1</sup> По данным международных аналитических агентств Wood Mackenzie, Rystad Energy

для поддержания добычи ПАО «НОВАТЭК» в зоне проектов трубопроводного газа. Запасы будут представлены на Государственную экспертизу в 2019 году.

Мы приступили к активной разведке Гыданского месторождения. В результате бурения поисково-разведочной скважины выявлен значительный потенциал нефтегазоносности в ачимовских отложениях.

В 2018 году продолжились сейсмические работы 3D на Гыданском, Северо-Обском, Западно-Солпатынском, Верхнетиутейском и Западно-Сеяхинском лицензионных участках на полуостровах Ямал и Гыдан.

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 Юрхаровском месторождении с целью доразведки юрских отложений пробурена скважина, по результатам которой подтверждена продуктивность газоконденсатных залежей в юрских отложениях. Ведутся подготовительные работы к испытанию скважины в 2019 году.

На Северо-Русском, Харбейском и Дороговском лицензионных участках (Северо-Русский кластер) велось бурение трех поисково-разведочных скважин с целью подтверждения перспектив нефтегазоносности и определения продуктивности с целью подготовки месторождений к вводу в разработку.

На Самбургском лицензионном участке в результате успешного разведочного бурения подтверждается продуктивность ачимовских отложений, где получены промышленные притоки газоконденсата при испытании скважин. Данные сейсморазведки и результаты бурения указывают на перспективы новых открытий в нижележащих и уже пробуренных горизонтах.

На Ярудейском месторождении при испытании разведочной скважины на юрские отложения получен приток газоконденсата. Дебит газа составил 206 тыс. куб. м/сут., дебит стабильного конденсата 19 т/сут. (162 барр./сут.).

Всего в отчетном году выполнено 2 926 пог. км сейсморазведочных работ 2D, 4 759 кв. км сейсморазведочных работ 3D, проходка в поисково-разведочном бурении составила 36,1 тыс. м.

В результате успешных геологоразведочных работ ресурсная база углеводородов ПАО «НОВАТЭК» увеличилась на 989 млрд куб. м газа, 61 млн т жидких углеводородов по российской классификации и на 164 млрд куб. м газа, 34 млн т жидких углеводородов по международной классификации PRMS.

## Геологоразведочные работы

	Единицы	2017	2018	Изменение
<b>Сейсморазведка 2D</b>	<b>пог. км</b>	<b>-</b>	<b>2 926</b>	<b>н/п</b>
дочерние общества	пог. км	-	2 926	н/п
совместные предприятия	пог. км	-	-	
<b>Сейсморазведка 3D</b>	<b>кв. км</b>	<b>1 465</b>	<b>4 759</b>	<b>225%</b>
дочерние общества	кв. км	1 215	4 412	263%
совместные предприятия	кв. км	250	347	39%
<b>Проходка в поисково-разведочном бурении</b>	<b>тыс. м</b>	<b>24,5</b>	<b>36,1</b>	<b>47%</b>
дочерние общества	тыс. м	16,2	24,3	50%
совместные предприятия	тыс. м	8,3	11,8	42%

### Разработка и обустройство месторождений

В 2018 году «НОВАТЭК» продолжил разработку и обустройство добывающих и перспективных месторождений. Инвестиции дочерних обществ Компании в освоение ресурсной базы составили в отчетном году 47,6 млрд руб.

Объем эксплуатационного бурения (с учетом совместных предприятий) в 2018 году составил 446 тыс. м, что на 70% больше уровня 2017 года. Основной прирост объемов бурения был достигнут в ходе разработки Яро-Яхинского, Северо-Русского, Восточно-Таркосалинского, Северо-Уренгойского, Восточно-Тазовского, Самбургского месторождений.

В добычу из эксплуатационного бурения было введено 67 скважин, в том числе 40 газовых и газоконденсатных и 27 нефтяных.

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

В 2018 году на Северо-Русском месторождении продолжилось строительство газопровода и конденсатопровода внешнего транспорта диаметрами 820 и 273 мм. Начато строительство переходов под рекой Таз методом наклонно-направленного бурения. Велись работы по строительству зданий и сооружений установки комплексной подготовки газа, дожимной компрессорной станции, вспомогательных зданий и вахтового жилого комплекса.

На нефтяной части Яро-Яхинского месторождения построены и введены в эксплуатацию установка подготовки нефти производительностью 1 400 тыс. т в год с приемо-сдаточным пунктом, нефтепровод внешнего транспорта протяженностью 57 км, кусты скважин и нефтегазосборные сети.

На Ярудейском месторождении введено в эксплуатацию 10 новых кустов скважин. Завершено строительство и введен в работу проезд протяженностью 40 км от федеральной дороги Надым – Салехард до Ярудейского месторождения.

## Добыча углеводородов

В 2018 году «НОВАТЭК» вел коммерческую добычу углеводородов на 18 месторождениях. Добыча Компании (с учетом доли в добыче совместных предприятий) составила 549,1 млн бнэ, что на 7,0% выше уровня 2017 года. Рост добычи был вызван ростом производства СПГ на заводе «Ямал СПГ», а также приобретением новых добывающих активов в конце 2017 года и в первом квартале 2018 года (Берегового, Западно-Ярояхинского и Сысконсыннинского лицензионных участков). 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 68,81 млрд куб. м, или 82,0% от суммарного объема добычи углеводородов. Доля жирного газа в суммарной добыче составила 77,6%. По сравнению с 2017 годом объем добычи газа вырос на 8,5%.

Суммарная добыча жидких углеводородов с учетом доли в добыче совместных предприятий составила 11 800 тыс. т, при этом доля газового конденсата составила 59,3%, нефти 40,7%. Добыча жидких углеводородов выросла по сравнению с 2017 годом на 0,2%. Добыча газового конденсата составила 7 001 тыс. т, добыча нефти составила 4 799 тыс. т.

В 2018 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. (0,61 долл. США) на бнэ.

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

	Единицы	2017	2018	Изменение
<b>Добыча всего</b>	<b>млн бнэ</b>	513,3	549,1	7,0%
Газ	млн куб. м	63 399	68 806	8,5%
	<i>млн бнэ</i>	414,6	450,0	
Жидкие углеводороды	тыс. т	11 774	11 800	0,2%
	<i>млн бнэ</i>	98,7	99,1	

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

	Газ, млн куб. м		Изм.	ЖУВ, тыс. т		Изм.
	2017	2018		2017	2018	
<b>Добыча всего</b>	<b>63 399</b>	<b>68 806</b>	<b>8,5%</b>	<b>11 774</b>	<b>11 800</b>	<b>0,2%</b>
Месторождения «НОВАТЭК-Юрхаровнефтегаз» (100%)	30 540	27 745	(9,2%)	1 489	1 264	(15,1%)
Месторождения «НОВАТЭК-Таркосаленнефтегаз» (100%)	11 082	10 069	(9,1%)	1 665	1 661	(0,2%)
Месторождения «АРКТИКГАЗ» (50%, до 21.03.18 – 53,33%)	13 964	13 698	(1,9%)	4 190	3 999	(4,6%)
Южно-Тамбейское (59,97%)	776	8 213	н/п	25	542	н/п
Северо-Уренгойское (50%)	4 291	3 789	(11,7%)	379	310	(18,2%)
Термокарстовое (51%)	1 255	1 246	(0,7%)	421	403	(4,3%)
Ярудейское (100%)	1 362	1 500	10,1%	3 596	3 439	(4,4%)
Прочие	129	2 546	н/п	9	182	н/п

## СПГ-проекты

### Проект «Ямал СПГ»

«Ямал СПГ» является интегрированным проектом по добыче, сжижению и реализации газа. Оператором проекта и владельцем всех активов является ОАО «Ямал СПГ». На конец 2018 года доли акционеров в «Ямал СПГ» составляли: ПАО «НОВАТЭК» — 50,1%, «Тоталь» — 20%, CNPC — 20%, Фонд Шелкового Пути — 9,9%.

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, и уже в декабре 2018 года проект «Ямал СПГ» вышел на полную мощность.

Совокупная проектная мощность трех действующих линий «Ямал СПГ» составляет 16,5 млн т СПГ в год, или 5,5 млн т для каждой линии. Также планируется построить дополнительную четвертую линию проектной мощностью 0,9 млн т, которая будет реализована на базе запатентованной «НОВАТЭКом» технологии сжижения газа «Арктический каскад».

За 2018 год с проекта «Ямал СПГ» было отгружено 113 танкерных партий СПГ (8,4 млн т) и 30 танкерных партий стабильного газового конденсата (717 тыс. т).

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

использованием горизонтальных скважин с глубиной по стволу до 5 000 м и длиной горизонтальной части ствола до 1 500 м.

Лицензия на разведку и добычу углеводородного сырья на Южно-Тамбейском месторождении принадлежит ОАО «Ямал СПГ» и действительна до 2045 года.

По состоянию на 31 декабря 2018 года доказанные запасы природного газа на месторождении составили 707 млрд куб. м и 24 млн т жидких углеводородов по стандартам SEC. По объему доказанных запасов углеводородов Южно-Тамбейское является крупнейшим среди всех месторождений, входящих в портфель активов «НОВАТЭКа». По результатам эксплуатационного бурения в 2018 году был достигнут прирост доказанных запасов газа на месторождении на 38 млрд куб. м и 4 млн т жидких углеводородов по классификации SEC, включая добычу. Доказанные и вероятные запасы месторождения по стандартам PRMS на конец 2018 года составили 1 002 млрд куб. м газа и 37 млн т жидких углеводородов.

Проектный уровень добычи месторождения составляет порядка 27 млрд куб. м газа и до 1,2 млн т стабильного газового конденсата в год.

Специально для проекта «Ямал СПГ» спроектированы уникальные СПГ-танкеры ледового класса Arc7, позволяющие осуществлять навигацию без ледокольной проводки по Северному морскому пути (СМП) в западном направлении круглогодично и восточном направлении – в течение летне-осеннего навигационного периода. По состоянию на конец 2018 года было задействовано 8 из 15 СПГ-танкеров класса Arc7.

В ноябре 2018 года начата перевалка СПГ с танкера на танкер на севере Норвегии в районе порта Хоннингсвог с целью оптимизации транспортных затрат, уменьшения логистического плеча для танкеров ледового класса Arc7 и обеспечения своевременной отгрузки продукции. С танкеров ледового класса Arc7 СПГ перегружается на танкеры обычного типа, которые доставляют грузы покупателям.

В 2018 году летний навигационный период по СМП открыли газовозы с грузами проекта «Ямал СПГ», доставившие первые партии СПГ в Китай. Эти рейсы стали первыми в истории поставками российского СПГ по СМП без ледокольной проводки. Более того, они открыли начало регулярных поставок СПГ по СМП, которые стали возможны благодаря уникальным характеристикам танкеров Arc7. Чистое время в пути СПГ-танкеров из порта Сабетта до места назначения составило 19 дней по сравнению с 35 днями поставки по традиционному маршруту через Суэцкий канал.

## **Проект «Арктик СПГ 2»**

«Арктик СПГ 2» – второй проект «НОВАТЭКа», связанный с производством сжиженного природного газа. Проект предусматривает строительство трех технологических линий по производству сжиженного природного газа мощностью 6,6 млн т в год каждая и стабильного газового конденсата до 1,6 млн т в год. Общая мощность трех линий составит 19,8 млн т СПГ в год. Проект основан на инновационной концепции строительства с использованием оснований гравитационного типа (ОГТ). Оператором проекта и владельцем всех активов является ООО «Арктик СПГ 2».

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. В 2018 году границы лицензионного участка были расширены со включением в контур участка газоконденсатных залежей южного фланга месторождения. Срок действия лицензии продлен до 2120 года.

В 2018 году в результате разведочного бурения на Утреннем месторождении были открыты две новые залежи и подтверждена промышленная продуктивность среднеюрских отложений. Суммарные запасы открытых залежей по российской классификации составили 405 млрд куб. м природного газа и 40 млн т газового конденсата. По состоянию на 31 декабря 2018 года запасы Утреннего месторождения по российской классификации составили 1 978 млрд куб. м природного газа и 105 млн т жидких углеводородов. ООО «Арктик СПГ 2» владеет лицензией на экспорт СПГ.

В 2018 году были завершены основные технические решения и проектная документация (FEED), начато выполнение инженерной подготовки территории, строительство первоочередных объектов энергоснабжения и бурение эксплуатационных скважин, строительство причальной набережной.

Применение технологической концепции строительства на ОГТ, а также обширная локализация производства оборудования и материалов в России позволят существенно снизить капитальные затраты на тонну производимого СПГ в рамках данного проекта. Это обеспечит низкую себестоимость производимой продукции и максимальную конкурентоспособность на всех рынках СПГ.

Для обеспечения изготовления ОГТ, сборки и установки модулей верхних строений недалеко от Мурманска вблизи п. Белокаменка строится Центр строительства крупнотоннажных морских сооружений. Центр будет включать два сухих дока для строительства ОГТ и мощности для изготовления модулей верхних строений. Он создаст современную техническую базу СПГ-технологий в России, новые рабочие места в области инженерных разработок и производства, а также внесет вклад в экономическое развитие региона.

В декабре 2018 года ООО «Арктик СПГ 2» подписало договор на проектирование и изготовление трех ОГТ, работы по которому будут выполняться российской компанией SAREN – совместным предприятием компании Renaissance Heavy Industries Россия (RHI Russia B.V.) и итальянской SAIPEM S.p.A.

Также в декабре подписан контракт с компанией Nuovo Pignone (Италия) на поставку турбомашинного оборудования, включая газотурбинные компрессорные агрегаты и газотурбинные электрогенераторы для трех линий по сжижению природного газа.

В мае 2018 года «НОВАТЭК» и французский концерн «Тоталь» достигли принципиального соглашения о вхождении в проект «Арктик СПГ 2», которое предусматривает приобретение «Тоталь» 10% доли участия в проекте. Сделка закрыта в марте 2019 года.

## **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.

ПАО «НОВАТЭК» приобрело 51% долю в ООО «Криогаз-Высоцк» в июле 2017 года. Проект подразумевает строительство завода по производству СПГ и перевалочной инфраструктуры (Терминал СПГ).

«Криогаз-Высоцк» – наш первый проект по среднетоннажному производству СПГ, в рамках которого в 2018 году велось строительство первой очереди Терминала СПГ мощностью 660 тыс. т в год. Терминал расположен в порту Высоцк Ленинградской области. По состоянию на конец 2018 года строительство было в основном завершено, велась пусконаладка оборудования.

Инфраструктура проекта включает две линии сжижения по 330 тыс. т в год каждая, резервуар хранения СПГ вместимостью 42 тыс. куб. м и отгрузочный причал, способный принимать СПГ-танкеры грузоместимостью до 30 тыс. куб. м.

В 2018 году ПАО «НОВАТЭК» и Fluxys создали совместное предприятие, которое будет осуществлять проектирование, строительство, финансирование, владение и эксплуатацию среднетоннажного перевалочного терминала СПГ мощностью около 300 тыс. т в год в порту города Росток в Германии. Перевалочный терминал предназначен для приема судов с СПГ, в том числе произведенным на Терминале СПГ «Криогаз-Высоцк», и последующей реализации продукции в автоцистернах на европейский рынок. Также будет предусмотрена возможность бункеровки судов и перевалки СПГ в баржи-бункеровщики.

## **Переработка газового конденсата**

### **Пуровский ЗПК**

На месторождениях «НОВАТЭКа» и совместных предприятий с участием Компании добывается «жирный» газ, то есть смесь природного газа и газового конденсата. После сепарации и деганизации, производимых на месторождениях, большая часть нестабильного (деганизированного) 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 2018 году объем переработки дезтанизованного газового конденсата на Пуровском ЗПК составил 11 017 тыс. т, при этом объем переработки снизился на 3,7% по сравнению с 2017 годом. Перерабатывающие мощности Пуровского ЗПК соответствуют суммарным добычным мощностям месторождений «НОВАТЭКа» и его совместных предприятий. В отчетном году было произведено 8 501 тыс. т СГК, 2 452 тыс. т ШФЛУ и СУГ и 15,0 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 для дальнейшей переработки на Тобольском нефтехимическом комбинате ПАО «СИБУР Холдинг».

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

	2017	2018	Изменение
<b>Переработка дезтанизованного конденсата</b>	<b>11 445</b>	<b>11 017</b>	<b>(3,7%)</b>
<b>Выпуск продукции:</b>			
СГК	8 853	8 501	(4,0%)
ШФЛУ и СУГ	2 493	2 452	(1,6%)
Регенерированный метанол	16,5	15,0	(9,1%)

#### 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 нефть, 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 благодаря более выгодному расположению Усть-Луги по сравнению с портом Витино, через который ранее осуществлялся экспорт стабильного газового конденсата.

В 2018 году Комплекс переработал 6 949 тыс. т стабильного газового конденсата и произвел 6 807 тыс. т товарной продукции, в том числе 4 244 тыс. т легкой и тяжелой нефти, 1 087 тыс. т керосина, 1 476 тыс. т дизельной фракции и компонента судового топлива (мазута).

На Комплексе планируется начать строительство установки гидрокрекинга в 2019 году, что позволит уменьшить долю компонента судового топлива и дизельной фракции и повысить долю светлых нефтепродуктов. Мы планируем ввод установки в эксплуатацию в 2020 году.

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**

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Изменение</b>
<b>Переработка стабильного конденсата</b>	<b>6 961</b>	<b>6 949</b>	<b>(0,2%)</b>
<b>Выпуск продукции:</b>			
тяжелая нефтя	2 261	2 247	(0,6%)
легкая нефтя	1 962	1 997	1,8%
керосин	1 072	1 087	1,4%
компонент судового топлива (мазут)	967	843	(12,8%)
дизельная фракция	564	633	12,2%

## **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 очереди 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 2018 году составил 72,13 млрд куб. м, что на 11,0% выше аналогичного показателя за 2017 год в основном за счет роста объемов реализации СПГ. Выручка от реализации газа в 2018 году составила 375,2 млрд руб., увеличившись на 51,5% по сравнению с 2017 годом. Рост выручки связан с началом поставок СПГ с проекта «Ямал СПГ», увеличением объемов и цен реализации потребителям в Российской Федерации.

### **Реализация на внутреннем рынке**

В Российской Федерации в 2018 году было реализовано 66,07 млрд куб. м природного газа, что на 1,8% выше по сравнению с 2017 годом.

«НОВАТЭК» играет важную роль в поставках газа на внутренний рынок. В 2018 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, Ямало-Ненецкий автономный округ, Липецкая область, Тюменская область, Пермский край, Вологодская область, Ставропольский край, Нижегородская область, Смоленская область, Тульская область, Костромская область – 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 2018 года объем товарных остатков газа, включая СПГ, составил 2,2 млрд куб. м.

ПАО «НОВАТЭК» через дочернее предприятие ООО «НОВАТЭК – Автозаправочные станции» реализовывает пилотный проект по сбыту СПГ в качестве моторного топлива.

Совместно с промышленными и торговыми предприятиями Челябинской области мы перевели ряд опытных образцов автомобильной техники (карьерные самосвалы, автомобильные тягачи) на двухтопливный (СПГ+дизель) режим работы. В 2018 году проводились испытания данных видов техники, предварительные результаты испытания были положительными. Совместно с автомобильными предприятиями города Челябинска мы начали пробную эксплуатацию автобусов, использующих СПГ в качестве моторного топлива. Были введены в эксплуатацию 2 мобильных заправочные установки для заправки карьерной техники, грузового и общественного транспорта в Челябинской области.

#### Реализация газа, млн куб. м

	2017	2018	Изменение
<b>Реализация газа всего</b>	<b>65 004</b>	<b>72 134</b>	<b>11,0%</b>
Реализация на международных рынках	106	6 061	н/п
Реализация в Российской Федерации, включая:	64 898	66 073	1,8%
Конечным потребителям	61 560	61 901	0,6%
Трейдерам	3 338	4 172	25,0%
Доля конечных потребителей в суммарных объемах реализации на внутреннем рынке	94,9%	93,7%	(1,2 п.п.)

#### Реализация на международных рынках

Успешное начало реализации СПГ на международный рынок – 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 2018 год мы реализовали 6,06 млрд куб. м СПГ (4,0 млн тонн), продано 57 танкерных партий. В 2017 году объем реализации СПГ составил 0,1 млрд куб. м в связи с началом отгрузки СПГ с проекта «Ямал СПГ» 8 декабря 2017 года.

Одним из наших основных приоритетов является расширение географии поставок и рост присутствия на ключевых рынках. В отчетном году были поставлены первые партии СПГ на рынки Европы, Азиатско-Тихоокеанского региона и Латинской Америки, что доказало высокую конкурентоспособность нашего СПГ по всему миру.

В июне 2018 года «Ямал СПГ» произвел отгрузку первой партии СПГ по долгосрочному контракту испанской компании Gas Natural Fenosa. Это первый российский газ, поставленный по долгосрочному договору в Испанию, куда не поставляется российский трубопроводный газ.

В июле мы доставили первые танкерные партии в Китай по Северному морскому пути (СМП) всего за 19 дней (в одну сторону) по сравнению с 35 днями поставки по традиционному маршруту через Суэцкий канал. «НОВАТЭК» начал использовать СМП уже с 2010 года, успешно поставляя крупнотоннажными танкерами жидкие углеводороды в страны Азиатско-Тихоокеанского региона. Теперь Компания стала пионером в поставках российского СПГ по данному маршруту. Этот рейс открыл новую эру в поставках российского СПГ на растущие рынки стран АТР. Использование СМП позволяет Компании сократить время доставки и транспортные затраты, что имеет ключевое значение для разработки наших месторождений на полуостровах Ямал и Гыдан.

## **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 2018 году составил 15 822 тыс. т, что на 0,7% меньше показателя 2017 года. Объемы экспортных поставок уменьшились на 0,3% до 8 997 тыс. т по сравнению с аналогичным показателем 2017 года.

Выручка от реализации жидких углеводородов в 2018 году увеличилась на 35,6% по сравнению с 2017 годом до 450,6 млрд руб. в основном за счет роста мировых цен на данные продукты.

Основной объем реализации (42%) составили продукты переработки СГК с высокой добавленной стоимостью, производимые на комплексе в Усть-Луге. Объем их реализации составил 6 683 тыс. т., включая 4 185 тыс. т нефти, 1 082 тыс. т керосина, 1 416 тыс. т дизельной фракции и компонента судового топлива (мазута). Основной объем (98%) продуктов переработки СГК был реализован на экспорт. На экспорт на рынок Европы отправлено 55,1%, в страны АТР – 32,2%, в Северную Америку – 10,4%, на Ближний Восток – 2,3%. 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 2018 году продолжались поставки стабильного газового конденсата на внутренний рынок и экспорт. На международные рынки производилась реализация конденсата, в том числе приобретенного у ОАО «Ямал СПГ». Суммарный объем реализации стабильного газового конденсата составил 1 908 тыс. т, что на 0,5% меньше аналогичного показателя 2017 года.

Часть объемов широкой фракции легких углеводородов (ШФЛУ), производимых на Пуровском ЗПК, перерабатывается по давальческой схеме на Тобольском НХК «СИБУРа» в товарный СУГ с его последующей поставкой потребителям «НОВАТЭКа», оставшийся объем ШФЛУ реализуется «СИБУРу». По итогам отчетного года объем реализации ШФЛУ составил 1 248 тыс. т.

В 2018 году объем реализации товарного СУГ составил 1 428 тыс. т, что на 5% больше по сравнению с 2017 годом. Реализация СУГ на экспорт составила 593 тыс. т, или 42% от общего объема продаж СУГ. Весь экспортный объем СУГ был реализован компанией Novatek Polska, 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. В 2018 году крупнооптовые поставки на внутренний рынок составили 688 тыс. т (82% от объемов реализации товарного СУГ на внутреннем рынке). Реализация СУГ также производилась через сеть из 68 автозаправочных и 7 газонаполнительных станций, расположенных в Челябинской, Волгоградской, Ростовской и Астраханской областях. Объемы реализации через станции составили 146 тыс. т.

Реализация нефти в 2018 году составила 4 542 тыс. т, что на 1,6% ниже аналогичного показателя 2017 года. При этом 66% объемов было реализовано на внутреннем рынке, а оставшаяся часть поставлена на экспорт.

#### Реализация жидких углеводородов, тыс. т

	2017	2018	Изменение
<b>Всего</b>	<b>15 939</b>	<b>15 822</b>	<b>(0,7%)</b>
Продукция комплекса в Усть-Луге	6 743	6 683	(0,9%)
Нефть	4 616	4 542	(1,6%)
СГК	1 918	1 908	(0,5%)
ШФЛУ	1 288	1 248	(3,1%)
СУГ	1 360	1 428	5,0%
Прочее	14	13	(7,1%)

## **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 2018 году затраты на охрану окружающей среды и рациональное природопользование по Компании составили около 2,4 млрд руб.

Из значимых мероприятий в области охраны окружающей среды и рационального природопользования в 2018 году можно выделить следующие.

В составе Пуровского завода по переработке конденсата построена установка термического обезвреживания сточных вод и водометанольной смеси. По содержанию загрязняющих веществ в отходящих газах установка соответствует наилучшим доступным технологиям, а также строгим экологическим требованиям РФ в области охраны атмосферного воздуха.

На заводе «Ямал СПГ» достроены и функционируют очистные сооружения дождевых сточных вод и очистные сооружения хозяйственно-бытовых сточных вод. Очистка сточных вод осуществляется до нормативных требований со сбросом очищенных сточных вод в акваторию Обской губы. В технологической схеме работы станции очистки используются механические, биологические и физико-химические методы. Обеззараживание очищенных сточных вод предусмотрено методом ультрафиолетового облучения. Химически загрязненные и нефтезагрязненные производственные стоки проходят очистку на установке очистки. Установка предназначена для очистки сточных вод до нормативов качества, позволяющих закачивать стоки в поглощающие горизонты. Перед закачкой сточные воды проходят сепарацию, двухступенчатую флотацию и доочистку на напорных песчаных фильтрах.

«НОВАТЭК» активно участвует в решении государственной задачи по переводу транспорта на использование природного газа в качестве топлива. «НОВАТЭК» развивает сегмент газомоторного топлива, увеличивая количество автогазозаправочных станций в различных регионах РФ. Начаты работы по новому направлению – строительство крио-АЗС и применение СПГ как экологически чистого моторного топлива. Перевод транспорта на СПГ позволяет существенно сократить выбросы в атмосферу сажи и окиси углерода по сравнению с традиционными видами топлива (бензин, дизель).

Бурение первой поисково-оценочной морской скважины в Группе «НОВАТЭК» 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 Северо-Обского лицензионного участка. 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.

Компания проводит мониторинг биоразнообразия в местах осуществления производственной деятельности и предпринимает упреждающие и компенсационные меры по его сохранению. В 2018 году на проекте «Ямал СПГ» проведены исследования маршрутов миграции морских млекопитающих и оценке влияния транспортировки СПГ на их популяции в северной части Обской губы и на юге Карского моря, а также авиационный учет численности и анализ распределения тюленей на льдах в северной части Обской губы (оценочная численность от 3 639 до 5 433 особей). Собраны фоновые данные до начала активного ледового судоходства с целью оценки и контроля его воздействия на кольчатую нерпу в период присутствия ледяного покрова, и разработки мер по снижению такого воздействия. Одной из задач команд зафрактованных судов, проходящих через акваторию Обской губы и Карского моря, является мониторинг встреч морских млекопитающих, фиксация координат и расстояний, количества и вида животных. При опасном приближении судно обязано принять меры по избеганию беспокойства животных (снижение скорости, изменение курса).

С целью приобщения сотрудников «НОВАТЭК» и жителей Пуровского района ЯНАО к сохранению окружающей среды Крайнего Севера и формирования экологической культуры, был проведен фотоконкурс на экологическую тематику «Увидеть и сберечь!». В фотоконкурсе приняли участие 32 человека из числа жителей Пуровского района ЯНАО и сотрудников «НОВАТЭК», приславшие 198 работ. Жюри, состоявшее из представителей администрации района и профессиональных фотографов, распределяло места между лучшими фотоработами. Победители были объявлены в 5 номинациях, в каждой из которых были распределены по 3 призовых места с ценными подарками.

В 2018 году более 1 500 сотрудников «НОВАТЭК» в регионах присутствия Компании приняли участие во Всероссийском экологическом субботнике «Зеленая весна-2018».

По результатам ресертификационного аудита, проведенного «Бюро Веритас Сертификейшн Русь» Система управления охраной окружающей среды, промышленной безопасностью и охраной труда ПАО «НОВАТЭК» признана соответствующей требованиям OHSAS 18001 и новой версии международного стандарта ISO 14001 «Система экологического менеджмента».

Проект Компании «Технология сжижения природного газа «Арктический каскад» признан победителем Национальной экологической премии имени В.И. Вернадского в номинации «Инновационные экоэффективные технологии в промышленности и энергетике». Конкурс проводится ежегодно в целях выявления и популяризации проектов в области охраны окружающей среды и обеспечения экологической безопасности. Разработанная и запатентованная «НОВАТЭК» технология сжижения природного газа «Арктический

каскад» обеспечивает высокую производительность процесса сжижения при одновременном снижении энергопотребления и уменьшении стоимости оборудования. Технология рассчитана на использование оборудования российских производителей.

В отчетном 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. Результаты мониторинга показали, что состояние компонентов природной среды в районе производственных объектов Компании оценивается как устойчивое.

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.

**Основные показатели в области охраны окружающей ПАО «НОВАТЭК», дочерних обществ и совместных предприятий**

	Ед.	2017	2018	Изменение
Водопотребление	тыс. куб. м	2 779	2 993	7,7%*
Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу	тыс. т	108,9	84,3	(22,6%)

*\*Рост водопотребления связан с забором воды при работе морской самоподъемной буровой установки с целью обеспечения охлаждения технологического оборудования.*

В своей деятельности Компания стремится наиболее рационально подходить к использованию ресурсов, в том числе энергетических. В таблице ниже представлен объем потребления энергетических ресурсов в 2018 году.

**Объем потребления энергетических ресурсов (с учетом совместных предприятий)  
в 2018 году**

	<b>Единицы измерения</b>	<b>В натуральном выражении</b>	<b>В денежном выражении, млн руб. без НДС</b>
Природный газ	млн куб. м	2 185	2 667,0
Электрическая энергия	МВт·час	1 907 769	8 106,0
Тепловая энергия	Гкал	899 752	661,5
Нефть	т	1 478	11,2
Бензин автомобильный	т	1 246	58,9
Топливо дизельное	т	5 499	264,6
Бутан технический	т	97 786	н/п
Прочие	т	1 177	6,6

## **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 ее деятельности.

В ПАО «НОВАТЭК» 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 предусматривает выполнение работ и услуг на опасных производственных объектах в соответствии с законодательством в области промышленной безопасности.

С целью предупреждения аварий и инцидентов, локализации и ликвидации последствий аварий на опасных производственных объектах 1 и 2 класса (объекты чрезвычайно высокой опасности и высокой опасности), разработаны системы управления промышленной безопасностью и декларации промышленной безопасности, в которых даны расчеты и мероприятия 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, прошли аттестацию по правилам промышленной безопасности в территориальных комиссиях Ростехнадзора. Из их числа в Компании созданы аттестационные комиссии по правилам промышленной безопасности, которые проводят аттестацию и допуск персонала, в том числе к эксплуатации технических устройств 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 позволяет не только существенно оптимизировать затраты, но и более оптимально использовать рабочее время, т.к. обучение и проверка знаний проводится без отрыва от производства.

В 2018 году 11 119 человек прошли обучение по охране труда и аттестацию по промышленной безопасности, что соответствует установленному плану обучения.

За 2018 год комиссиями дочерних и зависимых обществ осуществлено 365 проверок соответствия требованиям правил промышленной безопасности, охраны труда, по результатам оформлены акты производственного контроля. Ответственными лицами ежемесячно направляются в службы охраны труда и промышленной безопасности отчеты по их устранению. Все нарушения устраняются в установленные сроки.

В 2018 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 Компании, а целевые – в восьми. По итогам проверок подготовлены акты и разработаны мероприятия по устранению выявленных нарушений.

На уровне Компании осуществляется 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 ежегодно разрабатываются и планомерно выполняются графики технического осмотра, освидетельствований и испытаний технических устройств (внутренний, наружный осмотр, гидро- и пневмоиспытания,

экспертиза промышленной безопасности). В 2018 году проведена экспертиза промышленной безопасности на 534 технических устройствах с продлением сроков безопасной эксплуатации.

С целью соблюдения прав работников на рабочее место, соответствующее требованиям охраны труда, на всех рабочих местах проведена специальная оценка условий труда. При выявлении рабочих мест с вредными условиями труда, прежде всего, проводится комплекс мероприятий для устранения неблагоприятных факторов. Если же неблагоприятные факторы устранить полностью невозможно, применяется защита временем (снижается время работы в неблагоприятных условиях), а также работнику предоставляются все гарантии и компенсации за работу во вредных условиях труда. В отчетном году проведена специальная оценка условий труда на 7 050 рабочих местах. По результатам специальной оценки условий труда 5 950 (86,4%) рабочих мест являются рабочими местами с допустимыми условиями труда. Рабочих мест с опасными условиями труда не выявлено.

Кроме того, в Компании организованы предварительные и периодические медицинские осмотры для своевременного выявления противопоказаний и признаков профессиональных заболеваний. Профессиональных заболеваний за отчетный период не зарегистрировано.

Работники, осуществляющие деятельность, связанную с источниками повышенной опасности и работающие в условиях повышенной опасности (эксплуатация и обслуживание опасных производственных объектов), проходят обязательное психиатрическое освидетельствование.

В соответствии с законодательством Российской Федерации, при отсутствии несчастных случаев и профессиональных заболеваний в дочерних и зависимых обществах Компании, у нас возникает право на возврат 20% от сумм страховых взносов, подлежащих перечислению в Фонд Социального Страхования. Компания активно использует данное право и направляет полученные средства на финансирование таких мероприятий, как закупка спецодежды и проведение специальной оценки условий труда.

#### **Основные показатели в области промышленной безопасности и охраны труда по ПАО «НОВАТЭК», его дочерним обществам и совместным предприятиям**

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Изменение</b>
Аварии на опасных производственных объектах	0	0	-
Инциденты на опасных производственных объектах	2	1	(50%)
Коэффициент частоты травматизма	1,27	0,79	(38%)

## **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 2018 года численность работников ПАО «НОВАТЭК», его дочерних и зависимых обществ составляла 13 694 человек, из которых 57,9% занято в сфере разведки и добычи, 11,3% - в сфере переработки, 17,8% - транспортировки и маркетинга, 5,4% - в сфере энергообеспечения, 6,4% - административный персонал, а 1,2% - 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 2018 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 2018 году эксперты ООО «НОВАТЭК НТЦ» разработали и провели курсы по темам: «Литолого-фациальный анализ. Обстановки осадконакопления. Теория и практика», «Динамическое моделирование многофазных потоков в трубопроводах и скважинах с использованием ПО OLGA: основные задачи и примеры их решения», «Комплексирование методов ГИС для решения геологических задач. Основы интерпретации данных и практическое применение (проекты группы компаний ПАО «НОВАТЭК»)», «Основы геологического 3D моделирования», «Основы проектирования и эксплуатации промыслового и межпромыслового транспорта углеводородов», «Применение анализа нефтегазоносных систем (бассейнового анализа) при проведении ГРП». Всего обучение по данной программе в 2018 году прошли 34 работника Компании.

В 2018 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 40,5% специалистов и рабочих. В Корпоративной системе оценки технических компетенций за

2018 год протестировано 274 человека, в том числе 49 человек - при отборе кандидатов на вакантную должность, и 156 сотрудников - при переводе на вышестоящую должность.

В 2018 году в программе «Шаги к раскрытию талантов» приняли участие 112 молодых специалистов. Состоялся 6-й выпуск программы, по результатам которого 28 молодых специалистов прошли адаптацию и профессиональное развитие без отрыва от производства. 30 молодых специалистов под руководством 22 наставников закончили 1 шаг программы. Осенью 2018 года к программе присоединились 54 молодых специалиста, за которыми были закреплены 48 наставников. В тренинге «Культура наставничества» приняли участие как вновь прибывшие молодые специалисты, так и их наставники. Всего было обучено 34 наставника. В 2018 году число обществ-участников программы возросло до 10.

В сентябре 2018 года в Москве состоялась XIII Межрегиональная научно-практическая конференция молодых специалистов Компании, в которой приняли участие 93 работника. По результатам конкурса все победители награждены денежными премиями, а 15 человек, занявших призовые места, направлены на обучение в учебные нефтегазовые центры в Японии.

В октябре 2018 года прошел четвертый конкурс профессионального мастерства среди рабочих профессий «НОВАТЭК». Всего в мероприятии приняли участие 77 человек из 9 обществ. Конкурс проходил на базе ООО «НОВАТЭК-Пуровский ЗПК» в 2 этапа (теоретическая и практическая часть), по итогам которых были распределены призовые места.

В 2017 году в ПАО «НОВАТЭК» и 14 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 2018 году сотрудниками было подано более 230 идей, направленных на оптимизацию производственных процессов, сокращение производственных затрат и внедрение новых методов работы. За 2 года подано более 500 идей, из которых утверждены к внедрению 40 и внедрены 24 идеи. Экономический эффект от внедрения составил 104,7 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 «НОВАТЭК» могут

воспользоваться санаторно-курортным оздоровлением в 44 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 и Тюмень.

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

Программа предусматривает адресную безвозмездную материальную поддержку работников в определенных жизненных ситуациях, таких как рождение ребенка, 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 2018 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 2018 году Компания продолжила реализацию проектов, направленных на поддержку культуры, сохранение и возрождение национальных ценностей и духовного наследия России, продвижение и интеграцию российского искусства в мировое культурное пространство, 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 2018 году 2,0 млрд руб.

### **Сотрудничество с регионами**

В рамках соглашений, заключенных с регионами, Компания в 2018 году инвестировала средства в Ямало-Ненецкий и Ханты-Мансийский автономные округа, Ленинградскую, Мурманскую, Челябинскую, Тюменскую, Костромскую области. Компания направляла средства на строительство, ремонт и укрепление материально-технической базы объектов социального назначения, на финансирование мероприятий по реализации образовательных, культурных и детско-юношеских программ и проектов, оказывала поддержку малообеспеченным семьям, инвалидам, людям пожилого возраста и ветеранам.

Компания ежегодно оказывает значительную помощь регионам участвуя в обустройстве поселков, строительстве и ремонте жилья, образовательных учреждений, содействует развитию системы местного здравоохранения.

При непосредственном участии Компании осуществляется финансирование строительства крупных социально-значимых объектов на территории ЯНАО.

В сентябре 2018 года «НОВАТЭК» совместно с Правительством ЯНАО открыл школу-интернат на 800 учеников в заполярном поселении Гыда на территории Ямало-Ненецкого автономного округа. Проект полностью профинансирован «НОВАТЭКом».

Новая школа станет важным образовательным и культурным центром Гыданского полуострова. Она укомплектована современным оборудованием для обеспечения учебного процесса, проведения культурных и спортивных мероприятий. В школе размещены столовая, медицинский блок, мастерские, лингафонный кабинет, читальный и актовый залы, музей и кинопроекторная, где школьники смогут проявить свои творческие способности и приобщиться к искусству.

Строительство новой современной школы-интерната в одном из самых отдаленных поселков Ямало-Ненецкого автономного округа является проектом, направленным на повышение уровня жизни коренных народов Крайнего Севера. Образование является базой для раскрытия безграничного потенциала молодежи и развития кадровых ресурсов региона

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

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

В течение отчетного года «НОВАТЭК» оказывал финансовую поддержку окружной Ассоциации коренных малочисленных народов Севера «Ямал – потомкам» и ее районным отделениям. Оказана помощь коренному населению, в том числе путем финансирования приобретения оборудования и товарно-материальных ценностей, необходимых для работы рыбаков и оленеводов. Приобретены жилые вагон-дома для тундрового населения. Велось финансирование поставок горюче-смазочных материалов для выполнения авиаперевозок по доставке населения, ведущего кочевой образ жизни, и продуктов питания в труднодоступные районы. Оказана помощь гражданам, находящимся в трудной жизненной ситуации. Отдельными направлениями помощи являются участие в организации и проведении национальных праздников коренного населения, а также финансирование 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 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 2018 году вручено 39 таких грантов. Программа «Гранты» для учителей направлена на повышение престижности профессии педагога, создание условий для раскрытия новых талантов. В 2018 году гранты получили четыре учителя 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 2018 году «НОВАТЭК» продолжил сотрудничество с ведущими музеями страны, среди которых Государственная Третьяковская галерея, Государственный Русский музей, Московский музей современного искусства и поддержал наиболее актуальные художественные и музыкальные проекты.

В 2018 году «НОВАТЭК» принял участие в реализации международного проекта «Илья и Эмилия Кабаковы. В будущее возьмут не всех». Масштабная ретроспектива произведений Ильи и Эмилии Кабаковых была доступна общественности в музее «Тейт Модерн» (Великобритания, Лондон), в Государственном Эрмитаже (Россия, Санкт-Петербург), в Государственной Третьяковской галерее (Россия, Москва).

При содействии Компании в Русском музее прошли выставки «Николай Кульбин» и «Лазарь Хидекель». В 2018 году авангардное искусство стало главной темой выставок. При поддержке ПАО «НОВАТЭК» также прошел ежегодный Фестиваль ландшафтного искусства «Императорские сады России» под названием «Цветочная ассамблея». В год 315-летия со дня основания Санкт-Петербурга и 120-летия со дня открытия Русского музея фестиваль «Императорские сады России» впервые прошел в Летнем саду.

При поддержке Компании издана книга директора Русского музея В.А. Гусева «Русский музей. Простые истории».

В Московском музее современного искусства (ММОМА) при участии «НОВАТЭКа» была представлена выставка отечественного нонконформиста «Владимир Янкилевский. Непостижимость бытия», приуроченная к 80-летию художника. В 2018 году «НОВАТЭК» продолжил патронаж «Образовательного центра» в ММОМА. Кроме того, в офисе Компании совместно с музеем организованы лекции для сотрудников «НОВАТЭКа» и членов их семей по истории отечественного и зарубежного изобразительного искусства, моды, дизайна и архитектуры.

При содействии Компании прошла 6-я Московская международная биеннале молодого искусства.

«НОВАТЭК» — постоянный партнер Международной фестиваль-школы современного искусства TERRITORY. В рамках фестиваля в 2018 году были показаны российские и зарубежные спектакли и танцевальные программы, а также организована образовательная программа.

Компания продолжила поддержку деятельности театра «Гоголь-центр».

В 2018 году «НОВАТЭК» продолжил сотрудничество в качестве Генерального партнера с камерным ансамблем «Солисты Москвы» под руководством Юрия Башмета. Компания выступила Генеральным партнером первого турне Всероссийского юношеского симфонического оркестра под руководством Юрия Башмета по странам Азии. В рамках турне коллектив выступил с концертами в Москве, Владивостоке, Сингапуре, Шанхае, Пекине и Сеуле.

### **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. В 2018 году в Челябинской и Костромской областях были проведены очередные Чемпионаты по мини-футболу среди команд общеобразовательных школ на Кубок «НОВАТЭК» – «Шаг к большому футболу!». В соревнованиях приняли участие более одиннадцати тысяч юношей и девушек. В рамках молодежных мероприятий Чемпионата мира по футболу 2018 года в Москве на Красной площади был организован матч сборной победителей Чемпионата «Шаг к большому футболу» из Костромы и Челябинска со сверстниками из Италии.

Компания оказывала поддержку Всероссийской федерации легкой атлетики, Федерации фигурного катания на коньках и Федерации хоккея ЯНАО, а также Ассоциации студенческого баскетбола, в соревнованиях которой участвует более 800 команд и свыше 10 тысяч юношей и девушек. Совместно с Всероссийской Федерацией танцевального спорта и акробатического рок-н-ролла в регионах деятельности Компании работают корпоративные клубы по этому виду спорта. В апреле 2018 года представители корпоративных клубов «НОВАТЭКа» приняли участие в III 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 сборной России по футболу и поддержку женского волейбольного клуба «Динамо» (Москва) и волейбольного клуба «НОВА» (Новокуйбышевск).

### **Благотворительность**

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

В 2018 году Компания приступила к реализации благотворительного проекта «Территория здоровья», направленного на оказание медицинской помощи детям регионов деятельности Компании. Целями проекта являются оказание квалифицированной медицинской помощи детям с тяжелыми патологиями и неуточненными диагнозами, реализация программ в

области медицинского образования и повышения квалификации местных докторов. В рамках реализации проекта были осуществлены выезды бригад ведущих врачей Российской детской клинической больницы в Новый Уренгой, Тарко-Сале, Мурманск и Кострому. В рамках каждого выезда были организованы врачебные консилиумы для местных врачей и научно-практические конференции для специалистов региона. В отчетном году было приобретено оборудование для региональных медицинских учреждений, а также профинансированы программы помощи недоношенным и слабовидающим детям. Оказывалась адресная помощь детям с тяжёлыми патологиями. В дополнение к благотворительной Политике проводились культурные программы для детей-инвалидов, детей из малообеспеченных и многодетных семей.

В 2018 году волонтерскому движению Компании «Все вместе» исполнилось 10 лет. За прошедшее десятилетие карта благотворительной помощи значительно расширилась, но основные направления деятельности остались неизменными: оказание помощи детям, оставшимся без попечения родителей, детям с различными заболеваниями, пожилым людям и ветеранам Великой Отечественной войны. В отчетном году впервые проведена акция помощи животным.

# 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 (Информационное 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 корпоративного поведения, утвержденный Советом директоров в 2005 году (Протокол № 60 от 15.12.2005).

В Компании также 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» Положение о Корпоративном секретаре, Политика в области внутреннего аудита, Положение о системе управления рисками и внутреннего контроля, положения об органах управления и исполнительных органах 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 20 апреля 2018 года, были утверждены годовой отчет, годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность по РСБУ, распределение прибыли и размер дивидендов по результатам 2017 года, были избраны Совет директоров и Ревизионная комиссия, утверждены вознаграждение членам Совета директоров и Ревизионной комиссии и внешний аудитор на 2018 год.

На внеочередном Общем собрании акционеров, состоявшемся 28 сентября 2018 года, утвержден размер промежуточных дивидендов по результатам первого полугодия 2018 года.

В связи с получением требования от акционера ПАО «НОВАТЭК» о проведении собрания акционеров с целью переизбрания Совета директоров Общества, 18 января 2019 года было проведено внеочередное Общее собрание акционеров, на котором был избран новый состав Совета директоров.

## **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 20 апреля 2018 года и изменен 18 января 2019 года на внеочередном Общем собрании акционеров. 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 20 апреля 2018 года**

Наталенко Александр Егорович – Председатель Совета директоров

Акимов Андрей Игоревич

Бергманн Буркхард

Боррелл Майкл

Кастень Робер

Михельсон Леонид Викторович

Орлов Виктор Петрович

Тимченко Геннадий Николаевич

Шаронов Андрей Владимирович

## **Состав Совета директоров ПАО «НОВАТЭК», избранный на внеочередном Общем собрании акционеров 18 января 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 2018 корпоративном году<sup>2</sup>**

Для обеспечения эффективной работы Компании заседания Совета директоров созываются регулярно и не реже одного раза в два месяца. В 2018 корпоративном году проведено 15 заседаний Совета директоров, из которых пять проведены в очной форме. Рассмотрены и приняты решения по следующим ключевым вопросам:

- рассмотрены и утверждены результаты производственной и финансовой деятельности Компании за 2018 год;
- даны рекомендации о выплате промежуточных дивидендов за первую половину 2018 года и дивидендов по результатам деятельности в 2018 году;
- приняты решения по созыву внеочередных и годового общих собраний акционеров, в рамках которых в 2018 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 «НОВАТЭКа» на 2019 год;
- было принято ряд решений по изменению состава Правления ПАО «НОВАТЭК», а также увеличению количественного состава Правления до 13 человек;
- принято решение о приобретении ПАО «НОВАТЭК» доли, составляющей 100% уставного капитала ООО «Морской арктический транспорт»;
- «НОВАТЭК» и Fluxys подписали соглашение о совместном осуществлении разработки, проектирования, строительства, финансирования, владения и эксплуатации среднетоннажного терминала по перевалке СПГ в порту города Росток, в связи с чем Совет директоров одобрил приобретение доли, составляющей 49% уставного капитала компании ROSTOCK LNG GmbH;

---

<sup>2</sup> С годового Общего собрания акционеров 20 апреля 2018 года до годового Общего собрания акционеров 23 апреля 2019 года.

- на основании проведенной Комитетом по вознаграждениям и номинациям Совета директоров оценки на соответствие Бергманна Буркхарда критериям независимости, установленным Правилами листинга ПАО Московская Биржа, Совет директоров признал его независимым членом Совета директоров, несмотря на наличие у него формального критерия зависимости в связи с периодом членства в Совете директоров в совокупности более 7 лет (но менее 12 лет);
- Компания провела самооценку деятельности внутреннего аудита, результатом которой стало вынесение на рассмотрение Совета директоров новой редакции Политики в области внутреннего аудита, приведенной в соответствие с Международными основами профессиональной практики внутреннего аудита и новой редакцией Федерального закона «Об акционерных обществах».

С целью повышения уровня корпоративного управления Компания проводит внешнюю оценку деятельности Совета директоров и Комитетов Совета директоров.

В 2018 корпоративном году проведена внешняя оценка деятельности Совета директоров в соответствии с рекомендациями российского Кодекса корпоративного управления. После отбора, проведенного под руководством Председателя Совета директоров и Комитета по вознаграждениям и номинациям, в качестве внешнего оценщика была привлечена Ассоциация независимых директоров, которая является признанным российским авторитетом в области корпоративного управления и эффективности Совета директоров, представляющая Россию в Глобальной сети директорских институтов.

Оценка деятельности Совета директоров проводилась в несколько этапов, включая анкетирование, индивидуальные интервью с директорами, а также анализ внутренних документов, регулирующих вопросы корпоративного управления.

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 внешней оценки определены направления для дальнейшего повышения эффективности Совета директоров. Комитеты Совета директоров ежегодно актуализируют реестр рисков группы «НОВАТЭК» и определяют приемлемую и предельно допустимую величину рисков, рассматривают отчеты о соблюдении информационной политики, антикоррупционной политики, Отчет об устойчивом развитии, о состоянии промышленной безопасности, охране труда и экологии, отчеты о социальной деятельности Компании в регионах ее присутствия.

**Участие членов Совета директоров в заседаниях Совета директоров и комитетов в 2018 корпоративном году**

Член Совета директоров	Независимость	Совет директоров	Комитет по аудиту	Комитет по вознаграждениям и номинациям	Комитет по стратегии
Наталенко А.Е.		15/15			5/5
Акимов А.И.		15/15			5/5
Арно Ле Фолль (с 18.01.2019)		6/6			1/1
Бергманн Б. <sup>3</sup>	Независимый	15/15	1/1	1/1	5/5
Боррелл М.		15/15			5/5
Кастень Р.	Независимый	15/15	5/5	6/6	
Михельсон Л.В.	Исполнительный	15/15			
Орлов В.П.	Независимый	15/15	5/5	6/6	
Тимченко Г.Н.		15/15			5/5
Шаронов А.В. (до 18.01.2019)	Независимый	9/9	4/4	5/5	

## **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

<sup>3</sup> Избран в состав Комитетов по аудиту и вознаграждениям и номинациям с 18.01.2019

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 с 20.04.2018 по 18.01.2019**

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

#### **Состав комитетов Совета директоров с 18.01.2019**

	<b>Комитет по аудиту</b>	<b>Комитет по стратегии</b>	<b>Комитет по вознаграждениям и номинациям</b>
<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 2018 корпоративном году было проведено пять заседаний Комитета, из них три в очной форме.

### **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.

В 2018 корпоративном году проведено шесть заседаний Комитета, из них три в очной форме.

### **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 2018 корпоративном году проведено пять заседаний Комитета, из них четыре в очной форме.

## **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 в том числе касательно количественного состава (увеличен до 13 человек).

### **Состав Правления ПАО «НОВАТЭК», действовавший с 01.01.2018 по 31.12.2018:**

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;

Джитвэй Марк Энтони – Заместитель Председателя Правления;

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

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

Тафинцев Илья Вадимович – Заместитель Председателя Правления;

Гудков Эдуард Сергеевич – Заместитель Председателя Правления (избран 21.09.2018);

Соловьев Денис Борисович – Заместитель Председателя Правления – Директор Департамента развития коммуникаций (избран 21.09.2018);

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

Плесовских Игорь Анатольевич – Заместитель Председателя Правления – Директор по геологии (прекращены полномочия с 14.11.2018);

Храмов Денис Геннадьевич – Заместитель Председателя Правления (прекращены полномочия с 12.07.2018);

## 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 ОАО «НОВАТЭК» (протокол № 122 от 24.04.2015). 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 10 млн руб. за корпоративный год. Председателю Совета директоров выплачивается фиксированное вознаграждение за выполнение функций Председателя Совета директоров в размере 20 млн руб. за корпоративный год. Членам Совета директоров выплачивается вознаграждение за участие в заседаниях Совета директоров, предельный размер которого составляет 3 млн руб. за корпоративный год. Членам Совета директоров также выплачивается вознаграждение за участие в заседаниях комитетов Совета директоров, предельный размер которого составляет 2 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 и трудовыми договорами, заключенными между ПАО «НОВАТЭК» и указанными лицами.

### Выплаты членам Совета директоров и членам Правления

#### ПАО «НОВАТЭК» в 2018 году, млн руб.

	Совет директоров <sup>4</sup>	Правление
<b>Суммарные выплаты</b>	129,7	3 208,7
Заработная плата	–	805,5
Премии	–	2 346,0
Вознаграждение	127,8	–
Иные компенсации и имущественные предоставления	1,9	57,2

<sup>4</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.

### **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 2019 года Ревизионной комиссией завершена проверка финансово-хозяйственной деятельности Компании за 2018 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 2018 год, Годовом отчете Компании за 2018 год и Отчет о заключенных ПАО «НОВАТЭК» в 2018 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 14 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. Для оказания услуг внешней оценки Комитетом по аудиту была выбрана компания ООО «Эрнст энд Янг – оценка и консультационные услуги». По результатам проведенной оценки было 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 работниками 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 2018 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 2018 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 2018 году, млн руб.**

Вознаграждение за аудиты ПАО «НОВАТЭК» (аудит консолидированной финансовой отчетности Группы, аудит бухгалтерской отчетности ПАО «НОВАТЭК»)	34
Вознаграждение за прочие услуги	8
<b>Итого вознаграждение аудитора</b>	<b>42</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 31.12.2018 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 2018 г. глобальные депозитарные расписки были выпущены на 599 549 590 обыкновенных акций ПАО «НОВАТЭК», что составляет 19,75% уставного капитала Компании.

### Информация о владении членами Совета директоров и Правления акциями ПАО «НОВАТЭК»<sup>5</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.	31.12.2018	-	-
Акимов А.И.	31.12.2018	-	-
Бергманн Б.	31.12.2018	-	-
Боррелл М.	31.12.2018	-	-
Кастень Р.	31.12.2018	-	-
Михельсон Л.В.	31.12.2018	0,7288	22 127 032
Орлов В.П.	31.12.2018	-	-
Тимченко Г.Н.	31.12.2018	-	-
Шаронов А.В.	31.12.2018	-	-
Арно Ле Фолль	18.01.2019	-	-

<sup>5</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.	31.12.2018	0,0288	874 408
Беляков В.Н.	31.12.2018	-	-
Васюнин С.В.	31.12.2018	0,0003	9 320
Гудков Э.С.	31.12.2018	-	-
Джитвэй М.Э.	31.12.2018	-	-
Кот Е.А.	14.01.2019	-	-
Кузнецова Т.С.	31.12.2018	0,1944	5 903 035
Соловьев Д.Б.	31.12.2018	-	-
Тафинцев И.В.	31.12.2018	-	-
Феодосьев Л.В.	31.12.2018	-	-
Фридман А.М.	31.12.2018	0,0817	2 481 049
Плесовских И.А.	14.11.2018	-	-
Храмов Д.Г.	12.07.2018	-	-

В 2018 году Михельсон Л.В., являющийся членом Совета директоров и Председателем Правления ПАО «НОВАТЭК», совершил сделки с ГДР ПАО «НОВАТЭК»:

1. приобретение ГДР в количестве 16 000 штук по договору купли-продажи ценных бумаг (10 апреля 2018 года).
2. приобретение ГДР в количестве 4 010 штук по договору купли-продажи ценных бумаг (11 апреля 2018 года).
3. приобретение ГДР в количестве 12 360 штук по договору купли-продажи ценных бумаг (12 апреля 2018 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 2019 года Совет директоров ПАО «НОВАТЭК» рекомендовал Общему собранию акционеров выплатить дивиденды по результатам 2018 года в размере 16,81 руб. на одну акцию, или 168,1 руб. на одну депозитарную расписку (ГДР) (без учета дивидендов по

результатам первого полугодия 2018 года в размере 9,25 руб. на 1 акцию или 92,50 руб. на одну ГДР).

Таким образом, в случае одобрения величины дивидендов Общим собранием акционеров, дивиденды за 2018 год составят 26,06 руб. на одну акцию, или 260,6 руб. на одну ГДР, а общая сумма средств, направленных на выплату дивидендов за 2018 год, составит 79 126 134 360 руб. По сравнению с 2017 годом дивиденды на акцию увеличатся на 74,3%.

**Начисленные и выплаченные дивиденды по акциям  
ПАО «НОВАТЭК» за 2013-2018 гг.**

<b>Отчетный период, за который начислялись дивиденды</b>	<b>Размер дивидендов, руб. на акцию</b>	<b>Общий размер начисленных дивидендов, руб.</b>	<b>Общий размер выплаченных дивидендов, руб.</b>
2013 год	7,89	23 956 454 340	23 956 386 795
2014 год	10,30	31 273 951 800	31 273 942 156
2015 год	13,50	40 990 131 000	40 990 062 712
2016 год	13,90	42 204 653 400	42 204 605 985
2017 год	14,95	45 392 774 700	45 392 718 222
первое полугодие 2018 года	9,25	28 085 830 500	28 085 776 082

Сумма выплаченных дивидендов, начисленных по результатам 2013-2017 гг. и первого полугодия 2018 года, приведена по состоянию на 31 декабря 2018 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 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 соответствии с принципами единой информационной политики «НОВАТЭК» ведет активную работу с федеральными, зарубежными и региональными СМИ. В 2018 году Департамент развития коммуникаций провел 24 встречи руководства Компании с журналистами зарубежных и федеральных изданий, было организовано 18 поездок на производственные объекты Компании и в регионы на предприятия, участвующие в реализации проектов «НОВАТЭКа».

В 2018 году количество публикаций о деятельности Компании увеличилось на 34% по сравнению с предыдущим годом, рост ТВ-сюжетов на федеральных каналах и упоминаний на радиостанциях составил 37%. По итогам отчетного года вышло более 89 тысяч материалов о Компании. Освещались темы успешного и досрочного запуска второй и третьей производственных линий проекта «Ямал СПГ», вывод завода на полную мощность; наращивание объемов производства и поставок СПГ, выход на новые рынки сбыта; перспективные проекты Компании, 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 т; а также роли Компании на глобальном рынке СПГ как одного из ведущих его игроков.

В зарубежных СМИ за 2018 год вышло более 10 тысяч публикаций, рост количества материалов составил почти 55% по сравнению с 2017 годом. Основное внимание иностранных СМИ было обращено на реализацию проекта «Ямал СПГ», перспективные

проекты Компании, взаимоотношения с зарубежными партнерами, увеличение объемов поставок и новые рынки сбыта.

Были организованы регулярные пресс-туры для российских и иностранных журналистов в Сабетту. Также было организовано освещение ведущими федеральными и региональными СМИ двух совещаний в Челябинске и Нижнем Новгороде по тематике привлечения российской промышленности в СПГ-проекты Компании с участием представителей российских предприятий.

«НОВАТЭК» принимает активное участие в отраслевых выставках и конференциях. В 2018 году руководители и сотрудники «НОВАТЭКа» участвовали в работе более чем 20 отраслевых выставок, конференций и круглых столов. В 2018 году Компания принимала участие в Петербургском международном экономическом форуме, Восточном экономическом форуме, Российской энергетической неделе. Делегация ПАО «НОВАТЭК» также приняла участие в работе крупнейших международных деловых и отраслевых мероприятий: Всемирном экономическом форуме в Давосе, Конференции по природному газу, СПГ и нефтяному газу, Gastech-2018 в Барселоне.

С целью информирования о деятельности Компании сотрудников, членов их семей, внешних партнеров выпускаются корпоративные издания: газета «НОВАТЭК» и журнал «НОВАТЭК ПЛЮС», на страницах которых публикуются материалы, рассказывающие о производственных планах и результатах работы, о культурных, спортивно-массовых и благотворительных программах и проектах.

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 2018 году в социальных сетях Компании было размещено 120 публикаций. Количество подписчиков возросло в 2,5 раза по сравнению с 2017 годом и составило более 7 000 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.

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 негативно повлиять на деловую репутацию и финансовые результаты Компании.	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, 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.  Компания придерживается принципа ответственного инвестирования в производство, который подразумевает

		<p>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>Для управления добычей, обеспечения оперативной реакции на технологические инциденты в трех добывающих обществах введены в эксплуатацию информационные системы, позволяющие в полуавтоматическом режиме оперативно рассчитывать оптимальный технологический режим и планировать промысловые мероприятия.</p>
<b>Монопольные риски</b>	<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>
<b>Конкурентные риски</b>	<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>– реализация сжиженного природного газа на российском и международном рынках;</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</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– доступ к транспортной инфраструктуре, имеющей технологические ограничения;</li> <li>– привлечение высококвалифицированных специалистов в штат Компании, ее дочерних обществ и совместных предприятий с ее участием</li> </ul>	<p>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-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>Компания проводит активную политику в области работы с персоналом и применяет эффективные механизмы для привлечения и удержания 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 квалификации контрагентов и контроля исполнения обязательств, который регулируется локальными нормативными актами. С контрагентами ведется постоянная работа по повышению уровня их производственной базы, со стратегическими контрагентами заключаются долгосрочные соглашения.</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 МТР разрабатываются стратегические подходы, обеспечивающие максимальную эффективность закупки и своевременное удовлетворение потребности.</p>
	<p>Репутационные риски, связанные с ограничением конкуренции и недобросовестными действиями сотрудников</p>	<p>В Компании разработаны процедуры, обеспечивающие объективный, своевременный и прозрачный процесс квалификации и выбора контрагентов. В Компании отсутствует дискриминация и необоснованные ограничения конкуренции</p>

		<p>при формировании квалификационных и технических требований к контрагентам и предмету закупки при проектировании, квалификации 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>
<b>Товарные риски</b>	<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>Кроме того, Компания подвержена влиянию текущей ценовой конъюнктуры на российском и международном рынках жидких углеводородов и СПГ, поскольку не имеет возможности влиять на базовую цену контрактов. Снижение цен на жидкие углеводороды и СПГ может негативно сказаться на финансовых результатах Компании.</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 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>
<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</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.</p> <p>Начиная с 2015 года Компания привлекает для работы иностранных экспертов в области геологии, разработки</p>

	могут отличаться от расчетных показателей.	месторождений, реализует индивидуальные программы специального обучения для сотрудников с учетом результатов периодического тестирования.  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.
<b>Риск досрочного прекращения, приостановления или ограничения права пользования недрами</b>	В соответствии с законодательством, для проведения геологоразведочных работ или добычи полезных ископаемых на территории России требуется соответствующая лицензия.  Компания подвержена риску досрочного прекращения, приостановления или ограничения права пользования недрами.	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.
<b>Экологические риски</b>	Компания подвержена вероятности наступления события, имеющего неблагоприятные последствия для природной среды и вызванного негативным воздействием хозяйственной и иной деятельности, чрезвычайными ситуациями природного и техногенного характера.	В Компании внедрена система экологического менеджмента по стандарту ISO 14001, направленная на рациональное использование ресурсов и минимизацию негативного влияния производственной деятельности на окружающую среду.  Компания придерживается принципа ответственного инвестирования в производство, который подразумевает использование проектных решений, технологий и оборудования, позволяющих минимизировать негативное воздействие на окружающую среду.
<b>Проектные риски</b>	Нестабильность курса национальной валюты и условий кредитования, возрастающая стоимость денежных средств, 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.	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.  В 2016 году в Компании утвержден регламент подготовки, согласования, утверждения, мониторинга и актуализации инвестиционных проектов, на всех этапах которого оцениваются риски проектов.  Применяются жесткие требования к выбору подрядных организаций и поставщиков нефтегазового оборудования.

		Осуществляется текущий мониторинг их деятельности, в том числе посещение отдельных заводов-изготовителей нефтегазового оборудования в процессе его изготовления и испытаний.
<b>Стратегические риски</b>	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	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. 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, Кодекса корпоративного поведения, 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>В 2014 году Советом директоров утверждена Антикоррупционная политика, закрепляющая ключевые принципы и стандарты антикоррупционного поведения работников и предусматривающая комплекс мер по профилактике коррупции. В рамках исполнения Антикоррупционной</p>

		<p>политики работает Горячая линия безопасности.</p> <p>В 2016 году в Компании установлен 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>	<p>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).</p>	<p>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).</p> <p>На постоянной основе осуществляется комплекс организационных и практических мероприятий по обеспечению безопасности объектов, в том числе линейных.</p>
<b>Страновой риск</b>	<p>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.</p> <p>Снижение цен на нефть, а также международные санкции привели в 2015 году к нестабильности на валютном рынке, росту темпов инфляции, росту процентных ставок</p>	<p>Активная маркетинговая и финансовая политика позволяют Компании снизить влияние странового риска.</p> <p>Руководство Компании проводит регулярный анализ макроэкономического окружения и принимает оперативные решения с целью минимизации возможных рисков.</p>

	и замедлению темпов экономического роста.	
	Данные факторы оказывают влияние на операционные и финансовые результаты Компании.	
	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>	<p>Добыча и переработка углеводородов ведется Компанией на территории Западной Сибири – региона со сложными климатическими условиями.</p> <p>В 2018 году Компания начала геологоразведочные работы в акватории Обской губы. В связи с суровыми климатическими условиями существуют риски возникновения чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера при бурении морских геологоразведочных скважин.</p>	<p>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.</p> <p>Компанией проводится комплекс мероприятий по недопущению влияния природно-климатических условий и техногенных факторов на процесс строительства морских скважин, а именно:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– строительство проводится только в гарантированно безледовый период;</li> <li>– осуществляется непрерывный метеорологический и ледовый мониторинг;</li> <li>– обеспечивается постоянное нахождение необходимых сил и средств для ликвидации непредвиденных ситуаций в районе работ на море и суше;</li> <li>– проводятся комплексные учения в процессе строительства с привлечением аварийно-спасательных судов с необходимым оборудованием и специализированным обученным персоналом на борту.</li> </ul>
	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	<p>В целях снижения данных рисков Компания реализует следующие мероприятия:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– координирует оперативное управление танкерами со структурными подразделениями, ответственными за планирование и расстановку флота, производство и сбыт продукции, и при необходимости корректирует</li> </ul>

	<p>вывоза товарной продукции и пополнению резервуарного парка, а также невыполнению обязательств перед покупателями в части своевременной доставки груза.</p>	<p>производственные процессы и графики поставки;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– взаимодействует с ФГУП «Атомфлот», ФГУП «Росморпорт», ФГБУ «Администрация Севморпути», государственными органами в целях обеспечения необходимой ледокольной поддержки для судов на трассах СМП;</li> <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>Проведена классификация информации, обрабатываемой в корпоративной информационной сети Общества, а также определены владельцы и условия предоставления прав доступа к информационным ресурсам.</p> <p>В соответствии с требованиями Федерального закона от 26.07.2017 № 187-ФЗ утвержден План категорирования критической инфраструктуры Общества.</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 основывается на принципах 100%-ной предоплаты.</p> <p>При выборе банков Компания руководствуется принципом надежности</p>

		банка, подтверждаемым независимыми рейтингами.
<b>Риск реинвестирования</b>	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.	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.
<b>Процентный риск</b>	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.	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.
<b>Валютные риски</b>	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.	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.
<b>Риск ликвидности</b>	Риск ликвидности представляет собой риск неисполнения Компанией своих финансовых обязательств в установленные сроки.	Подход Компании к управлению ликвидностью предусматривает наличие достаточного объема финансирования, 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,

		<p>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>
<b>Инфляционный риск</b>	<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>

## ПРАВОВЫЕ РИСКИ

<b>Риск изменения законодательства</b>	<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 жидких углеводородов и продуктов их переработки);</li> <li>– лицензирование в области недропользования;</li> </ul>	<p>Компания на постоянной основе осуществляет мониторинг законопроектов, 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>
--	---	---

	– антимонопольное законодательство (в части регулирования рынка реализации природного газа).	
<b>Судебные риски</b>	Компания может быть вовлечена в качестве ответчика или истца в ряд судебных разбирательств, которые возникают в процессе обычной хозяйственной деятельности.	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.
<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>

## Страхование рисков

В области управления рисками одним из эффективных подходов является страхование. В 2018 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 в части осуществления обязательных видов страхования, таких как страхование гражданской ответственности:

- владельцев опасных производственных объектов;
- владельцев транспортных средств.

### **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 ответственности органов управления.

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 772 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.

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

Компания непрерывно на протяжении 13 лет обеспечивает страховой защитой деятельность 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. Общий лимит по всем страховым покрытиям составляет 120 млн евро.

## **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», «Газпромбанк» (Акционерное общество), АО «РОСНЕФТЕГАЗ», ООО «Газпром газомоторное топливо» и др.

**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 Норреке 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**

**Член Совета директоров ПАО «НОВАТЭК»**

Год рождения: 1962

**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 по 2008 гг. занимал должности Члена Исполнительного комитета, Исполнительного вице-президента и Финансового директора «Тоталь».

В настоящее время является членом Совета директоров и членом Комитетов по аудиту и по компенсациям 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 и званием «Почетный работник газовой промышленности».

**ОРЛОВ ВИКТОР  
ПЕТРОВИЧ**

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

Год рождения: 1940

**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

**(с 18.01.2019)**

**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 является Главой концерна «Тоталь» в России и Генеральным директором «Тоталь Разведка Разработка Россия».

**ШАРОНОВ АНДРЕЙ  
ВЛАДИМИРОВИЧ**

**(с 20.04.2018 по 18.01.2019)**

Год рождения: 1964

**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 Уфимский авиационный институт и Российскую академию государственной службы при Президенте РФ.

В 1989-1991 гг. - народный депутат СССР, до 1996 г. возглавлял Комитет РФ по делам молодежи. С 1996 по 2007 гг. - руководитель департамента, заместитель министра, статс-секретарь в Министерстве экономического развития и торговли РФ. С 2007 по 2010 гг. - Управляющий директор и Председатель Совета директоров ЗАО «Инвестиционная компания «Тройка Диалог», глава инвестиционно-банковского направления. С 2010 по 2013 гг. - заместитель мэра Москвы по вопросам экономической политики, курировал вопросы формирования бюджета, госзакупок, промышленной политики и поддержки предпринимательской деятельности, занимался регулированием рынка торговли и услуг. Являлся председателем региональной энергетической комиссии. Заместитель Председателя Исполнительного комитета АНО «Московский урбанистический форум». С 2013 до 2016 годы – ректор Московской школы управления СКОЛКОВО, в сентябре 2016 года назначен президентом бизнес-школы.

В настоящее время является Председателем Совета директоров, независимым членом Совета директоров ООО «Управляющей Компании «НефтеТрансСервис», членом Совета директоров ПАО «Совкомфлот», ПАО «ФосАгро», членом Наблюдательного совета Банка ВТБ (ПАО).

Кандидат социологических наук, заслуженный экономист Российской Федерации. Лауреат премии «Аристос» в номинации «Независимый директор» в 2009 г., Национальной премии «Директор года - 2009» в номинации «Независимый директор» и Международной премии

«Персона года - 2012» в номинации «Деловая репутация», специальной премии «Вклад в развитие института независимых директоров» в 2016 году от Ассоциации независимых директоров и Российского союза промышленников и предпринимателей. Награжден Орденом Почета, благодарностями Президента РФ.

**РАЗАКОВА ЗУЛЬМИРА**                      **Корпоративный секретарь ПАО «НОВАТЭК»**  
**АХМЕДОВНА**

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 Kingstone 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 году журнал Institutional Investor также 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 (2015-2018 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





**ФРИДМАН  
АЛЕКСАНДР  
МИХАЙЛОВИЧ**

**Первый заместитель Председателя Правления  
ПАО «НОВАТЭК»**

Год рождения: 1951

В 1973 г. окончил Московский институт нефтехимической и газовой промышленности имени И. М. Губкина по специальности «Разработка и эксплуатация нефтяных и газовых месторождений». С 1973 г. работал на предприятиях ПАО «Газпром»: в «Надымгазпроме» главным инженером, руководителем производственно-технического блока Производственного Объединения; главным инженером Калужского управления по транспортировке и подземному хранению газа в «Мострансгазе». С 1992 по 2003 годы – технический директор, первый заместитель генерального директора совместного предприятия ПАО «Газпром» и венгерской компании DKG-EAST. С 2003 г. – заместитель генерального директора ОАО «ФИК «Новафининвест». В 2004 г. назначен Заместителем Председателя Правления ПАО «НОВАТЭК». В августе 2007 г. избран членом Правления ПАО «НОВАТЭК». С февраля 2015 г. – Первый заместитель Председателя Правления ПАО «НОВАТЭК». Имеет звание «Заслуженный работник нефтяной и газовой промышленности РФ».

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

Информация в настоящем разделе Годового отчета не приводится в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации № 10 от 15 января 2018 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 2019 года, протокол № 218.

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2018 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 описано 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.	Соблюдается	-
		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.	Соблюдается	-
		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.</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. 2. Совет директоров провел оценку системы управления рисками и внутреннего контроля общества в течение отчетного периода.	Соблюдается	-
2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров, исполнительным органам	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.	Соблюдается частично	Возмещение расходов (компенсации) членам Правления и иным ключевым руководящим работникам Общества осуществляется в соответствии с действующим законодательством.

	и иным ключевым руководящим работникам общества.	2. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками).		Вознаграждение членов Правления и иных ключевых сотрудников Общества осуществляется по решению Председателя Правления в пределах суммы, определяемой с учетом параметров бизнес-плана Общества, утверждаемых Советом директоров. Также Совет директоров определяет вознаграждение Председателя Правления по итогам работы Общества в отчетном году. Общество считает установленную процедуру сбалансированной, не несущей каких-либо рисков для Общества и его акционеров и не планирует менять сложившийся подход.
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	1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел вопрос о практике корпоративного управления в обществе.	Соблюдается	-

	существенных корпоративных событиях общества.			
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	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	Соблюдается	-

	представления об их личных и профессиональных качествах.	совета директоров, результаты оценки таких кандидатов, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости, в соответствии с рекомендациями 102 - 107 Кодекса и письменное согласие кандидатов на избрание в состав совета директоров.		
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	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	-

	исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством.			
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	1. Независимые директора (у которых отсутствует конфликт интересов) предварительно оценивают существенные корпоративные действия, связанные с	Соблюдается частично	В соответствии с Уставом, Положением о Совете директоров и Положениями о Комитетах

	совершении обществом существенных корпоративных действий.	возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставляются совету директоров.		Совета директоров, большой блок вопросов, связанных с существенными корпоративными действиями, предварительно рассматривается Комитетом 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. Общество считает, что независимые директора имеют достаточные возможности для оценки существенных корпоративных действий.
2.5	Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров.			
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый директор, либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров.	1. Председатель совета директоров является независимым директором, или же среди независимых директоров определен старший независимый директор. 2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества.	Соблюдается частично	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 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.	Соблюдается	-

		<p>2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов.</p> <p>3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества.</p>		
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.	<p>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.</p> <p>2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных и зависимых организаций общества), а также о факте такого назначения.</p>	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.	<p>1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать доступ к документам и делать запросы, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны предоставлять соответствующую информацию и документы.</p> <p>2. В обществе существует формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров.</p>	Соблюдается	-

2.7	Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров.			
2.7.1	Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач.	1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год.	Соблюдается	-
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

				<p>- рассмотрение существенных вопросов деятельности подконтрольных обществу юридических лиц</p> <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. 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	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров.	1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса.	Соблюдается	-

		<p>3. По крайней мере один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности.</p> <p>4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода.</p>		
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров.	<p>1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров.</p> <p>2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров.</p> <p>3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса.</p>	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.	<p>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.</p> <p>2. Во внутренних документах общества, определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса.</p>	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	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	-

	либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.).			
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	1. Самооценка или внешняя оценка работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, отдельных	Соблюдается	-

	и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена.	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.		
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 частично	Соответствующие комментарии представлены в пунктах 2.1.1. и 2.1.4. настоящего отчета.
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	1. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов	Соблюдается частично	Соответствующие комментарии представлены в пунктах 2.1.1. и 2.1.4. настоящего отчета.

	директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, 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 являлось 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 акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах.	1. Если внутренний документ (документы) – политика (политики) по вознаграждению общества предусматривают предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями.	Не применимо, поскольку Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «НОВАТЭК», не предусматривает 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.	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.

		3. В обществе предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.		
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 чётко 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	1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное	Соблюдается	-

	<p>привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров.</p>	<p>совету директоров или комитету по аудиту, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности.</p>		
5.2.2	<p>Подразделение внутреннего аудита проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, а также системы корпоративного управления. Общество применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита.</p>	<p>1. В течение отчетного периода в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками. 2. В обществе используются общепринятые подходы к внутреннему контролю и управлению рисками.</p>	Соблюдается	-
6.1	Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.			
6.1.1	<p>В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.</p>	<p>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.</p>	Соблюдается	-
6.1.2	<p>Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса.</p>	<p>1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети Интернет. 2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров,</p>	Соблюдается	-

		<p>независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса).</p> <p>3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе.</p>		
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 распространённых 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.	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.	Соблюдается частично	Общество раскрывает информацию о структуре капитала Общества в объеме требований, установленных действующим законодательством.

		2. Общество раскрывает полную информацию о структуре капитала общества в соответствии Рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет.		
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 тоже 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	1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности установлены более низкие, чем предусмотренные законодательством минимальные	Соблюдается	-

	равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, - дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе.	критерии отнесения сделок общества к существенным корпоративным действиям. 2. В течение отчетного периода, все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления.		
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>	рубли РФ
<b>долл.</b>	доллар США
<b>SEC США)</b>	Securities and Exchange Commission (Комиссия по ценным бумагам и биржам США)
<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

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

### **Пресс-служба**

Тел: +7 495 721-2207

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

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

Тел: +7 495 730-6013

Факс: +7 495 730-6000

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

### **Регистратор**

АО «НРК – Р.О.С.Т.»

107996, Россия, Москва, ул. Стромынка, д. 18, корп. 13

Тел: +7 495 989-76-50

Факс: +7 495 780-73-67

E-mail: [info@nrcreg.ru](mailto:info@nrcreg.ru)

### **Администратор программы ГДР**

The Bank of New York Mellon

Depository Receipts

101 Barclay Street, 22W, 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)