АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО
ЗАРУБЕЖНЕФТЬ

2019

Годовой отчет

Компетенции *успеха*

СОДЕРЖАНИЕ

О КОМПАНИИ

Обращение Генерального директора ... 2
- Производственные и финансовые показатели ... 2
- Экспансия ... 3
- Технологическое лидерство ... 4
- Корпоративная эволюция ... 5

Компания и основные направления деятельности ... 8

Укрупненная корпоративно-проектная структура Группы компаний «Зарубежнефть» ... 9

Карта деятельности Группы компаний «Зарубежнефть» ... 10

Основные события года ... 12

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

Конъюнктура рынка ... 16

Стратегия развития ... 19
- Уверенное достижение стратегических фокусов ... 20
- Программа «Технологическое лидерство» ... 21
- Программа «Экспансия» ... 23
- Программа «Корпоративная эволюция». Создание адаптивной бизнес-системы ... 25
- Программа «Управление талантами». Развитие персонала ... 27

Долгосрочная программа развития ... 28

Система ключевых показателей эффективности Группы компаний «Зарубежнефть» ... 29

Система управления инвестиционным портфелем ... 34

Система управления рисками Группы компаний «Зарубежнефть» ... 36

Реализация проектов внутрикорпоративных улучшений ... 40

Энергоэффективность ... 44

Охрана окружающей среды ... 46
- Валовые выбросы в атмосферу по Группе компаний «Зарубежнефть» в сегменте «Геологоразведка и добыча» за 2016–2019 годы, тыс. т ... 47
- Добыча и использование ПНГ по Группе компаний «Зарубежнефть» в 2019 году (российский сегмент), млн м^3 ... 47
- Расходы на охрану окружающей среды за 2015–2019 годы, млн руб. ... 49

Охрана труда и промышленная безопасность ... 50

Кадровая политика и корпоративная культура ... 53
- Численность работников в 2016–2019 годах, человек ... 53

Социальная политика в регионах присутствия ... 65

Пострановая отчетность ... 66

РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Консолидированные показатели Группы компаний «Зарубежнефть» ... 70

Налоговые обязательства обществ Группы компаний «Зарубежнефть» ... 72

Геологоразведка и добыча углеводородов (ГРиД) ... 74
- Социалистическая Республика Вьетнам ... 80
- Республика Куба ... 90
- РЕСПУБЛИКА Узбекистан ... 92
- Российская Федерация ... 93

Нефтепереработка и сбыт (НПиС) ... 102

Сервисные и прочие активы ... 110
- АО «Арктикморнефтегазразведка» ... 111
- АО «Гипровостокнефть» ... 113
- АО «ВНИИнефть» ... 114
- АО «РМНТК «Нефтеотдача» ... 116
- ООО «Зарубежнефтестроймонтаж» ... 118
- ООО «Зарнестсервис» ... 120

Обзор финансовых результатов АО «Зарубежнефть» ... 122

Производительность труда ... 123

Инвестиционная деятельность АО «Зарубежнефть» ... 124

Инновационная деятельность ... 125

Цифровая трансформация ... 128

Закупочная деятельность ... 130

Перспективы и расширение зоны деятельности ... 131

Возобновляемые источники энергии ... 132

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Сведения о проведении общего собрания акционеров ... 136

Совет директоров Компании, комитеты при Совете директоров ... 137
- Совет директоров ... 137
- Комитет по стратегическому планированию ... 140
- Комитет по аудиту ... 144
- Комитет по кадрам и вознаграждению ... 147
- Сведения о проведении заседаний Совета директоров ... 150

Ревизионная комиссия АО «Зарубежнефть» ... 154

Обеспечение внутреннего контроля по Группе компаний «Зарубежнефть» ... 155

Руководство АО «Зарубежнефть» ... 156

Дивидендная политика и информация о распределении прибыли АО «Зарубежнефть» ... 160

ПРИЛОЖЕНИЯ

Официальная информация об АО «Зарубежнефть» ... 164

история компании ... 166

Информация об участии АО «Зарубежнефть» в других организациях (по состоянию на 31 декабря 2019 года) ... 168

Перечень лицензий Группы компаний «Зарубежнефть» в Российской Федерации ... 170

Отчет об исполнении поручений Президента Российской Федерации и распоряжений Правительства Российской Федерации ... 171

Информация о Программе отчуждения непрофильных активов АО «Зарубежнефть» ... 184

Информация о претензионно-исковой работе АО «Зарубежнефть» ... 188

Информация о крупных сделках, совершенных АО «Зарубежнефть» в отчетном году ... 189

Информация о сделках, заключенных АО «Зарубежнефть» в отчетном году, в совершении которых имеется заинтересованность ... 189

Перечень программ, реализуемых АО «Зарубежнефть» в рамках Стратегии развития и Долгосрочной программы развития ... 190

Перечень внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность по подготовке Годового отчета ... 190

Информация об аудиторе бухгалтерской отчетности АО «Зарубежнефть» за отчетный год ... 191

Выдержка из консолидированной финансовой отчетности Группы компаний «Зарубежнефть» и информация об аудиторе за отчетный год ... 191
- Выдержка из консолидированной финансовой отчетности Группы компаний «Зарубежнефть» по МСФО за год, закончившийся 31 декабря 2019 года, млн руб. ... 192

Глоссарий ... 194

Контакты ... 196

ОБРАЩЕНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

СЕРГЕЙ КУДРЯШОВ

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР
АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

УВАЖАЕМЫЕ КОЛЛЕГИ!

МИНУВШИЙ 2019 ГОД СТАЛ ДЛЯ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ» ПЕРИОДОМ СУЩЕСТВЕННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ, НОВЫХ ПРОЕКТОВ И ВЫЗОВОВ. В ЦЕЛОМ ЕГО МОЖНО ОХАРАКТЕРИЗОВАТЬ КАК УСПЕШНЫЙ: ОСНОВНЫЕ ПОСТАВЛЕННЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ ДОСТИГНУТЫ, УМЕРЕННЫЕ КОЛЕБАНИЯ ЦЕНЫ НА НЕФТЬ В ДИАПАЗОНЕ 59,5–71,4 ДОЛЛ/БАРР И ОТСУТСТВИЕ ВЫСОКОЙ ВОЛАТИЛЬНОСТИ НА РЫНКАХ ПРЕДОПРЕДЕЛИЛИ ВЫСОКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ВЫРУЧКИ И ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ. ПРИ ЭТОМ В ОСНОВЕ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ ЛЕЖАЛИ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ФОКУСЫ «ЭКСПАНСИЯ», «ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО» И «КОРПОРАТИВНАЯ ЭВОЛЮЦИЯ».

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ И ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Общий объем добычи в эффективной доле владения АО «Зарубежнефть» по итогам 2019 года составил 4,77 млн т н. э., что превышает плановый показатель на 5,6 %. Эффект достигнут за счет эффективных геолого-технических мероприятий (ГТМ), реализованных в соответствии с утвержденной производственной программой.

Это заложило основу для достижения высоких финансовых показателей Компании. Так, чистая прибыль АО «Зарубежнефть» за 2019 год по РСБУ составила 12 млрд руб., что превышает показатель 2018 года на 12,5 %. Консолидированная выручка по МСФО составила 92,9 млрд, что на 0,9 % больше показателя 2018 года.

Говоря об успехах наших предприятий, хотелось бы отметить, что совместное с корпорацией «Петровьетнам» предприятие ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» в Ненецком автономном округе продемонстрировало отличные результаты: доходы от участия в предприятии выросли на 23 % по сравнению с 2018 годом. Уровень добычи совместного предприятия составил 3,3 млн т н. э., что превысило показатели 2018 года на 1,7 %. В 2020 году предприятие предусматривает поддержание добычи на уровне 2019 года в объеме более 3 млн т н. э.

СП «Вьетсовпетро», несмотря на поздний жизненный цикл основного месторождения предприятия, по итогам 12 месяцев перевыполнило план по добыче нефти на 15 % и газа на 12 %. При этом предприятие остается фундаментом российско-вьетнамского энергетического сотрудничества и является крупнейшим добывающим активом во Вьетнаме, обеспечивая около 30 % всей добычи страны.

Помимо этого, АО «Зарубежнефть» обеспечивает стабильный уровень доходности от контрактов по разделу продукции как на территории Российской Федерации, так и во Вьетнаме. В 2019 году были получены первые доходы от участия во вьетнамском Блоке 09-3/12 в размере 0,4 млрд руб.

Все достигнутые АО «Зарубежнефть» результаты в полной мере обеспечивают растущую динамику дивидендных выплат в бюджет государства, установленных акционером Компании – Федеральным агентством по управлению государственным имуществом (Росимуществом). В 2019 году Компания выплатила государству дивиденды в размере 5,9 млрд руб., что на 31 % больше дивидендных выплат 2018 года (4,5 млрд руб.).

ЭКСПАНСИЯ

Для АО «Зарубежнефть» этот фокус прежде всего подразумевает стратегию развития на зарубежных рынках. До недавнего времени, кроме России, Компания была представлена в таких странах, как Вьетнам, Босния и Герцеговина и Куба. В минувшем году Компания вышла на новые рынки – Узбекистана и Египта.

На месторождении тяжелой высоковязкой битуминозной нефти Бока де Харуко на Кубе АО «Зарубежнефть» реализует проект по внедрению методов увеличения нефтеотдачи. Здесь выявлены ресурсы битумов объемом около 3 млрд т.

За счет применения уникальных технологий и инновационных подходов Компания достигла весьма высоких результатов: создана производственная инфраструктура для добычи нефти, закачки пара в пласт; впервые из пласта М получены притоки тяжелой нефти с пусковыми дебитами более 20 т/сут; паронефтяной фактор снизился в семь раз.

Данные результаты позволили приступить к следующему этапу проекта на месторождении Бока де Харуко – бурению горизонтальных скважин и испытанию собственной разработки, каталитического акватермолиза. Старт бурению в октябре 2019 года дал действовавший на тот момент Председатель Правительства Российской Федерации Дмитрий Медведев.

В марте 2019 года в Узбекистане совместно с АО «Узбекнефтегаз» было создано совместное предприятие ООО «ANDIJANPETRO». Оно осуществляет деятельность на территории Узбекистана – добычу на трех действующих нефтяных месторождениях: Южный Аламышик, Хартум и Восточный Хартум.

СП ООО «ANDIJANPETRO» ставит себе цель – увеличить текущие уровни добычи нефти на месторождениях более чем в три раза. Кроме того, идет процесс повышения профессионального уровня задействованных специалистов.

Развитие проектов в Египте стало одним из ключевых направлений международной деятельности АО «Зарубежнефть». Так, 24 декабря 2019 года в Каире между АО «Зарубежнефть», Министерством нефти и минеральных ресурсов Египта, египетской государственной холдинговой нефтяной компанией Ganope и Pacific Oil Limited было подписано соглашение о разделе продукции по блокам South East Ras El Ush и East Gebel El Zeit (SEREU и EGZ). Блоки находятся в Суэцком заливе на расстоянии 10 км друг от друга. Оценочные геологические ресурсы на обоих блоках составляют более 200 млн барр.

В части SEREU АО «Зарубежнефть» планирует бурение поисковой скважины со строительством пилотного, основного и бокового стволов, а также выполнение переобработки и комплексной переинтерпретации ранее проведенной 2D- и 3D-сейсморазведки. На Блоке EGZ планируется реализация работ на поисковом и добычном участках, включая бурение в 2020 году разведочной скважины.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО

Этот фокус подразумевает создание и развитие новых передовых технологических компетенций. Их значение велико как при вхождении АО «Зарубежнефть» в новые проекты, так и при экспансии в регионах, где необходимо нивелировать возможные преимущества со стороны крупных игроков и представителей местного рынка.

Технологическое преимущество Компании также в том, что АО «Зарубежнефть» зачастую берется за проекты, от участия в которых, посчитав их нерентабельными, отказались другие игроки рынка. За счет применения передовых решений и инновационных подходов эти проекты достигают экономической эффективности.

Согласно результатам проведенного консалтинговой компанией Miller and Lents, Ltd. международного аудита, по итогам 2019 года запасы АО «Зарубежнефть» категории 1P (proved) выросли на 13,7 млн т, до 74,8 млн т, что обеспечило восполнение объемов добычи нефти на 140 %. Прирост запасов категории 2P (proved + probable) составил более 7 млн т.

Данных показателей Компания достигла за счет высокой эффективности бурения разведочных скважин – успешность превысила 80 % – а также реализации программы мероприятий, направленных на стабилизацию базовой добычи нефти.

Стабильное состояние ресурсной базы говорит о сбалансированности портфеля активов АО «Зарубежнефть» из поисковых участков и месторождений, что позволяет стабильно инвестировать средства в геолого-разведочные работы (ГРР) и вводить в разработку новые месторождения с сохранением финансовой устойчивости.

Аудит также подтвердил высокую прогнозную экономическую рентабельность разработки месторождений и обеспеченность запасами углеводородов под принятые уровни добычи до 2034 года.

В то же время АО «Зарубежнефть» концентрируется не только на инновациях в нефтяном сегменте. Весной 2019 года Совет директоров АО «Зарубежнефть» рассмотрел вопрос о развитии направления проектов по возобновляемым источникам энергии (ВИЭ). Как и в случае с основным бизнесом, в этой сфере планируется постепенная экспансия, начиная с наиболее знакомых регионов. Первые объекты электрогенерации – три солнечные электростанции – будут построены во Вьетнаме.

Цифровизация – ключевое инновационное направление АО «Зарубежнефть». Уже в ближайшем будущем Стратегия цифровой трансформации Компании позволит осуществлять интегрированное планирование, оперативно принимать оптимальные управленческие, технологические и операционные решения.

В части передачи данных цифровизация обеспечивает прозрачность и достоверность представляемой информации. В этой области Компания в 2019 году стала первой организацией, получившей комплексное экологическое разрешение (КЭР, единый разрешительный документ, утверждающий все нормативы воздействия на окружающую среду).

Проект КЭР реализует Федеральная служба по надзору в сфере природопользования (Росприроднадзор) в рамках федерального проекта «Внедрение наилучших доступных технологий» национального проекта «Экология». Он включает передачу в Росприроднадзор показателей негативного воздействия производства на окружающую среду в онлайн-режиме.

КОРПОРАТИВНАЯ ЭВОЛЮЦИЯ

Корпоративная эволюция – еще одна часть общей Стратегии АО «Зарубежнефть». Принято ключевое решение о синхронном совершенствовании процессов, развитии корпоративной культуры и персонала с учетом внешних вызовов и трендов рынка, таких как централизация и цифровизация.

Система управления эффективностью в АО «Зарубежнефть» внедряется с 2014 года, за шесть лет в нее поэтапно интегрировались ключевые инструменты повышения эффективности. В первую очередь усилия направлены на совершенствование существующих бизнес-процессов. Работа в этом направлении началась с внедрения системы внутреннего аудита и риск-менеджмента, финансовой и бухгалтерской отчетности по МСФО, системы планирования и бюджетирования, матрицы корпоративного взаимодействия, единой системы оплаты труда (ECOT), включающей принципы установления грейдов и проектной мотивации.

На сегодняшний день все внедренные инструменты повышения эффективности интегрированы в единую комплексную систему непрерывных улучшений и обеспечивают замкнутый цикл постоянного совершенствования бизнес-процессов. В 2019 году комплексная система управления качеством и эффективностью запатентована в Федеральной службе по интеллектуальной собственности (Роспатенте).

В направлении совершенствования корпоративных коммуникаций – здесь наиболее значимым стало создание проекта Global Info, в рамках которого все сотрудники, включая работающих в самых отдаленных уголках в регионах, могут узнавать о глобальных инициативах, новых проектах, ключевых достижениях, текущих результатах деятельности Компании. Подобная отстройка системы коммуникаций означает переход к более эффективному донесению корпоративных смыслов, что, в свою очередь, положительно отражается на организации всех бизнес-процессов.

В целом в 2019 году АО «Зарубежнефть» продемонстрировало высокий уровень эффективности, и в 2020 году Компания намерена продолжить движение к целям, заявленным в Стратегии АО «Зарубежнефть», проводя качественную трансформацию и ориентируясь на лучшие практики и тенденции рынка. Задача Компании – не просто сохранить ведущие позиции среди российских госкомпаний, но и выйти на принципиально иной уровень развития.

Компания также с оптимизмом смотрит на перспективы экспансии: Стратегией развития предусмотрены выходы на рынки других стран и континентов. Интерес для АО «Зарубежнефть» представляют Ближний Восток, Северная Африка и страны СНГ, где уже ведутся подготовительные работы для успешного ведения деятельности, включающей создание центра добычи и развитие сервисного сектора.

Сергей Кудряшов
Генеральный директор
АО «Зарубежнефть»

Стабильное развитие *и богатая история*

II МЕСТО В РЕЙТИНГЕ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ НЕФТЕГАЗОВЫХ КОМПАНИЙ РОССИИ

01
О КОМПАНИИ

КОМПАНИЯ И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

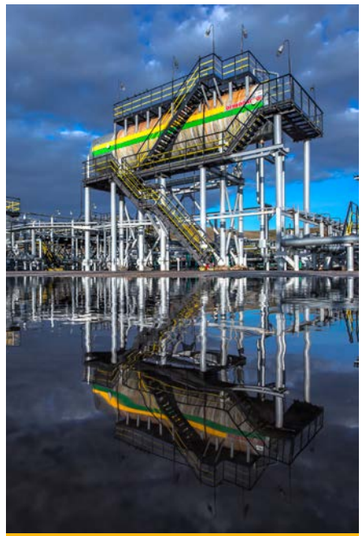
АО «Зарубежнефть» – диверсифицированный государственный нефтегазовый холдинг, действующий в интересах государства. Компания имеет богатую историю и уникальный опыт внешнеэкономической деятельности.

Активы и проекты Группы компаний «Зарубежнефть» расположены на территории Российской Федерации, Социалистической Республики Вьетнам, Боснии и Герцеговины, Республики Куба, Узбекистана, Египта.

Группа компаний «Зарубежнефть» – стабильно развивающаяся российская нефтегазовая компания стратегического значения, имеющая более 30 дочерних и совместных предприятий в различных сегментах нефтегазового бизнеса.

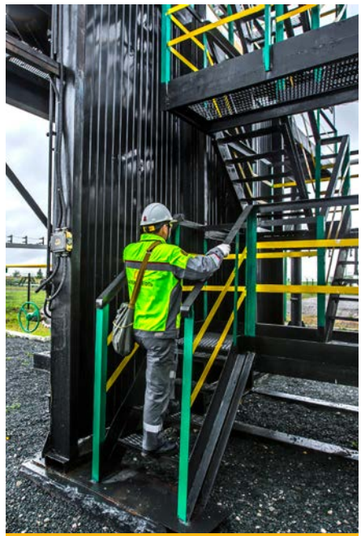
ГЕОЛОГОРАЗВЕДКА И ДОБЫЧА УГЛЕВОДОРОДОВ (ГРИД)

- Разведка, обустройство и эксплуатация нефтегазовых месторождений в Российской Федерации и за рубежом на суше и континентальном шельфе
- Богатый опыт разработки сложных коллекторов



НЕФТЕПЕРЕРАБОТКА И СБЫТ (НПИС)

- Нефтеперерабатывающие мощности, оптовая и розничная реализация нефтепродуктов, сеть автозаправочных станций (АЗС)



СЕРВИСНЫЕ И ПРОЧИЕ АКТИВЫ (СЕРВИСЫ)

- Услуги строительства и бурения
- Применение передовых отечественных технологий при разработке нефтегазовых месторождений
- Отработка современных методов увеличения нефтеотдачи в целях расширения экспорта высокотехнологичных услуг

УКРУПНЕННАЯ КОРПОРАТИВНО-ПРОЕКТНАЯ СТРУКТУРА ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО ЗАРУБЕЖНЕФТЬ

СЕГМЕНТ «ГЕОЛОГОРАЗВЕДКА И ДОБЫЧА»

- 49 % СП «Вьетсовпетро» (Блок 09-1)
- 49 % Блок 04-3
- 100 % VRJ Petroleum Co (Блок 09-3)
- 30 % Блок 09-2/09
- 50 % СП ООО «ANDIJANPETRO»
- 51 % ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»
- 40 % Харьягинское СРП
- 100 % ООО «Ульяновскнефтегаз»
- 100 % АО «Оренбургнефтеотдача»

Проекты ГРР

- 100 % Блок 12/11
- 100 % Бока де Харуко
- 100 % ООО «НГП «Северо-Карасевское»
- 50 % Блок SEREU
- 25 % Блок EGZ

СЕГМЕНТ «НЕФТЕПЕРЕРАБОТКА И СБЫТ»

- 95 % ООО «ОПТИМА Группа»
- 76 % АО «НПЗ Брод»
- 82 % АО «МПЗ Модрича»
- 76 % АО «Нестро Петрол»
- 95 % АО «НефтегазИнКор»

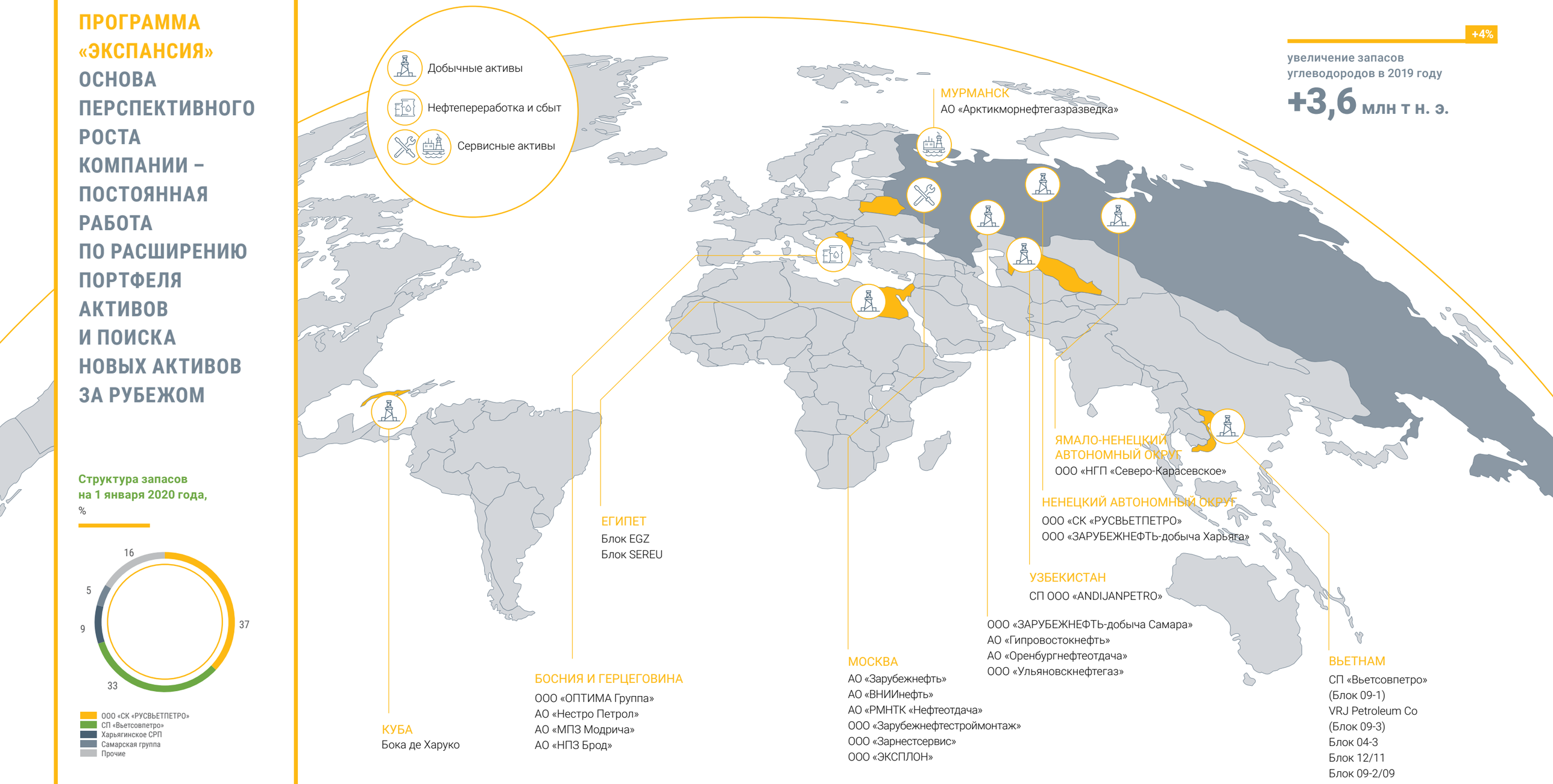
СЕГМЕНТ «СЕРВИСНЫЕ И ПРОЧИЕ АКТИВЫ»

- 100 % АО «РМНТК «Нефтеотдача»
- 100 % ООО «Зарнестсервис»
- 100 % ООО «Зарубежнефтегазразведка»
- 70,3 % АО «ВНИИИНефть» (Всероссийский нефтегазовый научно-исследовательский институт им. академика А.П. Крылова)
- 60,1 % АО «Гипровостокнефть»
- 80 % ООО «ЭКСПЛОН»
- 100 % АО «Арктикморнефтегазразведка»

КАРТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

ПРОГРАММА «ЭКСПАНСИЯ»
ОСНОВА ПЕРСПЕКТИВНОГО РОСТА КОМПАНИИ – ПОСТОЯННАЯ РАБОТА ПО РАСШИРЕНИЮ ПОРТФЕЛЯ АКТИВОВ И ПОИСКА НОВЫХ АКТИВОВ ЗА РУБЕЖОМ

Структура запасов на 1 января 2020 года,
%



В 2019 году Компания вышла на новые рынки Узбекистана и Египта

+4%

увеличение запасов углеводородов в 2019 году

+3,6 млн т н. э.

ОСНОВНЫЕ СОБЫТИЯ ГОДА

2019

Январь

- На шельфе Вьетнама состоялся запуск месторождения Белуга. Это стало возможным благодаря вводу в работу блок-кондуктора СТС-1. В конце декабря 2018 года СП «Вьетсовпетро» завершило организационно-технические мероприятия по реконструкции блок-кондуктора PR-2 на месторождении Дракон, что позволило своевременно подключиться к блок-кондуктору СТС-1 на месторождении Белуга и запустить его в работу.

Февраль

- АО «Зарубежнефть» и АО «Узбекнефтегаз» создали совместное предприятие (СП) ООО «ANDIJANPETRO» для работы на действующих нефтяных месторождениях Южный Аламышик, Хартум и Восточный Хартум на территории Узбекистана.

Март

- В рамках встречи с Президентом Хорватии Колиндой Грабар-Китарович между хорватской компанией «Кродукс Плин», АО «Зарубежнефть» и АО «НПЗ Брод» было подписано соглашение о сотрудничестве в рамках реализации проекта газоснабжения нефтеперерабатывающего завода «Брод».
- На высшем уровне подписаны стратегические документы по дальнейшей работе АО «Зарубежнефть» во Вьетнаме. Среди них: соглашение о переуступке 30 % доли компании RVER Corporation в пользу АО «Зарубежнефть» в соглашении о разделе продукции по нефтегазовому Блоку 09-2/09 шельфа Вьетнама; соглашение о намерениях между АО «Зарубежнефть» и RVER Corporation по дальнейшему сотрудничеству в области совместной реализации нефтегазовых проектов на территории России, Вьетнама и третьих стран.
- Руководство АО «Зарубежнефть» приняло участие в ряде встреч с Президентом Конго Денни Сассу-Нгессо. В рамках встреч стороны обсудили перспективы возможного сотрудничества в нефтегазовой отрасли.

Апрель

- Глава АО «Зарубежнефть» Сергей Кудряшов принял участие во встрече Президента Российской Федерации Владимира Путина и Президента Республики Ангола Жоау Лоуренсу в Москве. Первые лица стран обсудили перспективы дальнейшего развития российско-ангольских отношений и актуальные вопросы международной и региональной повестки дня, а также приветствовали заинтересованность АО «Зарубежнефть» в установлении деловых контактов с ангольскими партнерами.

Май

- АО «Зарубежнефть», ПАО «НОВАТЭК», Total Gas & Power Business Services S.A.S. (Total) и Siemens AG подписали меморандум о взаимопонимании по сотрудничеству во Вьетнаме. Меморандум предусматривает развитие интегрированного проекта электрогенерации с использованием сжиженного природного газа (СПГ) во Вьетнаме.
- На Харьягинском месторождении первые кубометры попутного нефтяного газа (ПНГ) Харьягинского СРП прошли узел коммерческого учета и поступили на дальнейшую переработку на Усинский газоперерабатывающий завод ООО «ЛУКОЙЛ-Коми». Поставка газа началась с опережением плановых сроков, согласно бизнес-плану реализация была намечена на 2020 год.

Июнь

Июль

- СП «Вьетсовпетро» ввело в эксплуатацию блок-кондуктор 20, который расположен в юго-западной части Блока 09-1, месторождение Белый Тигр. По результатам бурения и освоения разведочных скважин MTD-1X и MTD-2X была обнаружена нефтяная залежь, приуроченная к породам нижнемиоценового возраста. В общей сложности на участке 17 нефтяных залежей.
- АО «Зарубежнефть» заняло II место в рейтинге экологической ответственности нефтегазовых компаний России.

Август

- В рамках первого саммита и экономического форума «Россия – Африка», проходившем в г. Сочи, Генеральный директор АО «Зарубежнефть» Сергей Кудряшов принял участие во встречах Президента Российской Федерации Владимира Путина с Президентом Арабской Республики Египет Абделем Фаттахом ас-Сиси и Президентом Южно-Африканской Республики Матамелой Сирилом Рамафосой.
- Руководство АО «Зарубежнефть» принимало участие в визите Председателя Правительства Российской Федерации на Кубу. В ходе поездки глава российского правительства посетил месторождение Бока де Харуко.

Сентябрь

- В присутствии Председателя Правительства Российской Федерации был дан старт бурению первой горизонтальной скважины на месторождении Бока де Харуко на Кубе. Это одна из трех горизонтальных скважин, на которых испытываются технологии парациклической обработки и парогравитационного дренажа, уже зарекомендовавшие себя на залежах сверхвязких нефтей и битумах в мировой практике. В настоящее время предполагается использование передовой российской технологии каталитического акватермолиза, что позволит увеличить эффективность разработки месторождения Бока де Харуко.

Октябрь

- 1 декабря состоялась фактическая передача функций оператора от АО «Андижаннефть» к СП ООО «ANDIJANPETRO». Задача, которая поставлена перед СП ООО «ANDIJANPETRO» по осуществлению деятельности на территории Узбекистана, – добыча на действующих нефтяных месторождениях Южный Аламышик, Хартум и Восточный Хартум.
- В Каире между АО «Зарубежнефть», Министерством нефти и минеральных ресурсов Египта, египетской государственной холдинговой нефтяной компанией Ganope и Pacific Oil Limited было подписано соглашение о разделе продукции по блокам SEREU и EGZ.
- АО «Зарубежнефть» первым из российских компаний получило комплексное экологическое разрешение от Росприроднадзора.

Ноябрь

Декабрь

2020

- Производственные события
- События в области международного сотрудничества
- Корпоративные события

Наращиваем компетенции *на сложных участках*

02

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

ВОВЛЕЧЕНИЯ В РАЗРАБОТКУ СЛОЖНЫХ И ОСТАТОЧНЫХ ЗАПАСОВ ЗА СЧЕТ ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ ГЕОЛОГО-РАЗВЕДОЧНЫХ РАБОТ

КОНЪЮНКТУРА РЫНКА

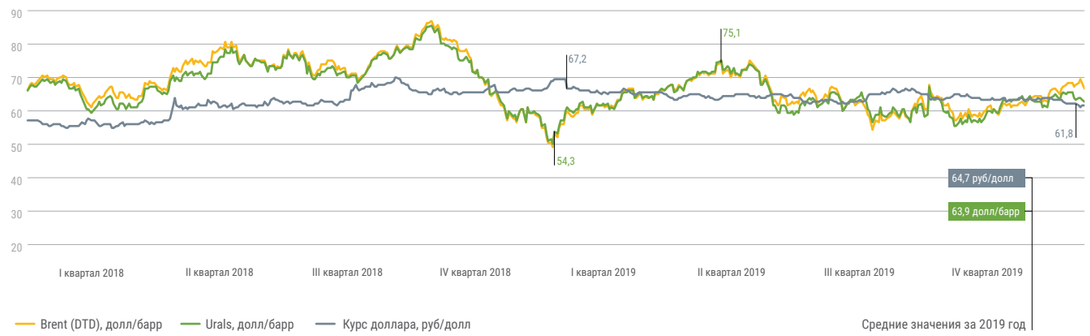
Средняя цена нефти марки Urals по итогам января – декабря 2019 года составила 63,9 долл/барр. Кроме продления сделки ОПЕК+ 2 июля 2019 года, факторами стабилизации цены в 2019 году явились ухудшение политической ситуации в ряде стран – экспортеров нефти и усиление санкционного давления.

На фоне санкций США в отношении венесуэльской нефти и мер ОПЕК+ цена нефти марки Brent большую часть года удерживалась выше 65 долл/барр.

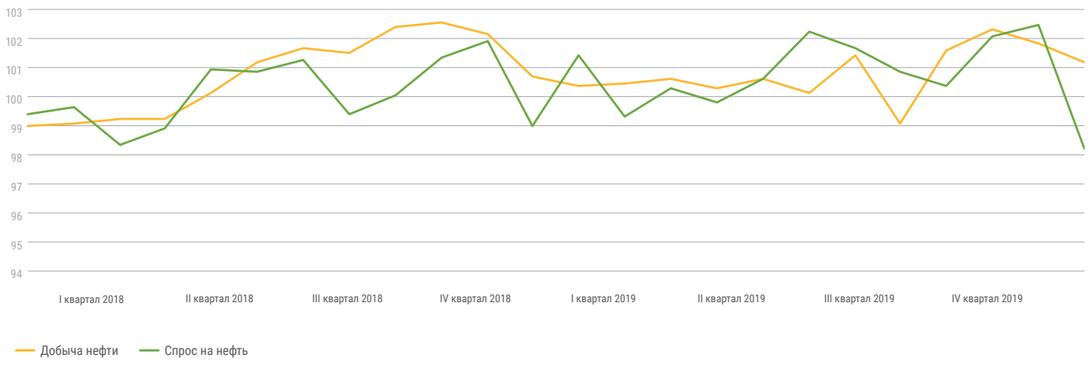
Пиковые значения цен на нефть марки Urals были достигнуты 25 апреля на отметке 75,05 долл/барр.

Котировки на нефть в 2019 году колебались в диапазоне 60–65 долл/барр, а минимумы были отмечены на уровне 54,31 долл/барр в январе.

Цена на нефть и курс доллара США к рублю



Мировая добыча и спрос на нефть, млн барр. в сутки



Соглашение ОПЕК+, санкционная политика США против Ирана и Венесуэлы сдерживали предложение нефти на рынке в 2019 году.

Цены на нефть в 2019 году имели высокую волатильность. В начале года баррель нефти марки Brent подорожал с 55 долл/барр в январе до 75 долл/барр в апреле благодаря договоренности ОПЕК+ сократить добычу с начала года на 1,2 млн барр. в сутки. Однако все лето проходило под понижательным давлением на рынок, и к началу осени цена опустилась до отметки ниже 60 долл/барр. В середине сентября нефтяная инфраструктура Саудовской Аравии подверглась атаке дронами, что привело к резкому росту цены, который был полностью нивелирован в последующие недели. В декабре стоимость нефти опять превысила 65 долл/барр, когда участники ОПЕК+ договорились о дополнительном сокращении добычи.

Конец 2019 года характеризовался консервативными прогнозами, основанными на ожиданиях по перепроизводству жидких углеводородов.

Динамика цен на нефть по годам

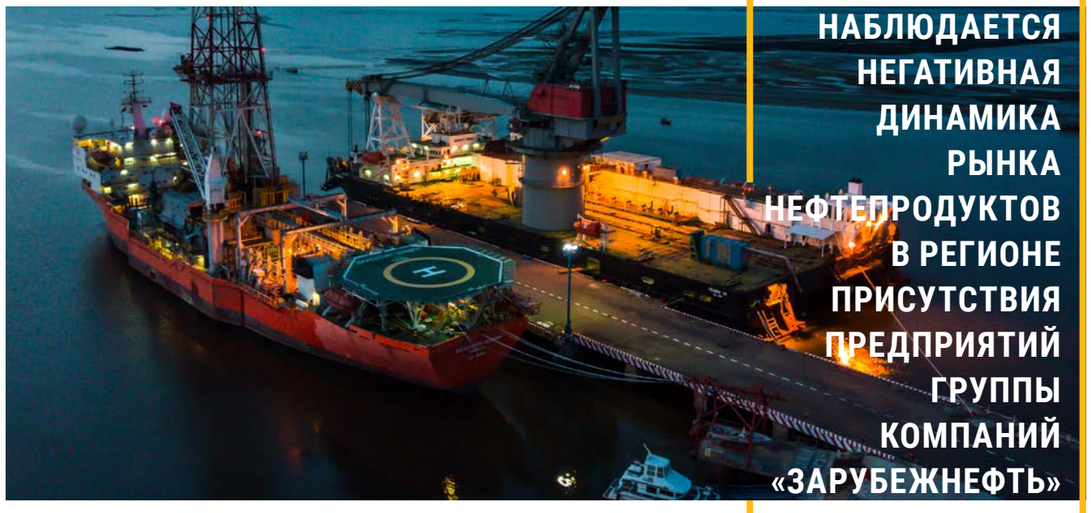
Наименование	2017	2018	2019 I кв.	2019 II кв.	2019 III кв.	2019 IV кв.	2019 Итого	+/–	%
Brent (Dtd), долл/барр	54,2	71,3	63,2	68,8	61,9	63,3	64,3	–7,0	–10
Urals (Rdam), долл/барр	52,9	69,9	63,0	67,6	60,8	60,9	63,0	–6,8	–10
Urals (MED), долл/барр	53,3	70,2	63,5	68,1	61,8	62,1	63,9	–6,4	–9
Курс доллара, руб.	58,4	62,6	65,8	64,5	65,0	63,7	64,7	+2,0	+3
Стоимость Urals (Rdam), руб/барр	3 086	4 377	4 143	4 361	3 947	3 879	4 083	–294,3	–7
Стоимость Urals (MED), руб/барр	3 109	4 398	4 177	4 394	4 013	3 959	4 136	–262,1	–6

В 2019 году средняя стоимость нефти марки Urals оказалась ниже среднего значения 2018 года на 9 %. При этом при снижении мировых цен на 9 % цена в рублевом выражении уменьшилась на 6 %.

Динамика цен на нефть по годам в зависимости от пошлин и налогов

Наименование	2017	2018	2019 I кв.	2019 II кв.	2019 III кв.	2019 IV кв.	2019 Итого	+/–	%
Urals (MED), долл/барр	53,3	70,2	63,5	68,1	61,8	62,1	63,9	–6,4	–9
Курс доллара, руб.	58,4	62,6	65,8	64,5	65,0	63,7	64,7	+2,0	+3
Экспортная пошлина, долл/т	86,7	128,5	87,0	104,1	95,0	88,7	93,7	–34,8	–27
Налог на добычу полезных ископаемых, руб/т	8 134	12 455	12 953	14 160	12 404	12 638	13 039	+584	+5
Цена без учета пошлин и налогов, руб/т	9 282	11 294	11 521	10 889	10 440	10 331	10 758	–536	–5

Рост налоговой нагрузки относительно 2018 года обусловлен прежде всего введением дополнительного повышающего коэффициента при расчете НДПИ $К_{абдт}$ – коэффициент, характеризующий надбавки за автомобильный бензин и дизельное топливо, который в среднем за 2019 год составил 252 руб/т.



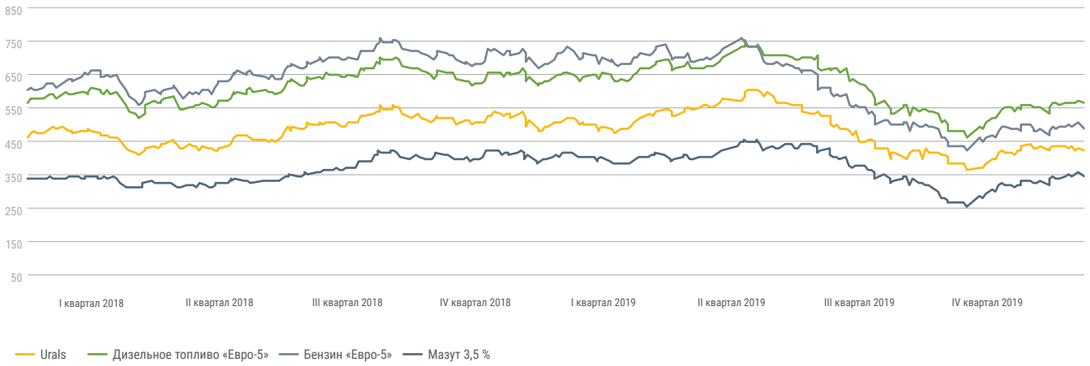
ПО СРАВНЕНИЮ С ПОКАЗАТЕЛЯМИ 2018 ГОДА НАБЛЮДАЕТСЯ НЕГАТИВНАЯ ДИНАМИКА РЫНКА НЕФТЕПРОДУКТОВ В РЕГИОНЕ ПРИСУТСТВИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

Снижение спреда на топочный мазут в IV квартале 2019 года предопределено введением с 1 января 2020 года Международной морской организацией (IMO) ограничения на содержание серы в топливе для морских судов уровнем 0,5 %.

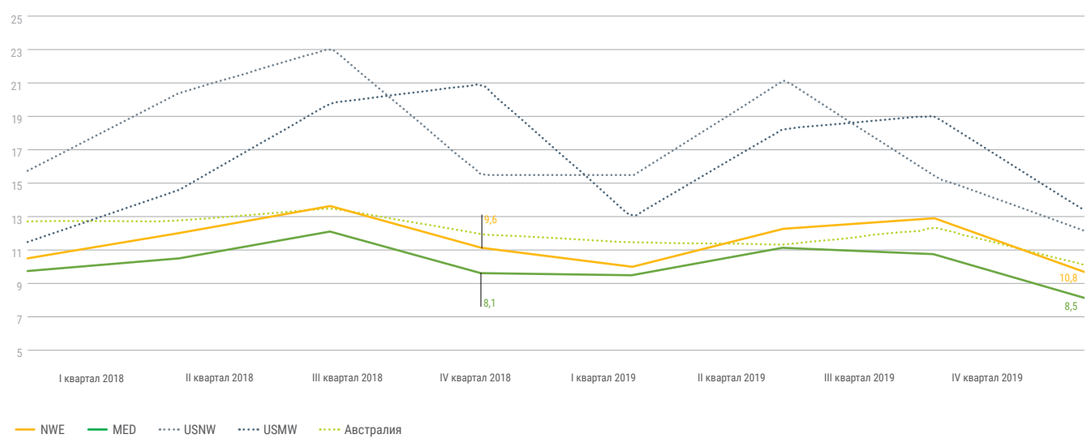
Стоит отметить, что маржинальность нефтепереработчика в регионе присутствия АО «Зарубежнефть» сохраняется на одном из самых низких уровней по сравнению с другими регионами и что разрыв с североамериканским рынком, сократившийся в I квартале 2019 года, к концу года снова вырос до уровня 2018 года.

В целом результаты 2019 года демонстрируют эффективное использование Группой компаний «Зарубежнефть» динамично меняющихся макроэкономических условий с целью максимизации своего финансового результата.

Котировки на нефть и нефтепродукты, долл/т



Маржинальность нефтепереработчика, долл/барр



СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ

В 2019 ГОДУ КОМПАНИЯ ПРОДОЛЖИЛА ВТОРОЙ ЭТАП РЕАЛИЗАЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ» ДО 2030 ГОДА **«ГОТОВНОСТЬ К РОСТУ И ПЕРВЫЕ УСПЕХИ».**

Корпоративная стратегия развития АО «Зарубежнефть» до 2030 года утверждена Советом директоров в 2014 году (Протокол от 26 июня 2014 года № 85). Согласно Стратегии основной фокус Компании – сегмент «Геологоразведка и добыча», где АО «Зарубежнефть» концентрируется на месторождениях, в которых Компания может наращивать уже существующие компетенции, а именно на месторождениях с разбалансированной системой разработки и месторождениях со сложными коллекторами, аналогичными разрабатываемым в регионах присутствия.

ТРИ ЭТАПА РЕАЛИЗАЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

ПЕРВЫЙ ЭТАП

2014–2016

ПОДГОТОВКА К РОСТУ

- Активная работа на действующих активах
- Развитие компетенций и повышение эффективности всех организационных процессов

ВТОРОЙ ЭТАП

2017–2020

ГОТОВНОСТЬ К РОСТУ И ПЕРВЫЕ УСПЕХИ

- Завершено формирование команды по развитию бизнеса
- Выполнен вход в три-пять новых активов в рамках наработанных компетенций

ТРЕТИЙ ЭТАП

2021–2030

ИНТЕНСИВНЫЙ РОСТ

- Вхождение в пять и более новых проектов

УВЕРЕННОЕ ДОСТИЖЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ФОКУСОВ

ЧЕТЫРЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРОГРАММЫ

С учетом задач второго этапа реализации Корпоративной стратегии развития АО «Зарубежнефть» руководством определены четыре стратегических фокуса развития Компании и сформированы стратегические программы развития:

- «Технологическое лидерство» – набор проектов и инициатив, направленных на развитие ключевых технологических компетенций для повышения эффективности текущих активов и осуществления международной экспансии;
- «Экспансия» – включает набор проектных задач по поиску, оценке и вхождению в новые проекты, а также создание эффективных инструментов поиска и оценки проектов и механизмов эффективной работы в новых странах и регионах;
- «Корпоративная эволюция» – направлена на создание гибкой, адаптивной бизнес-системы для эффективной работы с базовыми активами и быстрой интеграции новых активов, обеспечивая максимальную скорость и гибкость в процессах управления, исполнения и принятия решений;
- «Управление талантами» – включает задачи для формирования кадрового резерва и программ ротации персонала на ключевые позиции для новых зарубежных проектов.

ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ ВТОРОГО ЭТАПА КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ

ДАЛЬНЕЙШЕЕ РАЗВИТИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ 1	ВХОЖДЕНИЕ В НОВЫЕ ПРОЕКТЫ ЗА РУБЕЖОМ 2	НЕПРЕРЫВНОЕ ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ 3	ЗАВЕРШЕНИЕ ПОДГОТОВКИ КОМПЕТЕНТНОГО ПЕРСОНАЛА 4

ЧЕТЫРЕ КЛЮЧЕВЫХ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ФОКУСА РАЗВИТИЯ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

ПРОГРАММА «ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО»	ПРОГРАММА «ЭКСПАНСИЯ«	ПРОГРАММА «КОРПОРАТИВНАЯ ЭВОЛЮЦИЯ»	ПРОГРАММА «УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ»
Программа объединяет и синхронизирует ключевые вехи и ключевые показатели эффективности (КПЭ) портфеля разрабатываемых и апробируемых технологий, включая: • технологии каталитического акватермолиза (для внутрипластового облагораживания нефти); • химические методы увеличения нефтеотдачи (начало опытно-промышленных работ); • развитие мобильных решений для обустройства удаленных месторождений; • проекты цифровизации производства	Программа объединяет и синхронизирует задачи разных блоков и дочерних обществ (ДО) по поиску новых проектов и расширению ресурсной базы в Российской Федерации, странах Содружества Независимых Государств (СНГ) и странах приоритета, а также проектные задачи по созданию эффективных инструментов поиска и оценки новых проектов и механизмов эффективной работы в новых странах и регионах	Обеспечивает создание гибкой, адаптивной бизнес-среды для эффективной работы с текущими базовыми активами, быстрой интеграции новых активов и повышения эффективности процессов экспансии, включая цели: • максимальная скорость принятия решений; • автоматизация процессов управления с одновременным реинжинирингом; • внедрение сервисной модели	Включает пакет комплексных программ по выявлению, развитию, продвижению талантливых сотрудников в Группе компаний «Зарубежнефть», включая: • формирование кадрового резерва и программ ротации на ключевые позиции в новых зарубежных проектах; • развитие системы экспертов и методологов; • поэтапное повышение компетенций персонала за счет внутренних школ обучения (школы нефтяного инжиниринга, школы проектного управления, школы лидерства)

ПРОГРАММА «ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО»

Сегмент «Геологоразведка и добыча» является приоритетным направлением в деятельности Компании и Группы компаний «Зарубежнефть» и генерирует основную долю консолидированной чистой прибыли и денежного потока. Компания фокусируется на развитии конкурентных преимуществ и технологий в данном сегменте в соответствии со структурой действующих и перспективных активов.

Для развития ключевых технологических компетенций и внедрения лучших технических решений по всей технологической цепочке в 2019 году разработана комплексная программа «Технологическое лидерство», включающая проекты по следующим направлениям:

- технологии повышения эффективности геолого-разведочных работ;
- повышение коэффициента извлечения нефти (КИН);
- технологии для эффективного освоения малых месторождений.

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГЕОЛОГО-РАЗВЕДОЧНЫХ РАБОТ (ГРР) – РАСШИРЕНИЕ РЕСУРСНОЙ БАЗЫ

В рамках комплексной программы «Технологическое лидерство» инициирован и реализуется комплексный инновационный проект «Открытие».

Целью реализации проекта является наращивание ресурсной базы и ее трансформация в коммерческие запасы с целью достижения уровня добычи более 15 млн т н. э. к 2030 году, в соответствии с Корпоративной стратегией развития АО «Зарубежнефть».

Достижение поставленной цели обеспечивается путем повышения эффективности поиска перспективных объектов на действующих активах, в том числе в сложных ловушках, доразведки, локализации и вовлечения в разработку остаточных запасов за счет инновационных методов ГРР.

Главными фокусами Компании в области геологии и разведки являются развитие и внедрение передовых технологий комплексной интерпретации сейсмических материалов и данных геоинформационных систем (ГИС; нейронные сети, машинное обучение, искусственный интеллект), геологического и бассейнового моделирования, переход на автоматизацию рутинного ручного труда специалистов при одновременном повышении качества выполняемой работы.

Первоочередными задачами проекта «Открытие» на период до 2025 года являются создание и автоматизация непрерывной цепочки от цифрового керна, петрофизики, данных ГИС, сейсморазведки, регионального

и бассейнового моделирования до цифровых геологических моделей, а также их автоматизированное обновление на основе постоянно поступающих новых данных. Применение технологий Big Data и Data Mining (получение новых знаний на основе данных — машинное обучение, искусственный интеллект и т. д.) позволит повысить точность планирования и скорость принятия решений.

Примером повышения информативности сейсмических данных является опыт применения сейсморазведочных работ 3D/4C с донными регистраторами на шельфе Вьетнама. Совместное использование продольных и обменных волн позволяет спрогнозировать не только литологический состав пород, но и флюидонасыщение коллекторов.

ПОВЫШЕНИЕ КОЭФФИЦИЕНТА ИЗВЛЕЧЕНИЯ НЕФТИ

В Компании успешно внедряются технологии для повышения КИН и поддержания уровней базовой добычи:

- применение технологий, направленных на вовлечение в разработку ранее не дренируемых запасов ($К_{охвата}$);
- применение технологий, направленных на увеличение эффективности вытеснения из гидрофобных коллекторов ($К_{вытеснения}$);
- подбор технологий для эффективного вовлечения в разработку ранее нерентабельных запасов.

Положительная динамика добычи обеспечивается за счет реализации следующих мероприятий.

Оптимизация системы поддержания пластового давления (ППД) на терригенных коллекторах месторождения Белый Тигр

В 2019 году продолжены работы по успешному формированию системы ППД на терригенных объектах месторождений Блока 09-1 на месторождениях шельфа Вьетнама. Анализ разработки по блокам позволил выявить проблемные участки и определить индивидуальный подход к работе системы ППД на каждом из них. В качестве инструмента оптимизации и расчета системы ППД используются геолого-гидродинамические модели, позволяющие оценить влияние каждого мероприятия и их взаимодействие с законтурной областью пласта. Одним из решений является периодическая закачка, которая при общем снижении объема закачиваемой воды направлена на повышение эффективности вытеснения за счет нестационарного воздействия и минимизации риска прорыва фронта нагнетаемой воды.

Также в 2019 году продолжала выполняться масштабная реорганизация системы ППД на участке центрального свода нижнего миоцена месторождения Белый Тигр с формированием рядной системы заводнения. В целом мероприятия, выполненные в 2018–2019 годах, позволили снизить темп падения базовой добычи по терригенным объектам с 25 до 20 %.

Реализация программы гидравлического разрыва пласта на шельфе Вьетнама

С применением знаний и компетенций российского участника в 2019 году успешно проведена программа по применению гидравлического разрыва пласта (ГРП) на месторождениях СП «Вьетсовпетро» (блоки 09-1 и 09-3/12). Суммарный фактический прирост добычи на скважинах составил более 600 т/сут. Полученные успешные результаты позволяют рассчитывать на вовлечение в разработку до 40 млн т недренируемых геологических запасов верхнего и нижнего олигоцена на шельфе Вьетнама.

Технология увеличения нефтеотдачи месторождений высоковязких нефтей методом каталитического акватермолиза. Проект «Энтальпия»

Для систематизации работ в данном направлении в Компании инициирован и реализуется комплексный инновационный проект «Энтальпия», задачами которого являются:

- достижение целевых уровней добычи по месторождению Бока де Харуко;
- развитие технологий моделирования и проектирования пароциклической обработки / SAGD;
- развитие подходов к характеризации битумосодержащих пластов;
- отработка технологических процессов добычи и переработки битумов;
- разработка технологий мониторинга разработки тепловыми методами;
- развитие компетенций специалистов в области тепловых методов увеличения нефтеотдачи.

АО «Зарубежнефть» совместно с Казанским (Приволжским) федеральным университетом провели научно-исследовательские работы (НИР) по разработке технологии увеличения нефтеотдачи месторождений высоковязких нефтей методом каталитического акватермолиза. Технология позволит интенсифицировать внутрипластовое облагораживание тяжелой нефти в процессе паротепловых обработок, что приведет к повышению качества добываемой нефти, снижению ее вязкости и в конечном счете к улучшению энергетической и экономической эффективности разработки месторождения Бока де Харуко.

Разработка технологий освоения низкопроницаемых и нетрадиционных коллекторов. Проект Tight Oil

Мировые тенденции последних десятилетий показывают, что нефтяные компании вводят в добычу активы с трудноизвлекаемыми запасами, сосредоточенными в низкопроницаемых коллекторах. АО «Зарубежнефть», понимая всю важность данного явления, расширила свою ресурсную базу за счет нетрадиционных коллекторов приобретением Луцеяхского месторождения с остаточными извлекаемыми запасами в 11 млн т.

ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО ОСВОЕНИЯ МАЛЫХ МЕСТОРОЖДЕНИЙ. ПРОЕКТ NESTRO-TEC

С целью обеспечения эффективной добычи нефти с минимальными капитальными и эксплуатационными затратами, повышения мобильности за счет блочно-модульного изготовления площадного оборудования, повышения энергоэффективности, внедрения новых технологий подготовки продукции в рамках стратегического фокуса «Технологическое лидерство» реализуется проект NESTRO-TEC.

Проект NESTRO-TEC включает в себя комплекс технологических инициатив, направленных на разработку мобильных технологических решений и оборудования, а также удешевление существующих компонентов, что способствует получению готовой продукции на стадии пробной эксплуатации месторождений с возможностью влияния на производительность выполняемых технологических операций.

Задачами комплексного инновационного проекта NESTRO-TEC являются:

- освоение мобильными установками предварительного сброса пластовой воды (УПСВ) месторождений на ранней стадии обустройства;
- генерация электроэнергии с применением нефти вместо дизельного топлива;
- снижение капитальных и операционных затрат на подготовку ПНГ для выработки электроэнергии;
- уменьшение объемов сжигания ПНГ на факельных установках;
- снижение удельных затрат электроэнергии на добычу нефтесодержащей жидкости;
- снижение операционных затрат на энергопотребляющее оборудование;
- повышение качества планирования ремонтных операций с наземным оборудованием;
- эффективная эксплуатация скважин со сложным профилем;
- снижение капитальных затрат на обустройство месторождений.

В рамках проекта NESTRO-TEC планируется завершение испытаний и тиражирование технологий, разработанных в 2016–2018 годах, в том числе:

- блочной мобильной УПСВ для небольших месторождений (NESTRO-KSI / Kickoff Surface Infrastructure), размещаемой непосредственно на месторождении на период опытно-промышленной эксплуатации и с возможностью быстрой передислокации автомобильным и железнодорожным транспортом;
- дизельной электростанции российского производства, работающей на нефти всех классов — дизельная электростанция, оснащена разработанной АО «Зарубежнефть» топливной аппаратурой для работы на нефти третьего класса);
- аналитической информационной системы «Энергоэффективность нефтегазового предприятия» (АИС ЭНП);
- автоматизированной информационной системы управления целостностью нефтепромыслового оборудования (ИС ЦНО) для площадных объектов добычи, подготовки и транспорта нефти.

ПРОГРАММА «ЭКСПАНСИЯ»

В соответствии с Корпоративной стратегией развития АО «Зарубежнефть» основой перспективного роста Компании является вхождение в новые нефтегазовые проекты. Компания проводит постоянную работу по расширению портфеля активов и поиску новых активов за рубежом.

Основные принципы, используемые АО «Зарубежнефть» в направлении расширения географии деятельности:

- применение собственных технологий и компетенций;
- выстраивание партнерских отношений в первую очередь с государственными нефтегазовыми компаниями.

С целью достижения максимального синергетического эффекта в 2019 году Компания продолжила поиск и оценку новых проектов на территории Российской Федерации в традиционных регионах присутствия. Так, 19 июля 2019 года получена лицензия на геологическое изучение, разведку и добычу полезных ископаемых Западно-Ярейягинского участка сроком на 25 лет. Участок расположен в Ненецком автономном округе, ближайшие разрабатываемые месторождения: нефтяное Северо-Хоседаюское (в 15 км на северо-запад), Сямаюское (прилегает на северо-востоке), Колвинское (на 12 км южнее).

Одним из ключевых регионов присутствия традиционно является Вьетнам, где Компания в 2019 году осуществила успешное вхождение в новые проекты.

- Между PVEP и АО «Зарубежнефть» 22 мая 2019 года в Москве подписано соглашение о передаче 30%-ной доли участия в отношении соглашения о разделе продукции по Блоку 09-2/09 в АО «Зарубежнефть».

- В мае 2019 года АО «Зарубежнефть» присоединилось к консорциуму участников проекта «Кана» наряду с признанными лидерами в своих областях – международными компаниями ПАО «НОВАТЭК», Total и Siemens AG. Целью проекта является удовлетворение растущего спроса вьетнамского рынка на газ и электроэнергию экологичным, надежным и эффективным способом за счет создания необходимой инфраструктуры, включающей регазификационный терминал СПГ и электростанцию.

- АО «Зарубежнефть» рассматривает развитие бизнеса в странах СНГ в качестве одного из ключевых направлений своей международной деятельности.

Реализуя данные планы, АО «Зарубежнефть» в сотрудничестве с АО «Узбекнефтегаз» начало активно прорабатывать возможность совместной работы на территории Узбекистана. В ходе работы были определены три месторождения Ферганской долины с разбалансированной системой разработки на лицензионных участках АО «Андижаннефть» (дочерняя компания АО «Узбекнефтегаз») для проведения работ по повышению эффективности действующих нефтяных месторождений Южный Аламышик, Хартум и Восточный Хартум.

В 2019 году между АО «Зарубежнефть» и государственной компанией Узбекистана АО «Узбекнефтегаз» создано СП ООО «ANDIJANPETRO». В декабре 2019 года совместному предприятию переданы лицензии и горные отводы на право пользования недрами на месторождениях Южный Аламышик, Хартум и Восточный Хартум. Одновременно были подписаны акционерное соглашение, соглашение участников, договор поставки нефти и другие документы, необходимые для функционирования совместного предприятия.

В целях развития бизнеса по обеспечению присутствия в странах Ближнего Востока и Северной Африки в 2019 году деятельность Компании была сфокусирована на вхождение в проекты на территории Египта.

В Каире 24 декабря 2019 года между АО «Зарубежнефть», Министерством нефти и минеральных ресурсов Египта, египетской государственной холдинговой нефтяной компанией Ganope и Pacific Oil Limited было подписано соглашение о разделе продукции по блокам SEREU и EGZ. Блоки находятся в Суэцком заливе на расстоянии 10 км друг от друга. Оценочные геологические ресурсы на обоих блоках составляют более 200 млн барр.

Развитие проектов в Египте АО «Зарубежнефть» считает одним из ключевых направлений своей международной деятельности. Плодотворное сотрудничество Компании и органов государственной власти Египта, которое было налажено в ходе переговорного процесса, способствует не только достижению высокой эффективности участников в рамках производственных показателей, но и укреплению российско-египетского сотрудничества в целом.

ВОЗОБНОВЛЯЕМЫЕ ИСТОЧНИКИ ЭНЕРГИИ – НОВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ДЛЯ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

Передовые государства в целях устойчивого развития национальной экономики, а также решения растущих проблем изменения климата усиливают политику энергоэффективности производств и увеличивают долю ВИЭ в энергобалансе.

Диверсифицируя свой бизнес, нефтегазовые компании опираются на свой уникальный опыт в наземном и морском бурении, нефте- и газопереработке, транспортных и монтажных операциях, организации торговых операций. Расширение направления возобновляемой энергетики нефтегазовые компании осуществляют путем развития собственных компетенций, через покупку профильных активов, а также через сотрудничество с ведущими поставщиками технологического оборудования и девелоперами проектов.

Зная потенциал возобновляемых источников энергии в будущем и их растущую конкурентоспособность по отношению к ископаемым видам топлива, в марте 2019 года Совет директоров АО «Зарубежнефть» рассмотрел вопрос о развитии направления проектов по ВИЭ, а в июне 2019 года создано новое Управление по развитию возобновляемых источников энергии как структурное подразделение Компании для реализации поэтапного развития собственных компетенций в качестве сопутствующего бизнеса, что будет являться дополнительным фактором повышения устойчивости собственных структур.

ПРОГРАММА «КОРПОРАТИВНАЯ ЭВОЛЮЦИЯ». СОЗДАНИЕ АДАПТИВНОЙ БИЗНЕС-СИСТЕМЫ

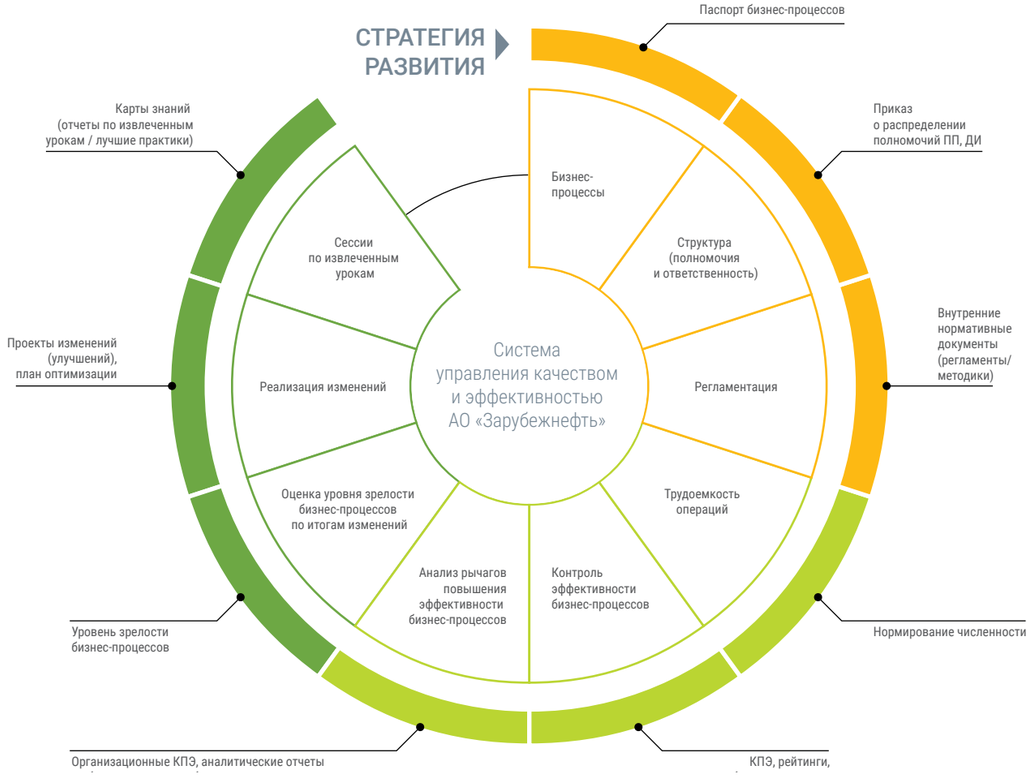
Система управления эффективностью в АО «Зарубежнефть» внедряется с 2014 года, за шесть лет в нее поэтапно интегрировались ключевые инструменты повышения эффективности.

На сегодняшний день все внедренные инструменты повышения эффективности интегрированы в единую комплексную систему непрерывных улучшений и обеспечивают замкнутый цикл постоянного совершенствования бизнес-процессов (цикл PDCA).

Этапы внедрения инструментов повышения эффективности в АО «Зарубежнефть»

2014	Внедрение системы проектов улучшений
2015	Внедрение системы целеполагания
2016	Внедрение системы бизнес-процессов
2017	Реинжиниринг системы регламентации
2018	Внедрение оценки зрелости бизнес-процессов, фокус на бенчмаркетинг
2019	Реинжиниринг и автоматизация процессов: BPM, Fast Track

Система управления качеством и эффективностью АО «Зарубежнефть»



Исходя из стратегических целей Компании, для повышения эффективности текущих активов и осуществления международной экспансии дальнейшее развитие процессов и систем видится в формировании адаптивной бизнес-системы, которая характеризуется скоростью принятия решений, скоростью изменений, едиными стандартами работы.

Для реализации данной задачи в 2019 году сформирована и реализуется программа «Корпоративная эволюция».

Реализация программы «Корпоративная эволюция» АО «Зарубежнефть» осуществляется по следующим ключевым направлениям:

- создание адаптивных бизнес-процессов;
- создание и развитие цифровых организационных решений;
- создание системы и инструментов эффективной коммуникации и единых управленческих стандартов.

В Компании в 2019 году разработана и утверждена Стратегия цифровой трансформации. Она учитывает и комплексно дополняет цели и задачи принятых документов стратегического планирования АО «Зарубежнефть», в том числе Корпоративной стратегии развития АО «Зарубежнефть» и Долгосрочной программы развития АО «Зарубежнефть» (далее – ДПР),, и тесно увязана с Программой инновационного развития и ИТ-стратегией Компании.

За период реализации первого этапа Стратегии цифровой трансформации Компания уже реализовала множество проектов по автоматизации производственных процессов и процессов управления, преодолела разрозненность потоков первичной информации во всех сегментах, что позволило повысить простоту и удобство использования данных, обеспечить максимально быстрые получение, обработку и анализ данных и наметить эффективные механизмы управления данными.

С 2020 года АО «Зарубежнефть» начинает реализацию второго этапа Стратегии цифровой трансформации, ключевыми задачами которого станут:

- автоматизация управления корпоративными данными;
- обеспечение качества данных, их соответствия корпоративным требованиям;
- автоматизированное формирование корпоративной отчетности на основе первичных данных;
- реализация комплексных цифровых проектов, пилотное тестирование доступных на рынке цифровых технологий и решений;
- формирование системы обучения работников Группы компаний «Зарубежнефть», их вовлечение в реализацию Стратегии цифровой трансформации;
- целенаправленный поиск и использование цифровых технологий для быстрого поиска, диагностики и оценки новых активов;
- переход от предиктивной аналитики к предписывающей.

Приоритетные фокусы стратегического развития АО «Зарубежнефть» обусловили состав портфеля цифровых проектов, включенных в Программу цифровой трансформации. В основном это – ключевые проекты, которые оказывают наибольшее влияние на бизнес АО «Зарубежнефть» за счет внедрения цифровых решений, а также проекты по приоритетным направлениям технологического и инновационного развития Компании.

ПРОГРАММА «УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ». РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

Ключевым стратегическим фокусом в направлении HR является подготовка компетентного персонала для новых проектов. С этой целью инициирована и реализуется Программа «Управление талантами».

ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ ПРОГРАММЫ

- Проведение системной работы по выявлению, развитию и использованию человеческого потенциала для решения стратегических задач Компании.
- Формирование кросс-функциональных команд, обладающих компетенциями и навыками для эффективной работы в различных регионах с учетом культурных и национальных особенностей.

Для реализации данных задач сформированы ключевые инструменты реализации программы «Управление талантами» по трем направлениям:

- развитие технологических компетенций;
- выявление и развитие лидеров;
- подготовка команд для новых международных проектов.

В рамках подготовки к вхождению в новые проекты создана система подготовки и развития персонала для новых проектов, которая включает в себя:

- корпоративную школу нефтяного инжиниринга, в которой проведено более 700 человеко-курсов обучения по 17 производственным курсам;
- корпоративную школу проектного управления, в которой прошли обучение 18 специалистов;
- корпоративную школу лидерства, в которой проведено более 290 человеко-курсов по трем основным программам: «Современные практики управления», «Развитие управленческого потенциала», «Эффективный руководитель»;
- систему ротации, в рамках которой проведены 62 внутренние ротации ключевых работников Группы компаний «Зарубежнефть»;
- программу Nestro Lead, в рамках которой 756 сотрудников Группы компаний «Зарубежнефть» изъявили готовность к развитию и участию в новых проектах.

Баланс интересов сотрудников и Компании

ДОЛГОСРОЧНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

ДОЛГОСРОЧНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ» СФОРМИРОВАНА ВО ИСПОЛНЕНИЕ ДИРЕКТИВ ПРАВИТЕЛЬСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ОТ 17 ИЮЛЯ 2014 ГОДА № 4955П-П13. ДПР УТВЕРЖДЕНА 20 НОЯБРЯ 2014 ГОДА СОВЕТОМ ДИРЕКТОРОВ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ» (ПРОТОКОЛ № 91).

ДПР согласована следующими курирующими органами:

- Комитетом по стратегическому планированию при Совете директоров АО «Зарубежнефть», (Протокол от 19 сентября 2014 года № 1);
- Экспертным советом при Правительстве Российской Федерации (письма от 29 сентября 2014 года № ЭС-2909/02 и от 12 ноября 2014 года № ЭС-1211/02);
- Федеральным агентством по управлению государственным имуществом (Росимуществом), (письмо от 10 октября 2014 года № 05/43392);
- Министерством энергетики Российской Федерации (письмо от 20 октября 2014 года № КМ-11835/05);
- Министерством экономического развития Российской Федерации (письмо от 24 октября 2014 года № 26273 НП/Д07);
- Правительственной комиссией по вопросам развития топливно-энергетического комплекса, воспроизводства минерально-сырьевой базы и повышения энергетической эффективности экономики (протокол от 23 октября 2014 года № 2).

В целях комплексной оценки активов Компании в рамках ДПР предусмотрено развитие существующих предприятий с перспективой до 2030 года и две перспективные опции по развитию (апсайд): проекты геолого-разведочных работ, в которых АО «Зарубежнефть» принимает прямое или косвенное участие, а также потенциально привлекательные инвестиционные проекты.

АО «Зарубежнефть» ведет целенаправленную работу по нескольким ключевым направлениям повышения эффективности деятельности в основном сегменте «Геологоразведка и добыча»:

- максимизация синергии действующих активов Группы компаний «Зарубежнефть» с новыми проектами;
- развитие компетенций по эффективной разработке сложных коллекторов за счет развития научных активов Компании, АО «ВНИИнефть» и АО «Гипровостокнефть»;
- развитие сервиса полного цикла для месторождений на любой фазе разработки за счет формирования полноценных внутренних строительных и буровых подрядчиков на базе сервисного сегмента. ООО «Зарубежнефтестроймонтаж» продолжило работу в качестве полноценного строительного подрядчика для Группы компаний «Зарубежнефть», идет работа по расширению собственных мощностей. В АО «РМНТК «Нефтеотдача» продолжаются проекты по развитию сервисов проведения операций зарезки боковых стволов (ЗБС) и дальнейшего замещения сторонних подрядчиков для работ и супервайзинга удаленных месторождений ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» и прочих активов Группы компаний «Зарубежнефть».

Первоочередной задачей для будущего развития Компании является не только интенсивное развитие текущих добычных активов, но и активный поиск и вхождение в перспективные крупные нефте- и газодобычные инвестиционные проекты.

В первую очередь рассматриваются потенциальные регионы, в которых Компания накопила значительный опыт комплексной реализации проектов, а именно Юго-Восточная Азия, Российская Федерация и Ближний Восток. Накопленный значительный опыт повышения текущей стоимости активов через приращение ресурсной базы на текущих активах и повышение эффективности ее разработки путем увеличения коэффициента извлечения нефти по залежам трещиноватого фундамента, а также активного вовлечения в разработку терригенных блочных структур малой мощности позволяет очертить сильную сторону имеющихся компетенций Компании.

СИСТЕМА КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

ЦЕЛЬЮ СИСТЕМЫ КПЭ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ» ЯВЛЯЕТСЯ МОТИВАЦИЯ МЕНЕДЖМЕНТА КОМПАНИИ И ДО НА ВЫПОЛНЕНИЕ ПОСТАВЛЕННЫХ ЗАДАЧ СО СТОРОНЫ ГОСУДАРСТВА КАК 100%-НОГО АКЦИОНЕРА КОМПАНИИ, ЦЕЛЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ СТРАТЕГИИ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ», ДПР, ПОКАЗАТЕЛЕЙ БИЗНЕС-ПЛАНА И РЕАЛИЗУЕМЫХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ».

В рамках функционирования системы КПЭ в Компании выделяется три основные группы КПЭ:

КОРПОРАТИВНЫЕ (финансовые и отраслевые показатели)

- Основные показатели деятельности Компании утверждаются и контролируются Советом директоров, Комитетом по аудиту при Совете директоров.
- Включены в карты КПЭ Генерального директора, учитываются при подведении итогов КПЭ всех заместителей Генерального директора, начальников управлений, декомпозированы в КПЭ генеральных директоров ДО

ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ (операционные показатели по направлениям бизнеса)

- Показатели функциональных направлений деятельности устанавливаются для заместителей Генерального директора, начальников управлений и генеральных директоров ДО в соответствии с матрицей полномочий и ответственности.
- Утверждаются и контролируются Генеральным директором

ПРОЕКТНЫЕ (стратегические инициативы по направлениям бизнеса)

- Показатели выполнения топ-бизнес-инициатив и проектных задач устанавливаются для заместителей Генерального директора, начальников управлений и генеральных директоров ДО.
- Утверждаются и контролируются Генеральным директором

ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ СИСТЕМЫ КПЭ

- Мониторинг и контроль реализации Корпоративной стратегии Компании
- Оценка достижения стратегических задач
- Ориентация сотрудников на достижение приоритетных задач Группы компаний «Зарубежнефть»
- Создание инструмента, способствующего повышению эффективности принимаемых управленческих решений

Внутренние нормативные документы, регулирующие систему КПЭ в АО «Зарубежнефть»:

- Положение о КПЭ АО «Зарубежнефть», утвержденное решением Совета директоров от 25 ноября 2016 года (Протокол № 131);
- паспорта КПЭ АО «Зарубежнефть», утвержденные решением Совета директоров от 25 ноября 2016 года (Протокол № 131); паспорт интегрального КПЭ инновационной деятельности, утвержденный 21 августа 2017 года (Протокол № 141).

Внешний контроль реализации корпоративных КПЭ осуществляется посредством следующих документов:

- директивы Правительства Российской Федерации от 25 апреля 2014 года № 2579п-П13 «Об утверждении ключевых показателей эффективности деятельности общества» (с учетом прилагаемых Методических указаний по применению КПЭ);
- распоряжения Правительства Российской Федерации от 27 июня 2019 года № 1388-р «Об утверждении методических рекомендаций по применению ключевых показателей эффективности деятельности хозяйственных обществ, в уставных капиталах которых доля участия Российской Федерации или субъекта Российской Федерации превышает 50 процентов, и показателей деятельности государственных унитарных предприятий в целях определения размера вознаграждения их руководящего состава»;
- директивы Правительства Российской Федерации от 31 октября 2014 года № 7389п-П13 «О повышении производительности труда в обществе»;
- директивы Правительства Российской Федерации от 16 апреля 2015 года № 2303п-П13 «О снижении операционных расходов (затрат) не менее чем на 2–3 процента ежегодно» (далее – директивы от 16 апреля 2015 года);
- директивы Правительства Российской Федерации от 3 марта 2016 года № 1472п-П13 «Об инновационном развитии».

Показатели системы КПЭ синхронизированы с КПЭ ДПР.

В 2019 году были проведены следующие мероприятия в части функционирования и улучшения системы КПЭ:

- в соответствии с Методическими указаниями по применению КПЭ государственными компаниями Советом директоров утвержден отчет о достижении целевых значений корпоративных КПЭ за 2018 год (Протокол от 29 мая 2019 года № 168), а также актуализированы значения корпоративных КПЭ на 2020 год (Протокол от 26 декабря 2019 года № 175);

- на Совете директоров АО «Зарубежнефть» рассмотрены промежуточные итоги исполнения КПЭ за I квартал 2019 года (Протокол от 11 июня 2019 года № 169), отчет о достижении корпоративных КПЭ по прогнозу до конца года с учетом факта за первое полугодие 2019 года (Протокол от 30 сентября 2019 года № 173), а также отчет о достижении корпоративных КПЭ по прогнозу до конца года с учетом факта за девять месяцев 2019 года (Протокол от 26 ноября 2019 года № 174);
- во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 2 октября 2019 года № 9054п-П13 АО «Зарубежнефть» проведен анализ внутренних нормативных документов, регламентирующих формирование КПЭ и вознаграждение руководящего состава Компании по итогам их достижения, на предмет соответствия Методическим рекомендациям по применению ключевых показателей эффективности деятельности хозяйственных обществ, в уставных капиталах которых доля участия Российской Федерации или субъекта Российской Федерации превышает 50 процентов, и показателей деятельности государственных унитарных предприятий в целях определения размера вознаграждения их руководящего состава (далее – Методические рекомендации). Аналитический отчет рассмотрен и принят к сведению Советом директоров АО «Зарубежнефть». В целях соответствия Методическим рекомендациям перераспределен вес между корпоративными КПЭ АО «Зарубежнефть». Кроме того, в 2019 году актуализированы паспорта корпоративных КПЭ АО «Зарубежнефть» (Протокол от 26 декабря 2019 года № 175);
- система КПЭ декомпозирована на уровень заместителей генерального директора ДО, разработан производственный контракт (единый набор показателей для топ-руководителей ДО);
- в соответствии с Положением и регламентом о системе КПЭ АО «Зарубежнефть» проведены полугодовая и годовая защиты у Генерального директора выполнения КПЭ менеджмента АО «Зарубежнефть» (заместителей Генерального директора, начальников управлений), генеральных директоров ДО.

Таким образом, в 2019 году система КПЭ Компании охватывала все ключевые управленческие уровни Группы компаний «Зарубежнефть»:

- руководство Корпоративного центра (заместителей Генерального директора и начальников управлений) – 38 человек;
- генеральных директоров ДО – 16 человек;
- заместителей генеральных директоров ДО – 71 человек.

Общее количество контролируемых показателей – более 400.

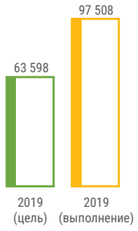
Мониторинг выполнения КПЭ производится регулярно на ежеквартальной, полугодовой и годовой основе.

Для подведения итогов плановые показатели были нормализованы с учетом изменения внешних макроэкономических условий – валютных курсов и мировых цены на нефть и нефтепродукты. Нормализация проведена в соответствии с Методикой нормализации основных показателей деятельности Группы компаний «Зарубежнефть», утвержденной 21 сентября 2016 года (Приказ № 402).

По показателю «Консолидированная выручка» фактическое значение составило 97 508 млн руб., что соответствует выполнению КПЭ на 120 %. Показатель формируется на базе консолидированной финансовой отчетности по МСФО, при этом исключается доход от СП «Вьетсовпетро», признанный в отчетности по МСФО, и включается доход от участия в СП «Вьетсовпетро», признанный в отчетности Компании по РСБУ.

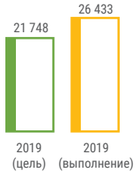
Консолидированная выручка, млн руб.

120 %



EBITDA, млн руб.

120 %



По показателю EBITDA фактическое значение составило 26 433 млн руб., что соответствует выполнению КПЭ на 120 %. Операционная эффективность Группы компаний «Зарубежнефть» традиционно обеспечивается положительным результатом по сегменту «Геологоразведка и добыча», что в основном обусловлено результативностью деятельности в отчетном году ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» и СП «Вьетсовпетро».

Согласно Дивидендной политике АО «Зарубежнефть», утвержденной Советом директоров (Протокол от 16 февраля 2017 года № 134), размер дивидендов составляет не менее 25 % от наибольшего значения из двух величин: чистой прибыли по РСБУ, скорректированной на доходы/расходы от переоценки обращающихся на рынке ценных бумаг ДО и относящегося к ним налога на прибыль, и чистой прибыли по МСФО. Фактическое значение показателя «Размер дивидендов» в 2019 году составило 5 918,5 млн руб.

Показатель выполнен. Оплата причитающихся Российской Федерации дивидендов по акциям, принадлежащим Российской Федерации, произведена 9 августа 2019 года в соответствии с распоряжением Росимущества от 30 июня 2019 года № 409-р «О решениях годового общего собрания акционеров АО «Зарубежнефть».

Фактическое значение показателя «Рентабельность акционерного капитала» составило 9,2 % при целевом уровне 5,0 %. Чистая прибыль Группы компаний «Зарубежнефть» увеличилась на 16 % и составила в 2019 году 13,5 млрд руб.

Показатель «Производительность труда» исчисляется как выручка АО «Зарубежнефть» по РСБУ, рассчитанная в сопоставимых с 2018 годом условиях и соотнесенная с количеством отработанных сотрудниками Компании человеко-часов. В 2019 году показатель составил 81,8 тыс. руб. / человеко-часов при установленном целевом значении 67,7 тыс. руб. / человеко-часов.

Снижение операционных затрат утверждено с целевым значением –2 % (директивы от 16 апреля 2015 года). Согласно отчету о выполнении Программы повышения эффективности и оптимизации затрат за 2019 год, фактическое значение показателя «Снижение операционных расходов» по итогам года составило 3,1 %, что выше директивно установленного Правительством Российской Федерации значения. Основной фактор нормализации (16,4 млрд руб.) появление в 2019 году у ООО «Зарнестсервис» нового вида деятельности по трейдингу нефти и нефтепродуктов.

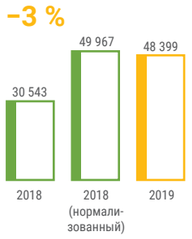
Валовая добыча углеводородов Группы компаний «Зарубежнефть» по факту 2019 года составила 4 770 тыс. т н. э. при целевом значении 4 515 тыс. т н. э. Рост фактического значения обеспечен увеличением добычи СП «Вьетсовпетро».

В результате эффективной геологоразведки фактический объем запасов на конец отчетного периода составил 103 815 тыс. т н. э. при целевом значении 99 071 тыс. т н. э. Основными источниками роста запасов углеводородов в 2019 году являлись геологоразведочные работы и переоценка запасов на действующих активах в Социалистической Республике Вьетнам и на Харьягинском месторождении, а также вхождение в новые проекты во Вьетнаме, Египте и Узбекистане.

Фактический расчет интегрального КПЭ инновационной деятельности был проведен с установлением ограничения 100 % по выполнению каждой составляющей показателя, общее выполнение показателя зафиксировано на уровне 100 %.

К показателям депремирования относятся два показателя: «Непревышение лимита по показателю NetDebt/EBITDA» и «Достижение целевого значения по выручке». Оба показателя выполнены, коэффициент депремирования равен 1. Показатель NetDebt/EBITDA составил по итогам отчетного года 0, что обусловлено снижением долговой нагрузки и эффективным управлением ликвидностью Группы компаний «Зарубежнефть».

Динамика снижения операционных расходов за 2019 год, млн руб.



Совокупная итоговая степень достижения КПЭ за 2019 год оценивается на уровне 113,9 %. Выполнение по каждому показателю карты КПЭ превысило установленные целевые уровни, большая часть показателей достигла амбициозного значения (шесть из девяти основных показателей карты КПЭ). Без учета нормализации плановых показателей совокупное выполнение всех КПЭ также оценивается в 113,9 %.

Достижение целевых значений КПЭ в 2019 году

Показатель	Вес показателя, %	Цель	Факт	Исполнение, %
Консолидированная выручка, млн руб.	5	63 598	97 508	120,0
EBITDA, млн руб.	5	21 748	26 433	120,0
Размер дивидендов, млн руб.	20	4 603,0	5 918,5	100,0
Рентабельность акционерного капитала ROE, %	10	5,0	9,2	120,0
Производительность труда, тыс. руб. / человеко-час	10	67,7	81,8	120,0
Снижение операционных расходов (затрат), %	10	2,0	3,1	120,0
Валовый объем добычи, тыс. т н. э.	15	4 515	4 770	120,0
Объем запасов, тыс. т н. э.	15	99 071	103 815	119,2
Интегральный КПЭ инновационной деятельности, %	10	100	100	100,0
Выполнение по корпоративным КПЭ				**113,9**
Непревышение лимита по показателю NetDebt/EBITDA	Показатель депремирования	2,0	0,0	Показатели депремирования выполнены
Достижение целевого значения по выручке, %	Показатель депремирования	70	153	Коэффициент депремирования равен 1
ИТОГОВОЕ ВЫПОЛНЕНИЕ				**113,9**

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫМ ПОРТФЕЛЕМ

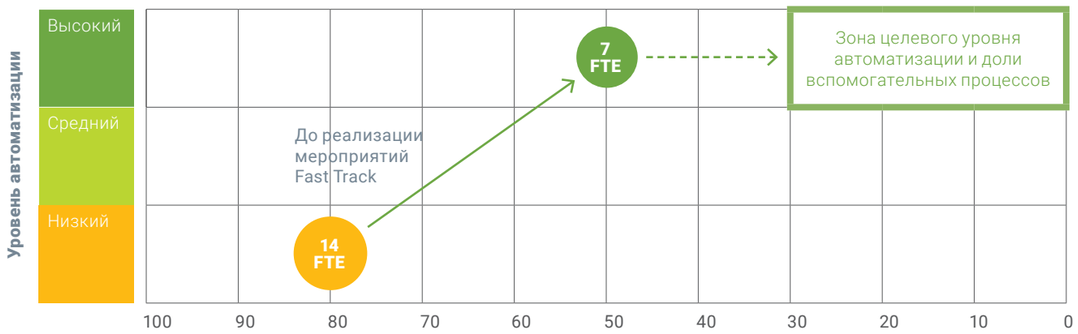
В 2019 ГОДУ ОСНОВНОЙ ФОКУС РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ БЫЛ НАПРАВЛЕН НА ОПТИМИЗАЦИЮ ПРОЦЕССОВ С ЦЕЛЬЮ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА И СКОРОСТИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ НА ФОНЕ ПОСТОЯННО УВЕЛИЧИВАЮЩЕГОСЯ ОБЪЕМА ИНФОРМАЦИИ.

Отдельной областью развития является оптимизация процесса проведения комплексной экспертизы в рамках мониторинга существующих проектов и вхождения в новые. В 2019 году были определены векторы дальнейшей проработки инструментария экспертизы проектов.

В целях повышения эффективности инвестиционного процесса в Корпоративном центре внедрена система ELMA BPM, позволяющая непрерывно оптимизировать бизнес-процесс одновременно с его автоматизацией, использовать единое информационное поле для работы, контролировать исполнение и получать необходимую аналитику.

В рамках процесса актуализации и мониторинга проектов развития активов удалось достичь высоких результатов в части снижения трудоемкости процесса и повышения уровня автоматизации:

Диаметр шара характеризует уровень трудоемкости процесса, FTE



По результатам внедрения в Корпоративном центре принято решении о тиражирование системы на ДО Группы компаний «Зарубежнефть».

Основным инструментом управления инвестиционным портфелем на стадии проработки и реализации инвестиционных проектов является мониторинг. Его цель – получение достоверной информации о результатах и перспективах реализации инвестиционных проектов для принятия обоснованных своевременных управленческих решений. Мониторингу подлежат все проекты, имеющие статус утвержденных на Инвестиционном комитете Компании.

Существующая система принятия инвестиционных решений, имеющая высокие требования к проработке каждого отдельного проекта, позволяет достичь максимально возможной точности планирования затрат на каждом этапе реализации инвестиционных проектов.

Динамика NPV Группы компаний «Зарубежнефть»,
млн руб.

+3 %

По результатам актуализации инвестиционных проектов в рамках прогноза реализации ДПР АО «Зарубежнефть» сохраняется положительная динамика чистой приведенной стоимости (NPV) по текущему инвестиционному портфелю Группы компаний «Зарубежнефть».

Помимо процедуры мониторинга инвестиционных проектов, в Компании осуществляется текущий ежемесячный контроль исполнения ГТМ. Каждое ГТМ проходит экспресс-оценку в соответствии с принципами инвестиционного анализа. В рамках указанных мероприятий проводится обязательное определение минимальной рентабельной цены на нефть для нулевого экономического результата по каждому проекту и первоначальное отсеивание проектов, положительная реализация которых невозможна при целевых макроэкономических условиях.

Дополнительно в целях управления риском изменения макроэкономических параметров осуществляется регулярный мониторинг курса валют и цены на нефть, сравнение с утвержденными показателями и оценка влияния на портфель инвестиционных проектов.

Совокупное применение представленных инструментов позволяет достичь максимальной эффективности осуществления инвестиционной деятельности Компанией на каждом этапе процесса инвестиционного планирования.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

Группа компаний «Зарубежнефть» стремится максимально увеличить свою акционерную стоимость, работает над повышением эффективности деятельности, обеспечением устойчивого развития и увеличением конкурентоспособности при соблюдении интересов государства. АО «Зарубежнефть» стремится к достижению долгосрочных целей, проводит анализ существующих проблем, угроз и возможностей во всех областях деятельности и учитывает потенциальные риски при принятии решений.

В Группе компаний «Зарубежнефть» разработан и постоянно совершенствуется единый подход к процессу управления рисками, который в совокупности с унифицированными инструментами и методами анализа рисков формирует систему управления рисками, интегрированную с процессами управления.

Внутренние нормативные документы, регулирующие деятельность системы управления рисками:

- Политика управления рисками Группы компаний «Зарубежнефть», утвержденная Советом директоров 27 июня 2016 года (Протокол № 125);
- Стандарт на бизнес-процесс управления рисками Группы компаний «Зарубежнефть» (Приказ от 24 мая 2019 года № 147);
- Положение о корпоративном Комитете по управлению рисками Группы компаний «Зарубежнефть» (Приказ от 26 апреля 2016 года № 159).

Цели Компании в области управления рисками:

- повышение эффективности управленческих решений посредством анализа присущих им рисков;
- обеспечение максимальной эффективности мероприятий по управлению рисками в ходе реализации принятых решений.

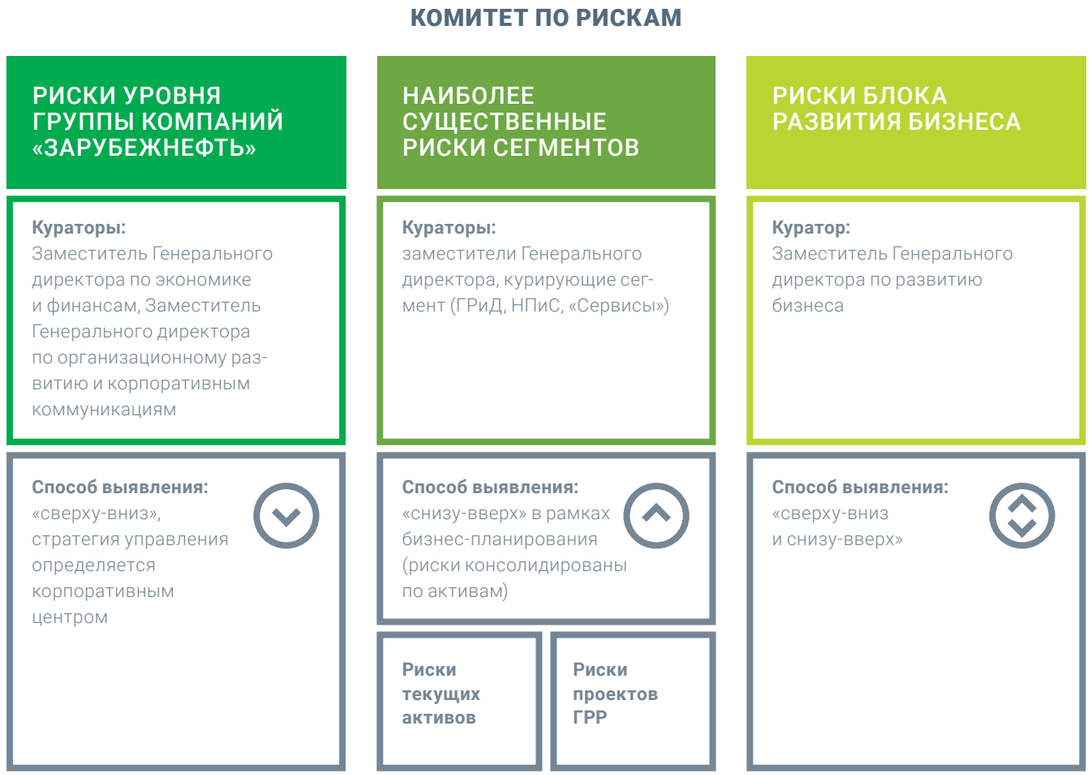
Задачи Компании в области управления рисками:

- кросс-функциональное рассмотрение информации о рисках между структурными подразделениями Группы компаний «Зарубежнефть» и совместная разработка мероприятий по управлению рисками;
- использование системного подхода к идентификации, анализу и оценке рисков, присущих деятельности Группы компаний «Зарубежнефть»;
- формирование культуры управления рисками для достижения общего понимания у руководства и работников основных принципов и подходов к управлению рисками;
- предоставление информации для поддержки принятия решений на всех уровнях управления Группы компаний «Зарубежнефть».

Система управления рисками Группы компаний «Зарубежнефть» предусматривает структурированный подход к оценке возможностей и рисков, позволяя принимать взвешенные управленческие решения, и представляет собой совокупность процессов, политик и процедур, интегрированных в бизнес-процессы АО «Зарубежнефть», в том числе процессы стратегического бизнес-планирования, осуществляемые Советом директоров, руководством и сотрудниками на всех уровнях управления и направленные на достижение целей деятельности АО «Зарубежнефть».

Ответственность за управление рисками и подготовку отчетности по ним определяется в соответствии с системой линейного и функционального управления: для каждого риска назначается владелец, ответственный за его управление. В каждом сегменте, а также во всех ключевых бизнес-процессах среди руководителей определены координаторы по рискам, которые распространяют и поддерживают применение корпоративных принципов управления рисками. Сроки и задачи по анализу рисков учитывают особенности и требования каждого бизнес-процесса, на уровне которого осуществляется управление рисками. Ответственность за методологическое обеспечение, развитие и поддержание системы управления рисками закреплена за Управлением перспективного и организационного развития.

Указанный подход позволяет формировать зоны ответственности за управление рисками и осуществлять мониторинг рисков на всех уровнях управления Компании, а также обеспечивать разработку целевых планов реагирования на существенные риски как в каждом ДО, так и по Группе компаний «Зарубежнефть» в целом.



РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Совершенствование системы управления рисками выполняется в соответствии с требованиями законодательства, международными стандартами, а также с учетом лучших практик управления рисками.

Система управления рисками в Группе компаний «Зарубежнефть» непрерывно развивается и совершенствуется. На системной основе осуществляется работа с ключевыми рисками Группы компаний «Зарубежнефть». По ним определены допустимые уровни риска, проводится количественная оценка влияния на КПЭ Компании, а мониторинг осуществляется на ежеквартальной основе в рамках Комитета по рискам под председательством Генерального директора.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

В соответствии с Методическими рекомендациями по организации работы внутреннего аудита в акционерном обществе с участием Российской Федерации, утвержденными приказом Росимущества от 4 июля 2014 года № 249, в 2019 году Управлением внутреннего аудита проведена оценка эффективности процесса управления рисками Группы компаний «Зарубежнефть». В рамках проверки система управления рисками оценена положительно в части уровня зрелости и эффективности работы (проверка осуществлена в соответствии с критериями, определенными письмом Банка России «О Кодексе корпоративного управления» от 10 апреля 2014 года № 06-52/2463).

ДОПУСТИМЫЙ УРОВЕНЬ РИСКА

АО «Зарубежнефть» определяет уровень предпочтительного риска как приемлемый – предельно допустимый уровень риска, к которому Компания и ее ДО стремятся или которые готовы поддерживать (в соответствии с Политикой управления рисками Группы компаний «Зарубежнефть», утвержденной решением Совета директоров АО «Зарубежнефть», Протокол от 27 мая 2016 года № 125).

АО «Зарубежнефть» устанавливает и формализует приемлемый уровень риска и требования к его учету в отношении финансовых и операционных показателей деятельности.

Указанный подход регулируется следующими внутренними нормативными документами:

- Положением о КПЭ АО «Зарубежнефть», утвержденным решением Совета директоров АО «Зарубежнефть» (Протокол от 25 ноября 2016 года № 131);
- Политикой в области охраны здоровья, труда, окружающей среды, безопасности и социальной ответственности (Протокол от 27 декабря 2016 года № 133) в составе Положения о системе управления качеством АО «Зарубежнефть»;
- Стандартом на бизнес-процесс управления рисками Группы компаний «Зарубежнефть» БП ОБ-06 «Управление рисками» (утвержден 24 мая 2019 года).

Описание наиболее существенных рисков, присущих деятельности Компании, и предпринимаемых мер по реагированию

Группа рисков	Наименование риска
Риски производственной безопасности	
Риски в области производственной безопасности являются наиболее существенной группой в связи с законодательными требованиями и наличием большого количества опасных производственных объектов. Включают в себя: • несчастные случаи с работниками и третьими лицами; • техногенные аварии и катастрофы; • несоответствие требованиям законодательства в области промышленной безопасности; • несоблюдение требований законодательства в области экологической безопасности	Риски в области производственной безопасности (в том числе с ущербом для экологии, жизни и здоровья людей)
Геологические неопределенности	
Риски (неопределенности), связанные с недостаточностью информации о геологическом строении месторождений, объеме запасов и т. п.	Необеспеченность объема добычи объемами запасов. Невыполнение планового объема добычи на текущих активах
Риски реализации инвестиционных проектов	
Все риски инвестиционных проектов Компании, в том числе отсутствие инфраструктуры, обеспечивающей круглогодичную деятельность, отсутствие опыта реализации подобных проектов в сходных условиях, растущая технологическая сложность проектов, различное видение стратегии развития проекта у участников и прочее	Снижение эффективности нефтегазовых проектов (новые проекты и проекты ГРР). Превышение стоимости обустройства объектов инфраструктуры в капитальном строительстве. Незавершение сделок по вхождению в новые проекты. Разногласия с партнерами при управлении совместными проектами, влияние на которые ограничено
Лицензионные риски	
Риски предъявления претензий государственными контролирующими органами в связи с нарушением условий лицензионных соглашений (лицензии на разведку и добычу углеводородов), вплоть до отзыва лицензий	Невыполнение условий лицензионных обязательств
Логистические ограничения	
Перерывы/сбои в транспортировке нефти по причине инфраструктурных ограничений	Инфраструктурный риск. Отсутствие возможности реализации нефти
Изменение макроэкономических параметров	
Вероятность изменения кросс-курсов основных валют и их отрицательное влияние на показатели финансовой отчетности и (или) денежный поток	Негативное изменение макроэкономических параметров: цена на нефть, курс рубля к доллару США

Корпоративное мошенничество и коррупция	
Вовлечение Компании или сотрудников в коррупционную деятельность, а также несоблюдение законодательства Российской Федерации и стран присутствия влечет за собой применение юридических санкций и (или) иных мер воздействия со стороны надзорных органов, что приведет к существенным финансовым убыткам и потере репутации Компании	Корпоративное мошенничество и коррупция
Политический риск	
Вероятность нанесения ущерба активам (потери контроля над ними) или наложения ограничений на деятельность предприятий Группы компаний «Зарубежнефть» в силу реализации факторов политического, экономического и социального характера в странах ведения деятельности. Вероятность нанесения ущерба национальным интересам Российской Федерации и (или) стране текущего/потенциального присутствия	Политический риск
Риски в области информационных технологий (ИТ)	
Риски, связанные с функционированием ИТ-систем (в первую очередь производственных и расчетных), с проектами по их развитию, а также риск невозможности закупки и использования иностранного программного обеспечения	Риск потери (утечки) конфиденциальных данных при эксплуатации ИТ-услуг. Риск отказа, сбоя работы информационных систем, программного обеспечения и ИТ-оборудования

По всем рискам проведена оценка, назначены владельцы на уровне заместителей Генерального директора и ответственные за мероприятия, а также определена стратегия управления. Разработаны превентивные и реагирующие мероприятия, которые учтены в Производственной программе Группы компаний «Зарубежнефть».

РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ ВНУТРИКОРПОРАТИВНЫХ УЛУЧШЕНИЙ

КЛЮЧЕВЫМ ИНСТРУМЕНТОМ, ПОЗВОЛЯЮЩИМ ВНЕДРЯТЬ ИЗМЕНЕНИЯ ВНУТРИ КОМПАНИИ, ЯВЛЯЕТСЯ ОТРАБОТАННАЯ МНОГОЛЕТНЕЙ ПРАКТИКОЙ СИСТЕМА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ УЛУЧШЕНИЙ.

Портфель проектов улучшений в АО «Зарубежнефть» формируется с 2013 года, расширяя периметр, и на сегодняшний день насчитывает уже 115 реализованных проектов (с учетом проектов технологического развития).

Формирование пула проектов и определение векторов дальнейшего развития Компании производится ежегодно в начале года по итогам проведения стратегической сессии руководства, годовой защиты КПЭ и принятия решений по тиражированию успешных проектов. В 2019 году портфель проектов был уточнен и отранжирован с учетом четырех стратегических фокусов, направленных на успешное выполнение второго этапа корпоративной Стратегии, и включал в себя 66 проектов изменений, при этом:

- 24 проекта изменений вошли в 4 стратегических фокуса, 8 были успешно завершены в 2019 году;
- 42 проекта изменений были направлены на поддержание действующих процессов и систем, из них в 2019 году завершен 21 проект.

На всех этапах жизненного цикла реализации проектов изменений:

- осуществляется система ежемесячного мониторинга и отчетности проектов изменений;
- организована экспертная поддержка проектов, в том числе с привлечением внешних экспертов и экспертов ДО;
- проводятся опросы / запрашивается обратная связь с целью качественной оценки и подтверждения результатов.

Ключевые нововведения 2019 года

ОБНОВЛЕННАЯ КЛАССИФИКАЦИЯ ПРОЕКТОВ

В рамках реализации стратегических целей Компании были определены четыре ключевых фокуса: «Экспансия», «Технологическое лидерство», «Корпоративная эволюция», «Управление талантами». С 2019 года особое внимание уделяется проектам, которые вошли или были инициированы в рамках стратегических фокусов. Проекты, переходящие с предыдущего года, были классифицированы как дополнительные инициативы, направленные на поддержание действующих процессов и систем.

Основные результаты проектов улучшений и проектов технологического развития

Проекты технологического развития

Разработка pre-FEED для подводного добычного комплекса Блока 12/11

Цель проекта – повышение экономической эффективности разработки месторождений газа на Блоке 12/11.

Достигнутые результаты:

- pre-FEED выполнен согласно техническому заданию;
- финальный отчет по разработке pre-FEED для обустройства подводно-добычного комплекса Блока 12/11 принят на научно-техническом совещании;
- разработана альтернативная концепция обустройства Блока 12/11 с применением подводно-добычного комплекса;
- рабочей группой проекта осуществлена экспресс-оценка экономической эффективности проекта с учетом затрат pre-FEED для обустройства подводно-добычного комплекса.

Разработка концепции по вовлечению в разработку маргинальных участков Блока 09-1

Цель проекта – предложить технико-технологические мероприятия для экономически эффективного развития низкорентабельных/маргинальных месторождений/участков СП «Вьетсовпетро».

Достигнутые результаты:

- выполнен анализ ресурсной базы маргинальных участков Блока 09-1, оценена продуктивность ранее пробуренных разведочных скважин и их техническое состояние;
- проведена оценка перспективности дополнительного бурения на маргинальных участках, сформированы варианты разработки и обустройства участков;
- одобрены предложения по вовлечению в разработку маргинальных участков Блока 09-1 на научно-техническом совете Компании.

Увеличение ресурсной базы Блока 09-1 СП «Вьетсовпетро» на основе новых данных бурения и сейсморазведки 3D/4C

Цель проекта – использование новых данных по сейсморазведке 3D/4C и результатов разведочного бурения для поиска новых залежей-спутников, имеющихся на Блоке 09-1 месторождений.

Достигнутые результаты:

- разработана концепция программы системного расширения ресурсной базы СП «Вьетсовпетро»;
- по терригенным коллекторам нижнего миоцена, верхнего олигоцена и нижнего олигоцена подготовлено около 100 ловушек углеводородов с общими ресурсами вероятных запасов (P50) 160 млн т;
- новые данные сейсморазведки 3D/4C и применение нейронных сетей позволили существенно уточнить разломно-блоковое строение фундамента, выделить зоны разуплотнений на основе новых атрибутов. Выделено 33 зоны повышенного интереса по фундаменту и подготовлено 5 ловушек с общими ресурсами 13,5 млн т;
- по материалам сейсморазведки 3D/4C в пределах Блока 09-1 подготовлено 23 объекта, как на развитие уже существующих залежей, так и на отдельные объекты. Выполнено ранжирование по объему ресурсов и по геологической успешности.

Цель проекта – повышение эффективности управления работами по освоению, текущему и капитальному ремонту скважин (ОТКРС). Достижение коэффициента производительного времени бригадами ОТКРС в 2019 году – не менее 0,95.

Достигнутые результаты:

- внедрен блок планирования ОТКРС;
- внедрен блок учета и формирования отчетности;
- внедрен блок анализа и управления ОТКРС;
- введена в промышленную эксплуатацию информационная система телеметрии ремонта скважин (ИС ТМРС);
- по итогам функционирования системы зафиксировано снижение непроизводительного времени на 51 %, сокращена аварийность на 45 %, нарушения технологических операций снижены с 46 до 36 часов.

Проекты улучшений

Fast Track

Цель проекта – применение комплекса организационных и информационных мер в сочетании с усовершенствованием алгоритмов документооборота и запросов между Корпоративным центром и ДО, направленного на снижение степени формализма. Выявление и устранение топ-деструкторов во всех уровнях отчетности, сокращение излишнего документооборота.

Достигнутые результаты:

- на 30 % снижены трудозатраты на разработку и согласование документов, на выполнение рутинных операций;
- на 15 % сокращено количество вспомогательных документов в общем числе документов процесса;
- на 25 % снижено количество отчетов;
- усилена качественная оценка ИТ-систем процесса на предмет обеспечения преемственности информации, отсутствия разрывов и дублирующего ввода.

Автоматизация бизнес-процессов с применением ИТ-систем класса BPM

Цель проекта – выстраивание пилотного сквозного процесса в единой ИТ-системе.

Достигнутые результаты автоматизации инвестиционного процесса:

- на 40 % сокращена доля ручных операций;
- на 50 % сокращены трудозатраты;
- формирование всех документов производится BPM-системой;
- повышена прозрачность и внедрен онлайн-мониторинг исполнения процесса;
- получена необходимая аналитика и автоматизированный расчет индикаторов по каждому узлу процесса;
- сформирована возможность выстраивания сквозного процесса «Корпоративный центр – дочерние общества».

Юридически значимый электронный документооборот

Цель проекта – снижение объема бумажного документооборота при заключении договоров, повышение эффективности и снижение трудозатрат работников, оптимизация доступа и хранения оригиналов документов.

Достигнутые результаты:

- сокращен срок согласования и подписания договора с 11 до 3 дней;
- осуществлен переход на электронный документооборот между предприятиями Группы компаний «Зарубежнефть»;
- оптимизирован порядок доступа и хранения оригиналов документов.

Стандарт работы руководителя

Цель проекта – создание единого стандарта деятельности руководителей разных уровней и обеспечение единства и согласованности управленческих действий всех подразделений Компании.

Достигнутые результаты:

- проведена серия супервизии применения практик в Корпоративном центре и ДО;
- проведен ежегодный опрос по применению Стандарта работы руководителя;
- рост интегрального индекса применения практик составил 14 %;
- рост качества применения практик составил 9 %;
- полностью выполнен план мероприятий по внедрению Стандарта работы руководителя в Корпоративном центре и ДО.

СТАТИСТИКА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ УЛУЧШЕНИЙ

2013

13 всего
2 реализовано
11 в работе

- Организация процесса управления рисками
- Оптимизация закупочной деятельности

2014

22 всего
6 реализовано
16 в работе

- Внедрение МСФО
- Проведение аудита запасов по международным стандартам
- Внедрение системы элекронного документооборота
- Организация внутреннего аудита
- Информационная система капитального строительства

2015

33 всего
19 реализовано
14 в работе

- Постановка комплексной системы мотивации и обучения
- Совершенствование системы планирования и бюджетирования
- Создание единой системы бухгалтерского и налогового учета
- Создание Единого казначейства
- Совершенствование системы КПЭ
- Совершенствование внутренних нормативных документов, регулирующих корпоративное управление

2016

49 всего
25 реализовано
24 в работе

- Создание школы нефтяного инжиниринга
- Создание школы проектного управления
- Создание системы управления численностью
- Создание Производственной системы
- Создание процессов стандартизации и оптимизации бизнес-процессов
- Создание информационной системы удаленного мониторинга бурения

2017

62 всего
38 реализовано
24 в работе

- Тиражирование Производственной системы АО Зарубежнефть на ДО
- Создание системы регламентации АО «Зарубежнефть»
- Создание и развитие уникальных технологических компетенций
- Создание процесса управления товарно-сырьевыми рисками Корпоративного центра
- Формирование и внедрение принципов корпоративного взаимодействия
- Построение системы по противодействию коррупции и мошенничеству
- Разработка Стандарта работы руководителя
- Стандартизация процесса поиска и оценки новых проектов
- Оптимизация сроков подготовки бухгалтерской (налоговой) отчетности

2018

94 всего
63 реализовано
31 в работе

- Увеличение ресурсной базы Блока 09-1 (СП «Вьетсовпетро») на основе новых данных бурения и сейсморазведки JD4C
- Вовлечение в разработку маргинальных участков Блока 09-1
- Создание системы телеметрии «Ремонт скважины»
- Внедрение единого «технологического каркаса»
- Развитие системы управления знаниями
- Проведение конкурсного отбора наиболее перспективных сотрудников Nestro Lead
- Внедрение системы ротаций ключевого персонала
- Повышение эффективности взаимодействия с иностранными партнерами
- Разработка ИТ-стратегии
- Совершенствование системы управленческой отчетности в СП «Вьетсовпетро»

2019

115 всего
88 реализовано
27 в работе

ЭКСПАНСИЯ

- Система прямого поиска
- Коммуникации и партнерства при вхождении в новые страны
- Создание возможностей финансирования новых проектов

ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО

- SmartFlooding
- Проект Tight Oil
- Проект «Открытие»
- Проект « Энтальпия»
- Разработка Стратегии и Программы цифровой трансформации

КОРПОРАТИВНАЯ ЭВОЛЮЦИЯ

- Централизация и цифровизация казначейских функций
- Автоматизация бизнес-процессов с применением ИТ-систем класса BPM
- Проект Fast Track
- Проект Global Info

УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ

- Развитие проекта Nestro Lead

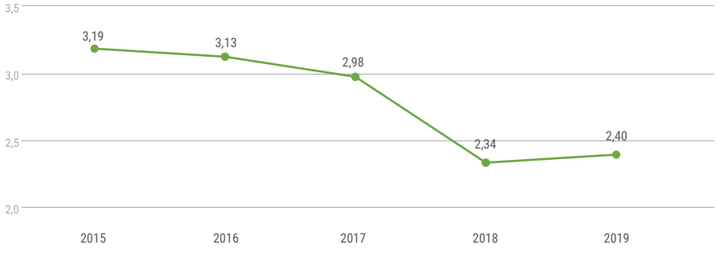
ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ

ПРОГРАММА ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ НА 2019 ГОД (ДАЛЕЕ – ПРОГРАММА) БЫЛА УТВЕРЖДЕНА В ДЕКАБРЕ 2018 ГОДА[1].

Изменения удельных расходов энергоресурсов на добычу нефтесодержащей жидкости по нефтедобывающим предприятиям АО «Зарубежнефть» (российский сегмент),

т у. т. / тыс. м^3

–25 %



В отчетном году снижение удельных затрат энергетических ресурсов на добычу нефтесодержащей жидкости по нефтедобывающим предприятиям российского сегмента достигнуто в размере 24,8 % к уровню 2015 года.

Программа сформирована с учетом следующих основных принципов:

- проведение политики бережливого производства, основанного на внедрении мероприятий с окупаемостью в течение трех-пяти лет;
- разработка мероприятий, направленных на снижение удельных энергетических затрат на единицу добычи, подготовку нефтесодержащей жидкости и поддержание пластового давления в сегменте «Геологоразведка и добыча», переработку сырья в сегменте «Нефтепереработка и сбыт» и снижение годового потребления энергоресурсов в сегменте «Сервисные и прочие активы»;
- вовлечение в процесс экономии энергетических ресурсов всего персонала предприятий;
- вовлечение в производственный процесс вторичных энергетических ресурсов и отходов производства (ПНГ, отходы отработанного масла и т. п.).

Программа является продолжением реализованной Программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности по Группе компаний «Зарубежнефть» на 2018 год. Основной целью разработки и внедрения программы на 2019 год является снижение себестоимости продукции в производственных бизнес-сегментах Группы компаний «Зарубежнефть» и, как следствие, повышение конкурентоспособности на внутреннем и мировом рынках.

Программа предусматривает снижение удельных затрат энергоресурсов на добычу объема добываемой нефтесодержащей жидкости по дочерним нефтедобывающим предприятиям российского сегмента не ниже 4 % к уровню 2015 года. В качестве целевых ориентиров Программы были предусмотрены разработка и внедрение новых мероприятий (наравне с мероприятиями, внедренными в 2016–2018 годах), учитывающих особенности сегментного разделения деятельности, организационной структуры и специфики деятельности Группы компаний «Зарубежнефть» в целом.

Проведенная работа по экономии энергетических ресурсов и работа по внедрению разработанных мероприятий Программы во всех ДО Группы компаний «Зарубежнефть» в отчетном году позволила снизить удельные энергетические затраты по добыче нефтесодержащей жидкости к уровню 2015 года в сегменте «Геологоразведка и добыча» и, соответственно, повысить показатели энергоэффективности каждого общества в отдельности и Группы компаний «Зарубежнефть» в целом.

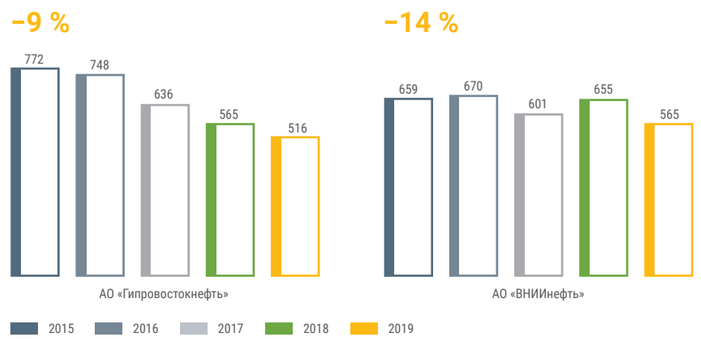
За 2019 год внедрено 61 мероприятие. В связи с остановкой заводов АО «МПЗ Модрича» и АО «НПЗ Брод» для проведения ремонтных работ и отсутствием сырья в 2019 году были выполнены только организационные мероприятия.

Общий экономический эффект от реализации Программы в 2019 году по Группе компаний «Зарубежнефть» составил 1 908 млн руб., или 57 983 т у. т., в том числе:

- по российскому сегменту – 1 377 млн руб. (46 692 т у. т.);
- СП «Вьетсовпетро» – 72,2 млн руб. (2 116 т у. т.);
- АО «НПЗ Брод» и АО «МПЗ Модрича» – 18,5 млн руб. (772 т у. т.).

Фактические значения потребления энергоресурсов в 2015–2019 годах (сегмент «Сервисные и прочие активы»),

т у. т.



Снижение показателей расхода энергетических ресурсов к уровню предыдущего года по предприятиям сегмента «Сервисные и прочие активы» составило 6 % к уровню 2018 года, в том числе по предприятиям: АО «Гипровостокнефть» – 9 %, АО «ВНИИнефть» – 14 %.

ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ, ПРОВЕДЕННЫЕ В 2019 ГОДУ

ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»:

- промышленное внедрение АИС ЭНП;
- запуск в работу компрессорной станции низкого давления на центральном пункте сбора нефти (ЦПС) «Северное Хоседаю» для использования дополнительного газа на выработку электроэнергии;
- реализация программы капитальных ремонтов генерирующего оборудования (газотурбинных установок, газопоршневых (ГПЭА) и дизельных энергетических агрегатов), перевод работы ГПЭА на очищенный газ.

ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга»:

- строительство ВЛ-6 кВ на новый вахтовый поселок для организации электрообогрева зданий на момент подачи газа на котельную;
- оптимизация режима работы станций управления насосного оборудования;
- развертывание системы на технологических объектах предприятия.

СП «Вьетсовпетро»:

- использование системы учета расходования топлива и выработки электроэнергии на самоподъемной буровой установке (СПБУ);
- обеспечение питания для судов, пришвартованных «вторым бортом», от электроэнергетической системы при длительной стоянке в порту;
- подключение к Единой централизованной энергетической системе СПБУ «Там Дао – 1».

В целом проведенная в 2019 году работа способствовала стабилизации энергетических затрат по предприятиям и дальнейшему развитию направления энергосбережения и повышения энергетической эффективности Группы компаний «Зарубежнефть».

[1] Приказ от 18 декабря 2018 года № 424.

ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

ПОЛИТИКА АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ» В ОБЛАСТИ ОХРАНЫ ЗДОРОВЬЯ, ТРУДА, ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ, БЕЗОПАСНОСТИ И СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ОПРЕДЕЛЯЕТ ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ КАК ОСНОВУ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТАБИЛЬНОСТИ КОМПАНИИ.

В 2019 году успешно проведен надзорный аудит Корпоративного центра АО «Зарубежнефть», ООО СК «РУСВЬЕТПЕТРО», ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга», АО «РМНТК «Нефтеотдача», ООО «Зарубежнефтестроймонтаж», АО «МПЗ Модрича» в целях подтверждения сертификации на соответствие международным стандартам ISO 14001:2015. В периметр сертификации системы управления охраной труда, промышленной безопасностью и охраной окружающей среды (ОТ, ПБ и ООС) введены дочерние общества ООО «Зарубежнефть-добыча Самара», ООО «Ульяновскнефтегаз», АО «Оренбургнефтеотдача», АО «Гипровостокнефть».

В 2019 году в ДО Группы компаний «Зарубежнефть», осуществляющих производственную деятельность в Арктической зоне Российской Федерации (ООО «Зарубежнефть-добыча Харьяга» и ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»), продолжились работы по сохранению биоразнообразия, в соответствии с утвержденными программами. ООО «Зарубежнефть-добыча Харьяга» в 2019 году были выполнены работы по корректировке Программы сохранения биологического разнообразия Харьягинского лицензионного участка на основе инвентаризации биоты и определения видов, являющихся индикаторами устойчивого состояния экосистем Харьягинского месторождения. Проведение работ в рамках Программы сохранения биологического разнообразия запланировано на 2020–2021 годы. Также в конце 2019 года между Министерством природных ресурсов и экологии Российской Федерации было подписано соглашение о взаимодействии с АО «Зарубежнефть», предусматривающее реализацию совместных мероприятий в рамках федерального проекта «Сохранение биоразнообразия и развитие экологического туризма» национального проекта «Экология».

Забота о хрупкой экосистеме Крайнего Севера традиционно является одним из приоритетов деятельности Компании: в 2019 году ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» выпустило в реку Усу (бассейн реки Печоры) около 1 тыс. мальков ценных пород рыб. Всего с 2014 года силами ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» выпущено в бассейн реки Печоры более 801 тыс. мальков ценных пород рыбы.

Начиная с 2014 года АО «Зарубежнефть» проходит независимую оценку экологической открытости согласно критериям рейтинга Всемирного фонда дикой природы (WWF). Среди 20 крупнейших нефтегазовых компаний в 2019 году АО «Зарубежнефть» заняло второе место, подтвердив свою позицию предшествующего года. Организаторы номинации отметили большую работу АО «Зарубежнефть» в части подготовки и проведения командно-штабных учений, осложненных условиями зимнего периода, с привлечением представителей общественности, а также инициативу Компании по реализации программ сохранения биоразнообразия, которые в перспективе станут обязательными для исполнения.

В соответствии со Стандартом «Поиск и оценка новых проектов» Компания уделяет особое внимание экологическим аспектам и оценке экологических рисков. Все проекты проходят экологический аудит, главным критерием которого является отсутствие в пределах контрактной площади особо охраняемых природных территорий. При реализации проекта проводится оценка воздействия на окружающую среду, разрабатываются мероприятия по снижению фрагментации ландшафтов и площади нарушенных территорий.

В АО «Зарубежнефть» действуют единые требования в области ОТ, ПБ и ООС к подрядным организациям. В регламенте для подрядных организаций, действующем в Компании, устанавливаются аналогичные требования, как и к дочерним обществам АО «Зарубежнефть», по соблюдению экологических стандартов. Устанавливается запрет на сбор грибов и ягод, ведение охоты и рыбной ловли в зоне реализации проектов Компании.

В ДО Группы компаний «Зарубежнефть» на ежемесячной основе осуществляется контроль целостности межпромысловых нефтепроводов, что является одним из приоритетов экологической политики Компании.

В 2019 году уровень текущего финансирования природоохранных мероприятий в ДО, расположенных на территории Российской Федерации, составил порядка 218,04 млн руб., что значительно выше уровня 2018 года.

Одной из важнейших природоохранных задач, стоящих перед Компанией, является минимизация влияния отходов бурения посредством их обезвреживания и использования с последующей ликвидацией шламовых амбаров. В 2019 году были рекультивированы два буровых амбара. Нефтезагрязненные земли на балансе Группы компаний «Зарубежнефть» отсутствуют.

В целом на территории всех лицензионных участков предприятий Группы компаний «Зарубежнефть» в рамках проведения локального экологического мониторинга и производственного экологического контроля проводились регулярные замеры воздушной среды, почв и снега, поверхностных вод и донных отложений.

Данные наблюдений сравниваются с фоновыми значениями природных показателей. За отчетный период превышения нормативов предельно допустимых концентраций на территории Российской Федерации не отмечено.

Приоритетным направлением в 2019 году являлась реализация Газовой программы рационального использования попутного нефтяного газа (ПНГ) на период 2019–2023 годов по Группе компаний «Зарубежнефть» (далее – Газовая программа).

Благодаря выполненным мероприятиям Газовой программы 2019 года увеличилось использование ПНГ на собственные нужды для выработки тепловой и электрической энергии. Объем добычи и использования ПНГ осуществляется на основании показаний узлов учета газа. Уровень полезного использования ПНГ за 2019 год в компаниях российского сегмента (ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО», Зарубежнефть-Добыча Самара, в составе АО «Оренбургнефтеотдача» и ООО «Ульяновскнефтегаз») составил 92,5 %, что выше плановых показателей, заложенных в Газовой программе на 2019 год (факт 2018 года – 87,5 %, план на 2019 год – 92 %).

Валовые выбросы в атмосферу по Группе компаний «Зарубежнефть» в сегменте «Геологоразведка и добыча» за 2016–2019 годы, тыс. т

Выбросы в атмосферу	2016	2017	2018	2019	+/–
Твердые вещества	0,865	0,549	0,437	0,280	–0,157
Диоксид серы	3,309	7,507	6,909	6,841	–0,068
Оксид углерода	9,697	8,874	7,914	6,375	–1,539
Оксид азота	1,138	1,391	1,213	1,225	0,012
Углеводороды (без летучих органических соединений)	8,952	10,115	8,804	7,015	–1,789
Летучие органические соединения	3,337	4,069	3,900	3,251	–0,649
Прочие газообразные и жидкие	0,186	–	–	–	–
Валовый выброс в атмосферу вредных веществ	**27,48**	**32,51**	**29,18**	**24,99**	**–4,19**

Добыча и использование ПНГ по Группе компаний «Зарубежнефть» в 2019 году (российский сегмент), млн м³

Предприятие	Добыча ПНГ	Использование ПНГ на собственные нужды	Уровень использования ПНГ, %
ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»	120,80	111,54	92,4
АО «Оренбургнефтеотдача»	2,37	2,35	99,4
ООО «Ульяновскнефтегаз»	0,53	0,50	94,4
ВСЕГО	**123,70**	**114,39**	**92,5**

Добываемый ПНГ на Харьягинском месторождении является высокосернистым, что затрудняет его полезное использование. Согласно проекту обустройства Харьягинского месторождения, в планах ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга» – продолжение работ по запуску оборудования очистки газа от сероводорода, газотурбинных установок и необходимой инфраструктуры для компримирования очищенного газа. По итогам 2019 года уровень использования ПНГ по ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга» составил 41,2 % при плановых показателях – 32,4 %. Рост уровня использования стал возможен благодаря реализации дополнительных мероприятий по организации опережающих поставок ПНГ в газотранспортную сеть ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» начиная с 6 июня 2019 года и наращиванию генерации электроэнергии на ПНГ. К 2023 году планируется достичь уровня 95 %.

В 2019 году АО «Зарубежнефть» приняло участие в пилотном проекте Росприроднадзора по выдаче комплексных экологических разрешений в рамках реализации федерального проекта «Внедрение наилучших доступных технологий» национального проекта «Экология». По итогам данного проекта положительное заключение экологической экспертизы получила дочерняя компания АО «Зарубежнефть» ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга», ставшая первой среди компаний Российской Федерации, получившей комплексное экологическое разрешение.

В рамках автоматизации процессов охраны окружающей среды в компаниях сегмента «Геологоразведка и добыча» было реализовано решение учета экологических показателей в автоматизированной системе управления (АСУ) ЭКОЮРС.

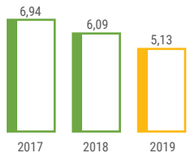
УДЕЛЬНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ В СФЕРЕ ОХРАНЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ ПО КОМПАНИЯМ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Реализация Газовой программы в 2019 году позволила снизить удельные показатели выбросов загрязняющих веществ по сравнению с 2018 годом с 6,09 до 5,13 т на 1 тыс. т добытой нефти, а также удельные выбросы парниковых газов – с 0,17 тыс. до 0,16 тыс. т CO_2-эквивалента на 1 тыс. т добытой нефти.

В 2019 году по сравнению с 2018 годом объемы бурения снизились, что привело к снижению образующихся отходов бурения на месторождениях ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» и ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга». Удельные показатели образования отходов снизились с 7,98 т на 1 тыс. т добытой нефти в 2018 году до 4,5 т в 2019 году. В составе образующихся отходов более 90 % по массе составляют отходы IV класса опасности – буровой шлам. В соответствии с внутренними регламентами Компании все буровые шламы были переработаны в инертный материал. В 2019 году незначительный рост (2 %) потребления воды связан со снижением пластового давления в процессе разработки месторождений на ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга».

Выбросы в атмосферу,
т на 1 тыс. т нефти

–16 %



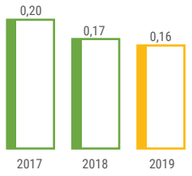
СНИЖЕНИЕ ЭМИССИИ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ

Важным шагом в направлении расширения эффективного использования ПНГ АО «Зарубежнефть» считает вступление в силу Киотского протокола. Механизм проектов совместного осуществления (ПСО) снижения выбросов парниковых газов, предусмотренный Киотским протоколом к Рамочной конвенции Организации Объединенных Наций об изменении климата, остается одним из серьезных стимулов для реализации проектов утилизации ПНГ и иных проектов, направленных на сокращение выбросов парниковых газов в атмосферу.

В соответствии с Методическими указаниями и руководством по количественному определению объема выбросов парниковых газов организациями, осуществляющими хозяйственную и иную деятельность в Российской Федерации, утвержденными приказом Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации от 30 июня 2015 года № 300, АО «Зарубежнефть» был произведен расчет объема выбросов парниковых газов в атмосферу за 2019 год в результате производственной деятельности добывающих предприятий.

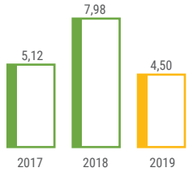
Выбросы парниковых газов в Российской Федерации,
тыс. т на 1 тыс. т нефти

–6 %



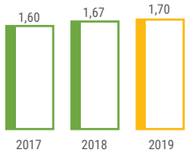
Образование отходов,
т на 1 тыс. т нефти

–3,5



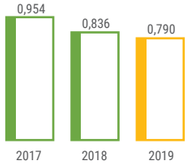
Забор воды,
тыс. т на 1 тыс. т нефти

+2 %



Динамика выбросов парниковых газов, млн т CO_2-эквивалента

–6 %



За счет реализации Газовой программы объем выбросов в 2019 году составил порядка 0,79 млн т CO_2-эквивалента, что ниже уровня предыдущего года на 6 %.

Расходы на охрану окружающей среды за 2015–2019 годы, млн руб.

Инвестиции	2015	2016	2017	2018	2019	+/–
Инвестиции в основной капитал на ООС	41,36	97,80	270,22	228,21	60,30	–167,91
Плата за негативное воздействие на окружающую среду	19,89	27,28	28,51	20,38	17,30	–3,08
Начисленные штрафы за загрязнение окружающей среды	0,94	0,09	0,32	0,51	0,94	0,43
Текущие затраты на ООС	196,95	142,63	154,79	163,80	218,04	54,24
• на охрану водных объектов	3,00	4,58	7,68	23,00	10,31	–12,69
• на охрану атмосферного воздуха	1,58	1,65	3,50	3,70	7,72	–
• на охрану земельных ресурсов от отходов производства и потребления	155,00	111,66	131,52	118,90	181,70	62,80
• на рекультивирование земель	31,19	12,99	12,09	17,40	18,31	–
• на другие направления в сфере охраны природы	6,18	11,75	0,00	0,00	0,00	0,00
ВСЕГО	**259,14**	**267,80**	**453,84**	**412,90**	**296,58**	**–116,32**

Инвестиции в основной капитал на охрану окружающей среды в 2019 году связаны с плановой реализацией мероприятий по строительству полигона размещения отходов на ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО». Затраты на другие природоохранные мероприятия (необходимое плановое техническое обслуживание систем водоподготовки, затраты на экологический мониторинг в части реализации программ сохранения биоразнообразия) приведены в таблице.

Снижение инвестиций в основной капитал в 2019 году связано с завершением в 2018 году строительства полигона на ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО».

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

С целью поддержания и налаживания конструктивных отношений при реализации проектов АО «Зарубежнефть» стремится взаимодействовать со всеми заинтересованными сторонами.

С 2009 года между ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» и администрацией Ненецкого автономного округа действует соглашение о сотрудничестве по вопросу взаимодействия с коренными малочисленными народами Севера. В ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга» с 2017 года действуют Методические рекомендации поведения на территориях традиционного природопользования коренных малочисленных народов Севера.

6 августа на Харьягинском месторождении прошли командно-штабные учения по проверке готовности нештатного аварийно-спасательного формирования ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга» и отработке действий служб промысла при локализации и ликвидации условного разлива нефти в результате разгерметизации экспортного нефтепровода «Куст 108 – Головная нефтесборная станция». При проведении командно-штабных учений было задействовано более 50 человек и 10 единиц спецтехники. Компания наглядно продемонстрировала свое стремление к минимизации риска нефтяных разливов и защите окружающей среды. Среди приглашенных были представители Союза оленеводов Ненецкого автономного округа и регионального общественного движения «Ассоциация ненецкого народа «Ясавэй».

ОХРАНА ТРУДА И ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ ОХРАНЫ ТРУДА, ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ, ОХРАНЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ И СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЯВЛЯЕТСЯ ОСНОВНОЙ ДЛЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ», ПОСТАНОВКИ И РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕЛЕЙ, ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО МОНИТОРИНГА И КОНТРОЛЯ, ПОСТОЯННОГО УЛУЧШЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

В 2019 году успешно пройден надзорный аудит с целью подтверждения соответствия международному стандарту OHSAS 18001:2007 системы управления ОТ, ПБ и ООС в АО «Зарубежнефть», ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО», ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга», АО «РМНТК «Нефтеотдача», ООО «Зарубежнефтестроймонтаж», АО «МПЗ Модрича». В периметр сертификации системы управления ОТ, ПБ и ООС включены: ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Самара», ООО «Ульяновскнефтегаз», АО «Оребургнефтеотдача», АО «Гипровостокнефть».

АО «Зарубежнефть» осознает свою ответственность за благоприятную окружающую среду, сохранение жизни, здоровья и благополучия людей и принимает на себя обязательства:

- стремиться к «цели – ноль», предотвращать травмы и ухудшение здоровья людей, загрязнение окружающей среды;
- рационально использовать природные ресурсы, материалы и энергию;
- уважать интересы и права населения в регионах своего присутствия;
- соблюдать нормы российского и международного законодательства, выполнять принятые обязательства перед местными сообществами, государственными органами власти, зарубежными и российскими деловыми партнерами и другими заинтересованными сторонами;
- постоянно улучшать свою систему управления ОТ, ПБ и ООС.

В 2019 году продолжилась реализация концепции нулевого травматизма Vision Zero в соответствии с утвержденной Генеральным директором АО «Зарубежнефть» С. И. Кудряшовым Единой программой внедрения концепции «Нулевой травматизм», Vision Zero, в Группе компаний «Зарубежнефть» в 2018–2021 годах.

22 марта 2019 года для высшего руководства Компании и генеральных директоров ДО проведена стратегическая сессия «Ответственное лидерство в области развития культуры безопасности и внедрения Концепции Vision Zero в АО «Зарубежнефть».

В рамках сессии руководству Компании и ДО была представлена программа «Их маршрут», цель которой – развитие и поддержание руководителями ответственности в других позитивным и принципиальным образом (вторая часть программы «Мой маршрут»).

По итогам работы участники сессии внесли предложения по дорожной карте Vision Zero на 2019 год с учетом формирования школы культуры безопасного производства на базе внутренних тренеров Компании.

На V Всероссийской неделе охраны труда в Сочи в период с 22 по 26 апреля 2019 года представители АО «Зарубежнефть» приняли участие в заседаниях Международного совета по внедрению концепции Vision Zero (председатель Ханс-Хорст Конколевски), а также провели совещание «Единый подход к взаимодействию с подрядными организациями с учетом внедрения в Группе компаний «Зарубежнефть» концепции Vision Zero» и круглый стол «Лучшие практики развития культуры безопасности АО «Зарубежнефть». Обмен опытом».

Представители Компании также приняли участие в заседаниях Международного совета по внедрению концепции Vision Zero для обсуждения методики Международной ассоциации социального обеспечения по определению критериев оценки достаточности предупредительных мер, а также вопросов взаимодействия по внедрению концепции Vision Zero на международных проектах и при взаимодействии с подрядчиками.

Для вовлечения подрядных организаций в реализацию концепции Vision Zero проведены конференции «Опыт внедрения концепции Vision Zero в Группе компаний «Зарубежнефть» и подрядных организациях» в Усинске, Москве, Самаре.

В рамках реализации концепции Vision Zero на международных проектах АО «Зарубежнефть» проведены семинары «Концепция нулевого травматизма Vision Zero. Развитие персональной ответственности» в СП «Вьетсовпетро» (Вьетнам) и на предприятиях сегмента «Нефтепереработка и сбыт» (Босния и Герцеговина).

В целях создания единой корпоративной системы обучения производственной безопасности работников Группы компаний «Зарубежнефть» Приказом Генерального директора АО «Зарубежнефть» С. И. Кудряшова от 18 сентября 2019 года № 286 утвержден проект «Система обучения по производственной безопасности. Школа культуры безопасности».

В ходе реализации проекта запланированы подготовка 26 внутренних тренеров из числа работников Корпоративного центра и ДО, разработка пяти корпоративных курсов учебно-методического комплекса и обучение внутренними тренерами пилотных групп слушателей на темы:

- введение в систему управления охраной труда;
- безопасность на рабочем месте (производство);
- концепция Vision Zero. семь золотых правил;
- порядок расследования происшествий;
- управление безопасностью подрядных организаций.

Также проведены каскадные выездные стратегические сессии «Лидерство в области ОТ, ПБ и ООС: управленческая ответственность. Внедрение концепции Vision Zero» в ДО и подрядных организациях в регионах присутствия (г. Самара, г. Модрича). По результатам сессий сформированы дорожные карты HSE с ключевыми задачами ДО на 2019 год с акцентом на реализацию принципов концепции Vision Zero в подрядных организациях.

В 2019 году к концепции Vision Zero официально присоединились СП «Вьетсовпетро» и 24 подрядные организации.

В мировой практике основным индикатором эффективности компании в области охраны труда и промышленной безопасности является коэффициент частоты несчастных случаев (LTIFR). Данный коэффициент применяется в АО «Зарубежнефть» с 2015 года.

В области охраны труда ДО на регулярной основе проводили обучение и проверки знаний по программам:

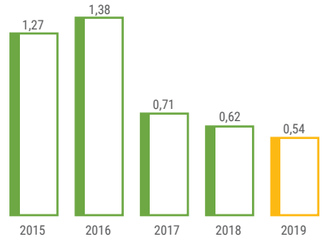
- «Промышленная безопасность»;
- «Охрана труда и оказание первой доврачебной помощи»;
- «Пожарно-технический минимум»;
- «Знание норм и правил работы в электроустановках»;
- «Безопасная эксплуатация электроустановок».

Кроме того, проведены медицинские осмотры (обязательные предварительные и периодические медосмотры, дополнительные медицинские обследования в рамках диспансеризации, освидетельствования при выезде за рубеж) – 377 человек, вакцинация от желтой лихорадки, гепатита А, гепатита В, столбняка и дифтерии, менингита, кори, клещевого энцефалита работников, командируемых за рубеж, – 97 человек, специальная оценка условий труда на рабочих местах – 79 человек. Весь персонал Компании и ДО застрахован по программе добровольного медицинского страхования (ДМС) в АО «СОГАЗ».

Государственным надзорным и статистическим органам своевременно представлены соответствующие отчеты по охране и улучшению условий труда.

В течение 2019 года осуществлялось обеспечение работников Компании спецобувью, средствами индивидуальной защиты дыхания, а также спецодеждой в соответствии с единым корпоративным стилем Группы компаний «Зарубежнефть».

Динамика показателя LTIFR



Значение коэффициента в 2019 году составило 0,54 – это более чем в 2,4 раза ниже значения 2015 года (1,27).

В ДО разработаны и согласованы необходимые планы по ликвидации аварий (план ликвидации аварийных разливов нефти, план ликвидации аварийных ситуаций) и их последствий.

Проведены экспертизы промышленной безопасности на опасных производственных объектах. Декларации промышленной безопасности для опасных производственных объектов разрабатывались в установленные сроки.

Одним из важнейших элементов результативного функционирования системы управления ОТ, ПБ и ООС является производственный контроль. Сотрудники ДО при проведении производственного контроля в области ОТ и ПБ руководствуются соответствующими законодательными и нормативными документами Российской Федерации и регионов присутствия, а также внутренними нормативными документами,

в том числе Положением «О порядке проведения производственного контроля за состоянием ПБ, ОТ и ОС Группы компаний «Зарубежнефть», и процедурой управления рисками в области ОТ, ПБ и ООС, которая является составной частью общекорпоративной системы управления рисками и регламентирует порядок управления рисками ОТ, ПБ и ООС:

- нарушение целостности объектов (аварийные ситуации);
- травмирование работников, контрагентов или посетителей;
- негативное воздействие на окружающую среду при производстве работ;
- негативное воздействие на окружающую среду в результате технологических процессов.

Для поддержания готовности к возникновению нештатных и чрезвычайных ситуаций Компания использует комплексный подход:

- проверяются защитные сооружения, проводится обучение ответственных лиц за гражданскую оборону и чрезвычайные ситуации в учебных центрах;
- своевременно разрабатываются и согласовываются с государственными надзорными органами планы по ликвидации аварийных разливов нефти и нефтепродуктов на месторождениях;
- проводится обучение и аттестация нештатных аварийно-спасательных формирований на месторождениях;
- заключаются договоры со специализированными профессиональными аварийно-спасательными формированиями газоспасательной службы и противофонтанной безопасности с проведением учений два раза в год;
- отрабатываются действия персонала при возможном возникновении внештатных ситуаций.

Неотъемлемой частью работы сотрудников Компании в рамках системы управления охраной труда и промышленной безопасностью является постоянное и планомерное взаимодействие с подрядными организациями, осуществляющими свою деятельность на производственных объектах АО «Зарубежнефть» в соответствии с законодательством Российской Федерации и утвержденными внутренними требованиями Компании.

Особое внимание руководство Компании уделяет повышению культуры производства, лидерству и вовлеченности руководителей, повышению уровня внутреннего взаимодействия в области ОТ, ПБ и ООС, чему способствует практическое внедрение на производстве целевых программ:

- «12 жизненно важных правил»;
- «Лидерство в области ОТ, ПБ и ООС»;
- «Управление рисками в области ОТ, ПБ и ООС»;
- системы 5С в рамках Производственной системы АО «Зарубежнефть».

В рамках развития системы 5С в Группе компаний «Зарубежнефть» проведено обучение и сформированы группы внутренних тренеров по 5С в Корпоративном центре и ДО (145 человек).

По итогам 2019 года инвестиционные затраты на обеспечение безопасных условий труда по Группе компаний «Зарубежнефть» составили 504 235,125 тыс. руб.

В рамках автоматизации процессов ОТ и ПБ в течение 2019 года реализовывались доработки информационной системы мониторинга показателей ОТ, ПБ и ООС, а также была внедрена информационная система «Техносферная безопасность» (ИС ТБ). Внедрение ИС ТБ проходило в два этапа, пилотом стало ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга», где подрядчиком выступила сторонняя организация, на остальные ДО российского сегмента тиражирование было выполнено силами дочернего общества АО «Гипровостокнефть».

В целях поддержания готовности к чрезвычайным ситуациям в Компании выполняются предупредительные мероприятия, направленные на максимально возможное уменьшение риска возникновения чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера, подготовку к защите и защиту персонала и материальных ценностей Компании от опасностей, возникающих при военных конфликтах или вследствие этих конфликтов, а также при чрезвычайных ситуациях. Для отработки действий в чрезвычайных ситуациях и взаимодействия между комиссиями по чрезвычайным ситуациям и обеспечению пожарной безопасности АО «Зарубежнефть» и ДО на регулярной основе проводятся командно-штабные тренировки в соответствии с утвержденным графиком.

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

В 2019 ГОДУ БЫЛА УТВЕРЖДЕНА АКТУАЛИЗИРОВАННАЯ КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ» НА 2019–2023 ГОДЫ.

Кадровая политика опирается на Корпоративную стратегию развития АО «Зарубежнефть», которая определяет основные цели и направления развития Группы компаний «Зарубежнефть» и направлена на поддержку ее реализации.

Главная цель Кадровой политики – достижение максимальной отдачи от инвестиций в персонал через построение системы, которая:

- мотивирует каждого работника к достижению целей в соответствии с Корпоративной стратегией развития;
- позволяет объективно оценить степень достижения результатов;
- справедливо вознаграждает и поощряет за их достижения.

Основные принципы Кадровой политики:

- обеспечение потребности бизнес-направлений Группы компаний «Зарубежнефть» в высококвалифицированных специалистах (за счет как внутренних, так и внешних кандидатов);
- постоянное развитие и обучение наиболее активных и перспективных работников (кадровый резерв, Nestro Lead, конкурсы профессионального мастерства);
- непрерывное совершенствование системы вознаграждения и социального пакета;
- использование объективной и прозрачной системы оценки результативности;
- создание благоприятной корпоративной культуры;
- безусловное соблюдение трудового законодательства Российской Федерации и стран присутствия.

Численность работников в 2016–2019 годах, человек

Направление деятельности	2016	2017	2018	2019	+/–	Динамика, %
Управляющая компания	322	326	317	315	–2	–1
Представительства и филиалы АО «Зарубежнефть»	26	25	24	24	0	0
Геологоразведка и добыча	9 402	8 813	8 415	8 408	–7	0
Нефтепереработка и сбыт	2 127	2 073	2 029	1 839	–190	–9
Сервисные и прочие активы	1 969	2 008	1 896	2 002	106	6
ИТОГО	**13 846**	**13 245**	**12 681**	**12 588**	**–93**	**–1**

ЧИСЛЕННОСТЬ И СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА

В 2019 году численность работников, входящих в Группу компаний «Зарубежнефть», составила 12 588 человек, что на 1 % ниже показателя 2018 года. В целом среднесписочная численность работников Группы компаний «Зарубежнефть» имеет тенденцию к снижению, что обусловлено мероприятиями по повышению эффективности деятельности. Численность работников по сегменту «Нефтепереработка и сбыт» в Боснии и Герцеговине снизилась на 9,4 %. Несмотря на снижение численности в СП «Вьетсовпетро», в связи с созданием в августе 2019 года СП ООО «ANDIJANPETRO» в Узбекистане численность по сегменту «Геологоразведка и добыча» практически не изменилась. Рост численности в сегменте «Сервисные и прочие активы» связан с расширением деятельности АО «РМНТК Нефтеотдача» и ООО «Зарубежнефтестроймонтаж».

Сегмент «Геологоразведка и добыча» традиционно остается приоритетным направлением развития Группы компаний «Зарубежнефть», на него приходится 67 % всего персонала.

Сфера нефтедобычи связана с большими физическими нагрузками, работой на удаленных месторождениях и вахтовым методом организации работ, поэтому 82 % персонала Группы компаний составляют мужчины.

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА И СТРУКТУРА ДОХОДОВ

Одним из инструментов кадровой политики АО «Зарубежнефть» является применение дифференцированного подхода при определении размера вознаграждения в соответствии со степенью вовлеченности работников в достижение стратегических задач Группы компаний «Зарубежнефть», что позволяет привлечь, удержать и мотивировать работников, обладающих необходимыми компетенциями и уровнем результативности для успешного выполнения бизнес-целей Группы компаний «Зарубежнефть» с минимальными затратами.

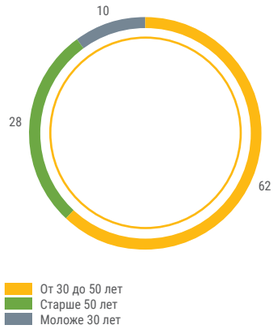
В Группе компаний «Зарубежнефть» реализуются программы материальной и нематериальной мотивации работников.

Размер фиксированной и переменной части вознаграждения работников зависит от следующих факторов:

- уровня должности, выражаемого соответствующим грейдом оплаты труда;
- уровня профессиональных компетенций и результативности труда, реализуемого через присвоение определенного профессионального статуса работнику;
- эффективности работы и достижения поставленных целей за отчетный период, отражаемых в размере переменной части вознаграждения за данный период;
- уровня оплаты сопоставимых должностей на рынке труда у компаний-конкурентов и целевого положения Группы компаний «Зарубежнефть» на рынке труда для данного уровня должности.

Возрастной состав персонала по состоянию на 31 декабря 2019 года,

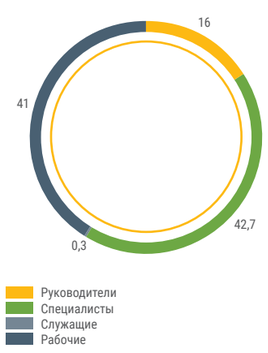
%



Возрастная структура персонала традиционно формируется таким образом, что две трети работников относится к возрастной категории от 30 до 50 лет, обеспечивающей наилучшее соотношение физических возможностей и опыта работы.

Структура персонала по категориям должностей по состоянию на 31 декабря 2019 года,

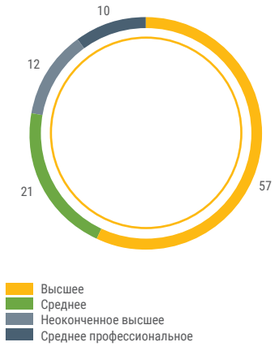
%



Структура персонала по категориям должностей формируется таким образом, чтобы обеспечить баланс между руководителями, специалистами и рабочим персоналом.

Структура персонала по уровню образования по состоянию на 31 декабря 2019 года,

%



Более половины работников в Группе компаний «Зарубежнефть» имеют высшее образование – 57 %. Значительную долю составляют также работники со средним и средним профессиональным образованием.

Структура персонала Группы компаний «Зарубежнефть» в 2019 году по направлениям деятельности,

%

Средний возраст персонала по Группе компаний «Зарубежнефть» с 2016 по 2018 год сохранялся на уровне 42 лет, однако в связи с проводимыми мероприятиями по оптимизации численности на предприятиях Боснии и Герцеговины, а также в СП «Вьетсовпетро» в 2019 году средний возраст персонала вырос до 43 лет.

При определении целевого положения Группы компаний «Зарубежнефть» на рынке труда применяются следующие подходы:

- выбор соответствующего рынка труда для различных категорий персонала (московский, региональный, международный);
- выделение ключевых групп работников и должностей, по которым Группа компаний «Зарубежнефть» готова обеспечивать уровень оплаты труда выше среднего на соответствующем рынке труда;
- по остальным работникам Группа компаний «Зарубежнефть» готова обеспечивать оплату труда на уровне среднего на соответствующем рынке труда.

В связи с этим АО «Зарубежнефть» последовательно проводит работу по следующим направлениям:

- совершенствование системы оплаты и мотивации труда работников;
- совершенствование и развитие комплексной системы планирования численности персонала.

В Группе компаний «Зарубежнефть» продолжает действовать единая система оплаты труда (ECOT), внедренная в 2013 году.

ECOT определяет единый порядок установления заработной платы работникам на основе единой линейки грейдов, отражает бизнес-интересы и приоритеты Компании, обеспечивает увязку размера годового вознаграждения работников с достижением КПЭ.

Требования ECOT формализованы в типовом положении об оплате труда и мотивации работников, вновь создаваемые ДО присоединяются к данной системе и разрабатывают свои нормативные документы с учетом типовых требований.

В 2019 году в связи с активным расширением деятельности и вхождением в новые проекты (в Узбекистане и Египте) разработана и утверждена Политика релокации персонала Группы компаний «Зарубежнефть» (далее – Политика релокации), которая определяет единые правила перемещения персонала, установления компенсаций и льгот, а также защиты интересов работников и членов их семьи при ротации на новые проекты.

Основные гарантии и компенсации Политики релокации:

- компенсация проезда и подъемное пособие;
- визовая поддержка, приобретение билетов, оформление разрешений на работу;
- обеспечение жильем;
- компенсация расходов на оплату детских садов и школ;
- ДМС работников и членов семьи;
- пенсионное обеспечение.

Ключевыми составляющими Политики релокации являются:

- гарантия трудоустройства работника из Группы компаний «Зарубежнефть» после окончания работы на проекте;
- при отсутствии возможности трудоустройства – выплата денежной компенсации.

С целью привлечения и удержания ключевых руководителей в Группе компаний «Зарубежнефть» построена комплексная система мотивации, включающая в себя:

- фиксированное вознаграждение (должностной оклад, надбавки и доплаты в соответствии с законодательством);
- премирование по итогам месяца по результатам выполнения показателей премирования;
- премирование по итогам года по результатам достижения КПЭ.

В Группе компаний «Зарубежнефть» проводится регулярный анализ уровня инфляции и индекса потребительских цен, исходя из которого принимаются решения о пересмотре (индексации) уровня заработной платы работников.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЕДИНОЛИЧНОГО ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ОРГАНА (ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА)

Все выплаты единоличному исполнительному органу производятся в соответствии с трудовым договором и на основании:

- Положения об оплате и мотивации труда работников АО «Зарубежнефть»;
- Положения о годовом вознаграждении Генерального директора АО «Зарубежнефть» (Протокол от 30 мая 2018 года № 155);
- Положения о социальных гарантиях работникам и неработающим пенсионерам АО «Зарубежнефть».

В соответствии с Положением о годовом вознаграждении Генерального директора АО «Зарубежнефть» размер годового вознаграждения определяется исходя из степени достижения целевых значений корпоративных КПЭ с учетом показателей депремирования и выполнения корпоративной бизнес-инициативы «Вызов», утвержденных Советом директоров Компании.

СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ

Составной частью системы вознаграждения в Группе компаний является программа социальной поддержки работников и членов их семей, которая учитывается при оценке общей привлекательности и конкурентоспособности предлагаемого вознаграждения.

В Группе компаний «Зарубежнефть» утверждена единая концепция единовременных выплат и социальной политики, целями которой являются достойный уровень медицинского обслуживания, помощь работникам при возникновении различных обстоятельств, возмещение утраченного заработка при выходе на пенсию, поддержка неработающих пенсионеров Группы компаний «Зарубежнефть».

Единые требования к социальному пакету ДО формализованы в типовом положении о социальных гарантиях работникам дочерних обществ. Каждое ДО, исходя из потребностей работников и финансовых возможностей, выбирает и утверждает оптимальный набор льгот, гарантий и компенсаций.

В целях проведения мероприятий по поддержанию здоровья работников Компания проводит работу по организации отдыха в санаторно-курортных учреждениях России и Республики Крым. Работникам предоставляется возможность приобретать путевки для себя и членов своей семьи, частично компенсированные за счет средств АО «Зарубежнефть», при этом многодетные семьи и семьи с детьми до 14 лет имеют преимущественное право.

В 2019 году отмечается положительная динамика по социальным выплатам. Объем социальных выплат в 2019 году вырос относительно 2018 года на 8 %, а без учета выплат пособий на пенсию СП «Вьетсовпетро» рост социальных выплат составил 10 %.

Важное место в системе мотивации персонала занимает нематериальная мотивация. В целях поощрения работников и трудовых коллективов за значительный вклад в развитие АО «Зарубежнефть», достижение высоких производственных, финансово-экономических показателей, в целях совершенствования корпоративной культуры в Компании учреждены награды и звания «Почетный работник АО «Зарубежнефть», «Ветеран АО «Зарубежнефть», почетная грамота АО «Зарубежнефть», благодарность АО «Зарубежнефть».

За прошедший год ведомственными и корпоративными наградами отмечены 236 работников Группы компаний «Зарубежнефть».

ПОДБОР И АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

Приоритетной задачей в области подбора персонала в Группе компаний «Зарубежнефть» является обеспечение потребности бизнеса в высококвалифицированных специалистах за счет максимального использования внутренних кандидатов и ротации персонала.

В АО «Зарубежнефть» активно используется система адаптации работников: проводится адаптационный семинар для новых работников, практикуется кураторство и обучение на рабочем месте, составляется индивидуальный план адаптации работника. Также для успешной адаптации работников в АО «Зарубежнефть» с 2018 года используется автоматизированная система управления персоналом WebTutor: в первый рабочий день новому сотруднику Компании создается личный кабинет, приходит приглашение пройти обязательные вводные курсы и ознакомиться с материалами о Компании, в том числе с Путеводителем нового работника, Кодексом корпоративной этики и прочими документами.

ОЦЕНКА, ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

В соответствии с Кадровой политикой Компании оценка персонала является гибкой, прозрачной системой управления эффективностью деятельности работников, направленной на своевременное, качественное достижение стратегических задач посредством объективной оценки и обеспечения эффективной результативности деятельности и профессионального развития деловых компетенций работников.

Динамика выплат социального характера на одного работника Группы компаний «Зарубежнефть», руб.

В Компании на постоянной основе проводится ежегодная оценка персонала, которая позволяет системно и объективно оценивать показатели эффективности деятельности работников, выявлять высокопотенциальных работников, стимулировать их за положительные результаты труда и высокий профессионализм, а также определять направления как профессионального, так и личностного развития работников.

Оценка работников проводится по следующим показателям:

- достижение работником индивидуальных целей/задач за прошлый год;
- уровень развития профессиональных компетенций;
- уровень развития корпоративных и управленческих компетенций;
- выполнение карты развития / индивидуального плана развития за прошлый год;
- уровень потенциала работника для дальнейшего карьерного роста и развития;
- итоговая эффективность деятельности работника.

Награды

Виды наград	Количество награжденных, человек	В том числе иностранные граждане
Ведомственные	34	33
Корпоративные	202	–
ИТОГО	**236**	**33**

По итогам ежегодной оценки работнику представляется развернутая и обоснованная информация о результатах деятельности и уровне развития его компетенций, формируются предложения и принимается решение о целесообразности повышения профессионального статуса, изменения грейда / перемещения по должности, перевода на вышестоящую должность, включения в состав кадрового резерва, а также определяются приоритеты в развитии ключевых компетенций и индивидуальные цели работника на следующий год.

В Компании реализуются внешние оценочные мероприятия, такие как ассессмент-центр, оценка методом «180/360 градусов», различные виды тестирования на выявление уровня развития профессиональных знаний и навыков, деловых и личностных качеств, вербальных и числовых способностей.

В отчетном году в рамках ежегодной оценки работников дополнительно проведен оценочный опрос руководителей высшего и среднего звена методом «360 градусов» с целью выявления текущей ситуации по соблюдению принципов корпоративного взаимодействия и дальнейшего формирования плана мероприятий по развитию и продвижению данных принципов.

В целях реализации единой кадровой политики в области оценки персонала оценочные мероприятия проводятся по всей Группе компаний «Зарубежнефть».

Система обучения и развития работников Компании призвана обеспечить не только повышение требуемого уровня профессионально-технической компетентности работников, но и выполнение обязательных государственных требований к уровню подготовки персонала нефтегазового комплекса в области промышленной безопасности, охраны труда на производстве, противодействия коррупции и мошенничеству.

Структура обучения в 2019 году, %

В Компании применяются все современные виды, формы и методы обучения, которые проводятся на базе лучших российских и зарубежных организаций, корпоративных учебных центров, осуществляющих образовательную деятельность по различным программам повышения квалификации и переподготовки. При реализации процесса обучения применяются такие виды обучения, как долгосрочное и краткосрочное обучение, очное и дистанционное обучение, в том числе по специализированным курсам на базе автоматизированной системы WebTutor.

Направления обучения, предусмотренные в Компании:

- Корпоративное обучение по управленческим и профессиональным программам обучения в соответствии с приоритетными целями и задачами, направленное на развитие у работников корпоративных, управленческих и профессиональных компетенций
- Профессионально-техническое обучение, направленное на развитие знаний, умений и навыков, необходимых для выполнения должностных обязанностей
- Обязательное обучение, проводимое в соответствии с требованиями государственных органов и законодательства Российской Федерации и подтверждаемое соответствующими документами

В рамках реализации Стратегии развития АО «Зарубежнефть» ключевыми направлениями обучения и развития персонала в отчетном году стали:

- реализация индивидуальных программ обучения, направленных на повышение профессионального уровня в соответствии с текущими и стратегическими задачами и изменяющимися требованиями законодательства;
- совместная реализация с ведущими вузами Российской Федерации и зарубежными вузами процесса обучения для подготовки специалистов по наиболее востребованным в Компании направлениям;
- реализация корпоративной программы обучения и развития высокопотенциальных работников, направленная на совершенствование знаний в области развития управленческого потенциала;
- реализация корпоративной программы обучения по производственной системе и бережливому производству Lean Six Sigma;
- реализация программ для команд на международные проекты;
- реализация корпоративной программы обучения английскому языку;
- реализация корпоративных программ обучения и развития ключевых технических специалистов Группы компаний «Зарубежнефть».

Для планирования и реализации корпоративного обучения сформировано и используется единое меню корпоративных программ для руководителей высшего и среднего звена, специалистов, кадрового резерва и молодых специалистов, которое включает в себя программы стратегического управления, управленческого смежного, технического, дистанционного обучения и обучения английскому языку.

Приоритетным направлением системы обучения работников является развитие ключевых профессионально-технических компетенций в области геологии, разработки, бурения, добычи нефти и газа и управления проектами.

Профессионально-техническое обучение проводится на базе внутренней Школы нефтяного инжиниринга. С этой целью привлекаются как внешние лекторы, так и внутренние лекторы Группы компаний «Зарубежнефть».

В рамках Школы нефтяного инжиниринга в 2019 году прошли обучение 203 человека, в том числе работники Корпоративного центра, ДО и СП «Вьетсовпетро», на постоянной основе осуществляется наполнение корпоративной базы знаний материалами прошедших курсов.

АО «Зарубежнефть» особое внимание уделяет развитию талантливых и целеустремленных специалистов, обладающих высокими профессиональными и управленческими компетенциями, и привлекает их для работы на новых и действующих проектах Компании. Победители конкурса Nestro Lead – первого открытого конкурса для работников Группы компаний «Зарубежнефть», который стал стартом общей корпоративной программы развития персонала, – прошли обучение по комплексной программе «Современный лидер в международной среде» на базе Международной школы бизнеса РГУ нефти и газа (НИУ) им. И. М. Губкина и Московской школы управления «Сколково». В рамках программы развития победителей были организованы стажировки в Норвегию и Японию, в программе приняли участие 40 победителей.

Цели программ обучения и развития победителей и финалистов Nestro Lead – формирование эффективной и сплоченной команды для работы на зарубежных активах с учетом стратегических интересов Компании, оценка и развитие личностного потенциала каждого участника команды, а также совершенствование коммуникационных навыков в международной среде.

Компания стремится шагать в ногу со временем и применять современные автоматизированные HR-технологии. Инструменты оценки, обучения и развития автоматизированы и выстроены в одной системе и в единой логике с помощью программного продукта WebTutor. Благодаря внедрению системы существенно сокращаются трудозатраты и время на подготовку, проведение оценочных процедур и анализ результатов, а также посредством дистанционных курсов увеличивается доля обучаемых работников в Компании. Данная система интегрирована практически во все дочерние предприятия Компании и позволяет обеспечить реализацию оценочных процедур в онлайн-режиме, организовывать обучение в дистанционном формате.

В целях профессионального и личностного развития работников разработан учебный портал, включающий в себя все виды обучения, реализуемые в Компании. Для оперативного планирования обучения работников внедрен процесс размещения заявок на обучение в онлайн-режиме, что позволило снизить трудозатраты на формирование и анализ представленных работниками предложений по организации обучающих мероприятий. В 2020 году планируется дальнейшее развитие автоматизированной системы управления персоналом WebTutor по внедрению нового модуля «Управление талантами и развитие карьеры».

ПРОГРАММА РОТАЦИИ И КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ

С целью удержания и мотивации ключевых работников, развития необходимых компетенций и сокращения затрат на подбор и адаптацию персонала в Компании формируется кадровый резерв и реализуется программа внутренних ротаций.

В состав кадрового резерва включено 134 высокопотенциальных работника Компании. За каждым резервистом закреплен наставник из числа руководителей высшего звена.

В течение 2019 года из состава кадрового резерва на руководящие должности назначены 23 работника, осуществлено 59 внутренних перемещений между предприятиями Группы компаний «Зарубежнефть».

В целях непрерывного развития состава кадрового резерва реализуется концепция модульного обучения резервистов, проводимого на базе собственной Школы развития лидерства и управленческого потенциала. Основными задачами Школы являются:

- развитие ключевых высокопотенциальных работников;
- повышение культуры управления и менеджмента;
- совершенствование деловых и личностных качеств;
- повышение лидерского потенциала и командной работы.

В отчетном году в рамках Школы развития лидерства и управленческого потенциала 129 резервистов приняли участие в обучающих мероприятиях по программам: «Инновационность в системе управления Компанией», «Системное мышление», «Кросс-функциональный менеджмент», «Краеугольные ценности лидера», «Управление исполнением – направленным на развитие управленческих навыков и личностных качеств». Для дополнительного развития резервистов и реализации индивидуальных планов развития разработаны программы развития управленческих и корпоративных компетенций на рабочем месте, в целях самообучения и саморазвития сформирована электронная библиотека с просмотром книг в онлайн-формате и возможностью скачивания.

РАБОТА С МОЛОДЫМИ СПЕЦИАЛИСТАМИ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С УЧЕБНЫМИ ЗАВЕДЕНИЯМИ

В целях реализации программы инновационного развития и молодежной политики АО «Зарубежнефть» активно взаимодействует с ведущими высшими учебными заведениями Российской Федерации в области привлечения и отбора высокопотенциальных студентов, обеспечения прохождения студентами производственной практики, организации переподготовки и повышения квалификации работников. С каждым вузом-партнером заключены соглашения о сотрудничестве, организовано научно-техническое взаимодействие, которое позволяет оперативно решать вопросы подготовки работников и молодых специалистов Группы компаний «Зарубежнефть». Сотрудничество ведется по различным направлениям деятельности: учебной, научно-технической и социально-культурной.

Наиболее востребованными являются выпускники вузов:

- РГУ нефти и газа (НИУ) им. И. М. Губкина (направления: нефтегазовое дело, разработка и эксплуатация нефтяных и газовых месторождений, физические процессы нефтегазового производства, геология, экономика и управление на предприятиях нефтегазового комплекса);
- МГУ им. М. В. Ломоносова (направления: геология, юриспруденция, экономика, математика, физика, переводчики вьетнамского и английского языков);
- МГИМО (Университет) МИД Российской Федерации (направление: международные экономические отношения);
- Томский политехнический университет (направления: разработка и эксплуатация нефтяных и газовых месторождений, обучение в Heriot-Watt);
- Ухтинский государственный технический университет (направление: разработка и эксплуатация нефтяных и газовых месторождений);
- Самарский государственный технический университет (направления: разработка и эксплуатация нефтяных и газовых месторождений, машины и оборудование нефтяных и газовых промыслов, экономика и управление на предприятиях);
- Московский технологический университет (МИТХТ) (направление: химия);
- Московский физико-технический институт (направление: математика, физика).

В Группе компаний «Зарубежнефть» на регулярной основе ведется работа по привлечению студентов ведущих вузов для прохождения учебной и производственной практики. Количество студентов, принятых в Группу компаний «Зарубежнефть» для прохождения производственной практики в 2019 году, составило 205 человек.

За счет средств АО «Зарубежнефть» в 2018–2019 годах проходили обучение в высших учебных заведениях Российской Федерации 43 студента – дети российских специалистов СП «Вьетсовпетро».

Приоритетным направлением деятельности Компании является работа с молодыми специалистами Группы компаний «Зарубежнефть», которая предусматривает выявление и профессиональное развитие перспективной молодежи.

В 2019 году продолжил системную работу Совет молодых специалистов – коллегиальное общественно-профессиональное объединение активной молодежи Компании. Совет был создан в 2013 году как один из инструментов реализации молодежной политики Компании.

Совет молодых специалистов является частью кадровой политики Компании и выполняет следующие функции:

- адаптация и вовлечение молодых работников в производственную и общественную деятельность Компании;
- формирование активной позиции и лояльности к Компании и ее Стратегии развития;
- объединение молодежи, эффективные коммуникации среди поколений сотрудников;
- вовлечение молодежи в инновационную, научно-исследовательскую и проектную деятельность;
- развитие и поддержание корпоративной культуры Компании через организацию культурно-массовых и спортивных мероприятий;
- содействие в создании условий для развития управленческого и творческого потенциала молодежи.

Помимо АО «Зарубежнефть», советы молодых специалистов функционируют в семи компаниях: ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО», ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга», АО «ВНИИнефть», АО «Гипровостокнефть», АО «РМНТК «Нефтеотдача», АО «МПЗ Модрича», ООО «ОПТИМА Группа». Общее количество членов советов молодых специалистов – 95 человек.

План работы Совета состоит из шести направлений деятельности: корпоративные коммуникации и организационные улучшения, научно-техническое развитие молодых специалистов, интеллектуальные мероприятия, развитие корпоративного спорта, волонтерское движение, работа с молодыми специалистами – и ежегодно утверждается Генеральным директором.

За 2019 год советы молодых специалистов Корпоративного центра и ДО провели более 200 мероприятий.

НАПРАВЛЕНИЕ «КОРПОРАТИВНЫЕ КОММУНИКАЦИИ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УЛУЧШЕНИЯ»

В рамках направления «Корпоративные коммуникации и организационные улучшения» члены Совета приняли участие в мозговых штурмах, решениях бизнес-кейсов, заседаниях Молодежного совета нефтегазовой отрасли при Министерстве энергетики Российской Федерации (Минэнерго России). Ежегодно команда молодых специалистов посещает выставочную площадку Российской энергетической недели. Во II квартале 2019 года молодежная команда Группы компаний «Зарубежнефть» заняла почетное второе место на дебютном кейс-чемпионате Northwest Russia Case Cup в Альметьевске. В 2019 году впервые о работе Совета молодых специалистов было заявлено на Совете директоров и был взят курс на активное развитие молодежи.

НАПРАВЛЕНИЕ «НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ»

Научно-техническое направление представлено прежде всего конкурсом научно-технических работ молодых специалистов, который является инструментом повышения эффективности технических и процессных решений за счет раскрытия потенциала молодежи при подготовке собственных проектов, направленных на решение ключевых производственных задач. Помимо этого, молодые специалисты активно участвуют во внешних мероприятиях, организованных партнерами и коллегами Компании в сфере топливно-энергетического комплекса (ТЭК). Среди подобных мероприятий следует выделить такие как Международная молодежная научная конференция «Нефть и газ – 2019», Всероссийский конкурс «Новая идея» на лучшую научно-техническую разработку среди молодежи предприятий и организаций ТЭК, Международный инженерный чемпионат CASE-IN.

НАПРАВЛЕНИЕ «ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ»

В 2019 году проведено четыре корпоративных турнира по игре «Что? Где? Когда?» между командами Корпоративного центра и ДО. Более того, впечатляющим событием стало то, что команда АО «Зарубежнефть» стала победителем Весеннего интеллектуального кубка по игре «Что? Где? Когда?» в номинации «Самая интеллектуальная компания в сфере ТЭК, нефти и газа», а также вошла в тройку сильнейших команд по итогам года. В этом же году сборная команда АО «Зарубежнефть» впервые приняла участие в XIX чемпионате России по игре «Что? Где? Когда?».

На постоянной основе для поддержания командного духа и готовности интеллекта организованы тренировки сборной команды, а также проводятся открытые тренировки для всех желающих с привлечением профессионального тренера – члена элитарного клуба «Что? Где? Когда?».

Помимо всего прочего, команды АО «Зарубежнефть» ежегодно принимают участие и занимают призовые места в интеллектуальной игре среди молодежи нефтегазовой отрасли «Нефтяная сова» и интеллектуальных турнирах E&Y клуба «ЭнергиЯ».

НАПРАВЛЕНИЕ «РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОГО СПОРТА»

На ежегодной основе проводятся тренировки корпоративных команд по футболу и волейболу, а также корпоративные турниры по бильярду и боулингу. В 2019 году корпоративная команда по волейболу заняла третье место в турнире «Кубок брендов», два взвода представляли Компанию на «Гонке Героев», более 80 человек сдали нормы ГТО. Впервые за всю историю существования Совета легкоатлетическая команда приняла участие в соревнованиях по бегу, организованных при поддержке Минэнерго России. Самым массовым событием года по традиции считается корпоративный турнир по футболу, который собирает не только активную молодежь, но и все высшее руководство, как Корпоративного центра, так и ДО. Кульминационной частью этого ежегодного события всегда становится гала-матч между Минэнерго России и руководством АО «Зарубежнефть».

НАПРАВЛЕНИЕ «ВОЛОНТЕРСТВО»

Активно продолжает развиваться и направление волонтерского движения под эгидой Совета молодых специалистов. Так, в 2019 году молодые специалисты АО «ВНИИнефть», АО «Зарубежнефть» и ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» приняли участие в поздравлении ветеранов Великой Отечественной войны. Инициативная группа посетила Гагаринскую школу-интернат в День защиты детей. Совместно с управляющей компанией в офисе АО «Зарубежнефть» установлен брендированный контейнер по сбору ненужных работникам Компании вещей. По мере наполнения контейнера вещи направляются на дальнейшую сортировку, очистку и распределение.

Также в отчетном году работники АО «Зарубежнефть», ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга» и ООО «Зарубежнефтестроймонтаж» приняли участие в экологической волонтерской акции в Ботаническом саду МГУ им. М. В. Ломоносова, проведенной при поддержке ЭкоЦентра «Заповедники». Инициативная группа в составе работников АО «Зарубежнефть» и ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга» перед Новым годом посетила Гагаринскую школу-интернат.

ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ И ЭТИКИ

Повышение эффективности деятельности Компании во многом зависит не только от положительной динамики производственных показателей, но и от слаженной командной работы, функционального взаимодействия и положительных коммуникаций между работниками как внутри подразделений, так и между структурными подразделениями, а также от слаженного партнерства с внешней средой.

Значительное внимание в Компании уделяется корпоративной этике. В этой связи разработаны и внедрены 12 принципов корпоративного взаимодействия – в четырех сферах, по три принципа в каждой сфере, отражающих желаемые поведенческие индикаторы, влияющие на положительную динамику как командной работы и эффективной коммуникации, так и на повышение эффективности деятельности Компании в целом:

- «Компания – работник» – эффективное взаимодействие в отношении работника и Компании (инициативность и активная жизненная позиция; стремление к постоянному улучшению и профессиональному развитию; справедливая оценка деятельности и мотивация работников);
- «Компания – внешняя среда» – эффективное взаимодействие в отношении Компании и внешней среды (отличник перед государством; честность и открытость; толерантность и взаимное уважение);
- «Работник – работник» – эффективное взаимодействие в отношении работников и между работниками (командная работа; конструктивное обсуждение вопросов; деловое общение);
- «Руководитель – работник» – эффективное взаимодействие между руководителем и работником (единоначалие; коллегиальное обсуждение и безусловное исполнение принятого решения; открытые двери).

В целях разработки и планомерного внедрения принципов эффективного взаимодействия в 2019 году утверждена Единая программа продвижения принципов корпоративного взаимодействия.

Основной фокус в 2019 году был направлен на вовлечение работников с помощью проведения круглых столов и деловых игр.

В течение года в круглых столах и деловых играх приняли участие около 400 работников Группы компаний «Зарубежнефть».

Основными целями проведения данных мероприятий являлись развитие компетенций в сфере взаимодействия с коллегами, с внешней средой, с подчиненными работниками, а также развитие навыков обратной связи.

В целях плавного погружения в культуру Компании для вновь принимаемых работников разработан интерактивный адаптационный курс по принципам корпоративного взаимодействия.

В настоящее время реализация проекта не стоит на месте: его продолжением будет внедрение данных принципов в корпоративную жизнь

Компании, чтобы они не просто соблюдались и исполнялись, а стали хорошей традицией и помощником в достижении общих результатов, чтобы все работники стали одной командой – коллективом с высоким уровнем сплоченности, приверженности общим целям и ценностям Компании.

В 2019 году конкурс «Лучший по профессии» проводился на производственных объектах ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Самара» в Самаре. Участники от ДО Группы компаний «Зарубежнефть», победители отборочного этапа конкурса на предприятиях, показывали свои знания и умения в теоретической и практической частях конкурса в шести номинациях:

- «Оператор по добыче нефти и газа»;
- «Оператор обезвоживающих и обессоливающих установок»;
- «Электрогазосварщик»;
- «Слесарь-ремонтник»;
- «Водитель легкового автомобиля»;
- «Лаборант химического анализа».

Кроме того, были определены победители в дополнительных номинациях:

- «Лучший в производственной системе»;
- «Лучший в ОТ, ПБ и ООС».

Традиционно в конкурсе принимают участие иностранные работники Группы компаний «Зарубежнефть», в отчетном году специалисты СП «Вьетсовпетро» из Вьетнама поддержали международный характер мероприятия, приняв участие в трех номинациях конкурса и заняв призовые места в двух номинациях.

В командном соревновании победителями в очередной раз стали работники ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга», показав традиционно высокий уровень подготовки. Победители конкурса были награждены дипломами, денежными призами и подарками.

Еще одним значимым мероприятием является ежегодный смотр-конкурс «Лучший объект» среди производственных объектов Группы компаний «Зарубежнефть», претендующих на звание «Объект высокой культуры производства» в двух направлениях: «Подготовка, транспортировка нефти, газа, воды» и «Добыча нефти». Конкурс способствует развитию ответственного отношения к труду, повышению его эффективности и качества работы, улучшению производственной дисциплины, развитию корпоративной культуры производства, а также защите окружающей среды.

В 2019 году звания «Объект высокой культуры производства» по праву были удостоены:

- в направлении «Подготовка, транспортировка нефти, газа, воды» – испытательная химико-аналитическая лаборатория ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга»;
- в направлении «Добыча нефти» – куст № 5 Западно-Хоседаюского нефтяного месторождения ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО».

В АО «Зарубежнефть» ежеквартально проводится конкурс «Лучший работник», в котором определяются работники с максимальным влиянием на результат произошедших в Компании событий в трех фокусных направлениях: развитие технологических компетенций, повышение организационной эффективности, выполнение требований и ожиданий акционера. А по итогам года определяются лучшие работники с активной жизненной позицией.

СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА В РЕГИОНАХ ПРИСУТСТВИЯ

Группа компаний «Зарубежнефть» в рамках своей деятельности оказывает значительное влияние на социально-экономическое развитие регионов присутствия. Поэтому Компания придерживается политики высокой социальной ответственности перед местными сообществами и перед обществом в целом.

АО «Зарубежнефть» вносит свой вклад в устойчивое развитие регионов присутствия как работодатель, налогоплательщик и значимый участник экономической деятельности.

Во взаимодействии с регионами упор делается на развитие местных инициатив и социальной активности. Группа компаний «Зарубежнефть» ведет конструктивное сотрудничество с местными органами управления и общественными организациями. Дочерние общества ежегодно заключают с региональными администрациями соглашения, регулирующие совместную деятельность по развитию регионов.

Группа компаний «Зарубежнефть» оказывает поддержку социально незащищенным слоям населения, реализует социальные и благотворительные проекты в сфере здравоохранения, образования, улучшения жилищных условий, культуры и спорта, развития социальной инфраструктуры.

В целях формирования единых подходов в рамках реализации благотворительной и спонсорской деятельности в АО «Зарубежнефть» действует соответствующий нормативный документ, а также на постоянной основе проводятся заседания Комиссии по рассмотрению обращений социального характера, поступающих как в Корпоративный центр, так и в ДО. Данные инструменты направлены на создание максимально эффективного, простого и прозрачного механизма для оказания помощи со стороны Группы компаний «Зарубежнефть».

В регламенте определены следующие направления благотворительной и спонсорской деятельности:

- поддержка культуры, спорта и здорового образа жизни населения;
- сохранение культурного и исторического наследия, поддержка военно-патриотических мероприятий и акций;
- оказание помощи творческим коллективам и деятелям искусства;
- поддержка малоимущих и малообеспеченных слоев общества, детей-сирот, ветеранов и инвалидов;
- развитие научно-образовательных программ и программ повышения профессиональной квалификации;
- организация мероприятий, приуроченных к значимым событиям ТЭК.

Всего на благотворительность и спонсорство в Российской Федерации Группа компаний «Зарубежнефть» направила в 2019 году 149 млн руб. (с учетом социально-экономических соглашений, подписанных с администрациями регионов присутствия дочерних и совместных обществ), из них 136 млн руб. – на благотворительность и 13 млн руб. – на спонсорские программы.

В 2019 году продолжилось развитие волонтерского движения в рамках работы советов молодых специалистов. Традиционными акциями стали помощь воспитанникам детских домов и постояльцам домов престарелых и инвалидов, а также поздравления ветеранов Группы компаний «Зарубежнефть» по случаю Дня Победы в Великой Отечественной войне.

Сотрудники дочерних предприятий, помимо участия в совместных акциях с Корпоративным центром, продолжают практику организации и проведения локальных акций помощи социально незащищенным слоям населения, донорских и благотворительных спортивных акций.

Также забота об экологии и рациональном использовании ресурсов остается одним из важных направлений корпоративного волонтерства. В 2019 году сотрудники Группы компаний «Зарубежнефть» провели серию акций и субботников по уборке территорий. Так, работники АО «Зарубежнефть», ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга» и ООО «Зарубежнефтестроймонтаж» приняли участие в экологической волонтерской акции в Ботаническом саду МГУ им. М. В. Ломоносова, проведенной при поддержке ЭкоЦентра «Заповедники». Отдельно сотрудники Харьягинского месторождения организовали субботник у берегов реки Лек-Харьяха, протекающей вдоль к кустовой площадке ЕР-2. Мероприятие было организовано в рамках Всероссийской экологической акции «Нашим рекам и озерам – чистые берега». На ежегодной основе сотрудники АО «РМНТК «Нефтеотдача» продолжают участвовать в экологической акции «Речная лента».

Проведение волонтерских и благотворительных акций способствует формированию у сотрудников чувства личной ответственности и стремления участвовать в общественных событиях. Это является своеобразной частью корпоративной культуры, которая поддерживается и поощряется со стороны Компании.

ПОСТРАНОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ

Одним из приоритетных направлений совершенствования АО «Зарубежнефть» является повышение прозрачности корпоративной отчетности. Деятельность Группы компаний «Зарубежнефть» осуществляется в различных странах. Финансово-экономическая информация в разрезе регионов присутствия представлена в таблице.

Показатели «Раскрытие доходов», «Прибыль за год» и «Расходы по налогу на прибыль» сформированы с учетом данных странового отчета, подготовленного в соответствии с законодательными требованиями (гл. 14^{4-1} Налогового кодекса Российской Федерации).

Показатели «Раскрытие капитальных расходов» и «Размер общественных взносов / благотворительных пожертвований» подготовлены на базе управленческой отчетности.

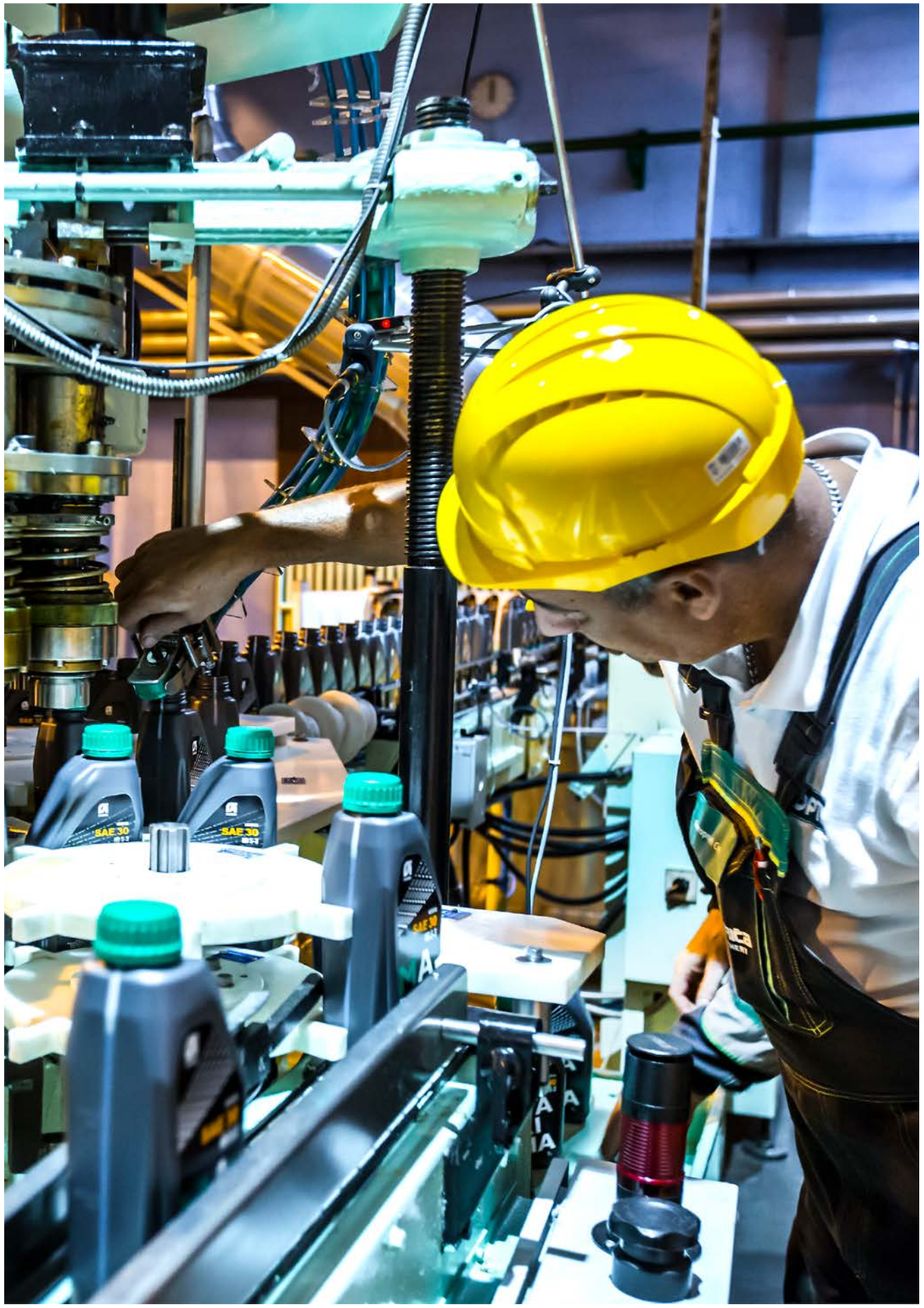
Показатели по Российской Федерации и Вьетнаму сформированы с учетом показателей совместных предприятий, расположенных в этих странах, отраженных в консолидированной отчетности методом долевого участия.

Перечень показателей определен с учетом рекомендаций международного движения Transparency International.

Показатели АО «Зарубежнефть» за год, закончившийся 31 декабря 2019 года, млн руб.[1]

Показатель	Итого	Российская Федерация	Вьетнам	Куба	Босния и Герцеговина (Республика Сербская)	Прочие
Раскрытие доходов	**249 182**	152 290	63 571	501	32 470	350
Раскрытие капитальных расходов	**39 110**	19 152	18 719	861	261	117
Прибыль за год	**7 252**	16 445	2 485	–1 047	–10 278	–353
Расходы по налогу на прибыль	**13 740**	3 790	9 898	20	31	1
Размер общественных взносов / благотворительных пожертвований	**244,4**	149	95	–	0,4	–

[1] По состоянию на 16 марта 2020 года.



Выходим на новые *рынки*

03

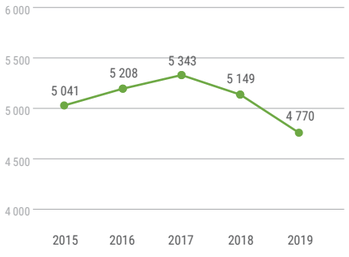
РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ПОДПИСАНО СОГЛАШЕНИЕ О РАЗДЕЛЕ ПРОДУКЦИИ ПО БЛОКАМ SOUTH EAST RAS EL USH (SEREU) И EAST GEBEL EL ZEIT (EGZ) В СУЭЦКОМ ЗАЛИВЕ

КОНСОЛИДИРОВАННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

Валовая добыча углеводородов (с учетом доли участия), тыс. т н. э.

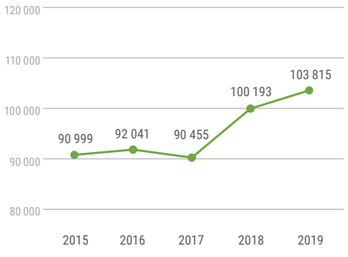
–7 %



По итогам отчетного периода валовая добыча углеводородов составила 4,8 млн т н. э. Основными добывающими активами являются СП «Вьетсовпетро», ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» и ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга».

Объем запасов (с учетом доли участия), тыс. т н. э.

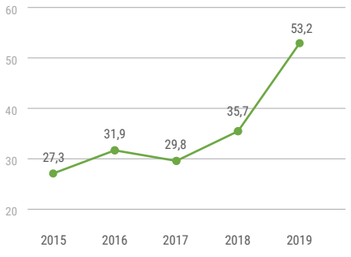
+4 %



По итогам 2019 года запасы углеводородов в доле АО «Зарубежнефть» увеличились на 3,6 млн руб. за счет вхождения в новые проекты во Вьетнаме, Египте и Узбекистане, а также геолого-разведочных работ и переоценки запасов на действующих активах.

Объем разведочного бурения, тыс. м

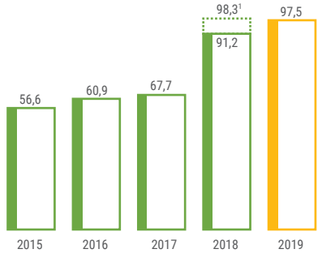
+49 %



Объем разведочного бурения за 2019 год составил 53,2 тыс. м, что выше показателя 2018 года на 49 %. Основной задачей работ было доизучение ловушек углеводородов на действующих месторождениях и подтверждение предполагаемых запасов на новых блоках.

Динамика консолидированной выручки, млрд руб.

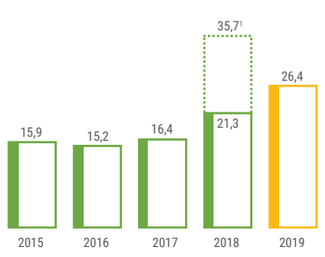
+7 %



В 2019 году Группа компаний «Зарубежнефть» продолжала удерживать высокий уровень консолидированной выручки, достигнутый в 2018 году.

Динамика консолидированного показателя EBITDA, млрд руб.

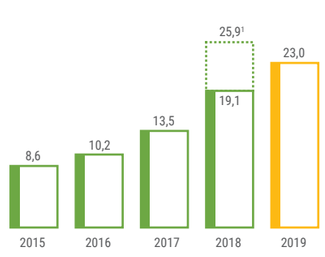
+24 %



Несмотря на ухудшающиеся макроэкономические условия[1] и снижение мировых цен на нефть, реализация стабилизирующих мероприятий позволяет демонстрировать высокий уровень операционной эффективности.

Динамика консолидированного показателя FCF, млрд руб.

+20 %



[1] Здесь и далее – влияние на показатели изменения макроэкономических предпосылок и налогового законодательства.

НАЛОГОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ОБЩЕСТВ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

НАЛОГОВЫЕ ПЛАТЕЖИ

Налогообложение наряду с такими макроэкономическими факторами, как изменение цен на нефть и курса рубля, значительно влияет на результаты деятельности Группы компаний «Зарубежнефть». Доля налоговых и иных обязательных начислений в выручке сегмента «Геологоразведка и добыча» составляет 45 %.

Исчисление и оплата налоговых и иных обязательных платежей Группы компаний «Зарубежнефть» осуществляется в строгом соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, Боснии и Герцеговины, Социалистической Республики Вьетнам.

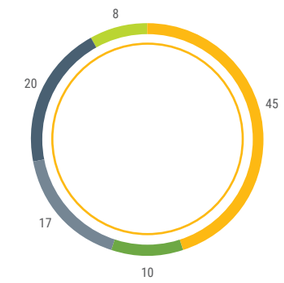
Дочерние общества АО «Зарубежнефть» в полном объеме исполняют обязательства по уплате налогов, сборов, пошлин, страховых взносов в бюджеты всех уровней и во внебюджетные фонды Российской Федерации.

Существенное увеличение налоговых платежей в 2019 году в первую очередь связано с ростом расходов по налогу на добычу полезных ископаемых (НДПИ) в рамках проводимого налогового маневра. Кроме того, с 2019 года заработал механизм демпфера, который в отсутствие сегмента Downstream в периметре Компании увеличивает налоговую нагрузку в среднем более чем на 250 руб. на тонну.

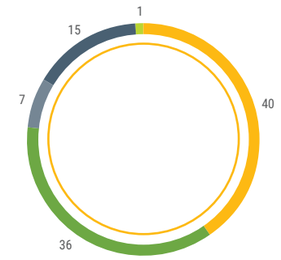
Отдельно следует отметить, что во второй половине 2019 года, в соответствии с поправками в Налоговый кодекс Российской Федерации, на постоянной основе в формуле НДПИ закреплен коэффициент $К_к$ в размере 429 руб. на тонну, который ранее действовал до 2022 года и вводился как временная мера для пополнения бюджета Российской Федерации.

Структуры налоговых платежей по сегментам деятельности «Геологоразведка и добыча» и «Сервисные и прочие активы» существенно различаются между собой, что связано с наличием отраслевых налогов по направлению «Геологоразведка и добыча» (НДПИ, вывозные таможенные пошлины на нефть, а также роялти и прибыльная нефть государства в рамках Харьягинского СРП).

Структура налоговых и иных обязательных платежей сегмента «Геологоразведка и добыча», %



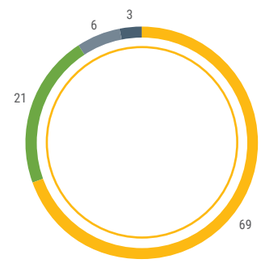
Структура налоговых и иных обязательных платежей сегмента «Сервисные и прочие активы», %



Налоговые и иные обязательные платежи в бюджетную систему Российской Федерации, млн руб.

Общая сумма налоговых и иных обязательных платежей на территории Российской Федерации в 2019 году составила 55 683 млн руб., что на 24 % выше уровня 2018 года, при этом на федеральный бюджет Российской Федерации приходится 72 % всех перечислений, на консолидированные бюджеты субъектов – 24 % и на внебюджетные фонды – 4 %.

Структура налоговых и иных обязательных платежей сегмента «Нефтепереработка и сбыт», %



Предприятия Боснийского региона Группы компаний «Зарубежнефть» совокупно являются крупнейшими плательщиками в бюджетную систему Боснии и Герцеговины. За 2019 год сумма платежей в бюджеты всех уровней составила 87,64 млн евро. Основная нагрузка предприятий приходится на косвенные налоги (акцизы – 69 %, НДС – 21 %), социальные страховые взносы составляют – 6 %, прочие налоги – 3 %.

Наибольшую долю в структуре обязательных платежей добывающих обществ составляют НДПИ, налог на прибыль, а также прибыльная нефть государства по Харьягинскому СРП.

Основная нагрузка предприятий обслуживающего сегмента приходится на налог на добавленную стоимость (НДС), социальные страховые взносы и налог на доходы физических лиц (НДФЛ).

ГЕОЛОГОРАЗВЕДКА И ДОБЫЧА УГЛЕВОДОРОДОВ (ГРИД)

СЕГМЕНТ «ГЕОЛОГОРАЗВЕДКА И ДОБЫЧА» ЯВЛЯЕТСЯ КЛЮЧЕВЫМ В ГРУППЕ КОМПАНИЙ «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ». СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ КОМПАНИИ СТРОИТСЯ НА ОСНОВЕ ПОВЫШЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ЭФФЕКТИВНОСТИ АКТИВОВ И РАЗРАБОТКЕ НОВЫХ ПЕРСПЕКТИВНЫХ ПРОЕКТОВ.

СВОДНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ СЕГМЕНТА

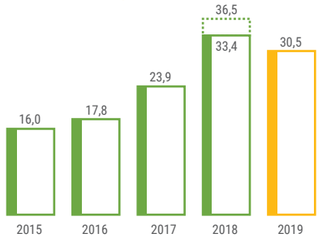
Величина выручки в 2019 году ниже уровня предыдущего года на 3 млрд руб., или 7 %. Основным негативным фактором является снижение рублевой цены на нефть в среднем за год на 5 % (2018 год – 4 387 руб/барр, 2019 год – 4 135 руб/барр). Другим отрицательным фактором, повлиявшим на показатель выручки, является снижение объемов добычи и реализации нефти в сравнении с 2018 годом: по активам СП «Вьетсовпетро» Блок 09-1 – снижение объема реализации нефти на 519 тыс. т (–13 %), Блок 09-3 – снижение на 11 тыс. т (–12 %). Частично снижение показателя компенсировано получением дополнительной выручки в размере 2,4 млрд руб. от поставок сторонней нефти по АО «Оренбургнефтеотдача».

Показатель EBITDA по сегменту за 2019 год превысил значение 30 млрд руб., при этом в сравнении с 2018 годом снизился на 16 %. На показатель также негативно повлияло снижение цены на нефть, снижение объема реализации по вьетнамским активам, а также уменьшение эффекта льготы по экспортной пошлине по ООО СК «РУСВЬЕТПЕТРО» в связи со снижением льготируемого объема.

При этом наблюдается значительное снижение инвестиций по сравнению с 2018 годом: –2,7 млрд руб. по ООО СК «РУСВЬЕТПЕТРО» в результате завершения активной фазы работ по программе ГРР и бурения месторождений Блока 4.

EBITDA, млрд руб.

>30 млрд руб.
2-й год подряд



ТЕКУЩИЙ ПОРТФЕЛЬ АКТИВОВ/ПРОЕКТОВ СЕГМЕНТА

В 2019 году Группа компаний «Зарубежнефть» являлась владельцем 17 лицензий, из которых 9 – на поиск и разведку углеводородов, 2 – на поиск и оценку залежей углеводородов и 6 – на геологическое изучение, разведку и добычу углеводородов.

27 июня 2019 года состоялся аукцион на право пользования участком недр с целью геологического изучения, разведки и добычи углеводородного сырья на Западно-Ярейягинском участке недр. Победителем признано ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО».

Объем инвестиций в 2019 году по сравнению с 2018 годом увеличился на 1,8 млрд руб., или 5 %. Увеличение отмечается по активу ООО «Зарубежнефть-добыча Харьяга» – 2,1 млрд руб. (увеличение темпов строительства объектов инфраструктуры и увеличение количества скважин, законченных бурением, +2 скважины), СП «Вьетсовпетро», Блок 09-1 – 1,1 млрд руб., в связи с вводом нового блок-кондуктора БК-20, завершением проекта реконструкции и расширения компрессорных мощностей.

Оператор/недропользователь	Проекты	Стадия жизненного цикла
Социалистическая Республика Вьетнам		
СП «Вьетсовпетро»	Блок 09-1, месторождения нефти: Белый Тигр, Дракон, Белый Заяц, Белый Медведь, Белая Кошка	Разведка и добыча
	Блок 04-3, газоконденсатное месторождение Тьен Ынг – Манг Кау	Добыча
	Блок 09-3/12	Разведка и добыча
	Блок 12/11	Разведка
	Блок 16-1/15, месторождение нефти: Золотой Тигр	Разведка
	Блок 42	Разведка, выход из проекта
	Объединенный участок месторождения NR-DM	Добыча
PVEP (оператор)	Блок 09-2/09, перспективные структуры: KTN, KNT	Разведка
VRJ Petroleum Co.	Блок 09-3	Добыча
Республика Куба		
Филиал АО «Зарубежнефть»	Месторождение нефти: Бока де Харуко	Повышение нефтеотдачи
Арабская Республика Египет		
ООО «ЗН-БВ»	Блок South East Ras El Ush	Разведка
	Блок East Gebel El Zeit	Разведка
Республика Узбекистан		
СП ООО "ANDIJANPETRO"	Ферганская область. Месторождения: Хартум, Восточный Хартум и Южный Аламышик	Добыча
Российская Федерация		
ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»	Блок ЦХП-1, месторождение нефти: Северо-Хоседаюское	Добыча
	Блок ЦХП-2, месторождения нефти: Висовое, Верхнеколвинское	Разведка и добыча
	Блок ЦХП-3, месторождения нефти: Западно-Хоседаюское, Сихорейское, Восточно-Сихорейское, Северо-Сихорейское	Разведка и добыча
	Блок ЦХП-4, месторождения нефти: Сюрхаратинское, Северо-Ошкотынское, Пюсейское, Южно-Сюрхаратинское, Урернырдское, Восточно-Янемдейское	Разведка и добыча
	Месторождение нефти: Западно-Ярейягинское	Разведка
ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга»	Месторождение нефти: Харьягинское	Добыча
АО «Оренбургнефтеотдача»	Месторождения нефти: Пашкинское, Кирсановское	Разведка и добыча
	Месторождение нефти: Черновское	Добыча
ООО «Ульяновскнефтегаз»	Месторождения нефти: Ружевское, Славкинское, Кондаковское, Сулакское	Добыча
	Участки: Радищевский, Южно-Пчелиный	Разведка
ООО «НГП «Северо-Карасевское»	Месторождение нефти: Луцеяхское	Разведка

СОСТОЯНИЕ РЕСУРСНО-СЫРЬЕВОЙ БАЗЫ

Суммарные остаточные геологические запасы углеводородов категории А + B_1 + C_1 + P_2[1] Группы компаний «Зарубежнефть» в России и за рубежом без учета доли участия Компании на 1 января 2020 года составляли 1 072, 7 млн т н. э., с учетом доли участия – 548,3 млн т н. э., величина суммарных остаточных извлекаемых запасов углеводородов без учета доли участия Компании – 200,07 млн т н. э., с учетом – 103,815 млн т н. э.

В структуре запасов категории А+B_1+C_1 37 % составляют запасы ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО». Основная доля запасов углеводородов сосредоточена на участках Северо-Хоседаюского и Западно-Хоседаюского месторождений.

Доля запасов СП «Вьетсовпетро» составляет 33 %, основное сосредоточение – на месторождениях Белый Тигр и Дракон.

По состоянию на 1 января 2020 года на балансе АО «Зарубежнефть» находились запасы нефти, газа и конденсата 26 разрабатываемых месторождений: Белый Тигр, Дракон, Южный Дракон – Дой Мой, Белый Медведь, Белый Заяц, Белуга, Северо-Хоседаюское, Висовое, Восточно-Янемдейское, Западно-Хоседаюское, Северо-Ошкотынское, Северо-Сихорейское, Сихорейское, Урернырдское, Сюрхаратинское, Пашкинское, Кирсановское, Черновское, Кондаковское, Ружевское, Славкинское, Сулакское, Харьягинское – в России; Южный Аламышик, Восточный Хартум и Хартум – в Узбекистане; и 15 разведываемых месторождений: Белая Кошка, Тьен Ынг – Манг Кау, Тьен Нга, структура Золотой Тигр (Блок 16-1/15), структуры KNT и KTN (Блок 09-2/09) – во Вьетнаме; West Ashrafi, North Ras El Ush– в Египте; Верхнеколвинское, Восточно-Сихорейское, Пюсейское, Южно-Сюрхаратинское, Западно-Ярейягинское, Нижнемазинское, Луцеяхское – в России.

На месторождении Бока де Харуко в 2019 году проводились опытно-промышленные работы по реализации методов увеличения нефтеотдачи пласта.

В результате поисково-разведочного бурения в 2019 году прирост запасов углеводородов АО «Зарубежнефть» без учета доли участия составил:

- 6 841 тыс. т – в СП «Вьетсовпетро»;
- 321 тыс. т – в ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»;
- 22 тыс. т — в АО «Оренбургнефтеотдача»;
- 1 082 тыс. т – на Харьягинском месторождении.

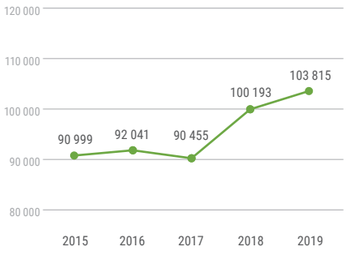
В баланс запасов углеводородов по Группе компаний «Зарубежнефть» в 2019 году были также включены запасы углеводородов по новым активам: Блоку 09-2/09 (разведываемые структуры KTN и KNT), месторождениям West Ashrafi и North Ras El Ush (Египет), месторождениям Южный Аламышик, Восточный Хартум и Хартум (Узбекистан).

В 2019 году ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» одержало победу в аукционе на право пользования участком недр с целью геологического изучения, разведки и добычи углеводородного сырья на Западно-Ярейягинском участке недр в Ненецком автономном округе.

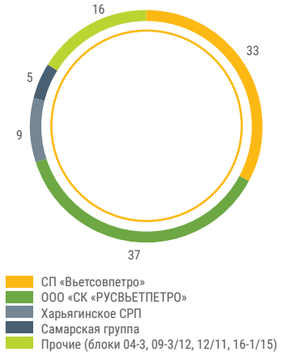
Извлекаемые запасы за 2019 год по ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» увеличились на 899 тыс. т

Динамика текущих извлекаемых запасов (А + B_1 + C_1 + P_2) Группы компаний «Зарубежнефть» (с учетом доли участия), тыс. т н. э.

+4 %



Структура запасов на 1 января 2020 года[1], %



Структура текущих извлекаемых запасов (А + B_1 + C_1 + P_2) Группы компаний «Зарубежнефть» (с учетом доли участия), тыс. т н. э.

Предприятие	2019 план	2019 факт	Отклонение план/факт
СП «Вьетсовпетро»	24 766	32 189	7 423
ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»	35 795	36 440	645
ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга»	7 860	8 396	536
Блок 09-3	1 810	976	–834
АО «Оренбургнефтеотдача»	2 166	2 212	46
ООО «Ульяновскнефтегаз»	1 717	1 613	–104
Блок 04-3	3 367	3 364	–3
ООО НГП «Северо-Карасевское»	1 056	1 037	–19
Блок 09-3/12	2 058	1 811	–247
Блок 12/11	6 003	9 182	3 179
Блок 16-1/15	260	32	–228
Блок 42	381	0	–381
Новые активы	11 833	6 563	–5 270
ВСЕГО	**99 071**	**103 815**	**4 743**

[1] По месторождениям Социалистической Республики Вьетнам запасы учитываются по категории 2P (вьетнамская классификация), по месторождениям Арабской Республики Египет – по категории 1P (международная классификация SPE-PRMS).

ГЕОЛОГО-РАЗВЕДОЧНЫЕ РАБОТЫ

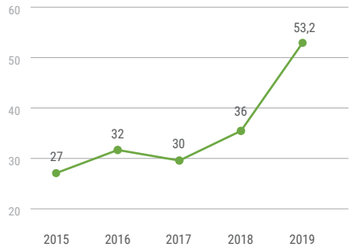
Стратегической целью Компании является обеспечение стабильного роста добычи углеводородов в среднесрочной и долгосрочной перспективе за счет проведения геолого-разведочных работ и расширения ресурсной базы углеводородов.

В 2019 году ГРР выполнялись на объектах в Социалистической Республике Вьетнам и в Российской Федерации.

Объем разведочного бурения,

тыс. м

+49 %



Объем разведочного бурения за 2019 год составил 53,2 тыс. м. Основной задачей работ было уточнение структур, содержащих неразбуренные запасы на действующих месторождениях, и подтверждение предполагаемых запасов на новых блоках.

В отчетном году закончено строительство семи разведочных скважин на шельфе Вьетнама, двух скважин в Ненецком автономном округе, одной скважины в Оренбургской области.

Основные результаты разведочного бурения в 2019 году

Проект, оператор	Участок	Правовая форма и доля участия	Итоги проекта
Социалистическая Республика Вьетнам			
Блок 09-1 СП «Вьетсовпетро»	Шельф	Межправительственное соглашение между КНГ «Петровьетнам» (51 %) и АО «Зарубежнефть» (49 %)	В бурении находилось семь скважин, из них одна многозабойная (два ствола с одного устья). Разведочные работы проводились на месторождениях Белый Тигр и Дракон. Завершены строительством шесть скважин. По результатам проведенных работ по состоянию на 31 декабря 2019 года получен прирост запасов в объеме 2 582 тыс. т н. э. нефти по категории P_2
Блок 09-3/12 СП «Вьетсовпетро»	Шельф	Нефтегазовый контракт между СП «Вьетсовпетро» (55 %), PVEP (30 %), Bitexco Group (15 %)	Завершены испытания на скважине СТ-6Х – структура Ca Tam
Блок 42 СП «Вьетсовпетро»	Шельф	Нефтегазовый контракт между СП «Вьетсовпетро» (49 %) и PVEP (51 %)	Завершено бурение одной разведочной скважины, получены отрицательные результаты, принято решение о выходе из проекта
Блок 12-11 СП «Вьетсовпетро»	Шельф	Нефтегазовый контракт АО «Зарубежнефть» (100 %)	Завершена строительством одна двуствольная скважина. Получен прирост запасов нефти 4 131 т н. э.
Российская Федерация			
Пашкинское месторождение АО «Оренбургнефтеотдача»	Суша	Лицензия АО «Зарубежнефть» (100 %)	По результатам строительства одной разведочной скважины получен прирост запасов нефти 22 тыс. т н. э.
Харьягинское месторождение ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга»	Суша	СРП, состав консорциума: АО «Зарубежнефть» (20 %), ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга» (20 %), «Статойл Сверидж Харьяга А.Б.» (30 %), ФАО «Тоталь Разведка Разработка Россия» (20 %), АО «Ненецкая нефтяная компания» (10 %)	Проведено бурение трех эксплуатационных скважин с разведочной нагрузкой, общий прирост запасов нефти составил 1 082 тыс. т н. э.
Восточно-Сихорейское месторождение ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»	Суша	Межправительственное соглашение между КНГ «Петровьетнам» (49 %) и АО «Зарубежнефть» (51 %)	Получен прирост запасов нефти объемом 321 тыс. т н. э. по результатам бурения и испытания одной разведочной скважины
Западно-Хоседаюское месторождение ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»	Суша	Межправительственное соглашение между КНГ «Петровьетнам» (49 %) и АО «Зарубежнефть» (51 %)	Проведено бурение оценочной скважины
Пюсейское месторождение ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»	Суша	Межправительственное соглашение между КНГ «Петровьетнам» (49 %) и АО «Зарубежнефть» (51 %)	Проведено бурение разведочной скважины

ДОБЫЧА УГЛЕВОДОРОДОВ

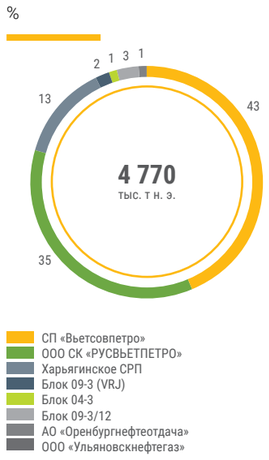
В 2019 году фокус Компании был направлен на стабилизацию добычи за счет реализации ГТМ и организационно-технических мероприятий в соответствии с производственной программой.

На месторождениях российского сегмента введены в эксплуатацию 34 новые скважины, проведен ряд успешных ГТМ (зарезка боковых стволов, гидравлический разрыв пласта, перевод на вышележащий горизонт), а также 117 прочих ГТМ.

В 2019 году в структуре добычи основными добычными активами по-прежнему являлись СП «Вьетсовпетро», ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО», ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга».

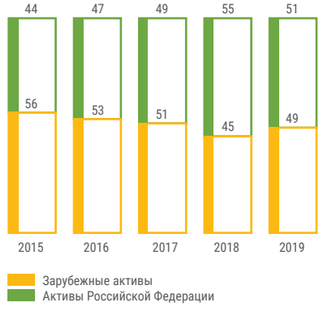
Структура добычи в 2019 году,

%



Динамика доли добычи в соответствии с географией деятельности АО «Зарубежнефть»,

%



С учетом доли АО «Зарубежнефть» добыча углеводородов в 2019 году составила 4 770 тыс. т н. э., что ниже уровня предыдущего года на 7,4 %. При этом плановый показатель (4 515 тыс. т н. э.) перевыполнен на 5,6 %. Снижение добычи вызвано вхождением крупных месторождений СП «Вьетсовпетро» Белый Тигр и Дракон в сложную финальную стадию разработки.

СОЦИАЛИСТИЧЕСКАЯ РЕСПУБЛИКА ВЬЕТНАМ

БЛОК 09-1

Разработка Блока 09-1 проводится в соответствии с межправительственным соглашением от 27 декабря 2010 года. Месторождения Белый Тигр и Дракон, а также Белый Заяц и Белый Медведь, разрабатываемые СП «Вьетсовпетро», находятся в 150 км от берега на шельфе юга Вьетнама.

РАЗРАБОТКА И ДОБЫЧА

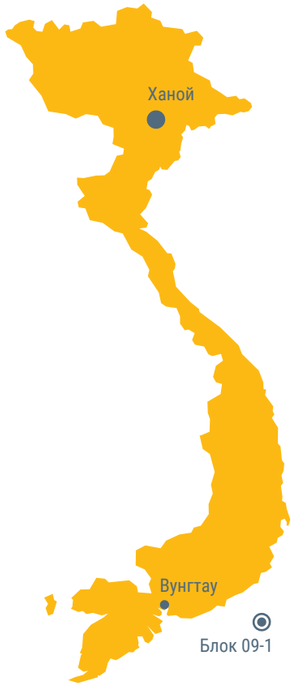
Для поддержания уровней добычи в 2019 году выполнена обширная программа ГТМ с дополнительной добычей 214 тыс. т нефти. Введен в эксплуатацию новый участок в районе БК-20. После расконсервации скважины MTD-2X дебит нефти на запуске составил 311 т/сут.

В 2019 году разработаны и выполнены мероприятия по формированию системы поддержания пластового давления на месторождениях Блока. Комплексная программа включает как перевод скважин в нагнетательный фонд, так и применение нестационарного заводнения. Выполнение программы поддержания пластового давления позволило снизить темпы падения по Блоку 09-1 до уровня 20,7 %.

Разработка и утверждение алгоритма поиска и подбора кандидатов, построение и выбор оптимальных дизайнов и лабораторные исследования позволили развить и закрепить результаты кампании 2018 года по ГРП. Удельный запускной прирост по скважинам с ГРП в 2019 году превышает 50 т/сут.

В 2019 году продолжилась промышленная эксплуатация газоконденсатной залежи месторождения Дракон. Добыча природного газа составила 132,4 млн м³, при плановом значении 117,8 млн м³. Перевыполнение плана по добыче природного газа обусловлено наращиванием добычи для поддержания давления в газлифтной системе месторождения Дракон.

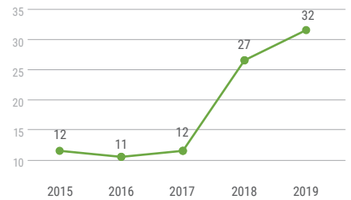
Фактическая добыча углеводородов на Блоке 09-1 в 2019 году составила 4 138 тыс. т н. э., что ниже показателя предыдущего года на 14,6 %. Снижение показателя связано с падением добычи на базовом фонде в связи с вхождением месторождений Белый Тигр и Дракон в финальную стадию разработки.



Структура собственности,
%

Объем разведочного бурения,
тыс. м

+18 %



Объем эксплуатационного бурения в 2019 году составил 27 тыс. м., что ниже показателя предыдущего года на 27 %.

В 2019 году на месторождениях Блока 09-1 пробурено 5 новых скважин, проведено 10 зарезок боковых стволов. Выполненные объемы эксплуатационного и разведочного бурения соответствуют утвержденной производственной программе.

КАПИТАЛЬНОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО

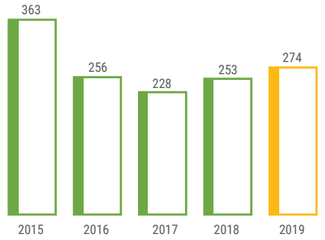
В 2019 году работы по капитальному строительству были связаны с вводом в эксплуатацию БК-20, с обвязкой фонтанных арматур новых скважин и монтажом дополнительных ячеек на БК-20. Выполнен ряд необходимых работ: закончены работы по проекту «Реконструкция и расширение компрессорных мощностей на Блоке 09-1», модернизация системы газлифта на RP-2, реконструкция ЦТК-3 для приема продукции БК-20, монтаж вспомогательной системы электроснабжения на СПБУ «Там Дао – 1» для подключения к общей энергосистеме Блока 09-1 и другие работы.

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

В отчетном периоде выполнение программы повышения эффективности и оптимизации затрат в полной мере не позволило сдержать рост затрат. Рост расходов на горюче-смазочные материалы обусловлен увеличением объема работ по разведочному бурению и ГТМ. Увеличение расходов на персонал обусловлено принятым на заседании 51-м совете участников СП «Вьетсовпетро» решением об индексации должностных окладов сотрудников на 4 %, повышении надбавки за работу на морских объектах с 30 до 40 долл/сут, в общей сумме на 7,2 млн долл. США. В 2019 году завершен ремонт на класс» и приняты затраты по УБН «Чилинь» в размере 3 млн долл. США и увеличились расходы по ремонту морских объектов в связи с проведением работ по демонтажу оборудования на Малой компрессорной станции.

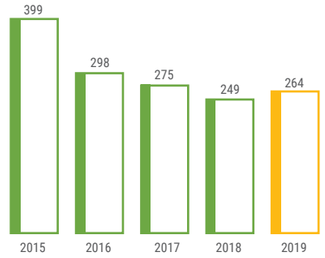
Операционные расходы,
млн долл. США

+6 %



Капитальные вложения,
млн долл. США

+6 %



Для компенсации запланировано выполнение 69 ГТМ, в том числе бурение и ввод скважин на существующих сооружениях месторождений Белый Тигр и Дракон, бурение боковых стволов для вовлечения остаточных запасов месторождений Белый Тигр, Дракон и Белый Медведь.

В рамках работы с базовым фондом запланировано внедрение электроцентробежных насосов в рамках опытно-промышленных работ, что позволит в будущем снизить расход на газлифт, повысить дебит существующих скважин.

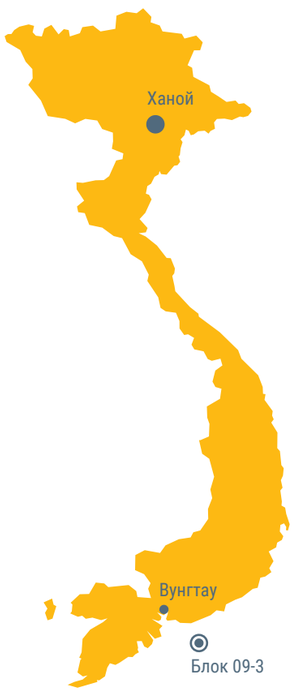
ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Реализация мероприятий по нивелированию темпов падения добычи на месторождениях Блока является основной задачей по активу.

БЛОК 09-3

Работы на Блоке 09-3 (VRJ) ведутся в соответствии с нефтяным контрактом на разработку и освоение запасов Блока 09-3 на шельфе Вьетнама от 19 января 2002 года и соглашением о совместной разработке месторождения Южный Дракон – Дой Мой от 26 июня 2009 года. В соответствии с условиями соглашения о совместной разработке, долевое участие и распределение продукции Блока 09-1 и Блока 09-3 в разработке объединенного участка месторождения Южный Дракон – Дой Мой составляет 50 и 50 % соответственно.

В 2017 году компании Idemitsu (15 %) и PVEP (35 %) вышли из нефтяного контракта, передав свои доли АО «Зарубежнефть» с 1 января 2017 года. Правительством Социалистической Республики Вьетнам 6 сентября 2018 года выдано инвестиционное свидетельство по Блоку 09-3 на право ведения нефтегазовой деятельности, в соответствии с которым с 1 января 2017 года подрядчиком со 100%-ной долей участия является АО «Зарубежнефть».



РАЗРАБОТКА И ДОБЫЧА

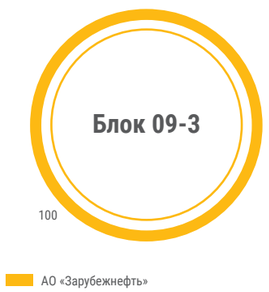
Основная добыча на Блоке 09-3 осуществляется из трещиноватых пород кристаллического фундамента.

В 2019 году добыча актива составила 81,17 тыс. т н. э. (–13 % к 2018 году). Падение добычи по месторождению Южный Дракон – Дой Мой главным образом связано со снижением пластового давления. Несмотря на это, реализация мероприятий по оптимизации работы эксплуатационного фонда позволила перевыполнить плановую добычу (+10 тыс. т н. э.).

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

В 2019 году в результате смещения программы ГТМ на 2020 год, контроля расходов на покупку химических реагентов, а также в результате проведенной работы по снижению расценок на тарифные операции (эксплуатация и обслуживание, подготовка нефти, газлифт и поддержание пластового давления) наблюдалось снижение операционных затрат в абсолютном выражении в сравнении с предыдущим годом. Удельный показатель по факту 2019 года составил 94,0 долл/т , на 11,7 % меньше, чем в 2018 году (106,5 долл/т).

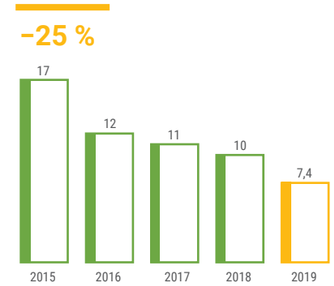
Структура собственности,
%



ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

В целях стабилизации добычи на 2020 год запланированы работы по оснащению установками электрического центробежного насоса двух скважин (№ 2Х и № 422), определен кандидат для проведения технологии ремонтно-изоляционных работ (скважина № 406).

Операционные расходы,
млн долл. США



БЛОК 04-3

Блок 04-3 расположен в северной части Южно-Коншонской впадины на южном шельфе Вьетнама, на расстоянии 280 км к юго-востоку от г. Вунгтау. В пределах Блока 04-3 находится структура Тьен Ынг – Манг Кау.

На основании коммерческого открытия 26 июня 2009 года был подписан нефтегазовый контракт между КНГ «Петровьетнам» и АО «Зарубежнефть» в отношении Блока 04-3. Оператором проекта является СП «Вьетсовпетро».

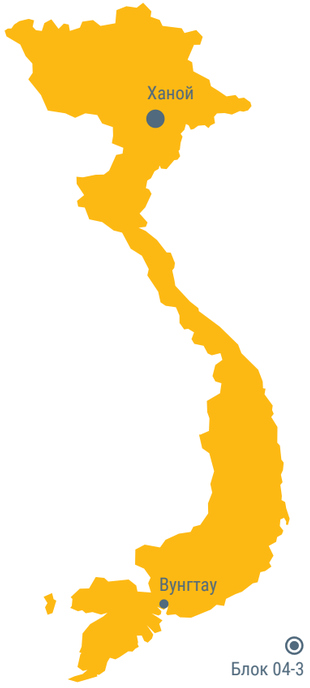
После завершения бурения и испытания газоконденсатной скважины 6-TU 20 декабря 2016 года введен в эксплуатацию блок-кондуктора Тьен Ынг.

РАЗРАБОТКА И ДОБЫЧА

Общая добыча газа с начала эксплуатации составила 387,9 млн м^3, газового конденсата – 104 тыс. т. Действующий фонд составляет три добывающие скважины. Добыча газоконденсатной смеси ведется в условиях ограничения приема газа компанией-покупателем PVGas в связи с качеством газа и конденсата (высокое содержание CO_2) в продукции. Данные ограничения продлятся до момента запуска нового трубопровода Нам Кон Шон – 2.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Развитие месторождения Тьен Ынг – Манг Кау предполагает эксплуатационное бурение в период 2020–2022 годов и выход на максимальную проектную добычу.

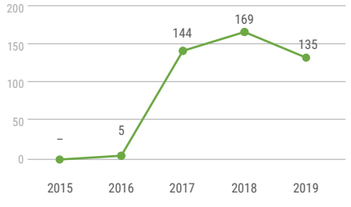


Структура собственности,
%

АО «Зарубежнефть»
КНГ «Петровьетнам»

Добыча углеводородов,
тыс. т н. э.

–20 %



Общая добыча газа с начала эксплуатации составила

387,9 млн м^3

Объем добычи углеводородов в 2019 году составил 135 тыс. т н. э., в том числе природного газа – 108,5 тыс. т н. э. (120,5 млн м^3) и газового конденсата – 26,7 тыс. т н. э.

БЛОК 12/11

Блок 12/11 расположен в пределах Южно-Коншонского нефтегазоносного бассейна, в 350 км к югу-востоку от г. Вунгтау.

Перспективы нефтегазоносности связываются с отложениями олигоцена и нижнего миоцена в пределах выявленных структур Thien Nga – Hai Au и группы структур E, ресурсы углеводородов по которым отнесены к категории P_3.

Соглашение о разделе продукции по Блоку 12/11 подписано 19 декабря 2012 года. Срок действия СРП составляет 25 лет для нефти и 30 лет для газа с возможностью продления на срок до пяти лет, в том числе период ГРР – пять лет с возможностью продления на срок до двух лет. Минимальные лицензионные обязательства предусматривают бурение трех разведочных скважин.

РАЗВЕДКА И РАЗРАБОТКА

В 2019 году на Блоке 12/11 выполнены следующие работы.

Геолого-геофизические работы:

- выполнена интерпретация сейсмических материалов 3D PrSDM структур TN-HA-E в объеме 630 км^2;
- подготовлены отчеты: «Обобщение результатов бурения третьей разведочной скважины EF-1X», Отчет о завершении первой фазы периода ГРР, «Подсчет запасов и ресурсов углеводородов по структурам блока»;
- разработана проектная документация для строительства многоствольной разведочной скважины TN-4X.

Буровые работы:

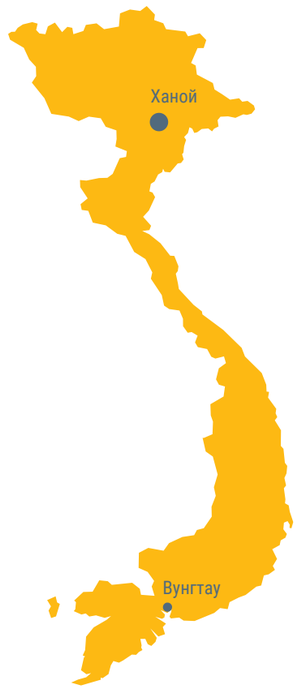
- строительство многоствольной разведочной скважины TN-4X;
- в результате испытаний по стволу ST2 (структура Thien Nga) получены промышленные притоки углеводородов из отложений олигоцена (газ, конденсат) и миоцена (нефть);
- пилотный ствол ST1 (структура Hai Au) после проведения комплекса исследований 6 ноября 2019 года ликвидирован как выполнивший свое назначение и не давший приток углеводородов.

Проектирование и обустройство:

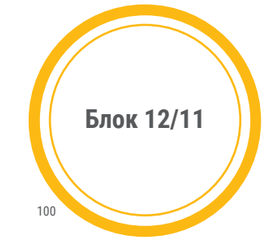
- завершены работы по разработке pre-FEED с подводно-добычным комплексом для Блока 12/11 (подрядчик IntecSea группы компаний WorleyParsons). Отчет принят на научно-техническом совете АО «Зарубежнефть» 16 мая 2019 года;
- выполнены работы по разработке ODP и геолого-гидродинамической модели Thien Nga – Hai Au консорциумом АО «ВНИИнефть» – VPI. 24 декабря 2019 года на заседании научно-технического совета СП «Вьетсовпетро» документ принят советом и рекомендован к утверждению со стороны КНГ «Петровьетнам».

Прочие работы:

- продолжилась работа по согласованию схемы и стоимости транспортировки продукции Блока 12/11 на платформу Rong Doi с Korea National Oil Corporation (KNOC), владельцем соседнего Блока 11-2;
- в течение года проведены переговоры представителей АО «Зарубежнефть», СП «Вьетсовпетро», КНГ «Петровьетнам» по согласованию цены на реализацию газа, достаточной для рентабельной разработки Блока 12/11, до начала обустройства и добычи;
- проведены переговоры с KNOC по тарифу на подготовку и транспортировку продукции Блока 12/11, а также о возможном приобретении Блока 11-2, достигнуты ключевые договоренности с KNOC. По результатам трехсторонних переговоров с КНГ «Петровьетнам» и KNOC 21 декабря 2019 года подписано соглашение (HOA-Heads or Agreement) об общих принципах и условиях дальнейших переговоров о цене на газ Блока 12/11 и условиях приобретения Блока 11-2.



Структура собственности,
%



АО «Зарубежнефть»

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

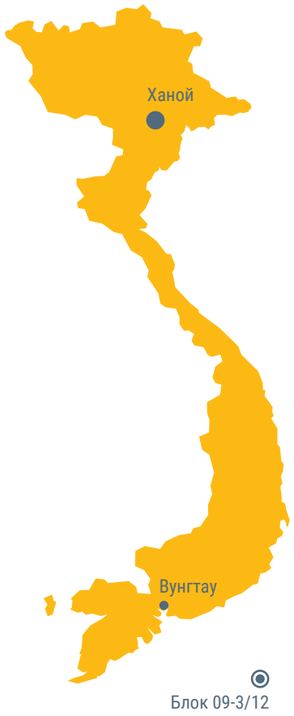
На 2020 год запланировано завершение бурения и испытания скважины TN-4X и пересчет запасов углеводородов по структурам Thien Nga – Hai Au после бурения (ввод структуры Thien Nga – Hai Au планируется в IV квартале 2022 года).

Программа работ на среднесрочный период предполагает подготовку к обустройству структур Thien Nga – Hai Au, разработку и утверждение FDP, FEED структур Thien Nga – Hai Au. После решения о коммерческом открытии на структуре Thien Nga – Hai Au начато проведение работ по проектированию и инженерным изысканиям для строительства блок-кондуктора и трубопроводов от структуры Thien Nga – Hai Au до платформы Rong Doi. Планируется разработка и разведка прочих структур Блока 12/11.

БЛОК 09-3/12

Блок 09-3/12 расположен в 160 км к юго-востоку от г. Вунгтау. Блок граничит с Блоком 09-1 на северо-западе. Соглашение о разделе продукции по Блоку 09-3/12 подписано 12 сентября 2012 года между КНГ «Петровьетнам», PVEP, СП «Вьетсовпетро» и Bitexco Group. Оператор проекта – СП «Вьетсовпетро». Срок действия СРП составляет 25 лет с возможностью продления на срок до пяти лет. Минимальные рабочие обязательства по ГРР по проекту включают две фазы. Минимальные рабочие обязательства двух фаз СРР выполнены в полном объеме.

В пределах Блока 09-3/12 открыто нефтяное месторождение Белуга (Ca Tam). Открытие состоялось в 2014 году после бурения разведочных скважин СТ-2Х и СТ-3Х. Коммерческое открытие объявлено в 2017 году. В 2018 году завершены работы по установке опорного блока блок-кондуктора СТС-1, прокладке всех трубопроводов.



Структура собственности, %

В 2019 году получены первые доходы от участия в Блоке 09-3/12 в размере 6,5 млн долл. США.

РАЗРАБОТКА И ДОБЫЧА

Месторождение Белуга введено в промышленную разработку в январе 2019 года. Добыча за 2019 год составила 452,85 тыс. т н. э. Месторождение разрабатывается на естественном режиме.

На месторождении выполнена обширная программа ГТМ: в добычу введены из расконсервации четыре разведочные скважины, пробурены и введены в эксплуатацию семь добывающих скважин, выполнены три ГРП, проведена ОПЗ в одной скважине.

Добыча за 2019 год составила
452,85 тыс. т н. э.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

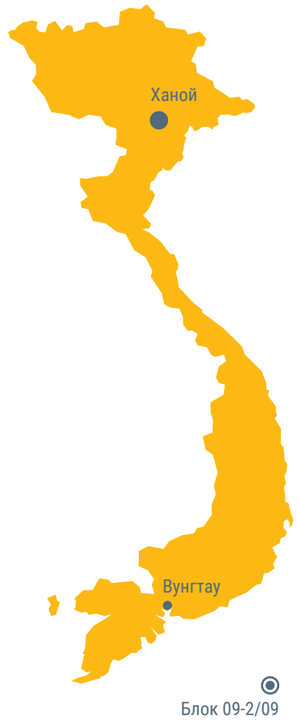
Одними из основных задач по месторождению Белуга являются актуализация проектных решений с учетом полученных фактических данных и реализация мероприятий по стабилизации добычи и снижению темпов падения добычи. К перспективным мероприятиям относятся: строительство и оптимальное размещение второго блок-кондуктора, эксплуатационное бурение, реализация программы ГРП, организация системы поддержания пластового давления, оптимизация режимов работы газлифтных скважин.

БЛОК 09-2/09

Блок 09-2/09 относится к так называемым малым блокам шельфа Вьетнама. Блок расположен недалеко от Блоков 09-1 и 09-3/12 (примыкает). На участке разведано несколько структур, две наилучшие (KNT, KTN) имеют потенциальные геологические ресурсы порядка 30 млн м^3.

Соглашение о разделе продукции между КНГ «Петровьетнам» (как представителем государства) и PVEP подписано 6 августа 2009 года.

В 2019 году подписано FoA-соглашение о переуступке доли, принадлежащей PVEP (17 мая 2019 года – между PVEP и СП «Вьетсовпетро» и 22 мая 2019 года – между PVEP и АО «Зарубежнефть»). Инвестиции партнеров по проекту – в соответствии с долей участия. Текущее распределение долей отражено на схеме. Эффективная доля АО «Зарубежнефть» – 49,6 %.



Структура собственности, %

Потенциальные геологические ресурсы
30 млн м^3

РАЗВЕДКА И РАЗРАБОТКА

Из основного горизонта на месторождениях (E70) получены притоки до 600 м^3/сут. На Блоке проведена обширная геологоразведка: пробурено 11 разведочных скважин.

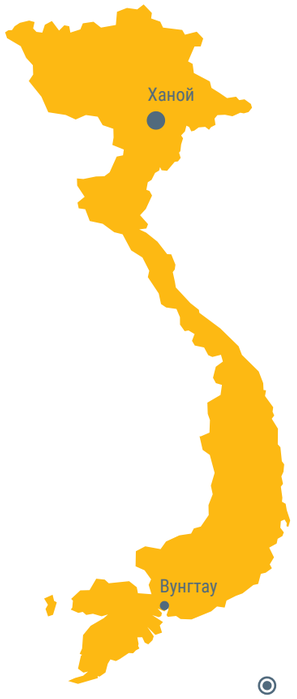
Согласно геолого-геофизическим материалам и разведочному бурению на Блоке 09-2/09 за пределами двух нефтегазовых открытий остаются три перспективные структуры (COD, KND, SON) с большими перспективными ресурсами. ГРР в случае коммерческих нефтяных открытий благоприятны для введения их в разработку, поскольку они примыкают к существующим нефтяным месторождениям, действующим вблизи Блока 09-2/09: Rang Dong – Phuong Dong (JVPC), Белый Тигр (СП «Вьетсовпетро»). Блок расположен в районе с действующей добывающей и транспортной инфраструктурой, где ведется активная нефтегазовая деятельность.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Среднесрочный бюджет по Блоку 09-2/09 предполагает обустройство структуры KNT жилым блок-кондуктором и KTN – безлюдным блок-кондуктором. В 2020 году планируется разработка ODP, FEED, FDP. Планируемая дата ввода месторождения в разработку – 2022 год. Максимального уровня добычи планируется достичь в 2023 году.

БЛОК 16-1/15

Блок 16-1/15 площадью 3 117 км^2 находится в западной части бассейна Кыу Лонг континентального шельфа Вьетнама, в 80 км к юго-востоку от г. Вунгтау, восточная граница Блока примыкает к Блоку 09-1. В рамках проекта «Разведка и разработка Блока 16-1/15 шельфа Социалистической Республики Вьетнам» 16 мая 2016 года подписано СРП между КНГ «Петровьетнам», СП «Вьетсовпетро», PVEP, Bitexco Group и Sovico. Оператором проекта определено СП «Вьетсовпетро», получено инвестиционное свидетельство. Срок действия СРП составляет 25 лет с возможностью продления на срок до пяти лет, в том числе пять лет разведочного периода, с возможностью продления на срок до двух лет. Минимальные рабочие обязательства по геолого-разведочным работам по проекту включают две фазы. В настоящее время реализуется первая фаза этапа ГРР, в рамках которой предусматривается проведение сейсморазведочных работ и бурение двух поисково-разведочных скважин. Министерством промышленности и торговли Социалистической Республики Вьетнам и КНГ «Петровьетнам» утверждено продление первой фазы ГРР с 11 июня 2019 года на один календарный год. Финансирование проекта в доле СП «Вьетсовпетро» осуществляется из фонда развития производства совместного предприятия.



Структура собственности, %

Площадь блока

3 117 км^2

РАЗВЕДКА И РАЗРАБОТКА

В 2019 году завершены работы по испытанию первой разведочной скважины CV-1X, в горизонтах олигоцена и миоцена промышленных притоков не получено, скважина ликвидирована. Завершены работы по оценке прироста запасов нефти и растворенного газа по результатам бурения скважины CV-1X и изучению разломного экранирования Блока 16-1/15. Продолжается выполнение работ по специальной обработке сейсмических данных 3D-методом инверсии (300 км^2), получена первичная интерпретация материала. Проведены работы по геологическому обоснованию выбора и оценке геологических условий бурения второй скважины, предварительно определены место заложения второй разведочной скважины на структуре SV и конструкция скважины – основной ствол и зарезка боковых стволов.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

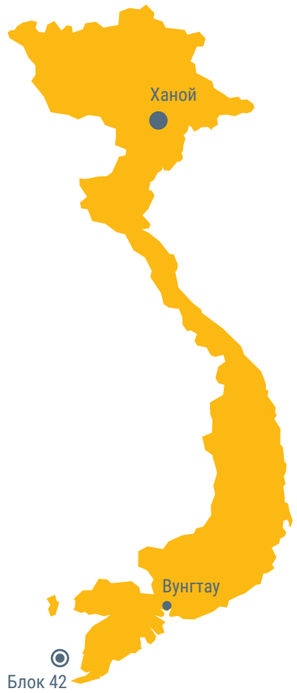
Программа работ 2020 года предусматривает проектирование, инженерно-геологические изыскания, бурение и испытание второй разведочной скважины на структуре Soi Vang. В среднесрочный период предполагается проведение ГРР, планируется разработка и добыча углеводородов безлюдным блок-кондуктором, бурение 10 эксплуатационных и расконсервация 2 разведочных скважин. Планируемое время ввода в разработку – 2023 год.

БЛОК 42

Блок 42 находится на континентальном шельфе Вьетнама, в 350 км к юго-западу от г. Вунгтау и в 60 км на юг от о. Фукуок. Глубина морского дна составляет 25–30 м. На Блоке площадью 4 659 км^2 выделено восемь перспективных структур. Соглашение о разделе продукции подписано 29 марта 2013 года между PVEP (51 %) и СП «Вьетсовпетро» (49 %), оператор проекта – компания PVEP. Срок действия СРП составляет 30 лет с возможностью продления на срок до пяти лет, в том числе семь лет периода поиска и разведки.

РАЗВЕДКА И РАЗРАБОТКА

В 2019 году завершено бурение первой разведочной скважины PQ-1X (3 060 м) на структуре PHU Quoc. В ходе строительства скважины встречен отличный от прогнозного геологический разрез пород, сильно уплотненных и подвергнутых воздействию вулканической активности на прилегающей территории. Несмотря на привлекательность структуры, как аккумулирующей миграционные потоки нефти, и близость областей генерации углеводородов, отсутствие коллекторов в перспективных горизонтах наряду с отсутствием существенных покрышек не позволило сформироваться месторождению углеводородов. Учитывая отсутствие признаков углеводородов и встреченный геологический разрез, было принято решение о ликвидации скважины без спуска колонны по геологическим причинам. Все минимальные обязательства первой фазы этапа ГРР выполнены.



Структура собственности, %

Площадь блока

4 659 км^2

15 марта 2019 года оператор блока PVEP POC предложил завершить основные работы по проекту в связи с получением отрицательных результатов при бурении первой разведочной скважины. СП «Вьетсовпетро» как сторона подрядчика СРП Блока 42 согласилось выполнить все процедуры для выхода из проекта в соответствии с положениями СРП в отношении Блока 42 и совместного операционного соглашения. Решение утверждено на 51-ом совете участников СП «Вьетсовпетро» (протокол от 11 июля 2019 года). Оператором блока PVEP POC подготовлен отчет по результатам бурения первой разведочной скважины и завершения первой фазы этапа ГРР.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

В 2020 году СП «Вьетсовпетро» планирует завершить процедуры по выходу из СРП в отношении Блока 42, ожидается возврат подрядчиком оригинала инвестиционного свидетельства в Министерство промышленности и торговли Социалистической Республики Вьетнам в соответствии с п. 2 (d) ст. 43 постановления Правительства Социалистической Республики Вьетнам от 16 октября 2015 года № 95.

РЕСПУБЛИКА КУБА

БОКА ДЕ ХАРУКО

Месторождение Бока де Харуко расположено на северном побережье острова Куба, в 30 км от Гаваны. Контрактная территория площадью 37 км^2 расположена в северо-западной части месторождения на берегу моря, в 3,7 км к западу от пос. Бока де Харуко. Месторождение открыто в 1969 году, эксплуатируется кубинской государственной нефтяной компанией CubaPetroleo.

АО «Зарубежнефть» осуществляет свою деятельность в соответствии с договором о Международной экономической ассоциации (ДМЭА) по увеличению нефтеотдачи и разделу продукции от 24 июня 2011 года в качестве подрядчика. Срок действия договора – 25 лет, он включает два этапа: этап опытно-промышленных работ – четыре года (с возможностью продления еще на четыре года) и этап эксплуатации. В качестве основного метода увеличения нефтеотдачи принята технология паротеплового воздействия на пласт.

С августа 2018 года вступило в силу дополнительное соглашение № 4 к ДМЭА, предусматривающее финансирование локальных услуг и материально-технических ресурсов при проведении опытно-промышленной эксплуатации на пласте М в течение двух лет за счет средств специального счета – несписываемой части долга Республики Куба в соответствии с соглашением между Правительством Российской Федерации и Правительством Республики Куба об урегулировании задолженности Республики Куба перед Российской Федерацией по кредитам, предоставленным в период бывшего СССР от 25 октября 2013 года.

Структура собственности,
%

АО «Зарубежнефть»

РАЗВЕДКА И ЭКСПЛУАТАЦИЯ ОБЪЕКТОВ

В 2019 году:

- проведено восемь пароциклических обработок скважин из восьми запланированных;
- в пласт М закачано 23 тыс. т пара;
- на скважине БХ-3003 паронефтяной фактор достиг значения 3,9 т пара / т нефти (уменьшился от первоначального в семь раз);
- проведены капитальные ремонты скважин (КРС) скважин 3002 и 3001 по приобщению битумонасыщенных «плотняков»;
- начаты испытания инновационной разработки – технологии внутрипластового апгрейдинга нефти методом каталитического акватермолиза на скважине БХ-3003;
- начато обустройство куста горизонтальных скважин (ГС), построены: ЛЭП-33 кВ, нефтепровод «Куст М – куст ГС», газопровод «Куст М – куст ГС» для обеспечения мобильной парогенераторной установки (МПГУ) газом, водовод для обеспечения МПГУ;
- пробурены две (из трех) ГС: 3004 (с отбором шлама, по которому выявлено битумонасыщение разреза выше пласта М) и 3006 (с отбором 180 м керна в пилотном стволе), на которых будут испытаны две технологии – пароциклическая обработка и парогравитационный дренаж. Старт бурению первой ГС на пласт М 4 октября 2020 года дал Председатель Правительства Российской Федерации Д. А. Медведев;
- начато бурение третьей ГС – 3006;
- общий объем проходки в 2019 году составил 3 650 м;
- в рамках научного сопровождения и проведения исследований подготовлена база для подсчета запасов.

В рамках реализации проектов возобновляемых источников энергии на Кубе подписано соглашение о конфиденциальности (СОК) с национальными энергосетями Кубы (UNE), АО «Зарубежнефть» зарегистрировано как участник проекта «Парк солнечной энергии мощностью 100 МВт». Подписаны СОК с компаниями Norsk Solar (Норвегия), EMPower и UNE, а также основные условия консорциума между АО «Зарубежнефть», Norsk Solar и EMPower. От кубинской стороны получена техническая информация по 17 локациям, где планируется строительство солнечных электростанций (СЭС), проведен осмотр предполагаемых площадок. Подготовлена предварительная схема реализации проекта.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

В планах на 2020–2022 годы:

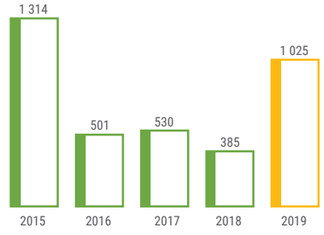
- завершить бурение трех ГС (CSS + SAGD) в 2020 году и дополнительной четвертой скважины БХ-3007 для испытания верхних (выше пласта М) битумонасыщенных интервалов со вскрытием пласта М;
- продолжение парообработок на текущем фонде скважин;
- испытание технологии пароциклической обработки на ГС и технологии парогравитационного дренажа (SAGD);
- опытно-промышленные работы технологии внутрипластового облагораживания нефти методом каталитического акватермолиза;
- проработка проекта по строительству СЭС общей мощностью 100 МВт.

До августа 2020 года проект реализуется с софинансированием за счет средств специального счета локальных затрат, достигнута договоренность о продлении действия данных условий до окончания этапа опытно-промышленной эксплуатации.

С 2023 года начинается этап полномасштабной разработки залежи пласта М, с бурением в 2023 году семи скважин и дальнейшим переходом на наиболее перспективные запасы с доразведкой пласта (доведением охвата залежи сеткой из 60 ГС).

Капитальные вложения,
млн руб.

+166 %



РЕСПУБЛИКА УЗБЕКИСТАН

СП ООО «ANDIJANPETRO»

СП ООО «ANDIJANPETRO» – нефтедобывающий актив с участием АО «Зарубежнефть» в доле 50 %, в рамках которого осуществляется совместная деятельность с АО «Узбекнефтегаз».

Три месторождения (Южный Аламышик, Хартум, Восточный Хартум) расположены в Ферганской области Республики Узбекистан. Введены в разработку в 1945, 1957, 1973 годах соответственно. Основные эксплуатационные объекты полностью разбурены, находятся на поздней стадии разработки.

РАЗРАБОТКА И ДОБЫЧА

В 2019 году добыча СП ООО «ANDIJANPETRO» с учетом начала операторской деятельности с 1 декабря 2019 года составила 0,8 тыс. т. На эксплуатационном фонде, составляющем 98 скважин, начато проведение мероприятий по восстановлению работы простаивающих и бездействующих скважин.

Структура собственности, %

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

На 2020 год запланировано бурение скважины 86 на месторождении Хартум, зарезка бокового ствола на скважине 27 месторождения Хартум и проведение 22 прочих ГТМ с общей дополнительной добычей 15,5 тыс. т. нефти.

РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ

ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»

ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» – основной добывающий российский актив АО «Зарубежнефть».

Производственную деятельность по добыче углеводородов ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» осуществляет на объектах Центрально-Хорейверского поднятия в Ненецком автономном округе с сентября 2010 года.

РАЗРАБОТКА И ДОБЫЧА

В 2019 году добыча углеводородов ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» составила 3 257 тыс. т н. э., что выше уровня предыдущего года на 1,7 % и планового уровня на 1,9 %. Добыча велась на месторождениях Центрально-Хорейверского поднятия: Северо-Хоседаюском, Висовом, Верхнеколвинском, Западно-Хоседаюском, Сихорейском, Восточно-Сихорейском, Северо-Сихорейском, Северо-Ошкотынском, Сюрхаратинском, Южно-Сюрхаратинском, Пюсейском, Урернырдском, Восточно-Янемдейском.

В целях выполнения плана добычи в отчетном периоде введено в эксплуатацию 10 новых скважин, выполнено 4 зарезки бокового ствола с дополнительной добычей 206,2 тыс. т.

В рамках повышения эффективности разработки запасов низкой плотности на базе детального геолого-гидродинамического моделирования и анализа рисков подобран оптимальный вариант разработки – бурение ГС с последующей интенсификацией. После завершения освоения и оценки эффективности планируется принятие решения о тиражировании технологии.

Помимо геолого-технологических мероприятий выполняется оценка эффективности методов увеличения нефтеотдачи – термогазового воздействия, ПАВ-полимерного воздействия, применения ионно-модифицированной воды, селективной изоляции подошвенных вод. По ряду работ выполнен полевой этап испытания.

Традиционно выполнение производственной программы ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» осуществляется в тесной связи с обществами сегмента «Сервисные и прочие активы»: АО «РМНТК «Нефтеотдача» обеспечивает потребность в услугах интегрированного сервиса при бурении скважин и КРС на месторождениях Центрально-Хорейверского поднятия, ООО «Зарубежнефтестроймонтаж» выполняет строительно-монтажные работы по обустройству нефтяных месторождений, АО «ВНИИнефть» и АО «Гипровостокнефть» проводят НИР по поиску новых технологий и реагентов для повышения эффективности и нефтеотдачи пластов в условиях Центрально-Хорейверского поднятия.

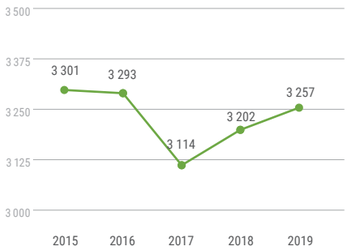
Структура собственности, %

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» реализует добытую нефть на внутреннем и внешнем рынках посредством договоров комиссии, а также по прямым договорам осуществляет поставку нефти для технологических нужд на промысле. За счет постоянного мониторинга конъюнктуры рынка на международном и внутреннем рынках нефти общество гибко реагирует на изменения спроса, повышая свою доходность.

Добыча углеводородов,
тыс. т н. э.

+2 %



ВЫРУЧКА ОТ РЕАЛИЗАЦИИ, ВКЛЮЧАЯ ПРОЧУЮ РЕАЛИЗАЦИЮ, ЗА 2019 ГОД ВЫРОСЛА ПО СРАВНЕНИЮ С 2018 ГОДОМ НА 0,2 %, ДО 75 343 МЛН РУБ., В СВЯЗИ С ТЕМ, ЧТО УВЕЛИЧЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ НЕФТИ В НАТУРАЛЬНОМ ВЫРАЖЕНИИ (+1 %) И РОСТ ВАЛЮТНОГО КУРСА БЫЛИ НИВЕЛИРОВАНЫ ПАДЕНИЕМ ЦЕНЫ НА НЕФТЬ.

Выручка от реализации, включая прочую реализацию, за 2019 год выросла по сравнению с 2018 годом на 0,2 %, до 75 343 млн руб., в связи с тем, что увеличение реализации нефти в натуральном выражении (+1 %) и рост валютного курса были нивелированы падением цены на нефть.

Рост выручки от реализации нефти в странах дальнего зарубежья на 14 % обусловлен ростом объема поставок на 22 % и валютного курса на 5 %, компенсировавшими снижение мировой цены на нефть на 11 %. Рост объема поставок в дальнее зарубежье обусловлен снижением возможностей поставок в ближнее зарубежье (Республика Беларусь).

За 2019 год объем реализации в направлении Республики Беларусь составил 124 тыс. т (снижение 62 % к аналогичному периоду предыдущего года), или 4 % от общего объема реализации. Снижение объемов связано с загрязнением трубопроводной системы «Дружба» хлорорганическими соединениями и невозможностью транспортировки нефти в данном направлении с июля 2019 года.

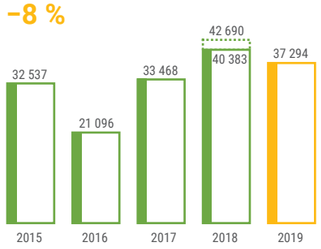
В рамках снижения налоговой нагрузки в 2019 году обществом успешно использовано право на применение льготной ставки по экспортной пошлине по Западно-Хоседаюскому месторождению на объем, равный 366 тыс. т нефти.

В 2019 году налоговая нагрузка на общество составила порядка 56 % при сумме предоставленных налоговых льгот в 26,5 млрд руб. Удельный вес налогов от выручки составил порядка 47 %.

Капитальные затраты за 2019 год составили 7 369 млн руб., что на 27 % ниже показателя предыдущего года. Общество завершило активную фазу разбуривания месторождений Блока 4, что привело к снижению затрат на бурение, геологоразведку и обустройство новых месторождений западного и северо-западного направлений.

EBITDA,
млн руб.

–8 %

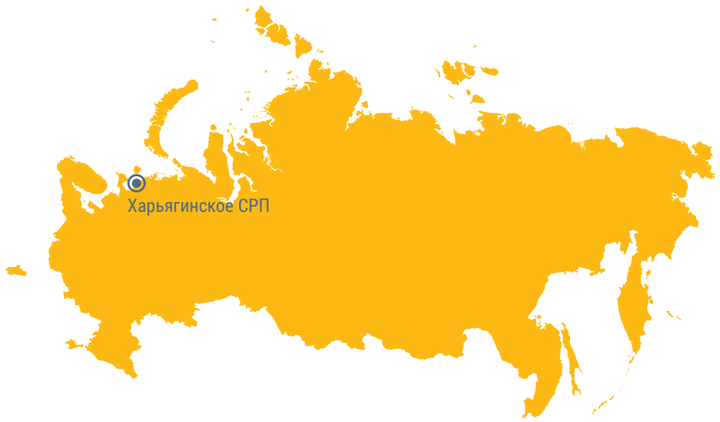


EBITDA за 2019 год уменьшилась на 3 089 млн руб. по сравнению с аналогичным периодом 2018 года, до 37 294 млн руб., или 49,5 % от выручки (за 12 месяцев 2018 года – 56,8 %). Снижение EBITDA за 12 месяцев 2019 года по сравнению с аналогичным периодом 2018 года, помимо снижения цен на нефть, связано с увеличением налоговой нагрузки и сокращением льготируемого объема нефти.

ХАРЬЯГИНСКОЕ СРП

АО «Зарубежнефть» вошло в проект Харьягинского СРП 1 января 2010 года с долей участия 20 %.

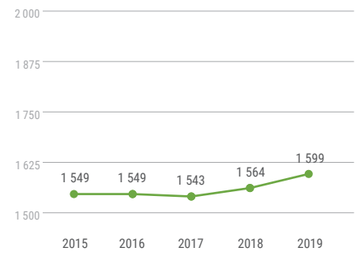
В соответствии с дополнением № 3 к соглашению о разработке и добыче нефти на Харьягинском месторождении, на условиях раздела продукции от 1 августа 2016 года компания «Тоталь Разведка Разработка Россия» передало 20 % своей доли участия и функции оператора проекта в пользу дочерней компании АО «Зарубежнефть» – ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга». В результате участниками Харьягинского СРП являются: компания «Статойл Харьяга АС» (30 %), АО «Зарубежнефть» (20 %), ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга» (20 %), «Тоталь Разведка Разработка Россия» (20 %), АО «Ненецкая нефтяная компания» (10 %).



Структура собственности,
%

Добыча углеводородов,
тыс. т н. э.

+2 %



РАЗРАБОТКА И ДОБЫЧА

В 2019 году ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга» достигло максимальной добычи за последние шесть лет – 1 599 тыс. т н. э. Полученный результат выше уровня 2018 года на 2,3 % и выше планового показателя на 6,3 %. Высокие результаты являются следствием проводимой на постоянной основе работы по оптимизации и комплексному управлению системой поддержания пластового давления, позволившей снизить темпы обводнения скважин, а также реализации программы по дальнейшему разбуриванию месторождения.

В отчетном году введены в эксплуатацию четыре новые скважины, выполнены два мероприятия по зарезке бокового ствола, два мероприятия по ГРП и шесть прочих ГТМ с общей дополнительной добычей 111 тыс. т.

В 2019 году в рамках проекта по закачке сшитых полимерных композиций на основе полиакриламида выполнена третья кампания по закачке с применением потокоотклоняющих технологий. С целью контроля профиля и состава притока добывающих скважин без проведения дополнительных спуско-подъемных операций глубинных приборов промыслово-геофизических исследований выполняется интегрирование компоновок интеллектуальных трассеров. Для оценки эффективности применения технологии закачки низкоминерализованной воды проведены работы в промысловых условиях на одиночной скважине методом single-well chemical tracer test (SWCTT). Выполнены работы по подбору поверхностно-активных веществ (ПАВ) / полимерной формулы для закачки в пласт D3-III в целях увеличения нефтеотдачи. В 2019 году произведен синтез оптимальной формулы и проведены фильтрационные эксперименты по оценке предельного коэффициента вытеснения нефти ПАВ-полимерной композицией. Проведены работы по проппантному ГРП, получена первая нефть с перспективного объекта Альфа.

ВВОД В ЭКСПЛУАТАЦИЮ

В 2019 году документально оформлены и завершены все регистрационные процедуры по объектам первой очереди. Кроме того, осуществлен ввод в эксплуатацию следующих основных объектов:

- офисного здания;
- здания пункта управления;
- испытательной химико-аналитической лаборатории;
- куста 108 (реконструкция – организация системы учета продукции).

В 2020 году планируются работы на объектах обустройства кустов скважин, объектах ЦПС и в новом вахтовом поселке.

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

По итогам 2019 года за счет увеличения объемов реализации (+86 тыс. т) и с учетом продолжения успешной реализации программы повышения эффективности и оптимизации затрат удалось улучшить результаты по всем экономическим показателям относительно плана.

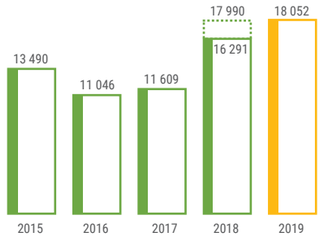
Выручка выше уровня плана на 6 % (+2,5 млрд руб.), EBITDA – +0,9 млрд руб., возмещаемые затраты за 2019 год – ниже плана на 357 млн руб. (–2 %).

Изменения CAPEX в отчетном периоде по отношению к уровню 2018 года связаны с увеличением темпов строительства объектов инфраструктуры и увеличением количества скважин, законченных бурением (+2 скважины).

Снижение затрат отмечается по всем категориям (кроме коммерческих расходов и обязательных платежей по СРП, связанных с увеличением объема добычи нефти): капитальные расходы уменьшились на 101 млн руб. (–1 %); операционные расходы – на 216 млн руб. (–6 %); административно-управленческие расходы – на 200 млн руб. (–14 %).

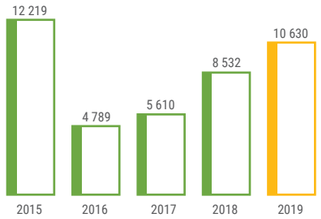
EBITDA (без учета прибыльной нефти государства), млн руб.

+11 %



Капитальные вложения, млн руб.

+25 %



Отрицательное влияние на показатель EBITDA оказал рост коммерческих расходов ввиду увеличения объема реализации нефти, также незначительный рост обязательных платежей по СРП (отчислений на восстановление мест работ ввиду увеличения объема добычи нефти и пересмотра ставки для расчетов).

Удельные операционные расходы в 2019 году составили 2 134 руб/т, что ниже плана на 11 %. Суммарные операционные затраты всего составили 3 269 тыс. руб., что на 6 % ниже планового показателя. Устойчивая динамика показателя сохраняется в результате повышения доли российских поставщиков после передачи функции оператора ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга» и получения возможности постоянно работать над Программой повышения эффективности и оптимизации затрат.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Основное внимание в среднесрочной перспективе направлено на поддержание уровня добычи в 1,5 млн т. С этой целью сформирована соответствующая программа ГТМ, планируется продолжить работы по оптимизации системы заводнения и применению технологий по увеличению нефтеотдачи.

В рамках развития центра компетенций по разработке карбонатных коллекторов планируется испытание и внедрение методов увеличения нефтеотдачи. Для вовлечения в разработку запасов низкопродуктивных залежей запланировано бурение ГС с проведением многостадийного кислотно-проппантного ГРП, а также бурение многозабойной скважины. С целью увеличения коэффициента извлечения нефти запланированы испытание технологии ПАВ-полимерного заводнения, тиражирование закачки большеобъемных полимерных оторочек.

На ближайшие пять лет в рамках инвестиционной деятельности предусмотрены работы по строительству объектов инфраструктуры, обустройству новых кустов, объектов, необходимых для реализации мероприятий по оптимизации перекачиваемой жидкости и реализации газовой программы в рамках очередей 3, 4А, 4В, 4С, 5.

К 2022 году запланировано достижение уровня использования ПНГ – 95 %.

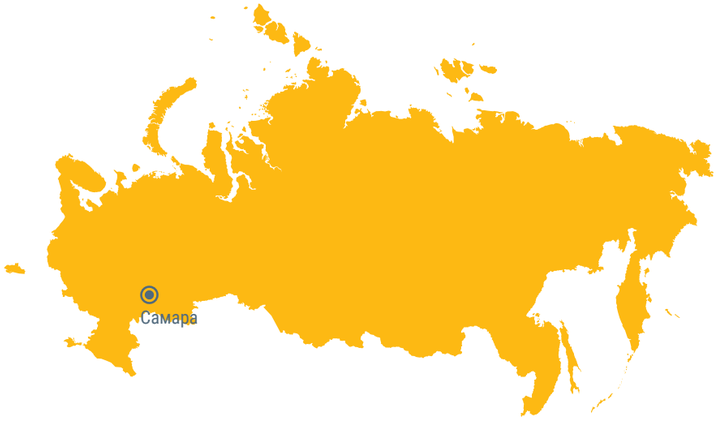
Особое внимание будет уделено повышению успешности бурения, повышению производственной эффективности, сокращению и оптимизации затрат, разработке мероприятий по повторному вовлечению материалов в производство.

Структура доходов государства за 2019 год, млн руб.

Доходы государства	2019
Роялти	3 624
Прибыльная нефть государства	12 858
Налог на прибыль	2 598
Всего	19 080

ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-ДОБЫЧА САМАРА»

ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Самара» создано с целью повышения эффективности производственной и экономической деятельности обществ Самарской группы. Общество зарегистрировано 2 июля 2015 года и наделено функциями управляющей компании. Под его контроль переданы нефтедобывающие активы ООО «Ульяновскнефтегаз», АО «Оренбургнефтеотдача» и ООО «НГП «Северо-Карасевское». В мае 2017 года получена лицензия на пользование недрами Южно-Пчелиного лицензионного участка, находящегося на стадии разработки. 100 % участник общества – ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча».



Операционные расходы по Самарской группе, руб/т

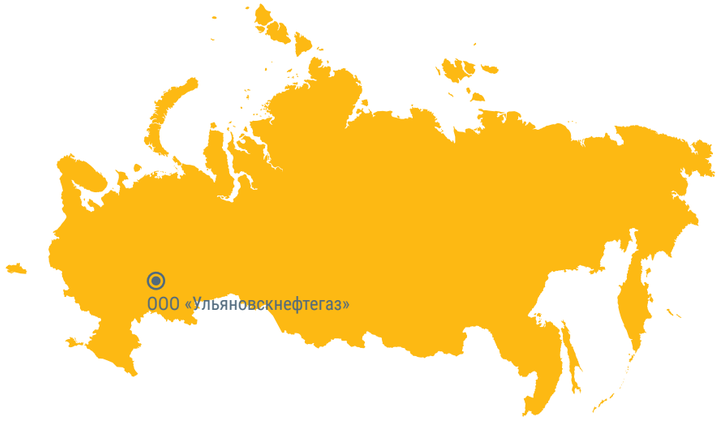
Структура собственности, %

За время работы ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Самара» удалось обеспечить устойчивый рост добычи по активам Самарской группы (+42 % в 2019 году по отношению к 2015 году) и сохранить уровень удельных операционных затрат в коридоре 2,6–2,9 тыс. руб. / т. Операционные расходы полностью покрываются выручкой общества.

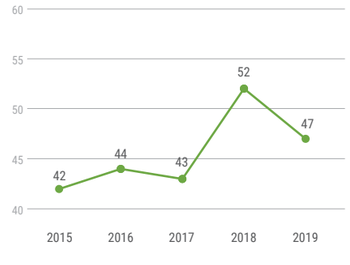
ООО «УЛЬЯНОВСКНЕФТЕГАЗ»

ООО «Ульяновскнефтегаз» – нефтедобывающий актив, осуществляющий поиск, разведку и добычу на пяти лицензионных участках, расположенных на территории Ульяновской области. Добыча осуществляется из отложений нижнего и среднего карбона, представленных преимущественно терригенными коллекторами.

Выработка запасов месторождений ООО «Ульяновскнефтегаз» составляет от 1 и 5 % на Нижнемазинском и Кондаковском до 52 и 55 % на Славкинском и Сулакском месторождениях соответственно. Выработка запасов на Ружевском месторождении составляет 99 %. Средняя обводненность продукции скважин по месторождениям – 73 %.



Добыча углеводородов, тыс. т н. э.



Структура собственности, %

ДОБЫЧА

Фактическая добыча углеводородов ООО «Ульяновскнефтегаз» в 2019 году составила 47,3 тыс. т н. э., что выше планового показателя на 15 %.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Основные задачи общества – выполнение мероприятий, направленных на удержание достигнутых объемов добычи углеводородов, и дальнейшая работа по снижению операционных затрат.

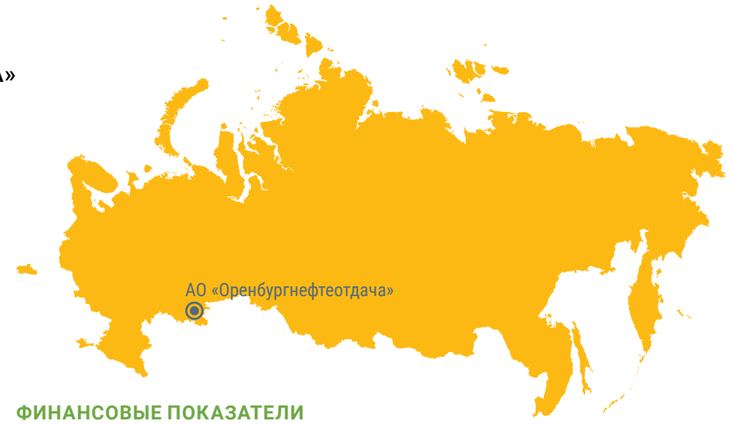
ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Показатель EBITDA за отчетный период составил 309 млн руб., что выше плана на 36 % в связи

ГТМ, обеспечивающих дополнительный объем добычи нефти, в 2019 году не проводилось. Перевыполнение плановых показателей добычи было обеспечено снижением темпа падения на базовом фонде скважин относительно плановых показателей (темп падения составил 3 % при плане 27 %).

с увеличением добычи относительно плана. В связи со снижением добычи относительно факта 2018 года операционная прибыль за 2019 год ниже показателя за 2018 год на 57 млн руб.

АО «ОРЕНБУРГНЕФТЕОТДАЧА»



АО «Оренбургнефтеотдача» – нефтедобывающий актив, осуществляющий поиск, разведку и добычу на трех лицензионных участках, расположенных на территории Оренбургской области. Добыча осуществляется из отложений нижнего карбона и верхнего девона, представленных преимущественно карбонатными коллекторами.

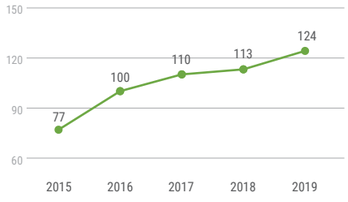
Выработка запасов месторождений АО «Оренбургнефтеотдача» составляет 43 % на Черновском, 25 % на Кирсановском и 39 % на Пашкинском месторождении при средней обводненности 32 %.

ДОБЫЧА

Фактическая добыча углеводородов АО «Оренбургнефтеотдача» в 2019 году составила 124,2 тыс. т н. э., что выше уровня предыдущего года на 9,7 % и выше планового показателя на 20,8 %.

Добыча углеводородов, тыс. т н. э.

+10 %

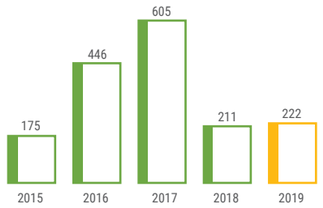


Основными факторами увеличения добычи в 2019 году стали ввод в эксплуатацию двух новых скважин на Пашкинском месторождении (по итогам года суммарная добыча нефти по ним составила 16 тыс. т), а также выполнение четырех ГТМ на скважинах Пашкинского и Кирсановского месторождений (суммарный прирост добычи составил 3,9 тыс. т).

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Капитальные вложения, млн руб.

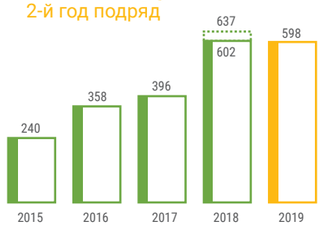
+5 %



Увеличение капитальных затрат в 2019 году по сравнению с предыдущим периодом обусловлено увеличением объема эксплуатационного бурения.

EBITDA, млн руб.

~600 млн руб.
2-й год подряд



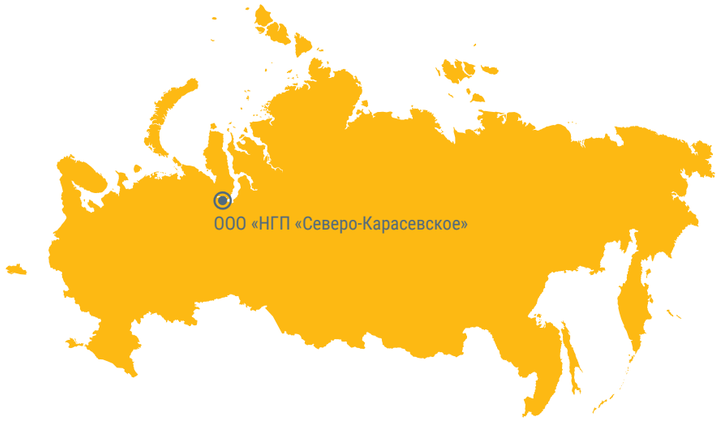
Показатель EBITDA за 2019 год – на уровне факта 2018 года в сопоставимых ценах.

Структура собственности, %

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Основные задачи общества – выполнение мероприятий, направленных на удержание достигнутых объемов добычи углеводородов, и дальнейшая работа по снижению операционных затрат.

ООО «НГП «СЕВЕРО-КАРАСЕВСКОЕ»



Луцеяхское нефтяное месторождение площадью 360,8 км^2 находится в Надымском районе Ямало-Ненецкого автономного округа Тюменской области. Районный центр – г. Надым расположен в 45 км на северо-запад, пос. Пангоды – в 90 км на северо-восток.

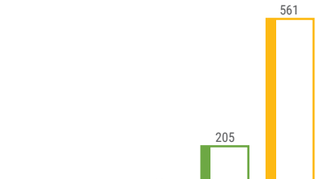
Луцеяхское месторождение открыто в 2011 году по результатам бурения поисково-оценочной скважины № 70 Луцеяхской. Лицензия на пользование недрами от 1 марта 2013 года принадлежит ООО «НГП «Северо-Карасевское». В июне 2016 года подписан договор купли-продажи между «Дедачи Энтерпрайзис Лимитед» и АО «Зарубежнефть» (ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Самара») по приобретению 100%-ной доли участия ООО «НГП «Северо-Карасевское». Извлекаемые запасы на 1 января 2016 года составляли 11,2 млн т.

В 2019 году утвержден проектный документ, регламентирующий проведение пробной эксплуатации Луцеяхского месторождения, решение закреплено протоколом заседания Центральной нефтегазовой секции от 15 июля 2019 года (Центральная комиссия по разработке Роснедр по углеводородному сырью). Проведены изыскания под площадочные и линейные объекты обустройства и разработан проект обустройства на период пробной эксплуатации по проекту «Луцеяхское месторождение». Получение заключения Главгосэкспертизы России по проекту обустройства Луцеяхского нефтяного месторождения на период пробной эксплуатации запланировано на 2020 год. Получен договор аренды земельного участка (55,2 га), ведется подготовка землеустроительных и кадастровых планов. Получено положительное заключение по объему запасов песка на карьере № 2 на Луцеяхском месторождении в объеме 321 903 м^3 (протокол департамента природно-ресурсного регулирования Ямало-Ненецкого автономного округа от 11 февраля 2019 года № 1382). Проведен осмотр объектов ЦПС Хулымского месторождения («РИТЭК»), ЦПС Ярудейского месторождения (ООО «ЯРГЕО») с целью выбора оптимального варианта размещения пункта слива нефти.

Структура собственности, %

Капитальные вложения, млн руб.

в 2,7 раза



РАЗРАБОТКА И ДОБЫЧА

В рамках выполнения ГРР в 2019 году:

- проведены полевые сейсморазведочные работы МОГТ-3D в объеме 270 км^2, работы окончены в апреле;
- с мая выполняется обработка и интерпретация данных сейсморазведочных работ МОГТ-3D, предварительно определены точки заложения разведочных скважин № 71Р и 72Р, окончательный отчет запланирован на январь 2020 года;
- в июне утвержден оперативный пересчет запасов углеводородного сырья Луцеяхского месторождения (протокол заседания ЦКР Роснедр по УВС от 4 июня 2019 года № 03-18/201-пр).

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Программа работ 2020 года предусматривает бурение скважин в рамках пробной эксплуатации месторождения, начало обустройства месторождения для проведения пробной эксплуатации. В среднесрочной перспективе предполагается поэтапная реализация программы ГРР, бурение разведочных и эксплуатационных скважин, обустройство месторождения. Получение первого притока нефти ожидается в период пробной эксплуатации в 2021 году.

НЕФТЕПЕРЕРАБОТКА И СБЫТ (НПИС)

СВОДНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ СЕГМЕНТА

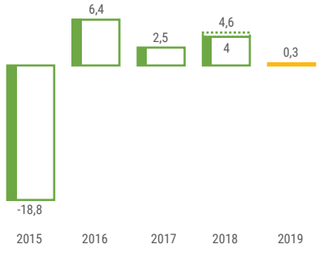
По результатам работы в 2019 году выручка сегмента снизилась на 28 % в сравнении с уровнем предыдущего года в связи со снижением как цен на нефтепродукты, так и объема оптовой реализации нефтепродуктов по причине уменьшения объемов производства НПЗ «Брод» и МПЗ «Модрича».

Сводный показатель операционной эффективности сегмента по итогам отчетного периода составил +0,3 млн евро. Положительное значение показателя достигается последние четыре года.

СТРУКТУРА СЕГМЕНТА

Проект АО «Зарубежнефть» по реконструкции и модернизации предприятий сегмента «Нефтепереработка и сбыт» в Боснии и Герцеговине стартовал 2 февраля 2007 года при подписании договора с Правительством Республики Сербской (Босния и Герцеговина) о приобретении нефтеперерабатывающего завода «Босански Брод», завода по производству моторных масел в г. Модрича и розничной сети АО «Нестро Петрол», владевшей на момент покупки 85 АЗС.

EBITDA, млн евро



Предприятия сегмента:

Наименование компании	Основные характеристики
Босния и Герцеговина, Республика Сербская	
ООО «ОПТИМА Группа»	Закупка нефти, сырья для производства моторных масел, оптовая и мелкооптовая реализация нефтепродуктов, моторных масел и смазок на внутреннем и экспортных рынках
АО «НПЗ Брод»	Переработка нефти, производство нефтепродуктов
АО «МПЗ Модрича»	Производство базовых масел и парафинов, моторных масел и смазок
АО «Нестро Петрол»	Розничная реализация нефтепродуктов и сопутствующих товаров
Российская Федерация	
АО «НефтегазИнКор»	Основной заемщик кредитных средств на реализацию проекта, владелец контрольного пакета акций предприятий Боснии и Герцеговины

РЫНОК НЕФТЕПРОДУКТОВ, ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ, КОНКУРЕНЦИЯ

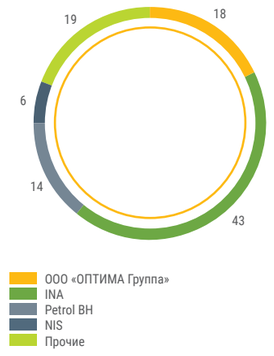
Предприятия сегмента, расположенные в Республике Сербской, осуществляют оптовые продажи нефтепродуктов (в том числе собственного производства) на рынке Боснии и Герцеговины и сопредельных государств, а также в розничном сегменте Боснии и Герцеговины.

Рынок Боснии и Герцеговины – высокомаржинальный, однако платежеспособность контрагентов и населения остается на низком уровне. Наряду с ООО «ОПТИМА Группа» на территории Боснии и Герцеговины крупными поставщиками нефтепродуктов являются INA, NIS, Petrol BH, которые поставляют нефтепродукты с сопредельных территорий. Таким образом, рынок Боснии и Герцеговины является открытым для иностранного (альтернативного) продукта. Предпосылками сложившейся ситуации являются отсутствие законодательных барьеров для поступления импортного топлива, простая процедура регистрации компаний для осуществления купли-продажи нефтепродуктов, не требующая лицензирования.

На рынке Боснии и Герцеговины присутствует значительное количество нефтепродуктов, ввозимых из стран дальнего зарубежья малыми компаниями-трейдерами. Наличие пунктов поставок с Плоче, Задара и других усиливает конкуренцию на юге и юго-востоке Боснии и Герцеговины, где формируется основной спрос на нефтепродукты.

Объем реализации нефтепродуктов ООО «ОПТИМА Группа» в 2019 году составил 18 % рынка Боснии и Герцеговины, что ниже аналогичного показателя за предшествующий период на 8 %. Сокращение доли ООО «ОПТИМА Группа» на рынке Боснии и Герцеговины вызвано отсутствием в 2019 году продукции для реализации в результате вынужденной аварийной остановки АО «НПЗ Брод» 10 октября 2018 года в условиях отсутствия устойчивых внешних источников поставки. В отчетном периоде осуществлялась реализация остаточных запасов топлива производства НПЗ «Брод» и трейдинг нефтепродуктов.

Структура рынка Боснии и Герцеговины в разрезе основных оптовых поставщиков нефтепродуктов,
%



Основными факторами формирования оптовых цен на нефтепродукты на рынке Боснии и Герцеговины, как и в регионе в целом, являются:

- котировки на нефтепродукты, объявленные в Platts European Marketscan;
- ценовые премии на каждый вид нефтепродуктов.

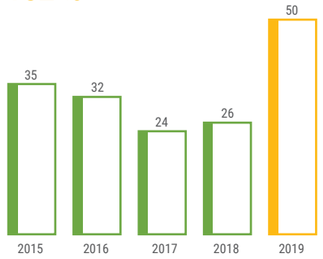
Ценовые премии на рынке нефтепродуктов определяются на основе спроса и предложения, а также альтернативными возможностями для покупателя в условиях жесткой конкуренции нескольких производителей и трейдеров в Боснии и Герцеговине.
В отличие от России рынки Боснии и Герцеговины и региона являются рынками покупателя, а не продавца, в связи с чем резко сокращаются возможности формирования цен со стороны производителя/продавца.

Средняя величина ценовых премий по корзине реализованных ООО «ОПТИМА Группа» нефтепродуктов в 2019 году увеличилась на 92 % к уровню 2018 года. Прирост (улучшение) премий произошел как на внутреннем рынке, так и на экспортном направлении реализации нефтепродуктов в связи со значительным изменением структуры реализованной корзины топлива за счет значительного сокращения продаж нефтепродуктов.

На внутреннем рынке Боснии и Герцеговины нефтепродукты реализуются с положительной премией. Внутренний рынок является основным каналом реализации продукции сегмента.

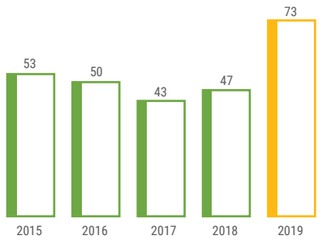
Премии по корзине нефтепродуктов за отчетный период, долл/т

+52 %



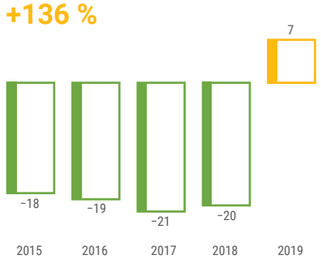
Премии на нефтепродукты на внутренний рынок, долл/т

+56 %



Премии на нефтепродукты на экспорт, долл/т

+136 %



В 2019 году премии при реализации нефтепродуктов на экспорт вышли в положительную зону, тем не менее значительно уступая в премиальности внутреннему рынку.

В отчетном году между ООО «ОПТИМА Группа» и компанией NIS (ПАО «Газпром нефть», Сербия) был подписан договор на поставку нефтепродуктов. В рамках исполнения договора реализовано 182 тыс. т нефтепродуктов. Дополнительное развитие в 2019 году получил трейдинг по другим направлениям (г. Плоче, Хорватия; г. Панчево, Сербия), объем реализованного топлива – 64 тыс. т. Объем выручки составил порядка 229 млн евро, маржинальный доход – 2,1 млн евро.

Учитывая положительную динамику сотрудничества, планируется развивать данное направление и в 2020 году.

АО «НПЗ БРОД»

Производственную деятельность по переработке нефти АО «НПЗ Брод» осуществляет на территории Боснии и Герцеговины с 1968 года, в составе Группы компаний «Зарубежнефть» – с 2007 года.

ОПЕРАЦИОННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

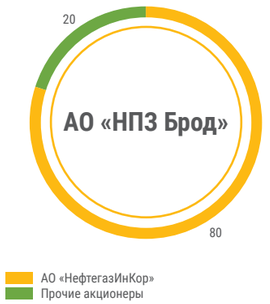
По причине остановки НПЗ «Брод» в конце 2018 года переработка нефти в отчетном периоде не осуществлялась. В 2019 году был инициирован и реализуется проект газификации НПЗ.

В течение 2019 года силами персонала НПЗ выполнялись работы по ремонту оборудования, демонтажу неиспользуемых установок и благоустройству территории завода.

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

В 2019 году достигнуто значительное сокращение расходов на оплату труда вследствие снижения численности персонала. Кроме того, сокращены расходы на электроэнергию и текущее обслуживание основных средств в результате изменения производственной программы и корректировки графика работы установок завода. Основная часть инвестиций в 2019 году была направлена на завершение проекта «Новая котельная» и проведение работ по обследованию установок, пострадавших вследствие аварии в 2018 году. Общая сумма инвестиций составила 2,7 млн евро.

Структура собственности, %



В рамках реализации Инвестиционной программы 2019 года выполнены следующие мероприятия:

- завершено строительство, проведены пусконаладочные работы и выполнен пуск в эксплуатацию объекта «Новая котельная»;
- первоочередные работы по восстановлению секций 05, 06;
- введен в эксплуатацию объект «Строительство ограждения и поддонов обваловки резервуаров (B-27, T-01)»;
- завершена разработка проектной документации по объектам: «Модернизация АСУТП установок старой линии переработки (секции 04, 05, 06)», «Закрытая система дренирования на секции 31», «Система дренирования из резервуаров», «Устройство узла приготовления и отгрузки брендированного топлива».

Общая сумма инвестиций

2,7 млн евро

АО «МПЗ МОДРИЧА»

Производственную деятельность АО «МПЗ Модрича» осуществляет на территории Боснии и Герцеговины с 1957 года, в составе Группы компаний «Зарубежнефть» – с 2007 года.

Маслоперерабатывающий завод (МПЗ) в г. Модрича является единственным заводом по производству масел и смазок на территории Боснии и Герцеговины.

Ассортимент продукции МПЗ составляет более 220 наименований. В настоящее время общество производит следующие виды продукции:

- базовые масла, парафины;
- смазки и жидкости для автотранспортных средств, техники;
- смазки и жидкости для промышленных установок;
- моторные масла для бензиновых и дизельных двигателей;
- индустриальные масла и жидкости для обработки металла;
- консистентные смазки.

Продукция АО «МПЗ Модрича» сертифицирована основными производителями автомобилей и промышленной техники (Audi, Volkswagen, BMW, DaimlerChrysler, Opel, Scania, Volvo, MAN, Caterpillar, John Deere и прочими) и активно работающими на европейском рынке южнокорейскими компаниями Hyundai и KIA Motors, что существенно повышает конкурентоспособность его продукции.

Структура собственности,
%

ОПЕРАЦИОННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

В 2019 году обществом была продолжена реализация мероприятий, направленных на повышение надежности работы оборудования и эффективности производственной деятельности. Разработан проект по замене подогрева при помощи присадок на электрический подогрев для повышения энергоэффективности, реализация проекта запланирована в 2020 году.

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

В связи с отсутствием переработки масляного дистиллята наблюдается снижение выручки МПЗ. При этом сокращение расходов на персонал привело к общему сокращению операционных расходов.

Акцент инвестиций в 2019 году сделан на поддержание операционной готовности оборудования и закупку минимально необходимого оборудования.

В рамках реализации инвестиционной программы в 2019 году:

- на регулярной основе осуществлялась замена изношенного оборудования на производственных объектах;
- подготовлена проектная документация по проекту «Установка электроподогрева для присадок», который будет реализован и передан в работу в 2020 году в рамках мероприятий по экономии энергии.

Финансирование инвестиций общества в полном объеме осуществляется за счет собственных средств.

Объем производства моторных масел и смазок в 2019 году составил 11,3 тыс. т.

ООО «ОПТИМА ГРУППА»

ООО «ОПТИМА Группа» – коммерческий актив сегмента «Нефтепереработка и сбыт», осуществляющий оптовую реализацию нефтепродуктов на территории Боснии и Герцеговины, а также сопредельных государств.

ОПЕРАЦИОННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

В 2019 году ООО «ОПТИМА Группа» проводило политику продаж нефтепродуктов, направленную на поддержание доли продаж топлива на внутреннем рынке.

Общий объем оптовой реализации нефтепродуктов в 2019 году составил 325 тыс. т.

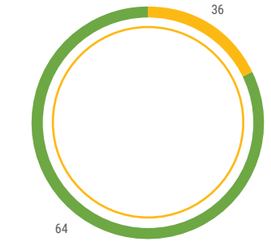
По результатам коммерческой деятельности в 2019 году доля продукции НПЗ, реализуемой компанией ООО «ОПТИМА Группа» на рынке Боснии и Герцеговины, составила 18 %.

Объем реализации базовых масел и парафинов составил

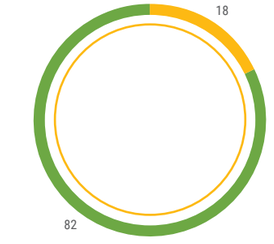
6,2 тыс. т

Структура собственности,
%

Доля рынка моторных масел и смазок в Боснии и Герцеговине, %



Доля рынка нефтепродуктов в Боснии и Герцеговине, %



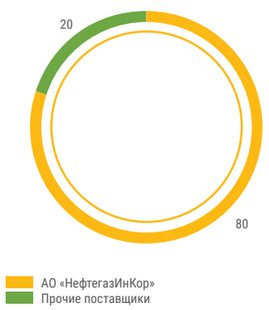
АО «НЕСТРО ПЕТРОЛ»

АО «Нестро Петрол» – коммерческий актив сегмента «Нефтепереработка и сбыт», осуществляющий розничную продажу основных видов продукции, производимых АО «МПЗ Модрича», а также нефтепродуктов, приобретенных у внешних производителей.

АО «Нестро Петрол» имеет производственные активы на территории Республики Сербской в Боснии и Герцеговине. Розничная сеть АЗС была создана в 1945 году, в составе Группы компаний «Зарубежнефть» деятельность ведется с 2007 года.

Розничная продажа нефтепродуктов, а также товаров дополнительного ассортимента осуществляется через розничную сеть, в состав которой на конец 2019 года входят 85 действующих АЗС.

Структура собственности,
%

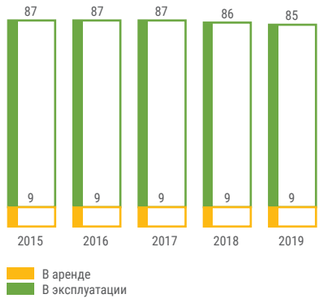


ОПЕРАЦИОННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Объем реализации нефтепродуктов в 2019 году на 5 % ниже уровня 2018 года в связи с ростом числа АЗС конкурентов (около 20 новых АЗС в год). Также в результате изменений условий участия в государственной программе поддержки сельхозпроизводителей в два раза уменьшилось количество предприятий, которые могли участвовать в программе, что, в свою очередь, привело к снижению реализации «Нестро Петрол» по данному каналу на 1,5 тыс. т по отношению к 2018 году.

Выручка от реализации товаров дополнительного ассортимента на АЗС увеличилась в сравнении с предыдущим периодом на 5 %, что положительным образом повлияло на операционную эффективность Компании.

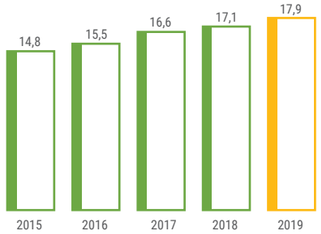
Количество АЗС,
единиц



Количество действующих АЗС на конец 2018 года снизилось на одну станцию в сравнении с предыдущим периодом.

Выручка от реализации товаров дополнительного ассортимента,
млн евро

+5 %



Уровень ежесуточных продаж топлива на одной АЗС в 2018 году составил 2,8 т/сут, что на 0,1 т/сут ниже уровня 2018 года. Основной причиной снижения реализации на одну АЗС является активное развитие конкурентов.

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Основные показатели операционной эффективности АО «Нестро Петрол» в 2019 году продемонстрировали положительную динамику относительно уровня 2018 года.

Выручка от реализации по итогам 2019 года меньше, чем в 2018 году на 2 %, снижение связано с сокращением объема продаж.

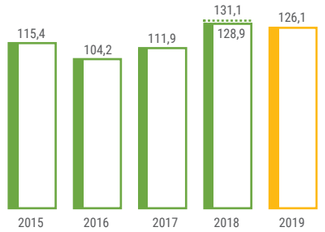
Абсолютная сумма операционных расходов в 2019 году соответствовала уровню 2018 года.

Финансирование инвестиций общества в отчетном году в полном объеме осуществлялось за счет собственных средств.

Основные направления финансирования инвестиций в 2019 году:
- реконструкция АЗС;
- установка торгового оборудования в магазинах и кафе на АЗС;
- начало финансирования строительства новой АЗС в с. Залужани.

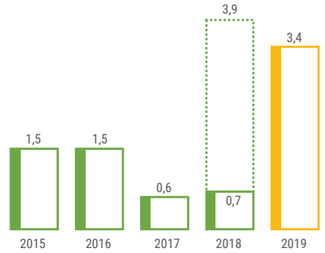
Выручка, млн евро

–2 %



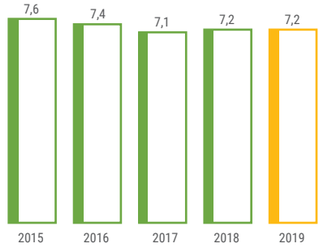
FCF, млн евро

+386 %



Величина чистого денежного потока АО «Нестро Петрол» в 2019 году выше уровня предшествующего года на 2,7 млн евро.

Операционные расходы, млн евро



Структура инвестиций 2019 года, тыс. евро

Наименование	Сумма
Капитальные затраты на поддержание сети АЗС	**290**
Реконструкция и приобретение технологического оборудования	240
Прочие	50
Развитие базовой сети АЗС	**160**
Торговое оборудование для магазинов и кафе	160
Расширение сети АЗС	240
Строительство АЗС	**240**
ИТОГО	**690**

СЕРВИСНЫЕ И ПРОЧИЕ АКТИВЫ

СВОДНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ СЕГМЕНТА

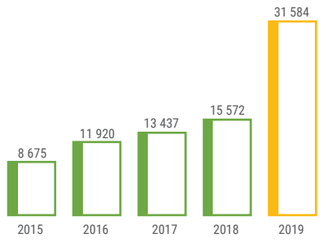
Сводные показатели по сегменту сформированы на основе фактической финансовой отчетности.

По результатам работы в 2019 году выручка сегмента увеличилась на 103 % в сравнении с уровнем предшествующего года. Основное увеличение выручки связано с деятельностью АО «РМНТК «Нефтеотдача», АО «Гипровостокнефть», а также ООО «Зарнестсервис». Операционная эффективность (EBITDA) также значительно выше уровня 2018 года.

Увеличение среднесписочной численности персонала на 5 % относительно 2018 года связано с формированием АО «РМНТК «Нефтеотдача» бригады бурения и дополнительной бригады текущего и капитального ремонта скважин (ТКРС) для выполнения объема работ на объектах ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга».

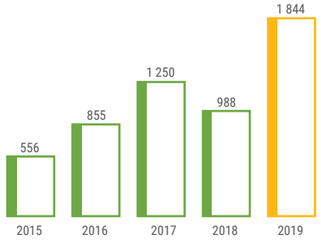
Выручка, млн руб.

+103 %



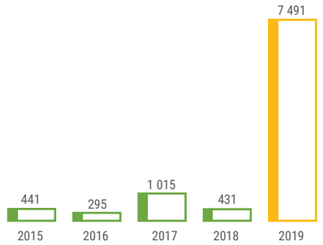
EBITDA, млн руб.

+87 %



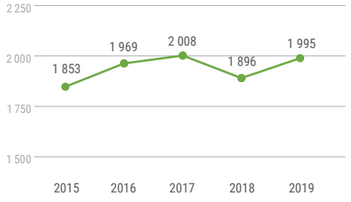
FCF, млн руб.

+1 637 %



Среднесписочная численность, человек

+5 %



Предприятия сегмента:

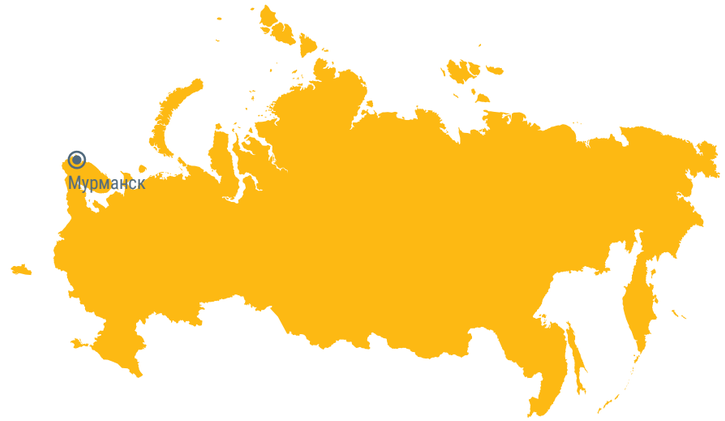
Наименование компании	Основные характеристики
АО «Арктикморнефтегазразведка»	Строительство скважин на морском шельфе в качестве бурового подрядчика
АО «Гипровостокнефть»	Проектно-изыскательская и инжиниринговая организация отраслевого уровня, осуществляющая комплексные исследования и генеральное проектирование объектов на всех стадиях освоения месторождений
АО «ВНИИнефть»	Отраслевой институт по разработке нефтегазовых месторождений
АО «РМНТК «Нефтеотдача»	Организация, выполняющая широкий спектр нефтесервисных услуг
ООО «Зарубежнефтестроймонтаж»	Предприятие, выполняющее работы по организации строительства, реконструкции, капитальному ремонту, осуществлению строительного контроля, подготовке проектной документации
ООО «Зарнестсервис»	Предприятие по реализации нефти, добываемой Группой компаний «Зарубежнефть», поставке оборудования и материалов

АО «АРКТИКМОРНЕФТЕГАЗРАЗВЕДКА»

АО «Арктикморнефтегазразведка» – предприятие по оказанию сервисных услуг в нефтегазовой сфере.

Структура собственности, %

АО «Зарубежнефть»



НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Приоритетным направлением деятельности Компании является регион Юго-Восточной Азии, где Компания участвует в перспективных проектах по бурению скважин на шельфе Вьетнама.

Основное направление развития АО «Арктикморнефтегазразведка» – реализация проектов АО «Зарубежнефть» по строительству скважин на морском шельфе в качестве бурового подрядчика.

Активы АО «Арктикморнефтегазразведка»

Наименование актива	Краткая характеристика	
СПБУ «Мурманская»	**Год выпуска / модернизация**	**1991/2013**
СПБУ, способная бурить скважины глубиной до 6 тыс. м при максимальной глубине моря 100 м	Габариты	109 x 68 м
	Жилых мест	84
БС «Валентин Шашин»	**Год выпуска / модернизация**	**1982/2014**
Буровое судно (БС), способное бурить скважины глубиной до 7 тыс. м при максимальной глубине моря 1 715 м	Габариты	149 x 28 м
	Жилых мест	116
Береговая инфраструктура		
• эксплуатационно-технический участок (г. Кола, Кильдинское ш., 2)		
• школа производственно-технического образования (ПТО)		

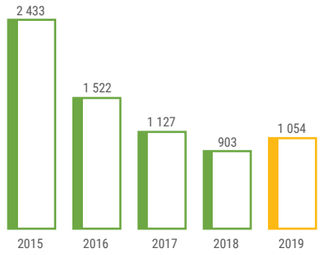
РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В 2019 ГОДУ

В 2019 году АО «Арктикморнефтегазразведка» получены следующие результаты деятельности:

- обеспечение работы СПБУ «Мурманская» в течение 225 дней для строительства и испытания разведочных скважин 1903 (Блок 09-1) и EF-1X (Блок 12/11);
- возвращение под флаг Российской Федерации и исторического названия для БС «Валентин Шашин»;
- оптимизация операционных расходов за счет сокращения затрат на персонал СПБУ, транспортных расходов и расходов прочего производственного характера;
- развитие направления бизнеса «Школа ПТО»: обучено 4 496 человек (2 % роста относительно 2018 года), в том числе 1 042 человека по дистанционным курсам (7 % роста относительно 2018 года); увеличена база дистанционных курсов с 19 до 26 дисциплин.

Операционные расходы, млн руб.

+17 %



В целом с 2015 года операционные расходы имеют тенденцию к снижению. Увеличение операционных расходов в 2019 году обусловлено проведением ремонта на класс СПБУ «Мурманская», фактор был частично скомпенсирован снижением расходов на обслуживание БС «Валентин Шашин» в простое.

Среднесписочная численность, человек

В 2019 году АО «Арктикморнефтегазразведка» сохранило установленное Корпоративным центром значение целевой численности общества.

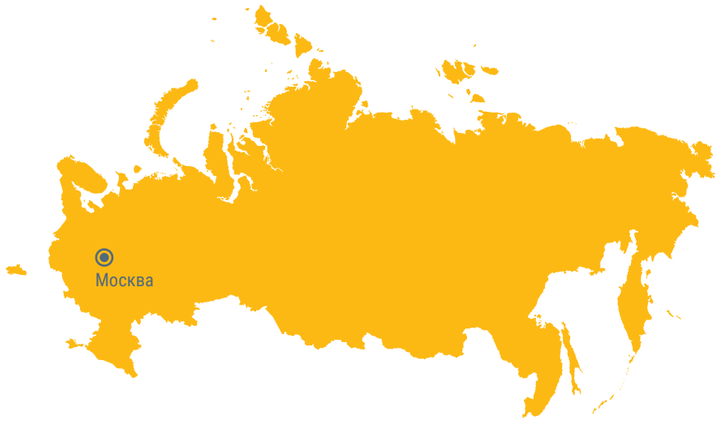
ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Основной целью развития является стабилизация финансово-экономического положения АО «Арктикморнефтегазразведка», обеспечивающая в долгосрочной перспективе базис для достижения максимально возможной производственной и экономической эффективности и минимизации финансирования со стороны АО «Зарубежнефть»:

1. обеспечение загрузки СПБУ «Мурманская»;
2. транспортировка БС «Валентин Шашин» в Российскую Федерацию и передача бурового судна в Росимущество;
3. оказание образовательных услуг Школой ПТО на протяжении всего планового среднесрочного периода;
4. оптимизация административно-управленческих расходов.

АО «ГИПРОВОСТОКНЕФТЬ»

АО «Гипровостокнефть» – проектно-изыскательская и инжиниринговая организация отраслевого уровня, осуществляющая комплексные исследования и генпроектирование объектов на всех стадиях освоения месторождений (геолого-разведочные работы, разработка, обустройство, добыча) с целью обеспечения максимально эффективного извлечения углеводородных ресурсов.



НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Основной вид деятельности АО «Гипровостокнефть» – проектирование и инженерные изыскания объектов добычи, подготовки и транспорта нефти. Общество обладает большим опытом в различных направлениях: разработке концепций развития активов нефтегазовых компаний (отдельных месторождений и групп месторождений углеводородного сырья), проведении исследований в области бурения и разработки проектов на строительство скважин, осуществлении консалтинговых услуг по управлению строительными проектами, – а также является научно-техническим центром компетенций Группы компаний «Зарубежнефть» по следующим направлениям: инжиниринг бурения, интегрированное проектирование, обустройство технически сложных объектов, разработка нормативно-методических материалов в области нефтегазодобычи, ценообразование и нормирование в проектировании и строительстве.

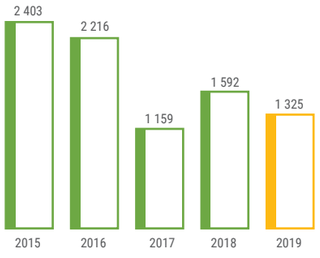
РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В 2019 ГОДУ

В 2019 году общий объем выручки по проектно-изыскательским, научно-исследовательским работам, услугам по авторскому надзору и иным работам (услугам) по профилю деятельности АО «Гипровостокнефть» составил 1 733 млн руб., в том числе собственными силами выполнено работ на сумму 1 286 млн руб., субподрядными организациями – на сумму 447 млн руб.

Структура собственности, %

Операционные расходы, млн руб.

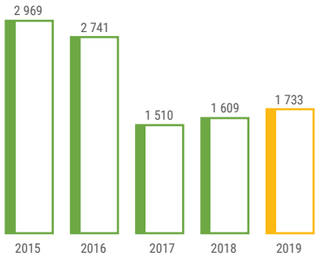
–17 %



Показатель EBITDA в 2019 году составил 71 млн руб., что выше результата 2018 года на 28 млн руб. (66 %) и связано не только с увеличением объема работ, но и с повышением эффективности деятельности за счет увеличения производительности труда (+13 % к 2018 году).

Выручка, млн руб.

+8 %



ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Ключевые направления развития:

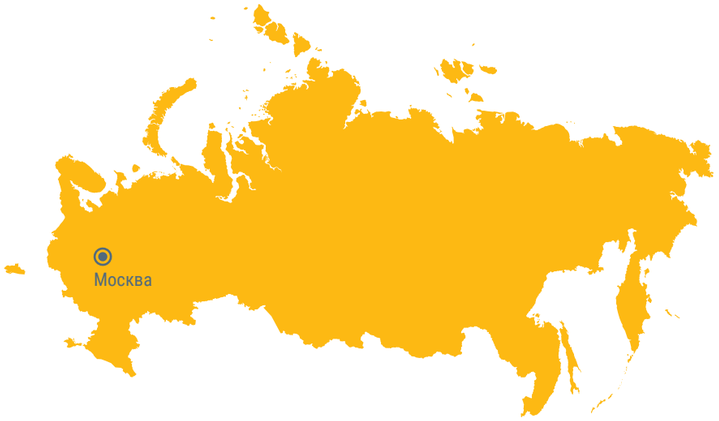
- генеральное проектирование по объектам АО «Зарубежнефть», ПАО «Газпром нефть», ООО «Иркутская нефтяная компания», АО «КТК-Р» и иным объектам в традиционных регионах проектирования на территории Российской Федерации;
- развитие направления оценки и реинжиниринга;
- выполнение проектно-изыскательских работ на территории Казахстана;
- развитие системы управления производством MES (Manufacturing Execution System).

АО «ВНИИНЕФТЬ»

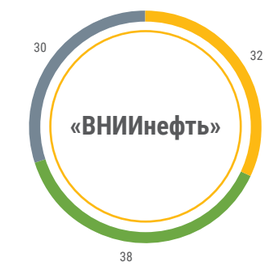
АО «ВНИИнефть» – ведущий отраслевой институт по разработке нефтегазовых месторождений.

НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Основными направлениями деятельности АО «ВНИИнефть» являются научно-техническое сопровождение проектов АО «Зарубежнефть», проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), направленных на преодоление текущих технико-экономических пределов по $К_{выт}$ и $К_{охв}$ на гидрофобных карбонатных коллекторах, создание и совершенствование современных методов увеличения нефтеотдачи, лабораторные исследования керна и пластовых флюидов, снятие лицензионных рисков Компании, проведение работ в области подсчета запасов нефти и газа и проектирования разработки нефтегазовых месторождений, обучение по программе дополнительного профессионального образования.

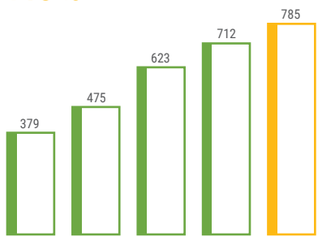


Структура собственности, %



Выручка, млн руб.

+10 %



РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В 2019 ГОДУ

В 2019 году выполнены следующие стратегически важные задачи и проекты:

- завершены научно-исследовательские работы по исследованию структуры поровых пространств;
- протестированы составы ПАВ-полимерного заводнения (в сотрудничестве с компаниями BASF, Solvay, РГУ нефти и газа (НИУ) им. И. М. Губкина, Казанским федеральным университетом);
- выполнялись работы по закачке газа для оценки эффективности ее применения на месторождениях ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»;
- лабораторно подтверждена потенциальная эффективность применения ионно-модифицированной воды с целью оптимизации закачки на карбонатных коллекторах;
- проведены тесты по трехфазной фильтрации, настроена линейная модель, определены параметры горения;
- составлена программа с выполнением закачки полимера на Харьягинском месторождении;
- лабораторно получены высокие коэффициенты извлечения нефти паром на керне пласта М месторождения Бока де Харуко;
- осуществлено сопровождение инновационной деятельности и Программы инновационного развития АО «Зарубежнефть»;
- организовано новое направление работ по исследованию реагентов по химизации промыслов Группы компаний «Зарубежнефть»;
- выполнена работа по подсчету геологических запасов нефти растворенного газа и сопутствующих компонентов и технологическая схема разработки Восточно-Янемдейского месторождения;
- осуществлен оперативный подсчет запасов нефти и растворенного газа Южно-Сюрхаратинского месторождения ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»;
- блоком ГРР научно технического центра (НТЦ) института выполнена оперативная оценка прироста запасов по разведочному бурению, в том числе подготовлена программа ГРР Блока 09-1 с учетом результатов сейсмической инверсии;
- проектные группы по проектам СП «Вьетсовпетро», ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга», ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» укомплектованы на 95 %. Основные задачи – анализ и оптимизация текущего состояния разработки, построение оперативных геолого-гидродинамических моделей, а также формирование рейтинга ГТМ;
- проведена оценка и проработка проектов Ближнего Востока, обеспечившая вхождение в данные активы;
- подготовлена и утверждена стратегия развития института (в том числе в рамках празднования 75-летия проведена серия мероприятий по формированию имиджа АО «ВНИИнефть»);
- прошли практику более 10 студентов с последующим трудоустройством.

В структуре доходов, полученных от осуществления всех видов деятельности, больший удельный вес традиционно приходится на доходы по научно-технической продукции.

Увеличение выручки в 2019 году по сравнению с 2018 годом обусловлено ростом объемов работ НТЦ за счет изменения структуры и объема наполнения портфеля заказов, в том числе по Группе компаний «Зарубежнефть».

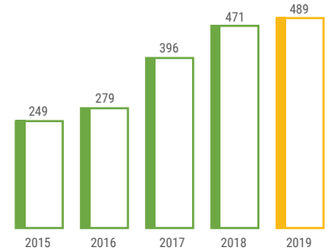
Рост операционных расходов в отчетном году связан с увеличением объема субподрядных услуг.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

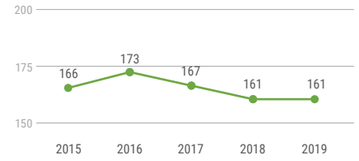
Основной фокус внимания АО «ВНИИнефть» находится в области обеспечения дополнительной добычи Группы компаний «Зарубежнефть» за счет вхождения в новые активы и внедрения новых технологий, в том числе методов увеличения нефтеотдачи, при разработке текущих активов.

Операционные расходы, млн руб.

+4 %



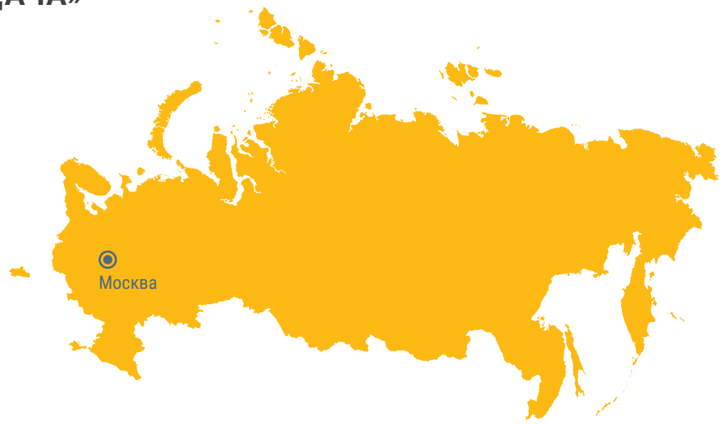
Среднесписочная численность, человек



В 2019 году при сохранении среднесписочной численности института на уровне 2018 года выработка на одного человека была увеличена на 15 % за счет повышения квалификации производственного персонала и соответствующего роста производительности труда.

АО «РМНТК «НЕФТЕОТДАЧА»

АО «РМНТК «Нефтеотдача» – предприятие, выполняющее широкий спектр нефтесервисных услуг (работы по ТКРС и, интегрированному сервису при бурении, геолого-технические исследования, гидродинамические исследования и прочее), включая техническое и кадровое обеспечение сервисных работ. Кроме того, общество выполняет функции оператора в части проведения опытно-промышленных работ и внедрения паротепловых методов увеличения нефтеотдачи на месторождениях Группы компаний «Зарубежнефть» и за ее пределами.



НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Производственная деятельность АО «РМНТК «Нефтеотдача» выполняется по следующим направлениям.

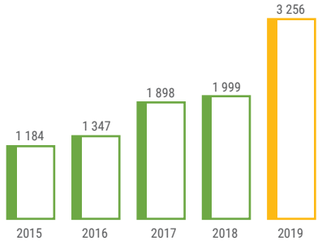
Группа компаний «Зарубежнефть»:

- на территории Архангельской области (Ненецкий автономный округ), на месторождениях ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО», а также на территории Харьягинского СРП, на объектах ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга» выполняются работы по оказанию нефтесервисных услуг (интегрированный сервис при бурении скважин, ТКРС, геолого-технологические исследования, испытания пластов, гидродинамические исследования скважин, супервайзинг бурения, ремонтно-изоляционные работы, внедрение методов увеличения нефтеотдачи);
- территории Кубы осуществляются работы по строительству эксплуатационных скважин, оказываются инжиниринговые услуги, услуги по технико-технологическому надзору и контролю при строительстве скважин, осуществляется комплекс опытно-промышленных работ по внедрению паротепловых методов увеличения нефтеотдачи на месторождении Бока де Харуко;
- объектах ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Самара» (Оренбургская и Ульяновская области) оказываются услуги по интегрированному сервису, супервайзерскому и геолого-технологическому сопровождению при строительстве скважин;
- территории Узбекистана начаты работы по технико-технологическому надзору и контролю при проведении ТКРС и работы по выполнению ПГИ, ГДИС и внутрискважинных канатных работ на объектах СП ООО «ANDIJANPETRO»;
- морском шельфе Вьетнама (Блок 12/11) ведутся работы по супервайзингу бурения на морском шельфе.

Структура собственности,
%

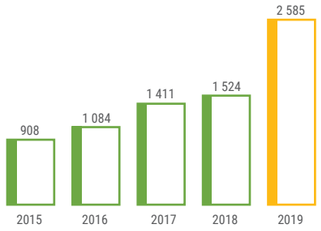
Выручка,
млн руб.

+63 %



Операционные расходы,
млн руб.

+70 %



Внешние заказчики:

- на объектах ООО «РН-Юганскнефтегаз» ведутся работы по супервайзингу при строительстве эксплуатационных и разведочных скважин в условиях раздельного сервиса.

РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В 2019 ГОДУ

Рост выручки на 63 % по сравнению с предыдущим годом обусловлен началом работ по бурению и реконструкции скважин на объектах ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга», ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» и Бока де Харуко, а также с увеличением объема работ по ТКРС, внутрискважинным работам, проводимым канатной техникой.

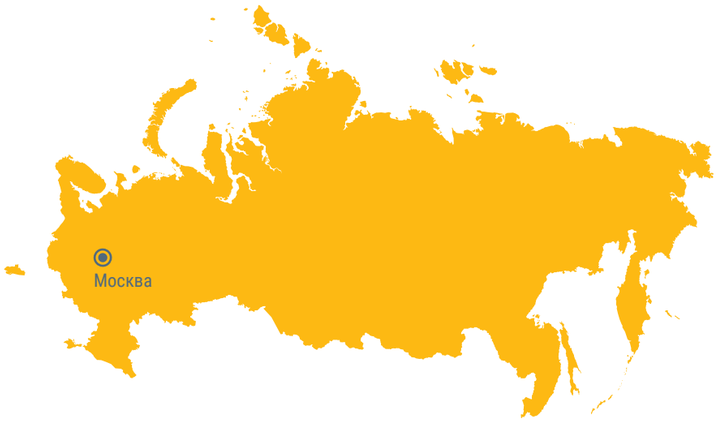
Увеличение операционных расходов по сравнению с предыдущим отчетным периодом связано с организацией работ по бурению и реконструкции скважин (услуги субподрядных организаций), а также с организацией работы двух дополнительных бригад ТКРС на объектах ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» и одной – на объектах ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга».

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

В среднесрочной перспективе основные объемы работ АО «РМНТК «Нефтеотдача» связаны с оказанием услуг по интегрированному сервису при бурении и капитальному ремонту скважин на месторождениях ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» и ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга».

ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЕСТРОЙМОНТАЖ»

ООО «Зарубежнефтестроймонтаж» – предприятие, выполняющее работы по организации строительства, реконструкции, капитальному ремонту, осуществлению строительного контроля, подготовке проектной документации, привлекаемое застройщиком или заказчиком на основании договора генерального подряда.



НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Основные направления деятельности ООО «Зарубежнефтестроймонтаж» в 2019 году:

- выполнение работ по обустройству месторождений Центрально-Хорейверского поднятия ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» и Харьягинского месторождения ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга»;
- оказание инжиниринговых услуг и выполнение работ по поставке материалов на месторождении Бока де Харуко (Куба) в рамках обустройства участка опытно-промышленных работ.

РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В 2019 ГОДУ

В 2019 году продолжилась наработка компетенций по выполнению строительно-монтажных работ собственными силами. В течение года осуществлялась работа участком строительно-монтажных работ и лабораторией визуально-измерительного контроля. Выручка по работам собственными силами составила 634 млн руб. при годовом плане в 550 млн руб. (рост на 15 %).

Основной портфель заказов ООО «Зарубежнефтестроймонтаж» ориентирован на заказчиков внутри Группы компаний «Зарубежнефть». Общая сумма выручки за отчетный год составила 2 787 млн руб., что ниже уровня прошлого года на 30 % в связи с изменением объема капитального строительства у основных заказчиков (ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» и ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга»), в том числе по отсыпке площадок и автодорог, строительству нефтегазосборных трубопроводов и водоводов, строительству высоковольтных линий и зимних автодорог.

Структура собственности, %

Операционные расходы в 2019 году составили 2 103 млн руб. (–25 %, или 717 млн руб., к 2018 году), включая субподрядные услуги в соответствии с общим снижением объема работ.

Часть строительно-монтажных работ выполнена собственными силами ООО «Зарубежнефтестроймонтаж» – управлением строительно-монтажных работ и лабораторией радиографического и визуально-измерительного контроля. Работы собственными силами выполнялись на объектах Центрально-Хорейверского поднятия и Харьягинского месторождения.

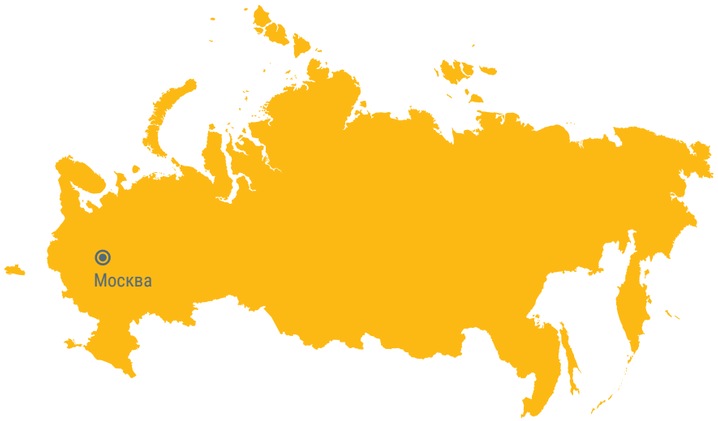
Силами общества в 2019 году осуществлено строительство 26 км трубопроводов и 18 км высоковольтных линий, проведены работы по отсыпке площадок и автодорог в объеме 377 тыс. м^3, построено 125 км зимних автодорог.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

В среднесрочной перспективе основной фокус внимания ООО «Зарубежнефтестроймонтаж» сосредоточен на повышении компетенций по выполнению работ по обустройству месторождений собственными силами, а также на привлечении внешних заказчиков. Так, в 2019 году выполнена регистрация на торговой площадке Газпромбанка для тендеров АО «Газпром» и ПАО «Газпром нефть», а также регистрация на федеральной электронной площадке «ТЭК-торг» для тендеров ПАО «Роснефть» и ООО «Башнефть-Полюс», проведены работы по повышению квалификации и аттестации персонала в соответствии с требованиями ПАО «Газпром».

ООО «ЗАРНЕСТСЕРВИС»

ООО «Зарнестсервис» – предприятие по реализации нефти, добываемой Группой компаний «Зарубежнефть» на внутреннем и внешнем рынках, поставке оборудования, материалов, нефтепродуктов и оказанию услуг для нужд СП «Вьетсовпетро» и других компаний в составе Группы компаний «Зарубежнефть», а также для сторонних контрагентов.



НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Портфель заказов ООО «Зарнестсервис» ориентирован на Группу компаний «Зарубежнефть».

Основными направлениями деятельности ООО «Зарнестсервис» являются:

- поставка российских товаров для СП «Вьетсовпетро»;
- комиссионная деятельность по продаже нефти дочерних обществ АО «Зарубежнефть» на внутреннем и внешнем рынках;
- трейдинговые операции с нефтью и нефтепродуктами из ресурсов компаний, не входящих в Группу компаний «Зарубежнефть»;
- поставка дизельного топлива для обеспечения трейдинговых операций ООО «Оптима Группа»;
- комиссионная деятельность по фрахту транспортно-буксирного судна для нужд СП «Вьетсовпетро»;
- поставка товаров для дочерних обществ АО «Зарубежнефть».

РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В 2019 ГОДУ

ООО «Зарнестсервис» является комиссионером по реализации нефти из ресурсов ДО, осуществляющих добычу нефти на территории Российской Федерации. За 2019 год реализовано 3 621 тыс. т нефти, из них 1 944 тыс. т – на внутренний рынок, 1 678 тыс. т – на экспорт.

В 2019 году, помимо реализации нефти добычных предприятий Группы компаний «Зарубежнефть, были заключены контракты на реализацию нефти ОАО «НК «Янгпур» и ООО «ИНТЭК – Западная Сибирь» на условиях купли-продажи.

Структура собственности, %

В части поставки материально-технических ресурсов была существенно расширена номенклатура поставляемой продукции. Поставлены запасные части для ремонта судов, патрубки, колонная клиньевая обвязка, центраторы и штанги. Кроме того, были осуществлены поставки трубной продукции трем лицам (вне Группы компаний «Зарубежнефть»): торговому дому «Сибирский промышленный холдинг», торговому дому «АСДМ», ООО Завод «Современные технологии изоляции».

Дополнительный объем выручки в 2019 году был получен от трейдинговых операций по поставкам нефты, газойля и нефти на внешних рынках: осуществлены поставки 2,7 млн барр. нафты на сумму 10 218 млн руб. и 0,62 млн барр. газойля на сумму 2 726 млн руб. в адрес Национальной нефтяной компании ОАЭ (ENOC), а также 0,92 млн барр. нефти сорта Djeno (Республика Конго) на сумму 3 704 млн руб.

Выручка, млн руб.

+245 %

EBITDA, млн руб.

+333 %

Объем выручки в 2019 году составил 22,4 млрд руб., что значительно выше уровня 2018 года. Рост выручки в первую очередь обусловлен экспортными поставками нафты и газойля. Рост операционных расходов напрямую связан с ростом оборотов по сделкам купли-продажи.

ОБЗОР ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

АО «Зарубежнефть» имеет богатый опыт реализации международных нефтегазовых проектов, устойчивые многолетние связи с ведущими нефтяными компаниями России и мира, создало структуру научно-исследовательских и проектных организаций. Наработанные компетенции в области разработки шельфа за время многолетнего опыта работы АО «Зарубежнефть» в зарубежных странах – важнейшее конкурентное преимущество Компании.

АО «Зарубежнефть» является Корпоративным центром, головной организацией, осуществляющей в интересах государства эффективное управление и взаимодействие более чем 30 ДО и 3 СП. Накопленный управленческий опыт АО «Зарубежнефть» передает своим ДО путем предоставления им консультационных услуг по всем направлениям деятельности.

Помимо управления ДО на всех жизненных стадиях Корпоративный центр осуществляет управление несколькими зарубежными проектами (блоки 09-1, 09-3, 04-3) и одним российским проектом (Харьягинское СРП) в стадии добычи и тремя проектами в стадии ГРР (Блок 12/11, ООО «НГП «Северо-Карасевское», Бока де Харуко).

В 2019 году АО «Зарубежнефть» продемонстрировало высокие производственные и финансовые показатели деятельности. Чистая прибыль АО «Зарубежнефть» за год по РСБУ составила 12 млрд руб., что превышает показатель 2018 года на 12 %.

Отличные результаты показывают совместные с КНГ «Петровьетнам» предприятия: ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» в Ненецком автономном округе и СП «Вьетсовпетро» на шельфе Вьетнама.

Достойно завершился отчетный год и для Харьягинского СРП, управление которым Компания осуществляет с середины 2016 года. Динамично развивается газовый проект Компании на шельфе Вьетнама – Блок 04-3.

Достигнутый финансовый результат в полной мере обеспечивает дивидендные выплаты в бюджет государства в размере, установленном акционером Компании – Росимуществом.

В рамках выполнения Программы повышения эффективности и оптимизации затрат АО «Зарубежнефть» на постоянной основе проводит мониторинг уровня административно-управленческих расходов.

Оценка затрат производится в сопоставимых условиях с учетом индекса потребительских цен и направлена на ежегодное сокращение расходов относительно предыдущего года не менее чем на 2 %. Расчет производится в соответствии с Методическими указаниями по формированию операционных расходов и определению показателя снижения операционных расходов, утвержденных решением Совета директоров АО «Зарубежнефть» (протоколы от 14 сентября 2016 года № 127 и от 28 января 2019 года № 163).

Затраты 2019 года снизились относительно предыдущего года в сопоставимых условиях на 3 % и составили 4 023 млн руб.

Основными направлениями оптимизации административно-управленческих расходов являются:

- консультационные, аудиторские и юридические услуги;
- содержание и ремонт зданий, автотранспорта, аренда помещений, представительские и прочие затраты.

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА

Показатель «Производительность труда» включен в состав системы КПЭ деятельности Группы компаний «Зарубежнефть».

Паспорт показателя производительности труда утвержден решением Совета директоров АО «Зарубежнефть» (Протокол от 25 ноября 2016 года № 131) и основывается на порядке расчета, закрепленном приказом Федеральной службы государственной статистики от 23 сентября 2014 года № 576 «Об утверждении статистического инструментария для организации Федеральным агентством по управлению государственным имуществом федерального статистического наблюдения за производительностью труда на предприятиях сектора нефинансовых корпораций с государственным участием». В соответствии с данным приказом выручка, используемая для оценки выполнения показателя, рассчитывается на основании доходов, принятых к учету по РСБУ. В целях расчета индекса изменения производительности труда выручка приводится в ценах предыдущего года.

Целевое значение показателя производительности труда на 2019 год в составе КПЭ составило 67,7 тыс. руб. / человеко-час. Фактическое значение показателя, исчисляемое как выручка АО «Зарубежнефть» по РСБУ, рассчитанная в сопоставимых с 2018 годом условиях и соотнесенная с количеством отработанных сотрудниками Компании человеко-часов, составило 81,8 тыс. руб. / человеко-час.

Мониторинг производительности труда в АО «Зарубежнефть» проводится на ежемесячной основе с целью своевременного выявления и устранения рисков невыполнения показателя, на предприятии эффективно действует система управления численностью, периодически проводится реинжиниринг бизнес-процессов, соответствующий анализ, в результате чего выявляются зоны для оптимизации и улучшений.

Показатели	2019	
	факт	в ценах 2018
Выручка, млн руб.	40 405	42 254
Количество отработанных человеко-часов, тыс.	516 524	516 524
Производительность труда, тыс. руб. / человеко-час	78,23	81,80
Целевое значение на 2019 год, тыс. руб. / человеко-час		67,7

ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

Финансирование проектов производится в соответствии с принятыми инвестиционными решениями и направлено на обеспечение развития Компании согласно утвержденной Долгосрочной программе развития (ДПР). В 2019 году инвестиционная деятельность АО «Зарубежнефть» была связана с продолжением реализации ранее начатых инвестиционных проектов – поиском и освоением месторождений во Вьетнаме, на Кубе, модернизацией активов в России.

Инвестиционная программа на 2019 год утверждена Советом директоров АО «Зарубежнефть» (Протокол от 20 декабря 2018 года № 162).

Фактическое финансирование инвестиционной программы составило 1,9 млрд руб., в том числе финансирование в проекты геолого-разведочных работ АО «Зарубежнефть» – 1,6 млрд руб., инвестиции Корпоративного центра (расширение зоны деятельности и модернизация основных фондов Корпоративного центра) – 0,3 млрд руб., финансирование инвестиционных решений по сегменту «Нефтепереработка и сбыт» – 0,2 млрд руб. Объем внутригруппового заимствования составил 2,9 млрд руб. Финансирование инвестиционной программы в отчетном году производилось с учетом оптимизационных мероприятий и текущей потребности ДО.

ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Актуализированная Программа инновационного развития АО «Зарубежнефть» на 2016–2020 годы (с перспективой до 2030 года) разработана в рамках исполнения поручения Правительства Российской Федерации и утверждена Советом директоров (Протокол от 14 сентября 2016 года № 127).

По итогам независимой экспертной оценки качества разработки и реализации Программы инновационного развития Компания последовательно получала наивысшие оценки среди нефтегазовых и энергетических компаний с государственным участием – за разработку в 2016 году и за реализацию Программы инновационного развития в 2016 и 2017 годах.

В 2019 году в АО «Зарубежнефть» во исполнение поручения Правительственной комиссии по модернизации экономики и инновационному развитию России велись работы по актуализации Программы инновационного развития АО «Зарубежнефть» на 2020–2024 годы (с перспективой до 2030 года). Так, была разработана и утверждена Советом директоров АО «Зарубежнефть» концепция Программы инновационного развития АО «Зарубежнефть» на 2020–2024 годы (далее – концепция) (Протокол от 27 марта 2019 года № 65). Подготовленный на основании концепции проект актуализированной Программы инновационного развития был одобрен Комитетом по стратегическому планированию при Совете директоров АО «Зарубежнефть» (Протокол от 30 октября 2019 года № 63) и в установленном порядке направлен на рассмотрение в федеральные органы исполнительной власти. Утверждение актуализированной Программы инновационного развития АО «Зарубежнефть» на 2020–2024 годы (с перспективой до 2030 года) Советом директоров АО «Зарубежнефть» планируется в 2020 году.

Основными подрядчиками, привлеченными для выполнения инновационных проектов в 2019 году, выступали проектные и научно-исследовательские организации:

- входящие в Группу компаний «Зарубежнефть» (АО «ВНИИнефть», АО «Гипровостокнефть»);
- ведущие высшие учебные заведения Российской Федерации (Казанский (Приволжский) федеральный университет (КФУ), Сколковский институт науки и технологий (Сколтех) и др.);
- субъекты малого и среднего бизнеса и другие научные и производственные организации.

ИННОВАЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ 2019 ГОДА И ДОСТИГНУТЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ В РАМКАХ ИХ РЕАЛИЗАЦИИ

Создание электростанции, работающей на нефти всех классов, российского производства

Инновационный проект был инициирован в связи со значительными затратами на приобретение дизельного топлива для производства электроэнергии для месторождений ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» и трудностями его завоза. Он направлен на использование оборудования российского производства (двигателей внутреннего сгорания Коломенского завода) на нефти до третьего класса включительно (высоковязкой и сернистой) и увеличение межремонтного пробега энергетических машин.

Существующие энергетические машины, иностранного производства и выпускаемые Коломенским заводом, требуют высокой степени подготовки нефти и рассчитаны на работу на нефти первого класса, легкой и малосернистой. Узким местом работы энергетических машин на нефти является топливная аппаратура (форсунки впрыска, трубопроводная система).

В рамках реализации инновационного проекта в 2017–2019 годах проводились НИОКР по доработке узлов оборудования электростанции, работающей на нефти третьего класса, разработка проектной документации, доработка электростанции до норм и правил нефтяной промышленности и проведение опытно-промышленных испытаний в ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО».

Дизель-нефтяная электростанция изготовлена и поставлена на месторождение ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО». Электростанция прошла опытно-промышленные испытания (ОПИ) при работе на дизельном топливе и переведена на работу на нефти для проведения ОПИ при работе на нефти и дальнейших испытаний модернизированного оборудования и узлов в рамках НИОКР.

В 2019 году продолжались ОПИ электростанции на нефти. По результатам НИОКР в Роспатент поданы две заявки на патентование уникальных технических решений, направленных на совершенствование узлов электростанции для стабильной работы на нефти до третьего класса включительно. На текущий момент получено положительное решение Роспатента о выдаче патентов на изобретения.

Технология увеличения нефтеотдачи месторождений высоковязких нефтей методом каталитического акватермолиза

С 2017 года Компания совместно с КФУ выполняет научно-исследовательские работы по разработке технологии увеличения нефтеотдачи месторождений высоковязких нефтей методом каталитического акватермолиза. Технология позволяет интенсифицировать внутрипластовое облагораживание тяжелой нефти в процессе паротепловых обработок,

что приводит к повышению качества нефти и снижению ее вязкости. Улучшение свойств нефти в пластовых условиях позволит повысить энергетическую и экономическую эффективность разработки месторождения Бока де Харуко (потенциально – других месторождений-аналогов в поясе тяжелых нефтей на Кубе и в других странах).

В 2017–2018 годах на базе КФУ проведена серия экспериментов для подбора наиболее эффективного катализатора с использованием реактора. Подобранный никелевый катализатор обеспечивает максимальную конверсию нефти, значительное снижение вязкости, дополнительным преимуществом никелевого катализатора является его низкая стоимость по сравнению с кобальтовым катализатором.

В 2018 году выполнен второй этап исследований, в ходе которого решены остальные задачи научно-исследовательских работ: оценка каталитической активности и закоксованности катализатора в процессах акватермолиза, адсорбция катализатора на породе (вытеснение в трубе горения), исследование растворимости, термостабильности и фильтрационных характеристик разработанного раствора катализатора. Изготовлена опытная партия катализатора для проведения опытно-промышленных работ.

В 2019 году катализатор доставлен на Кубу морским транспортом. Были проведены подготовительные работы к проведению опытно-промышленных работ по испытанию технологии, осуществлена базовая пароциклическая обработка скважины-кандидата (без присутствия катализатора). В ноябре – декабре 2019 года специалисты АО «Зарубежнефть» успешно провели закачку катализатора в пласт и последующую пароциклическую обработку. В настоящее время опытно-промышленные работы продолжаются – ведется добыча нефти.

Также в августе 2019 года в Роспатент подана совместная с КФУ заявка на регистрацию патента на изобретение «Способ разработки битуминозных карбонатных коллекторов с использованием циклической закачки пара и катализатора акватермолиза». На текущий момент получено положительное решение Роспатента о выдаче на изобретение.

Опытно-промышленные работы по тестированию поверхностно-активных веществ в одиночной скважине методом SWCTT в ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»

В ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» на Западно-Хоседаюском месторождении в 2019 году успешно проведены опытно-промышленные работы по тестированию ПАВ компании BASF в одиночной скважине для повышения нефтеотдачи гидрофобных карбонатных пластов. Следует отметить, что данные опытно-промышленные работы АО «Зарубежнефть» с применением метода SWCTT на карбонатном коллекторе стали первыми в истории опытно-промышленными работами подобного рода, проведенными в России. Основная идея SWCTT-теста – использование химических трассеров для определения величины остаточной нефтенасыщенности при вытеснении нефти водой и ПАВ. SWCTT-тест позволяет в реальных условиях сравнительно быстро определить прирост $К_{выт}$ по ПАВ к $К_{выт}$ по воде.

Результаты выполненного теста подтвердили эффективность выбранной композиции. Согласно аналитической интерпретации получен прирост $К_{выт}$ на 0,07 (при воздействии раствором ПАВ) по сравнению с $К_{выт}$ пластовой водой.

Опытно-промышленные работы по применению потокоотклоняющих технологий в ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга»

В ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга» успешно продолжается реализация опытно-промышленных работ по применению потокоотклоняющих технологий (закачка сшитых полимерных композиций на основе полиакриламида). Проект реализуется с 2017 года. Основной задачей проекта является отработка технологии перераспределения фильтрационных потоков нагнетаемой воды с помощью полимерных композиций, закачиваемых в действующие скважины.

В проекте участвуют скважины пласта D3-III девонских отложений Харьягинского месторождения. Всего за период с 2017 по 2019 год было обработано 13 скважин, закачано 18 215 м^3 сшитых полимерных составов.

Оценка дополнительной добычи нефти по результатам опытно-промышленных работ ведется по общепринятым в Российской Федерации методикам – по характеристикам вытеснения. Суммарная дополнительная добыча нефти за указанный период оценивается в более чем 140 тыс. т, из них в 2019 году добыто более 75 тыс. т нефти.

Система испытания и внедрения новых технологий

В 2019 году Группа компаний «Зарубежнефть» продолжила активную работу по развитию системы испытания и внедрения новых технологий, существующих на рынке, но ранее в Группе компаний «Зарубежнефть» не применявшихся. Опытно-промышленные испытания нового оборудования и технологий проводились в ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО», ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Самара», ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга» и в филиале АО «Зарубежнефть» в Республике Куба. По результатам испытаний от применения ряда новых технологий получен положительный экономический эффект.

В ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» в 2019 году было проведено 16 испытаний по следующим основным направлениям: совершенствование технологии вторичного вскрытия пластов гидромеханическим перфоратором, испытания высокоэффективного комплекса очистки скважины, а также современного бурового оборудования и устройств.

В ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Самара» проводились работы по оценке эффективности применения адаптивного входного гравитационного модуля при эксплуатации оборудования в ГС, а также по испытанию линейного привода штангового глубинного насоса.

В ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга» в 2019 году велись опытно-промышленные испытания с использованием технологии предотвращения кольматации призабойной зоны пласта при текущих ремонтах скважин, оценивалась эффективность применения шаровых кранов в составе фонтанных арматур и динамических компенсаторов мощности на подстанции 35/6/0,4 кВ. Всего в дочернем обществе в 2019 году было проведено восемь испытаний.

В филиале АО «Зарубежнефть» на Кубе в 2019 году продолжены работы по испытанию термостойкой оптоволоконной внутрискважинной системы мониторинга распределенной температуры и давления, а также велись испытания термостойких установок штангового винтового насоса (УШВН) и проведение пароциклической обработки через УШВН.

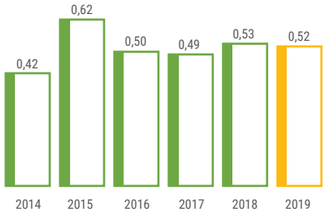
В 2019 году в Группе компаний «Зарубежнефть» получен один патент на изобретение, два патента на полезные модели и девять свидетельств на программное обеспечение, подано 15 заявок на регистрацию результатов интеллектуальной деятельности в Роспатент. Опубликовано 36 научных статей и публикаций.

АО «Зарубежнефть» продолжает развивать и расширять форматы взаимодействия с инновационным окружением. В июне 2019 года между АО «Зарубежнефть» и Московским государственным университетом им. М. В. Ломоносова заключено соглашение о сотрудничестве. Данное соглашение подтверждает обоюдную заинтересованность АО «Зарубежнефть» и МГУ им. М. В. Ломоносова активно развивать сотрудничество в сфере подготовки и переподготовки персонала и в области научной и инновационной деятельности.

В рамках реализации Программы инновационного развития АО «Зарубежнефть» активно развивает взаимовыгодное сотрудничество с высшими учебными заведениями в направлениях формирования планов по совместной реализации инновационных проектов и выполнения совместных работ в сфере прогнозирования научно-технического развития, подготовки и переподготовки кадров.

Динамика соотношения затрат на НИОКР к выручке за 2014–2019 годы,

%



ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

В настоящее время нефтегазовая отрасль вслед за другими капиталоемкими отраслями активно реализует новые возможности комплексного применения цифровых технологий. С помощью цифровой трансформации можно достичь существенных результатов как для отрасли, так и для общества в целом. АО «Зарубежнефть» осознает стоящий перед Компанией вопрос конкурентоспособности на российском и мировом рынках на долгосрочную перспективу, по сути на десятилетия вперед, и проявляет готовность к необходимым преобразованиям. По ряду приоритетных процессов, оказывающих наибольшее влияние на бизнес АО «Зарубежнефть», таких как управление запасами, разработка месторождений, добыча нефти и газа, поиск и оценка новых проектов, Компания превосходит конкурентов или находится на одном уровне с лидерами отрасли. Общий уровень зрелости ключевых процессов АО «Зарубежнефть» достаточен для модификации бизнес-процессов с помощью цифровых технологий.

В Компании разработана и утверждена Стратегия цифровой трансформации. Стратегия цифровой трансформации учитывает и комплексно дополняет цели и задачи принятых документов стратегического планирования АО «Зарубежнефть», в том числе Корпоративной стратегии развития и ДПР, и тесно увязана с Программой инновационного развития и ИТ-стратегией Компании.

АО «Зарубежнефть» определяет для себя три ключевых этапа цифрового стратегического развития:

ПЕРВЫЙ ЭТАП	ВТОРОЙ ЭТАП	ТРЕТИЙ ЭТАП
2013–2019	2020–2022	2023–2030
Сбор ключевой производственной информации	**Цифровая гармония** **Пилотные проекты**	**Цифровое превосходство**

В 2019 году Компания успешно закончила реализацию первого этапа Стратегии цифровой трансформации. За период реализации первого этапа стратегии Компания преодолела разрозненность потоков первичной информации во всех сегментах, что помогло повысить простоту и удобство использования данных, обеспечить максимально быстрое получение, обработку и анализ данных, наметить эффективные механизмы управления данными. Ключевые результаты реализации первого этапа Стратегии цифровой трансформации:

- 93 % скважин российских активов Компании оснащены телеметрией, обеспечивающей передачу информации в режиме реального времени;
- разработано пять собственных программных комплексов в направлении технологического фокуса Компании;
- реализован обмен данными, 35 информационных систем Компании интегрированы между собой.

Начиная с 2020 года АО «Зарубежнефть» начинает реализацию второго этапа Стратегии цифровой трансформации «Цифровая гармония», ключевыми задачами которого станут:

- разработка концепции управления корпоративными данными;
- обеспечение качества данных, их соответствия корпоративным требованиям;
- автоматизированное формирование корпоративной отчетности на основе первичных данных;
- реализация комплексных цифровых проектов, пилотное тестирование цифровых технологий и решений, доступных на рынке;
- формирование системы обучения работников Группы компаний «Зарубежнефть», их вовлечение в реализацию Стратегии цифровой трансформации;
- целенаправленный поиск и использование цифровых технологий для быстрого поиска, диагностики и оценки новых активов;
- переход от предиктивной к предписывающей аналитике.

Приоритетные фокусы стратегического развития АО «Зарубежнефть» обусловили состав портфеля цифровых проектов, включенных в Программу цифровой трансформации: в основном это – ключевые проекты, которые оказывают наибольшее влияние на бизнес АО «Зарубежнефть» за счет внедрения цифровых решений, а также проекты по приоритетным направлениям технологического и инновационного развития Компании.

Программа цифровой трансформации включает в себя четыре комплексных проекта:

- цифровое месторождение (повышение эффективности производства);
- цифровая оценка новых проектов (ускорение и повышение эффективности процесса вхождения в новые активы);
- цифровой офис (повышение эффективности бизнес-процессов управления организацией);
- цифровые компетенции персонала (работа с талантами и использование передовых технологий для развития сотрудников).

Наиболее приоритетными направлениями развития и внедрения сквозных цифровых технологий на втором этапе реализации Стратегии являются технологии машинного обучения, обработки больших данных, цифровые двойники и искусственный интеллект. В 2019 году реализовано более 10 проектов, в 2020 году планируется инициировать еще не менее 25 проектов, различных по масштабу, от внедрения существующих на рынке цифровых решений до проектов по созданию собственных разработок, отвечающих ключевым направлениям развития Компании.

Реализация Стратегии цифровой трансформации позволит АО «Зарубежнефть» укрепить свои позиции в качестве цифрового, высокотехнологичного участника рынка добычи углеводородов как в Российской Федерации, так и за рубежом на перспективу не менее 10–20 лет.

ЗАКУПОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

В КОМПАНИИ НА ПОСТОЯННОЙ ОСНОВЕ ВЕДЕТСЯ РАБОТА ПО ПЛАНОВОМУ И ПОЭТАПНОМУ ЗАМЕЩЕНИЮ ИМПОРТНОЙ ПРОДУКЦИИ РОССИЙСКОЙ

Закупочная деятельность АО «Зарубежнефть» осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» и Положением о закупке. В 2019 году в АО «Зарубежнефть» организовано и рассмотрено Тендерной комиссией 307 процедур по закупке товаров, работ и услуг для нужд АО «Зарубежнефть» и ДО на общую сумму более 13 млрд руб.

Для целей повышения открытости и прозрачности закупочной деятельности использовалась система электронных торговых площадок, а также публикация информации по закупкам в государственной Единой информационной системе в сфере закупок и на корпоративных информационных ресурсах, что увеличило число участников закупок, расширило возможности Компании по выбору предложений с наиболее оптимальными условиями.

В рамках оптимизации затрат и сокращения издержек в Компании ведется работа и с потенциальными поставщиками/подрядчиками. По результатам анализа технико-коммерческих предложений участников закупок, при выявлении возможности снижения стоимости товаров и услуг участникам предоставлялась возможность улучшить свои коммерческие предложения в части предоставления максимально возможной скидки. Таким образом, в 2019 году достигнута существенная экономия денежных средств в размере более 1,2 млрд руб.

В ходе реализации мероприятий по расширению доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам в АО «Зарубежнефть» в 2019 году достигнуты следующие результаты:

- обеспечивался общественный аудит проводимых закупок со стороны совещательного органа по вопросам обеспечения эффективности закупок, проводимых АО «Зарубежнефть»;
- доля закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства составила 65,79 % при установленном целевом значении на этот период 18 % (постановление Правительства Российской Федерации от 11 декабря 2014 года № 1352 «Об особенностях участия субъектов малого и среднего предпринимательства в закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц»);
- доля закупок АО «Зарубежнефть», осуществленных в результате процедур с участием только субъектов малого и среднего предпринимательства, составила за отчетный период 17,15 % при целевом значении 15 %;
- к Программе партнерства АО «Зарубежнефть» с субъектами малого и среднего предпринимательства присоединились 23 компании.

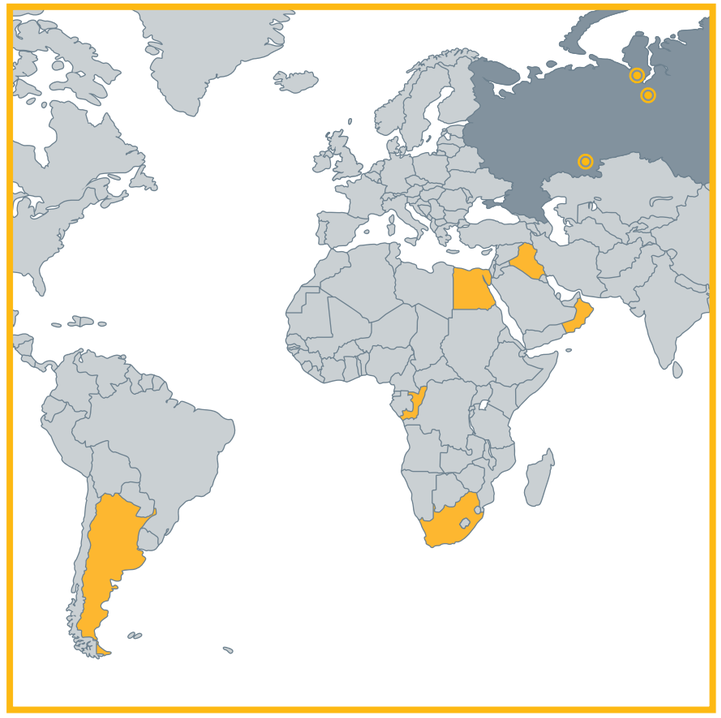
В своей работе АО «Зарубежнефть» руководствуется принятым курсом Правительства Российской Федерации на импортозамещение.Это одно из стратегических направлений работы государственных компаний на ближайшие годы. В связи с этим в Компании на постоянной основе ведется работа по плановому и поэтапному замещению импортной продукции российской. В результате доля закупаемой продукции, работ и услуг зарубежного происхождения планомерно снижается, и в обществах Группы компаний «Зарубежнефть», ведущих деятельность на территории Российской Федерации, в настоящее время не превышает 0,97 %.

ПЕРСПЕКТИВЫ И РАСШИРЕНИЕ ЗОНЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Вхождение в новые проекты и расширение зоны деятельности АО «Зарубежнефть» является ключевой стратегической задачей Компании. Продолжается активная деятельность по поиску, оценке и вхождению в новые нефтегазовые проекты в России и за рубежом. Помимо традиционных для Компании стран присутствия (Вьетнам и Куба), АО «Зарубежнефть» подписана концессия по блокам SEREU и EGZ на территории Египта и на нефтяные месторождения Южный Аламышик, Хартум и Восточный Хартум в Узбекистане. Развитие проектов и расширение присутствия в регионе MENA (Middl East and North Africa), в том числе в Египте, АО «Зарубежнефть» считает одним из ключевых направлений своей международной деятельности. Формирование кластера в Египте позволит расширить экспансию в регионе и приступить к оценке новых месторождений.

Мы продолжаем планомерную работу по поиску новых активов за рубежом. Основными задачами являются:

- формирование центра добычи в регионе MENA (Ирак/Курдистан, Оман, Алжир);
- кластер Российской Федерации (Волго-Уральский регион);
- кластер в Африке (Габон, Республика Конго);
- вхождение в проекты в странах СНГ;
- вхождение в проект в сфере новых технологий (в отношении высоковязкой нефти, трудноизвлекаемых запасов (ТрИЗ)).



Также рассматриваются новые проекты на территории Российской Федерации. Планируется расширение ресурсной базы рядом с действующими активами. Компания рассматривает приобретение газового актива в Оренбургской области, которая является стратегическим регионом для АО «Зарубежнефть». Одновременно с этим реализуется проект создания совместного предприятия с компанией «Газпромнефть» по работе с ТрИЗ в ХМАО-Югре. Вхождение в активы позволит выйти в новые регионы на территории Российской Федерации и значительно увеличить ресурсную базу Компании.

В условиях происходящего инновационного развития мировой энергетики Компания постоянно стремится наращивать компетенции по всем областям деятельности (геологоразведка и добыча, управление проектами, технологическое лидерство и прочее).

Основной фокус и развитие Компании основано на следующих ключевых принципах:

- фокус на ключевые кластеры/регионы;
- синергия с существующими активами;
- комплексная интеграция в регион (вхождение в проекты всех масштабов и направлений: традиционные запасы, ТрИЗ, сервис, onshore/offshore, доступ и распространение технологий), создание целевых кластеров;
- использование передовых технологий (unconventional, по ТрИЗ) и распространение (методы увеличения нефтеотдачи, карбонаты).

ВОЗОБНОВЛЯЕМЫЕ ИСТОЧНИКИ ЭНЕРГИИ

Диверсифицируя свой бизнес, нефтегазовые компании опираются на свой уникальный опыт в наземном и морском бурении, нефте- и газопереработке, транспортных и монтажных операциях, организации торговых операций. Расширение направления возобновляемой энергетики нефтегазовые компании осуществляют путем развития собственных компетенций, через покупку профильных активов, а также через сотрудничество с ведущими поставщиками технологического оборудования и девелоперами проектов. Следуя данной тенденции, АО «Зарубежнефть» также рассматривает свое участие в проектах по использованию ВИЭ.

В АО «Зарубежнефть» за многолетнюю историю успешных проектов накоплен богатый опыт общения с руководством развивающихся стран, которые на текущий момент ставят перед собой задачу развития проектов по использованию ВИЭ на своей территории.

Зная потенциал возобновляемых источников энергии в будущем и их растущую конкурентоспособность по отношению к ископаемым видам топлива, в марте 2019 года Совет директоров АО «Зарубежнефть» рассмотрел вопрос о развитии направления проектов по ВИЭ (Протокол от 27 марта 2019 года № 165), а в июне 2019 года создано новое Управление по развитию возобновляемых источников энергии как структурное подразделение Компании для реализации поэтапного развития собственных компетенций, в качестве сопутствующего бизнеса, что будет являться дополнительным фактором повышения устойчивости собственных структур.

Основной фокус развития проектов по использованию ВИЭ – страны присутствия АО «Зарубежнефть»:

- Социалистическая Республика Вьетнам (стратегический фокус развития – оффшорные ветроэлектростанции с учетом наличия соответствующих компетенций и производственных мощностей у СП «Вьетсовпетро»);
- Республика Куба;
- Российская Федерация;
- Босния и Герцеговина.

За небольшой период с момента создания Управления по развитию возобновляемых источников энергии:

- сформирована воронка проектов в соответствии с разработанными критериями, выработаны основные подходы к выбору регионов/стран потенциального вхождения в проекты по ВИЭ;
- разработан и утвержден паспорт бизнес-процесса «Р-8. Развитие возобновляемых источников энергии» в рамках интеграции нового направления;
- установлены партнерские отношения как с международными, так и с российскими компаниями по реализации проектов по ВИЭ, а также установлено сотрудничество с ведущими поставщиками технологического оборудования и девелоперами проектов.

В Компании продолжается работа по поиску и анализу целесообразности участия в проектах по ВИЭ на территориях своего присутствия и на новых перспективных рынках профильного бизнеса в сфере использования ВИЭ.

Во главе ГИБКОСТЬ *и адаптивность*

04

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

СИНХРОННОЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ, РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ И ПЕРСОНАЛА С АКЦЕНТОМ НА ЦИФРОВИЗАЦИЮ

СВЕДЕНИЯ О ПРОВЕДЕНИИ ОБЩЕГО СОБРАНИЯ АКЦИОНЕРОВ

Единственным акционером АО «Зарубежнефть» является Российская Федерация в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом. В соответствии с п. 3 ст. 47 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах», в обществе, все голосующие акции которого принадлежат одному акционеру, решения по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания акционеров, принимаются этим акционером единолично и оформляются письменно.

В 2019 году состоялось годовое общее собрание акционеров, по итогам которого издано распоряжение Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 30 июня 2019 года № 409-р «О решениях годового общего собрания акционеров акционерного общества «Зарубежнефть» (далее – распоряжение Росимущества от 30 июня 2019 года № 409-р). Были приняты следующие решения:

- утвержден годовой отчет АО «Зарубежнефть» за 2018 год;
- утверждена годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность АО «Зарубежнефть» за 2018 год;
- утверждено распределение прибыли АО «Зарубежнефть» за 2018 год в размере 10 668 603,397 тыс. руб.:
  - 5 918 500 000 руб. направлено на выплату дивидендов,
  - 1 066 860 340 руб. направлено на формирование резервного фонда АО «Зарубежнефть»,
  - 38 448 219 руб. направлено на выплату вознаграждения членам Совета директоров АО «Зарубежнефть»,
  - 200 000 руб. направлено на выплату вознаграждения членам Ревизионной комиссии АО «Зарубежнефть»,
  - 3 644 594 838 руб. направлено на финансирование инвестиционного плана АО «Зарубежнефть» на 2019 год, утвержденного Советом директоров (Протокол от 20 декабря 2018 года № 162);
- приняты решения о выплате вознаграждения членам Совета директоров и Ревизионной комиссии АО «Зарубежнефть»;
- избран Совет директоров АО «Зарубежнефть» в следующем составе: Карапетян К. В., Кудряшов С. И., Муров Е. А., Сорокин П. Ю., Тихонов А. В., Кадочников П. А., Соколов М. Ю.;
- избрана Ревизионная комиссия АО «Зарубежнефть» в следующем составе: Анникова Н. Н., Богашов А. Е., Можаева А. И.;
- ООО «Нексиа Пачоли» утверждено аудитором АО «Зарубежнефть» на 2019 год;
- утверждено Положение о вознаграждении и компенсациях членам Ревизионной комиссии АО «Зарубежнефть» в новой редакции.

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ КОМПАНИИ, КОМИТЕТЫ ПРИ СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Совет директоров АО «Зарубежнефть» (до проведения годового общего собрания акционеров) был избран в соответствии с распоряжением Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 29 ноября 2018 года № 822-р «О решениях внеочередного общего собрания акционеров акционерного общества «Зарубежнефть» в следующем составе:

Ф. И. О.	Информация
Гладков Александр Алексеевич	Директор Департамента добычи и транспортировки нефти и газа Министерства энергетики Российской Федерации Год рождения – 1969 Акциями Компании не владеет
Карапетян Карен Вильгельмович	Советник председателя правления «Газпромбанк» (Акционерное общество) Год рождения – 1963 Акциями Компании не владеет
Кудряшов Сергей Иванович	Генеральный директор АО «Зарубежнефть» Год рождения – 1967 Акциями Компании не владеет
Соколов Максим Юрьевич	Генеральный директор ПАО «Группа ЛСР» Год рождения – 1968 Акциями Компании не владеет
Муров Евгений Алексеевич	Год рождения – 1945 Акциями Компании не владеет
Текслер Алексей Леонидович	Первый заместитель министра энергетики Российской Федерации Год рождения – 1973 Акциями Компании не владеет
Тихонов Анатолий Владимирович	Генеральный директор ФГБУ «Российское энергетическое агентство» Министерства энергетики Российской Федерации Год рождения – 1969 Акциями Компании не владеет

В соответствии с решением Совета директоров АО «Зарубежнефть» от 6 декабря 2018 года (Протокол № 161) Председателем Совета директоров АО «Зарубежнефть» был избран Муров Евгений Алексеевич.

В соответствии с распоряжением Росимущества от 30 июня 2019 года № 409-р Совет директоров АО «Зарубежнефть» избран в следующем составе:

Ф. И. О.	Информация
Карапетян Карен Вильгельмович	Советник председателя правления «Газпромбанк» (Акционерное общество) Год рождения – 1963 Акциями Компании не владеет
Кадочников Павел Анатольевич	Проректор по научной работе Всероссийской академии внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации Год рождения – 1978 Акциями Компании не владеет
Кудряшов Сергей Иванович	Генеральный директор АО «Зарубежнефть» Год рождения – 1967 Акциями Компании не владеет
Муров Евгений Алексеевич	Год рождения – 1945 Акциями Компании не владеет
Соколов Максим Юрьевич	Первый заместитель генерального директора ПАО «Группа ЛСР» Год рождения – 1968 Акциями Компании не владеет
Сорокин Павел Юрьевич	Заместитель министра энергетики Российской Федерации Год рождения – 1973 Акциями Компании не владеет
Тихонов Анатолий Владимирович	Заместитель министра энергетики Российской Федерации Год рождения – 1969 Акциями Компании не владеет

Положение о Совете директоров ОАО «Зарубежнефть» утверждено решением внеочередного общего собрания акционеров ОАО «Зарубежнефть» (распоряжение Росимущества от 12 октября 2005 года № 2253-р).

В соответствии с поручениями Росимущества Компания ежегодно направляет предложения по кандидатурам в состав Совета директоров АО «Зарубежнефть». При подготовке предложений по кандидатурам независимых членов Совета директоров Компания исходит из требований, определенных п. 8.1 Положения «Об управлении находящимися в федеральной собственности акциями акционерных обществ и использовании специального права на участие Российской Федерации в управлении акционерными обществами («золотой акции»)», утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 3 декабря 2004 года № 738, а также требований Банка России, указанных в приложении 4 Положения о допуске ценных бумаг к организованным торгам, утвержденного Банком России от 24 февраля 2016 года № 534-П.

Положение о вознаграждении членам Совета директоров АО «Зарубежнефть» утверждено распоряжением Росимущества от 18 мая 2017 года № 243-р. В соответствии с положением, вознаграждение членов Совета директоров зависит от достижения Компанией целевых значений КПЭ, определенных с учетом методических рекомендаций федеральных органов исполнительной власти и направленных на реализацию стратегических целей деятельности АО «Зарубежнефть».

В 2019 году общий размер выплат на вознаграждение пяти членам Совета директоров АО «Зарубежнефть» по итогам работы в 2018/2019 корпоративном году в соответствии с распоряжением Росимущества от 30 июня 2019 года № 409-р составил 38 448 219 руб., в том числе:

- Мурову Е. А. – 10 млн руб.,
- Тихонову А. В. – 9 517 260 руб.,
- Соколову М. Ю. – 9 434 521 руб.,
- Симоняну Р. Р. – 4 219 726 руб.,
- Карапетяну К. В. – 5 276 712 руб.

В 2019 году было проведено 14 заседаний Совета директоров Компании, на которых рассмотрено 78 вопросов, в том числе 13 вопросов в соответствии с директивами Правительства Российской Федерации и поручениями Росимущества, поступившими в Компанию в 2019 году.

Перечень вопросов, рассмотренных Советом директоров в 2019 году в соответствии с директивами Правительства Российской Федерации и поручениями Росимущества

№ п/п	Дата и номер директив Правительства Российской Федерации / поручений Росимущества	Дата и номер протокола заседания Совета директоров	Название вопросов
1	От 06.12.2018 № 10068п-П13	От 28.01.2019 № 163	О переходе АО «Зарубежнефть» на преимущественное использование отечественного программного обеспечения
2	От 17.01.2019 № 276п-П13	От 26.02.2019 № 164	Об актуализации Долгосрочной программы развития АО «Зарубежнефть» и представлении аудиторских заключений на ДПР в Минэкономразвития России, Росимущество, федеральные органы исполнительной власти, осуществляющие координацию деятельности АО «Зарубежнефть» в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 августа 2017 года № 1870-р
3	От 20.02.2019 № 1519п-П13	От 26.02.2019 № 164	О разработке программ по повышению качества управления закупочной деятельностью
4	От 26.01.2019 № 584п-П13	От 29.03.2019 № 166	О доработке корпоративных планов импортозамещения в части защиты от радиационных, химических и биологических факторов
5	От 08.05.2019 № 4111п-П13	От 11.06.2019 № 168	О расширении практики использования факторинга при исполнении договоров на поставку товаров (выполнение работ, оказание услуг)
6	От 23.05.2019 № 4482п-П13	От 29.05.2019 № 168	О дивидендах АО «Зарубежнефть» по итогам 2018 года
7	От 10.06.2019 № 5051п-П13	От 27.06.2019 № 170	Об учреждении АО «Зарубежнефть» дочерних обществ
8	От 15.07.2019 № 6387п-П13	От 12.08.2019 № 171	Об избрании Председателя Совета директоров АО «Зарубежнефть»
9	От 02.10.2019 № 9054п-П13	От 26.11.2019 № 174	О внедрении методических указаний по применению КПЭ в госкомпаниях и разработке (актуализации) внутренних документов, регламентирующих формирование КПЭ их деятельности и вознаграждение руководящего состава акционерного общества
10	От 01.11.2019 № 9984п-П13	От 26.11.2019 № 174	О закупке российской продукции, используемой для реализации национальных проектов и комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры
11	От 14.11.2019 № 10357п-П13	От 30.12.2019 № 176	О возможности интеграции Компании в мероприятия национального проекта (программы) «Международная кооперация и экспорт»
12	От 18.11.2019 № 10464п-П13	От 30.12.2019 № 176	О внесении изменений в закупочную документацию АО «Зарубежнефть», регулирующую проведение конкурентных процедур
13	От 13.12.2019 № 11528п-П13	От 30.12.2019 № 176	О возможности перехода акционерного общества на налоговый контроль в форме налогового мониторинга

В 2019 году в рамках мероприятий по актуализации ДПР Компании решением Совета директоров с учетом рекомендаций по результатам аудита ДПР и с учетом поступивших директив Правительства Российской Федерации были актуализированы следующие приложения к ДПР:

- Приложение № 3 «Деятельность Группы компаний «Зарубежнефть» в сфере инноваций»;
- Приложение № 4 «План мероприятий по управлению рисками ДПР АО «Зарубежнефть» до 2030 года»;
- Приложение № 5 «Потребность в трудовых ресурсах в рамках реализации ДПР АО «Зарубежнефть»;
- Приложение № 6 «Программа повышения производительности труда»;
- Приложение № 7 «Мероприятия по повышению эффективности и прозрачности деятельности АО «Зарубежнефть»;
- Приложение № 8 «Мероприятия, направленные на плановое и поэтапное замещение закупки иностранной продукции, работ и услуг эквивалентной отечественной продукцией, работами и услугами»;
- Приложение № 9 «Программа снижения операционных расходов»;
- Приложение № 10 «Программные мероприятия по обеспечению достижения КПЭ ДПР и вознаграждения руководящего состава АО «Зарубежнефть».

Также в целях реализации мероприятий по цифровой трансформации АО «Зарубежнефть» разработано и утверждено Советом директоров Приложение № 13 к ДПР «Стратегия АО «Зарубежнефть» в области цифровой трансформации».

Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 17 января 2019 года № 276п-П13, в целях реализации отраслевого раздела плана действий по ускорению темпов роста инвестиций в основной капитал и повышению до 25 % их доли в валовом внутреннем продукте Советом директоров АО «Зарубежнефть» утверждено Приложение № 14 к ДПР «Мероприятия ДПР по ускорению темпов роста инвестиций в основной капитал сегмента «Геологоразведка и добыча».

Подробная информация о выполнении Компанией директив Правительства Российской Федерации и поручений Президента и Правительства Российской Федерации указана в разделе «Отчет об исполнении поручений Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации».

Также на заседаниях Совета директоров в том числе были рассмотрены следующие вопросы, направленные на реализацию стратегических целей деятельности Компании:

- об утверждении отчета о достижении целевых значений корпоративных КПЭ АО «Зарубежнефть» за 2018 год;
- предварительное утверждение Годового отчета АО «Зарубежнефть» за 2018 год;
- об утверждении отчета о реализации Программы инновационного развития АО «Зарубежнефть» за 2018 год;
- отчет о ходе реализации Корпоративной стратегии развития АО «Зарубежнефть» за 2019 год;
- об утверждении целевых значений КПЭ АО «Зарубежнефть» на 2020 год;
- об утверждении Бизнес-плана АО «Зарубежнефть» на 2020 год.

Полный перечень вопросов, рассмотренных на заседаниях Совета директоров Компании в 2019 году, приведен в приложении «Сведения о проведении заседаний Совета директоров».

КОМИТЕТЫ ПРИ СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ

При Совете директоров АО «Зарубежнефть» созданы три комитета:

- Комитет по стратегическому планированию;
- Комитет по аудиту;
- Комитет по кадрам и вознаграждению.

КОМИТЕТ ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ

Состав Комитета по стратегическому планированию при Совете директоров АО «Зарубежнефть» в 2019 году

Члены Комитета до годового общего собрания акционеров АО «Зарубежнефть» (с 1 января по 30 июня)

- Текслер Алексей Леонидович – первый заместитель министра энергетики Российской Федерации **(Председатель Комитета)**
- Карапетян Карен Вильгельмович – советник председателя правления «Газпромбанк» (Акционерное общество)
- Кудряшов Сергей Иванович – Генеральный директор АО «Зарубежнефть»
- Тихонов Анатолий Владимирович – генеральный директор ФГБУ «Российское энергетическое агентство» Минэнерго России

Члены Комитета после годового общего собрания акционеров АО «Зарубежнефть» (с 12 августа по 31 декабря)

- Тихонов Анатолий Владимирович – заместитель министра энергетики **(Председатель Комитета)**
- Кадочников Павел Анатольевич (независимый директор) – проректор по научной работе Всероссийской академии внешней торговли Минэкономразвития России
- Карапетян Карен Вильгельмович – советник председателя правления «Газпромбанк» (Акционерное общество)
- Кудряшов Сергей Иванович – Генеральный директор АО «Зарубежнефть»
- Сорокин Павел Юрьевич – заместитель министра энергетики Российской Федерации

В соответствии с Положением о Комитете по стратегическому планированию к его компетенции в том числе относятся следующие вопросы:

- определение приоритетных направлений, стратегических целей и основных принципов стратегического развития Компании;
- рассмотрение долгосрочных программ развития и отчетов об их выполнении;
- рассмотрение отчетов о реализации Стратегии Компании, выработка рекомендаций по ее корректировке;
- выработка рекомендаций по вопросам создания филиалов и открытия представительств;
- выработка рекомендаций по вопросам утверждения КПЭ Компании и их целевых значений;
- рассмотрение отчетов о достижении Компанией целевых значений КПЭ;
- выработка рекомендаций по стратегическим документам в области инновационного развития.

За 2019 год было проведено 17 заседаний Комитета по стратегическому планированию, в каждом из которых приняли участие все избранные члены Комитета.

По итогам заседаний в 2019 году Комитетом были даны рекомендации Совету директоров Компании:

- по вопросу рассмотрения отчета о ходе реализации Корпоративной стратегии развития АО «Зарубежнефть» за 2019 год;
- по вопросам реализации ДПР АО «Зарубежнефть» в рамках рассмотрения отчета о реализации ДПР, аудиторского заключения по результатам проверки реализации ДПР за 2018 год;
- по вопросу утверждения Бизнес-плана АО «Зарубежнефть» на 2020 год;
- по вопросам утверждения отчета о достижении целевых значений КПЭ за 2018 год и установления целевых значений КПЭ на 2020 год;
- по вопросам утверждения Программы повышения эффективности и снижения операционных затрат на 2019 год;
- по вопросам утверждения отчета о реализации Программы инновационного развития АО «Зарубежнефть» за 2018 год;
- по вопросам, регламентирующим реализацию непрофильных активов АО «Зарубежнефть» (НПА), в том числе по утверждению реестра НПА и плана реализации НПА на 2019 год.

Также на очном заседании Комитета (Протокол от 6 марта 2019 года № 53) были рассмотрены вопросы и даны рекомендации по ключевым вопросам, связанным с реализацией Корпоративной стратегии развития Компании:

- о концепции Программы инновационного развития АО «Зарубежнефть»;
- развитии направления проектов по ВИЭ в АО «Зарубежнефть»;
- текущем статусе вхождения АО «Зарубежнефть» в новые нефтегазовые проекты в зарубежных странах и на территории Российской Федерации.

Перечень вопросов, рассмотренных на заседаниях Комитета по стратегическому планированию при Совете директоров АО «Зарубежнефть» в 2019 году

№ п/п	Заседание и форма проведения	Дата заседания	Повестка дня	Члены Комитета, принявшие участие в заседании
1	Заседание Комитета в заочной форме	11.01.2019	1. Рассмотрение новой редакции Методических указаний по формированию операционных расходов и определению показателя снижения операционных расходов 2. Об актуализации ДПР АО «Зарубежнефть»	Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Текслер А. Л. Тихонов А. В.
2	Заседание Комитета в заочной форме	15.02.2019	1. Рассмотрение технического задания для проведения аудита реализации ДПР АО «Зарубежнефть» 2. Рассмотрение отчета о реализации непрофильных активов АО «Зарубежнефть» за IV квартал 2018 года 3. Рассмотрение отчета о выполнении Программы повышения эффективности и оптимизации затрат Группы компаний «Зарубежнефть» за 2018 год 4. Рассмотрение Программы повышения эффективности и оптимизации затрат Группы компаний «Зарубежнефть» на 2019 год 5. О ликвидации представительства АО «Зарубежнефть» в Республике Беларусь	Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Текслер А. Л. Тихонов А. В.

№ п/п	Заседание и форма проведения	Дата заседания	Повестка дня	Члены Комитета, принявшие участие в заседании
3	Заседание Комитета в очной форме	06.03.2019	1. О концепции Программы инновационного развития АО «Зарубежнефть» 2. О развитии направления проектов по ВИЭ в АО «Зарубежнефть» 3. О текущем статусе вхождения АО «Зарубежнефть» в новые нефтегазовые проекты в зарубежных странах и на территории Российской Федерации	Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Текслер А. Л. Тихонов А. В.
4	Заседание Комитета в заочной форме	14.03.2019	1. Рассмотрение отчета о результативности функционирования системы управления качеством АО «Зарубежнефть» за 2018 год 2. Об актуализации реестра непрофильных активов АО «Зарубежнефть» 3. О рассмотрении плана мероприятий по реализации непрофильных активов АО «Зарубежнефть» на 2019–2020 годы 4. Рассмотрение отчета Комитета по стратегическому планированию при Совете директоров АО «Зарубежнефть» за 2018 год	Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Текслер А. Л. Тихонов А. В.
5	Заседание Комитета в заочной форме	15.04.2019	1. Рассмотрение отчета о реализации Программы инновационного развития АО «Зарубежнефть» за 2018 год 2. Рассмотрение отчета о реализации непрофильных активов АО «Зарубежнефть» за I квартал 2019 года 3. Рассмотрение информации о прогнозных поступлениях дивидендов в федеральный бюджет в 2019–2021 годах (по итогам 2018–2020 годов)	Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Текслер А. Л. Тихонов А. В.
6	Совместное заседание Комитета по стратегическому планированию и Комитета по кадрам и вознаграждению, в заочной форме	26.04.2019	1. Рассмотрение отчета о достижении целевых значений корпоративных КПЭ АО «Зарубежнефть» за 2018 год	Гладков А. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Текслер А. Л. Тихонов А. В.
7	Заседание Комитета в заочной форме	14.05.2019	1. Рассмотрение отчета о реализации ДПР АО «Зарубежнефть» за 2018 год	Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Текслер А. Л. Тихонов А. В.
8	Заседание Комитета в заочной форме	17.05.2019	1. Рассмотрение плана мероприятий по внедрению предложений по повышению эффективности деятельности Группы компаний «Зарубежнефть», разработанного в соответствии с рекомендациями аудитора по итогам аудита ДПР за 2018 год	Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Текслер А. Л. Тихонов А. В.
9	Заседание Комитета в заочной форме	27.05.2019	1. Об актуализации ДПР АО «Зарубежнефть»	Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Текслер А. Л. Тихонов А. В.
10	Совместное заседание Комитета по стратегическому планированию и Комитета по кадрам и вознаграждению, в заочной форме	27.05.2019	1. Рассмотрение отчета о выполнении Программы повышения эффективности и оптимизации затрат Группы компаний «Зарубежнефть» за I квартал 2019 года 2. Рассмотрение отчета о достижении целевых значений корпоративных КПЭ АО «Зарубежнефть» за три месяца 2019 года	Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Текслер А. Л. Тихонов А. В.
11	Совместное заседание Комитета по стратегическому планированию и Комитета по кадрам и вознаграждению, в заочной форме	05.09.2019	1. Рассмотрение отчета о выполнении Программы повышения эффективности и оптимизации затрат Группы компаний «Зарубежнефть» за первое полугодие 2019 года 2. Рассмотрение отчета о достижении целевых значений корпоративных КПЭ АО «Зарубежнефть» по прогнозу до конца 2019 года с учетом факта за первое полугодие 2019 года	Кадочников П. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Сорокин П. Ю. Тихонов А. В.
12	Заседание Комитета в заочной форме	05.09.2019	1. Рассмотрение отчета об итогах выполнения Бизнес-плана АО «Зарубежнефть» за первое полугодие 2019 года 2. Рассмотрение отчета о реализации мероприятий ДПР АО «Зарубежнефть» за первое полугодие 2019 года 3. Рассмотрение информации о прогнозных поступлениях дивидендов АО «Зарубежнефть» в федеральный бюджет в 2019–2023 годах	Кадочников П. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Сорокин П. Ю. Тихонов А. В.
13	Заседание Комитета в заочной форме	30.10.2019	1. Рассмотрение проекта Программы инновационного развития АО «Зарубежнефть» на 2020–2024 годы 2. Рассмотрение отчета о реализации непрофильных активов АО «Зарубежнефть» за III квартал 2019 года	Кадочников П. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Сорокин П. Ю. Тихонов А. В.
14	Заседание Комитета в заочной форме	11.11.2019	1. Рассмотрение отчета о реализации мероприятий ДПР АО «Зарубежнефть» за девять месяцев 2019 года 2. О функционировании системы управления правами на результаты интеллектуальной деятельности в АО «Зарубежнефть». 3. Об отчуждении НПА «Рабочее помещение г. Модрича»	Кадочников П. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Сорокин П. Ю. Тихонов А. В.
15	Совместное заседание Комитета по стратегическому планированию и Комитета по кадрам и вознаграждению, в заочной форме	11.11.2019	1. Рассмотрение отчета о выполнении Программы повышения эффективности и оптимизации затрат Группы компаний «Зарубежнефть» за девять месяцев 2019 года 2. Рассмотрение отчета о достижении целевых значений корпоративных КПЭ АО «Зарубежнефть» по прогнозу до конца 2019 года с учетом факта за девять месяцев 2019 года	Кадочников П. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Сорокин П. Ю. Тихонов А. В.
16	Совместное заседание Комитета по стратегическому планированию и Комитета по кадрам и вознаграждению, в заочной форме	11.12.2019	1. Об актуализации системы КПЭ АО «Зарубежнефть» 2. Об актуализации целевых значений КПЭ АО «Зарубежнефть» на 2020 год	Кадочников П. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Сорокин П. Ю. Тихонов А. В.
17	Заседание Комитета в заочной форме	24.12.2019	1. Рассмотрение отчета о ходе реализации Корпоративной стратегии развития АО «Зарубежнефть» за 2019 год 2. Рассмотрение Бизнес-плана АО «Зарубежнефть» на 2020 год 3. Об актуализации ДПР АО «Зарубежнефть»	Кадочников П. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Сорокин П. Ю. Тихонов А. В.

КОМИТЕТ ПО АУДИТУ

Состав Комитета по аудиту при Совете директоров АО «Зарубежнефть» в 2019 году

Члены Комитета до годового общего собрания акционеров АО «Зарубежнефть» (с 1 января по 30 июня)

- Соколов Максим Юрьевич – генеральный директор ПАО «Группа ЛСР» **(Председатель Комитета)**
- Гладков Александр Алексеевич – директор Департамента добычи и транспортировки нефти и газа Минэнерго России
- Текслер Алексей Леонидович – первый заместитель министра энергетики Российской Федерации

Члены Комитета после годового общего собрания акционеров АО «Зарубежнефть» (с 12 августа по 31 декабря)

- Кадочников Павел Анатольевич (независимый директор) – проректор по научной работе Всероссийской академии внешней торговли Минэкономразвития России **(Председатель Комитета)**
- Карапетян Карен Вильгельмович – советник председателя правления «Газпромбанк» (Акционерное общество)
- Соколов Максим Юрьевич – первый заместитель генерального директора ПАО «Группа ЛСР»

В соответствии с Положением о Комитете по аудиту к его компетенции в том числе относятся следующие вопросы:

- рассмотрение годового отчета и финансовой отчетности;
- рассмотрение результатов достижения целевых значений финансовых показателей и причин отклонений;
- рассмотрение организации системы управления рисками;
- рассмотрение процедур выбора аудитора;
- рассмотрение планов и результатов деятельности службы внутреннего аудита Компании;
- рассмотрение результатов работы внешнего аудитора и другие.

В 2019 году было проведено девять заседаний Комитета по аудиту, в том числе три заседания в очной форме, в каждом из которых приняли участие все избранные члены Комитета.

По итогам проведения заседаний Комитетом по аудиту были даны рекомендации Совету директоров АО «Зарубежнефть», в том числе по следующим вопросам:

- об утверждении Годового отчета АО «Зарубежнефть» за 2018 год;
- об утверждении отчета о достижении целевых значений КПЭ АО «Зарубежнефть» за 2018 год;
- об утверждении начальной максимальной цены и критериев выбора аудитора в целях проведения тендера по отбору аудиторской организации для осуществления аудита консолидированной финансовой отчетности по МСФО Группы компаний «Зарубежнефть» за 2019–2020 годы;
- по выплате вознаграждений членам Совета директоров, Ревизионной комиссии и Генеральному директору АО «Зарубежнефть».

В рамках взаимодействия с внешним аудитором, с учетом п. 2.1 Методических рекомендаций по организации и проведению обязательного аудита финансовой (бухгалтерской) отчетности (утверждены приказом Росимущества от 21 января 2016 года № 12), п. 2.5 Методических рекомендаций по организации работы комитетов по аудиту при Совете директоров (утверждены приказом Росимущества от 20 марта 2014 года № 86)

Комитетом по аудиту при Совете директоров АО «Зарубежнефть» в апреле 2019 года рассматривались результаты работы внешнего аудитора по итогам аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности АО «Зарубежнефть» по РСБУ и консолидированной финансовой отчетности по МСФО за 2018 год (Протокол от 18 апреля 2019 года № 40).

Комитету по аудиту внешними аудиторами были представлены основные области и направления проведенного аудита за 2018 год в соответствии с техническими заданиями, обозначены используемые принципы бухгалтерского учета и существенные оценочные показатели финансовой отчетности, приведена оценка контрольных процедур Компании, направленных на снижение риска недостоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности. Также были рассмотрены аудиторские заключения и бухгалтерская (финансовая) и консолидированная финансовая отчетность АО «Зарубежнефть» за 2018 год.

Перечень вопросов, рассмотренных на заседаниях Комитета по аудиту при Совете директоров АО «Зарубежнефть» в 2019 году

№ п/п	Заседание и форма проведения	Дата заседания	Повестка дня	Члены Комитета принявшие участие в заседании
1	Заседание Комитета в очной форме	08.02.2019	1. Рассмотрение плана проведения аудиторской проверки бухгалтерской (финансовой) отчетности АО «Зарубежнефть» по РСБУ 2. Рассмотрение плана проведения аудиторской проверки консолидированной финансовой отчетности АО «Зарубежнефть» по МСФО	Гладков А. А. Соколов М. Ю. Текслер А. Л.
2	Заседание Комитета в заочной форме	14.03.2019	1. Рассмотрение отчета о выполнении плана аудитов Группы компаний «Зарубежнефть» и результатах деятельности Управления внутреннего аудита АО «Зарубежнефть» за 2018 год 2. Рассмотрение отчета Комитета по аудиту при Совете директоров АО «Зарубежнефть» за 2018 год	Гладков А. А. Соколов М. Ю. Текслер А. Л.
3	Заседание Комитета в очной форме	18.04.2019	1. Рассмотрение годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности АО «Зарубежнефть» за 2018 год 2. О результатах работы внешнего аудитора по итогам аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности по РСБУ АО «Зарубежнефть» за 2018 год 3. Рассмотрение консолидированной финансовой отчетности по МСФО Группы компаний «Зарубежнефть» за 2018 год 4. О результатах работы внешнего аудитора по итогам аудита консолидированной финансовой отчетности по МСФО Группы компаний «Зарубежнефть» за 2018 год 5. Рассмотрение результатов внешней оценки качества функции внутреннего аудита в АО «Зарубежнефть»	Гладков А. А. Соколов М. Ю. Текслер А. Л.
4	Заседание Комитета в заочной форме	14.05.2019	1. Рассмотрение Годового отчета АО «Зарубежнефть» за 2018 год 2. Рассмотрение отчета о достижении целевых значений корпоративных КПЭ АО «Зарубежнефть» за 2018 год 3. Рассмотрение заключения Ревизионной комиссии по результатам проверки финансово-хозяйственной деятельности АО «Зарубежнефть» за 2018 год	Гладков А. А. Соколов М. Ю. Текслер А. Л.
5	Заседание Комитета в заочной форме	27.05.2019	1. Рассмотрение информации о результатах обработки наиболее существенных сообщений горячей линии безопасности 2. Об оценке качества взаимодействия АО «Зарубежнефть» с внешними аудиторами 3. Рассмотрение критериев выбора аудитора в целях проведения тендера по отбору аудиторской организации для осуществления аудита консолидированной финансовой отчетности по МСФО Группы компаний «Зарубежнефть» за 2019–2020 годы 4. О начальной (максимальной) цене аудиторских услуг в целях проведения тендера по отбору аудиторской организации для осуществления аудита консолидированной финансовой отчетности по МСФО Группы компаний «Зарубежнефть» за 2019–2020 годы	Гладков А. А. Соколов М. Ю. Текслер А. Л.

№ п/п	Заседание и форма проведения	Дата заседания	Повестка дня	Члены Комитета принявшие участие в заседании
6	Совместное заседание Комитета по кадрам и вознаграждению и Комитета по аудиту, в заочной форме	28.05.2019	1. Рассмотрение предложений по размеру вознаграждений членам Совета директоров АО «Зарубежнефть» 2. Рассмотрение предложений по размеру вознаграждений членам Ревизионной комиссии АО «Зарубежнефть» 3. Рассмотрение отчета о выполнении корпоративной бизнес-инициативы «Вызов» 4. О выплате годового вознаграждения Генеральному директору Компании	Гладков А. А. Соколов М. Ю. Текслер А. Л.
7	Заседание Комитета в заочной форме	05.09.2019	1. Рассмотрение результатов проверки эффективности процедур по организации системы управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции	Кадочников П. А. Карапетян К. В. Соколов М. Ю.
8	Заседание Комитета в очной форме	04.12.2019	1. Рассмотрение плана проведения аудиторской проверки бухгалтерской (финансовой) отчетности АО «Зарубежнефть» по РСБУ за 2019 год 2. Рассмотрение плана проведения аудиторской проверки консолидированной финансовой отчетности АО «Зарубежнефть» по МСФО за 2019 год	Кадочников П. А. Карапетян К. В. Соколов М. Ю.
9	Заседание Комитета в заочной форме	09.12.2019	1. Об определении начальной (максимальной) цены аудиторских услуг для проведения открытого конкурса по выбору аудитора для проведения обязательного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности АО «Зарубежнефть» за 2020–2021 годы 2. О рассмотрении критериев выбора аудитора в целях проведения открытого конкурса по выбору аудитора для проведения обязательного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности АО «Зарубежнефть» за 2020–2021 годы 3. Рассмотрение плана аудитов Группы компаний «Зарубежнефть» и бюджета Управления внутреннего аудита АО «Зарубежнефть» на 2020 год 4. Рассмотрение новой редакции регламента осуществления благотворительной и спонсорской деятельности АО «Зарубежнефть»	Кадочников П. А. Карапетян К. В. Соколов М. Ю.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ВНЕШНЕГО И ВНУТРЕННЕГО АУДИТОРОВ

Во исполнение п. 2.1 Методических рекомендаций по организации и проведению обязательного аудита финансовой (бухгалтерской) отчетности (утверждены приказом Росимущества от 21 января 2016 года № 12), п. 2.5 Методических рекомендаций по организации работы комитетов по аудиту при совете директоров (утверждены приказом Росимущества от 20 марта 2014 года № 86) Комитетом по аудиту при Совете директоров АО «Зарубежнефть» в мае 2019 года рассматривались результаты работы внешнего аудитора по итогам аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности АО «Зарубежнефть» по РСБУ за 2018 год.

На основании «Политики взаимодействия Комитета по аудиту при Совете директоров АО «Зарубежнефть» с внешними аудиторами», утвержденной Компанией в соответствии с требованиями методических рекомендаций Росимущества по организации и проведению обязательного аудита финансовой (бухгалтерской) отчетности, осуществлялось взаимодействие между внутренним аудитом (Управлением внутреннего аудита) и внешними аудиторами Компании.

В процессе взаимодействия внутренних и внешних аудиторов в 2019 году основное внимание было уделено следующим вопросам:

- оценке внеоборотных активов (тестированию на обесценение активов);
- оценке рисков существенного искажения финансовой отчетности;
- оценке риска совершения недобросовестных действий и проявления предвзятости в суждениях и оценках;
- применению новых стандартов при формировании консолидированной финансовой отчетности;
- качеству взаимодействия ответственных сотрудников Компании с аудиторами ООО «Нексиа Пачоли» и ЗАО «Делойт и Туш СНГ» при проведении внешних аудитов.

Управлением внутреннего аудита проведена и вынесена (в мае 2019 года) на рассмотрение Комитета по аудиту оценка взаимодействия Компании и внешнего аудитора на основании критериев, рекомендуемых Росимуществом. Также проведен опрос членов Комитета по аудиту по оценке качества взаимодействия Компании с внешними аудиторами. Качество взаимодействия Компании и внешних аудиторов оценивается как эффективное.

КОМИТЕТ ПО КАДРАМ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЮ

Состав Комитета по кадрам и вознаграждению при Совете директоров АО «Зарубежнефть» в 2019 году

Члены Комитета до годового общего собрания акционеров АО «Зарубежнефть» (с 1 января по 30 июня)

- Тихонов Анатолий Владимирович – генеральный директор ФГБУ «Российское энергетическое агентство» Минэнерго России **(Председатель Комитета)**
- Гладков Александр Алексеевич – директор Департамента добычи и транспортировки нефти и газа Минэнерго России
- Соколов Максим Юрьевич – генеральный директор ПАО «Группа ЛСР»

Члены Комитета после годового общего собрания акционеров АО «Зарубежнефть» (с 12 августа по 31 декабря)

- Сорокин Павел Юрьевич – заместитель министра энергетики Российской Федерации **(Председатель Комитета)**
- Карапетян Карен Вильгельмович – советник председателя правления «Газпромбанк» (Акционерное общество)
- Соколов Максим Юрьевич – первый заместитель генерального директора ПАО «Группа ЛСР»

Согласно Положению о Комитете по кадрам и вознаграждению при Совете директоров к его компетенции в том числе относятся следующие вопросы:

- разработка рекомендаций по вопросам кадровой политики и мотивации персонала Компании;
- надзор за внедрением и реализацией политики Компании по вознаграждению и различных программ мотивации;
- разработка рекомендаций по размеру вознаграждения членов Совета директоров и руководящего состава Компании;
- совершенствование системы КПЭ Компании;
- рассмотрение отчетов о достижении Компанией целевых значений КПЭ.

В 2019 году было проведено восемь заседаний Комитета по кадрам и вознаграждению, в каждом из которых приняли участие все избранные члены Комитета.

По итогам проведения заседаний Комитета Совету директоров АО «Зарубежнефть» даны рекомендации по следующим вопросам, определяющим систему вознаграждения руководящего состава, Совета директоров и Ревизионной комиссии Компании:

- об утверждении отчета о достижении целевых значений корпоративных КПЭ за 2018 год;
- о выплате вознаграждения Генеральному директору АО «Зарубежнефть»;
- о размере вознаграждений членов Совета директоров АО «Зарубежнефть»;
- о размере вознаграждений членов Ревизионной комиссии АО «Зарубежнефть»;
- об утверждении целевых значений КПЭ на 2020 год.

Также Комитетом по кадрам и вознаграждению рекомендованы к утверждению Советом директоров Компании новая редакция Положения о вознаграждении Генерального директора Компании и паспорт корпоративной бизнес-инициативы «Вызов».

Перечень вопросов, рассмотренных на заседаниях Комитета по кадрам и вознаграждению при Совете директоров АО «Зарубежнефть» в 2019 году

№ п/п	Заседание и форма проведения	Дата заседания	Повестка дня	Члены Комитета, принявшие участие в заседании
1	Заседание Комитета в заочной форме	14.03.2019	1. Рассмотрение отчета о проведенных мероприятиях по внедрению профессиональных стандартов 2. Рассмотрение отчета Комитета по кадрам и вознаграждению при Совете директоров АО «Зарубежнефть» за 2018 год	Гладков А. А. Соколов М. Ю. Тихонов А. В.
2	Совместное заседание Комитета по стратегическому планированию и Комитета по кадрам и вознаграждению, в заочной форме	26.04.2019	1. Рассмотрение отчета о достижении целевых значений корпоративных КПЭ АО «Зарубежнефть» за 2018 год	Гладков А. А. Соколов М. Ю. Тихонов А. В.
3	Совместное заседание Комитета по кадрам и вознаграждению и Комитета по аудиту, в заочной форме	28.05.2019	1. Рассмотрение предложений по размеру вознаграждений членам Совета директоров АО «Зарубежнефть» 2. Рассмотрение предложений по размеру вознаграждений членам Ревизионной комиссии АО «Зарубежнефть» 3. Рассмотрение отчета о выполнении корпоративной бизнес-инициативы «Вызов» 4. О выплате годового вознаграждения Генеральному директору Компании	Гладков А. А. Соколов М. Ю. Тихонов А. В.
4	Совместное заседание Комитета по стратегическому планированию и Комитета по кадрам и вознаграждению, в заочной форме	27.05.2019	1. Рассмотрение отчета о выполнении Программы повышения эффективности и оптимизации затрат Группы компаний «Зарубежнефть» за I квартал 2019 года 2. Рассмотрение отчета о достижении целевых значений корпоративных КПЭ АО «Зарубежнефть» за три месяца 2019 года	Гладков А. А. Соколов М. Ю. Тихонов А. В.
5	Совместное заседание Комитета по стратегическому планированию и Комитета по кадрам и вознаграждению, в заочной форме	05.09.2019	1. Рассмотрение отчета о выполнении Программы повышения эффективности и оптимизации затрат Группы компаний «Зарубежнефть» за первое полугодие 2019 года 2. Рассмотрение отчета о достижении целевых значений корпоративных КПЭ АО «Зарубежнефть» по прогнозу до конца 2019 года с учетом факта за первое полугодие 2019 года	Карапетян К. В. Соколов М. Ю. Сорокин П. Ю.
6	Совместное заседание Комитета по стратегическому планированию и Комитета по кадрам и вознаграждению, в заочной форме	11.11.2019	1. Рассмотрение отчета о выполнении Программы повышения эффективности и оптимизации затрат Группы компаний «Зарубежнефть» за девять месяцев 2019 года 2. Рассмотрение отчета о достижении целевых значений корпоративных КПЭ АО «Зарубежнефть» по прогнозу до конца 2019 года с учетом факта за девять месяцев 2019 года	Карапетян К. В. Соколов М. Ю. Сорокин П. Ю.
7	Заседание Комитета в заочной форме	12.12.2019	1. Рассмотрение отчета о проведенных мероприятиях по внедрению профессиональных стандартов	Карапетян К. В. Соколов М. Ю. Сорокин П. Ю.
8	Совместное заседание Комитета по стратегическому планированию и Комитета по кадрам и вознаграждению, в заочной форме	11.12.2019	1. Об актуализации системы КПЭ АО «Зарубежнефть» 2. Об актуализации целевых значений КПЭ АО «Зарубежнефть» на 2020 год	Карапетян К. В. Соколов М. Ю. Сорокин П. Ю.

СВЕДЕНИЯ О ПРОВЕДЕНИИ ЗАСЕДАНИЙ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В 2019 году было проведено 14 заседаний Совета директоров АО «Зарубежнефть».

№ п/п	Дата заседания и номер протокола	Форма проведения	Повестки дня заседания	Члены Совета директоров, принявшие участие в заседании
1	28.01.2019 № 163	В заочной форме	1. О переходе АО «Зарубежнефть» на преимущественное использование отечественного программного обеспечения 2. Об актуализации ДПР АО «Зарубежнефть» 3. Об утверждении новой редакции Методических указаний по формированию операционных расходов и определению показателя снижения операционных расходов 4. Об утверждении плана работы Совета директоров АО «Зарубежнефть» на 2019 год	Гладков А. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Муров Е. А. Соколов М. Ю. Текслер А. Л. Тихонов А. В.
2	26.02.2019 № 164	В заочной форме	1. Об утверждении технического задания для проведения аудита реализации ДПР АО «Зарубежнефть» 2. О рассмотрении отчета о выполнении Программы повышения эффективности и оптимизации затрат Группы компаний «Зарубежнефть» за 2018 год 3. Об утверждении Программы повышения эффективности и оптимизации затрат Группы компаний «Зарубежнефть» на 2019 год 4. О рассмотрении отчета о реализации непрофильных активов АО «Зарубежнефть» за IV квартал 2018 года 5. О ликвидации представительства АО «Зарубежнефть» в Республике Беларусь 6. Об актуализации ДПР АО «Зарубежнефть» и представлении аудиторских заключений на ДПР в Минэкономразвития России, Росимущество, федеральные органы исполнительной власти, осуществляющие координацию деятельности АО «Зарубежнефть» в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 августа 2017 года № 1870-р 7. О разработке программ по повышению качества управления закупочной деятельностью	Гладков А. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Муров Е. А. Соколов М. Ю. Текслер А. Л. Тихонов А. В.
3	27.03.2019 № 165	В очной форме	1. О Совете молодых специалистов и работе с молодежью в АО «Зарубежнефть» 2. О концепции Программы инновационного развития АО «Зарубежнефть» 3. О развитии направления проектов по ВИЭ в АО «Зарубежнефть» 4. О текущем статусе вхождения АО «Зарубежнефть» в новые нефтегазовые проекты в зарубежных странах и на территории Российской Федерации	Гладков А. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Муров Е. А. Соколов М. Ю. Текслер А. Л. Тихонов А. В.
4	29.03.2019 № 166	В заочной форме	1. О рассмотрении отчета об итогах закупочной деятельности АО «Зарубежнефть» за IV квартал 2018 года 2. О рассмотрении отчета о выполнении плана аудитов Группы компаний «Зарубежнефть» и результатах деятельности Управления внутреннего аудита АО «Зарубежнефть» за 2018 год 3. О рассмотрении отчета о результативности функционирования системы управления качеством АО «Зарубежнефть» за 2018 год 4. О рассмотрении отчета о проведенных мероприятиях по внедрению профессиональных стандартов 5. Об актуализации реестра непрофильных активов АО «Зарубежнефть» 6. Об утверждении плана мероприятий по реализации непрофильных активов АО «Зарубежнефть» на 2019–2020 годы 7. Об утверждении плана мероприятий на период 2019–2021 годов по переходу АО «Зарубежнефть» на преимущественное использование отечественного программного обеспечения 8. О доработке корпоративных планов импортозамещения в части защиты от радиационных, химических и биологических факторов	Гладков А. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Муров Е. А. Соколов М. Ю. Текслер А. Л. Тихонов А. В.
5	25.04.2019 № 167	В заочной форме	1. Об утверждении отчета о реализации Программы инновационного развития АО «Зарубежнефть» за 2018 год 2. О рассмотрении отчетов о работе комитетов при Совете директоров АО «Зарубежнефть» за 2018 год 3. О рассмотрении отчета о реализации непрофильных активов АО «Зарубежнефть» за I квартал 2019 года 4. О результатах работы аудиторов по аудиту бухгалтерской отчетности АО «Зарубежнефть» по РСБУ и консолидированной финансовой отчетности Группы компаний «Зарубежнефть» по МСФО за 2018 год 5. О ходе ремонтно-восстановительных работ на АО «НПЗ Брод»	Гладков А. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Муров Е. А. Соколов М. Ю. Текслер А. Л. Тихонов А. В.
6	29.05.2019 № 168	В очной форме	1. О рассмотрении годовой бухгалтерской отчетности АО «Зарубежнефть» и консолидированной финансовой отчетности по МСФО Группы компаний «Зарубежнефть» за 2018 год 2. О рассмотрении заключения Ревизионной комиссии по итогам проверки финансово-хозяйственной деятельности АО «Зарубежнефть» за 2018 год 3. О предварительном утверждении Годового отчета АО «Зарубежнефть» за 2018 год 4. О рассмотрении отчета о реализации ДПР АО «Зарубежнефть» за 2018 год 5. Об утверждении отчета о достижении целевых значений корпоративных КПЭ АО «Зарубежнефть» за 2018 год 6. О размере, форме и порядке выплаты годовых дивидендов по акциям АО «Зарубежнефть» 7. О рекомендациях Совета директоров АО «Зарубежнефть» по вопросу распределения прибыли 8. О выплате годового вознаграждения Генеральному директору Компании	Гладков А. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Муров Е. А. Соколов М. Ю. Текслер А. Л. Тихонов А. В.

№ п/п	Дата заседания и номер протокола	Форма проведения	Повестки дня заседания	Члены Совета директоров, принявшие участие в заседании
7	11.06.2019 № 169	В заочной форме	1. О рассмотрении отчета о выполнении Программы повышения эффективности и оптимизации затрат Группы компаний «Зарубежнефть» за I квартал 2019 года 2. О рассмотрении отчета о достижении целевых значений КПЭ АО «Зарубежнефть» за три месяца 2019 года 3. О рассмотрении отчета об итогах закупочной деятельности АО «Зарубежнефть» за I квартал 2019 года 4. Об актуализации ДПР АО «Зарубежнефть» 5. Об одобрении критериев выбора аудитора в целях проведения тендера по отбору аудиторской организации для осуществления аудита консолидированной финансовой отчетности по МСФО Группы компаний «Зарубежнефть» за 2019–2020 годы 6. Об определении начальной (максимальной) цены аудиторских услуг в целях проведения тендера по отбору аудиторской организации для осуществления аудита консолидированной финансовой отчетности по МСФО Группы компаний «Зарубежнефть» за 2019–2020 годы 7. О расширении практики использования факторинга при исполнении договоров на поставку товаров (выполнение работ, оказание услуг) 8. Об утверждении новой редакции Положения о закупке АО «Зарубежнефть»	Гладков А. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Муров Е. А. Соколов М. Ю. Текслер А. Л. Тихонов А. В.
8	27.06.2019 № 170	В заочной форме	1. Об учреждении АО «Зарубежнефть» дочерних обществ	Гладков А. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Муров Е. А. Соколов М. Ю. Текслер А. Л. Тихонов А. В.
9	12.08.2019 № 171	В заочной форме	1. Об избрании Председателя Совета директоров АО «Зарубежнефть» 2. Об избрании членов комитетов при Совете директоров АО «Зарубежнефть» 3. О рассмотрении отчета о реализации непрофильных активов АО «Зарубежнефть» за II квартал 2019 года	Кадочников П. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Муров Е. А. Соколов М. Ю. Сорокин П. Ю. Тихонов А. В.
10	20.09.2019 № 172	В заочной форме	1. О рассмотрении отчета об итогах закупочной деятельности АО «Зарубежнефть» за II квартал 2019 года 2. О рассмотрении отчета о выполнении Программы повышения эффективности и оптимизации затрат Группы компаний «Зарубежнефть» за первое полугодие 2019 года 3. О рассмотрении отчета о реализации мероприятий ДПР АО «Зарубежнефть» за первое полугодие 2019 года 4. О рассмотрении результатов проверок эффективности процедур по организации системы управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции	Кадочников П. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Муров Е. А. Соколов М. Ю. Сорокин П. Ю. Тихонов А. В.
11	30.09.2019 № 173	В очной форме	1. О рассмотрении отчета об итогах выполнения Бизнес-плана АО «Зарубежнефть» за первое полугодие 2019 года 2. О рассмотрении отчета о достижении целевых значений корпоративных КПЭ АО «Зарубежнефть» по прогнозу до конца 2019 года с учетом факта за первое полугодие 2019 года 3. О перспективах сегмента «Нефтепереработка и сбыт»	Кадочников П. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Муров Е. А. Соколов М. Ю. Сорокин П. Ю. Тихонов А. В.
12	26.11.2019 № 174	В заочной форме	1. О рассмотрении отчета о выполнении Программы повышения эффективности и оптимизации затрат Группы компаний «Зарубежнефть» за девять месяцев 2019 года 2. О рассмотрении отчета о достижении целевых значений корпоративных КПЭ АО «Зарубежнефть» по прогнозу до конца 2019 года с учетом факта за девять месяцев 2019 года 3. О рассмотрении отчета о реализации мероприятий ДПР АО «Зарубежнефть» за девять месяцев 2019 года 4. О рассмотрении отчета об итогах закупочной деятельности АО «Зарубежнефть» за III квартал 2019 года 5. О рассмотрении отчета о реализации непрофильных активов АО «Зарубежнефть» за III квартал 2019 года 6. О функционировании системы управления правами на результаты интеллектуальной деятельности в АО «Зарубежнефть» 7. О разработке (актуализации) внутренних документов, регламентирующих формирование КПЭ их деятельности и вознаграждение руководящего состава акционерного общества 8. Об отчуждении НПА «Рабочее помещение г. Модрича» 9. О закупке российской продукции, используемой для реализации национальных проектов и комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры	Кадочников П. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Муров Е. А. Соколов М. Ю. Сорокин П. Ю. Тихонов А. В.
13	26.12.2019 № 175	В очной форме	1. О рассмотрении отчета о ходе реализации Корпоративной стратегии развития АО «Зарубежнефть» за 2019 год 2. Об утверждении Бизнес-плана АО «Зарубежнефть» на 2020 год 3. Об актуализации системы КПЭ АО «Зарубежнефть» 4. Об актуализации целевых значений КПЭ АО «Зарубежнефть» на 2020 год	Кадочников П. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Муров Е. А. Соколов М. Ю. Сорокин П. Ю. Тихонов А. В.
14	30.12.2019 № 176	В заочной форме	1. Об утверждении плана аудитов Группы компаний «Зарубежнефть» и бюджета Управления внутреннего аудита АО «Зарубежнефть» на 2020 год 2. О рассмотрении отчета о проведенных мероприятиях по внедрению профессиональных стандартов 3. Об актуализации ДПР АО «Зарубежнефть» 4. Об определении начальной (максимальной) цены аудиторских услуг для проведения открытого конкурса по выбору аудитора для проведения обязательного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности АО «Зарубежнефть» за 2020–2021 годы 5. О рассмотрении критериев выбора аудитора в целях проведения открытого конкурса по выбору аудитора для проведения обязательного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности АО «Зарубежнефть» за 2020–2021 годы 6. Об утверждении регламента осуществления благотворительной и спонсорской деятельности АО «Зарубежнефть» 7. Об утверждении новой редакции Положения о закупке АО «Зарубежнефть» 8. О возможности интеграции Компании в мероприятия национального проекта (программы) «Международная кооперация и экспорт» 9. О внесении изменений в закупочную документацию АО «Зарубежнефть», регулирующую проведение конкурентных процедур 10. О возможности перехода акционерного общества на налоговый контроль в форме налогового мониторинга	Кадочников П. А. Карапетян К. В. Кудряшов С. И. Муров Е. А. Соколов М. Ю. Сорокин П. Ю. Тихонов А. В.

РЕВИЗИОННАЯ КОМИССИЯ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

В 2018 году распоряжением Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 30 июня 2018 года № 499-р «О решениях годового общего собрания акционеров акционерного общества «Зарубежнефть» была избрана Ревизионная комиссия АО «Зарубежнефть» в следующем составе.

Ф. И. О.	Должность
Богашов А. Е.	Директор Департамента корпоративного управления, ценовой конъюнктуры и контрольно-ревизионной работы в отраслях ТЭК Минэнерго России
Анникова Н. Н.	Независимый эксперт
Можаева А. И.	Референт в отделе развития газовой и нефтяной отрасли Департамента государственного регулирования тарифов, инфраструктурных реформ и энергоэффективности Минэкономразвития России

Ревизионной комиссией проведена проверка финансово-хозяйственной деятельности Компании за 2018 год. По результатам проверки составлены заключения о достоверности данных, содержащихся в бухгалтерской (финансовой) отчетности и Годовом отчете АО «Зарубежнефть» за 2018 год.

В результате проверок были сформулированы рекомендации Компании, отраженные в акте и заключении Ревизионной комиссии по итогам 2018 года.

Кроме того, Ревизионной комиссией были проведены проверки выполнения Компанией поручений Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации по следующим вопросам:

- увязка реализации утвержденных КПЭ с вознаграждением органов управления;
- реализация НПА;
- закупочная деятельность;
- операционные затраты;
- программа повышения эффективности и оптимизации затрат;
- выполнение ДПР;
- анализ директив, поступивших в 2018 году.

Распоряжением Росимущества от 30 июня 2019 года № 409-р была избрана Ревизионная комиссия АО «Зарубежнефть» в следующем составе:

Ф. И. О.	Должность
Богашов А. Е.	Министр имущества Челябинской области
Анникова Н. Н.	Советник ректора по экономике и финансам Российской академии музыки им. Гнесиных
Можаева А. И.	Референт в отделе развития газовой и нефтяной отрасли Департамента государственного регулирования тарифов, инфраструктурных реформ и энергоэффективности Минэкономразвития России

В соответствии с распоряжением Росимущества от 30 июня 2019 года № 409-р, по итогам работы Ревизионной комиссии в 2018/19 корпоративном году ее членам было выплачено вознаграждение в размере 200 тыс. руб.

Вознаграждение членам Ревизионной комиссии, не являющимся госслужащими, выплачивается согласно Положению о вознаграждениях и компенсациях членам Ревизионной комиссии АО «Зарубежнефть»[1].

В период с 1 января по 31 декабря 2019 года было проведено пять заседаний Ревизионной комиссии Компании, на которых рассмотрены в том числе следующие вопросы:

- о формировании дополнительного запроса информации для проведения ревизии финансово-хозяйственной деятельности за 2018 год;
- об утверждении акта и заключения Ревизионной комиссии по итогам проверки деятельности Компании за 2018 год;
- об избрании председателя и секретаря Ревизионной комиссии на 2019/20 корпоративный год;
- об утверждении программы и плана работы Ревизионной комиссии на 2019/20 корпоративный год;
- о формировании запроса информации и материалов для проведения контроля отдельных областей деятельности Компании;
- контроль выполнения предписаний Ревизионной комиссии по итогам 2018 года и других внешних контролирующих органов.

Все рекомендации Ревизионной комиссии по результатам ревизии Компанией выполнены.

[1] Положение о вознаграждениях и компенсациях членам Ревизионной комиссии АО «Зарубежнефть» утверждено распоряжением Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 30 июня 2018 года № 499-р «О решениях годового общего собрания акционеров акционерного общества «Зарубежнефть».

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ПО ГРУППЕ КОМПАНИЙ «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

Основные задачи внутреннего аудита АО «Зарубежнефть» – проведение оценки эффективности системы управления рисками и выражение мнения о надежности и эффективности системы внутреннего контроля и корпоративного управления в Группе компаний «Зарубежнефть».

В своей деятельности Управление внутреннего аудита руководствуется Положением о внутреннем аудите АО «Зарубежнефть», Методикой планирования и проведения внутренних аудиторских проверок, Положением об Управлении внутреннего аудита.

Функционально Управление внутреннего аудита подотчетно Совету директоров АО «Зарубежнефть». Существующий порядок подчинения внутреннего аудита Совету директоров и исполнительным органам Компании обеспечивает независимость, достаточную для выполнения функций, возложенных на внутренний аудит.

Годовой план внутренних аудиторских проверок и отчет о деятельности Управления рассматриваются Комитетом по аудиту и утверждаются Советом директоров АО «Зарубежнефть».

Ключевыми направлениями проверок внутреннего аудита в 2019 году были определены:

- оценка формирования корпоративных КПЭ (на ежеквартальной основе);
- аудит реализации НПА Группы компаний «Зарубежнефть» (на ежеквартальной основе);
- аудит процесса управления рисками в Группе компаний «Зарубежнефть»;
- аудит системы внутреннего контроля и управления рисками в области противодействия коррупции;
- аудит эффективности реализации инвестиционного проекта «Бока де Харуко»;
- аудит инвестиционного проекта «Развитие Луцеяхского месторождения»;
- аудит процесса проведения ремонта на класс СПБУ «Мурманская»;
- аудит процесса управления строительством и обустройством объектов ООО «Зарубежнефтестроймонтаж»;
- аудит процесса управления закупками и реализацией товаров дополнительного ассортимента АО «Нестро Петрол»;
- аудит производственной системы АО «Зарубежнефть».

По итогам проведенных проверочных мероприятий Управлением произведена оценка системы внутреннего контроля процессов и даны рекомендации по ее совершенствованию.

Помимо плановых аудиторских проверок, Управлением внутреннего аудита был проведен ряд внеплановых проверочных мероприятий по поручению Генерального директора АО «Зарубежнефть».

Управление внутреннего аудита является владельцем бизнес-процесса «Ревизии в дочерних обществах». В соответствии с регламентом проведения ревизий дочерних обществ координирует процессы проведения ревизий, формирования ревизионных актов и заключений. Управлением осуществляется непрерывный мониторинг выполнения рекомендаций по результатам проверок внутреннего аудита и ревизионной деятельности, направленных на совершенствование систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления.

В рамках осуществления экспертной функции сотрудники Управления осуществляли экспертизу документов в советах директоров / общих собраниях участников / общих собраниях акционеров ДО и участвовали в работе экспертных групп АО «Зарубежнефть».

В течение отчетного года с целью совершенствования нормативной базы внутреннего аудита была утверждена:

- новая редакция Методики планирования и проведения внутренних аудиторских проверок.

В рамках развития и совершенствования функции внутреннего аудита, в соответствии с рекомендациями внешних консультантов, в течение года Управлением внутреннего аудита осуществлены следующие мероприятия:

- разработан алгоритм оценки и ранжирования несоответствий, выявленных при проведении проверок Управлением;
- проведена работа по развитию функции внутреннего аудита в направлении ИТ-аудитов;
- разработана и внедрена в практику система ежегодной оценки и планирования внутренних аудиторских проверок («Вселенная аудита»);
- проведен онлайн-мониторинг закупочной деятельности.

В соответствии с требованиями Международных профессиональных стандартов внутреннего аудита, с учетом лучших практик в Управлении функционируют:

- процедура подтверждения независимости и отсутствия конфликта интересов у сотрудников;
- единая система учета выявленных в результате проверок нарушений и мониторинга мероприятий по их устранению;
- система менеджмента качества внутренних аудитов (с учетом требований ИСО 9001:2015).

В течение года в целях развития профессиональных компетенций все сотрудники Управления внутреннего аудита принимали участие в обучающих мероприятиях: тренингах, семинарах, стратегических сессиях.

РУКОВОДСТВО АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

КУДРЯШОВ СЕРГЕЙ ИВАНОВИЧ

Генеральный директор (единоличный исполнительный орган)

- Кудряшов Сергей Иванович имеет большой опыт работы на руководящих должностях в компаниях топливно-энергетического комплекса.
- В 1991 году окончил Куйбышевский политехнический институт им. В. В. Куйбышева. В 2006 году получил степень магистра делового администрирования (Executive MBA) в Стокгольмской школе экономики.
- С 1991 года начал свою трудовую деятельность в НГДУ «Нижневартовскнефть», пройдя путь от оператора по добыче нефти до заместителя генерального директора – начальника укрупненного нефтепромысла.
- 2002–2003 годы – заместитель управляющего ОАО «Томскнефть ВНК» – начальник НГДУ «Стрежевойнефть».
- 2003–2005 годы – управляющий ОАО «Юганскнефтегаз» – вице-президент ЗАО «ЮКОС ЭП».
- С 2005 года находился на должности первого вице-президента ОАО «НК «Роснефть», курировал производственный сектор компании.
- 2008 год – 11 июля 2012 года – заместитель министра энергетики Российской Федерации. Курировал вопросы, связанные с деятельностью российского нефтегазового комплекса.
- В июле 2012 года занял должность первого заместителя Генерального директора АО «Зарубежнефть».
- С 28 декабря 2012 года является Генеральным директором АО «Зарубежнефть». В соответствии с распоряжением Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 29 ноября 2017 года № 920-р «О решениях внеочередного общего собрания акционеров акционерного общества «Зарубежнефть» избран Генеральным директором АО «Зарубежнефть» сроком на пять лет.
- Также является руководителем рабочей группы Комиссии при Президенте Российской Федерации по вопросам стратегии развития топливно-энергетического комплекса и экологической безопасности.
- Акциями АО «Зарубежнефть» не владеет.

АКИМОВ ОЛЕГ ВАЛЕРЬЕВИЧ

Заместитель Генерального директора по добыче

- В 1999 году окончил РГУ нефти и газа им. И. М. Губкина по специальности «разработка и эксплуатация нефтяных и газовых месторождений». В 2011 году получил степень MBA в МГИМО (Университет) МИД России (разработка и эксплуатация нефтегазовых скважин). В 2011 году получил ученую степень кандидата технических наук.
- В 1999 году начал трудовую деятельность в АО «Юганскнефтегаз» в должности оператора по исследованию скважин и прошел путь до главного инженера предприятия.
- С 2006 по 2015 год в «РН-Юганскнефтегаз» занимал должности начальника РИТУ, затем последовательно главного инженера управления добычи, начальника управления добычи, первого заместителя генерального директора по производству – главного инженера.
- В 2015 году перешел на должность советника Генерального директора АО «Зарубежнефть».
- В 2016 году стал главным инженером ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга».
- В 2017 году занял должность генерального директора ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга».
- С мая 2019 года является заместителем Генерального директора по добыче АО «Зарубежнефть».
- За более чем 20 лет работы в нефтегазовой отрасли неоднократно был отмечен знаками отличия, в том числе благодарностью и почетной грамотой Министерства энергетики Российской Федерации, почетной грамотой и благодарственным письмом губернатора Ненецкого автономного округа. В 2017 году приказом Министерства энергетики Российской Федерации присвоено звание «Почетный нефтяник».
- Акциями АО «Зарубежнефть» не владеет.

МАКСИМОВ ДЕНИС НИКОЛАЕВИЧ

Заместитель Генерального директора по экономике и финансам

- В 2006 году получил высшее образование по специальности «бухгалтерский учет, анализ и аудит», в 2011 году получил второе высшее образование по специальности «юриспруденция». Имеет диплом по международной финансовой отчетности (ДипИФР) Ассоциации присяжных сертифицированных бухгалтеров (АССА).
- С 2004 по 2013 год работал в ПАО «Оренбургнефть» на различных должностях в финансово-экономическом блоке.
- С 2013 по 2016 год работал на должности заместителя генерального директора по экономике и финансам в ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО».
- В 2016 году занял должность заместителя Генерального директора по экономике и финансам АО «Зарубежнефть».
- Награжден Почетной грамотой Министерства промышленности и торговли Социалистической Республики Вьетнам.
- Акциями АО «Зарубежнефть» не владеет.

АФАНАСЬЕВ ИГОРЬ СЕМЕНОВИЧ

Заместитель Генерального директора по геологии и разработке

- В 1994 году окончил Новосибирский государственный университет.
- С 2002 до 2004 год работал в «ЮганскНИПИнефть» (Уфа).
- С 2005 до 2006 год занимал должность начальника управления технологий разработки КНТЦ в ОАО «НК «Роснефть».
- В 2006 году перешел на должность заместителя директора КНТЦ в ОАО «НК «Роснефть».
- С 2007 года работал на должности директора департамента разработки месторождений ОАО «НК «Роснефть».
- С августа 2014 года является заместителем Генерального директора по геологии и разработке АО «Зарубежнефть».
- Акциями АО «Зарубежнефть» не владеет.

МАТВЕЕВ ЕВГЕНИЙ АЛЕКСЕЕВИЧ

Заместитель Генерального директора по корпоративной безопасности

- Окончил Московское высшее техническое училище им. Н. Э. Баумана, Российскую академию государственной службы при Президенте Российской Федерации.
- С 1984 по 2015 год проходил службу на различных должностях в органах государственной власти и управления.
- С 2015 по 2016 год являлся советником-наставником губернатора Тульской области в аппарате правительства Тульской области.
- В июне 2016 года назначен на должность начальника Управления корпоративной безопасности АО «Зарубежнефть».
- С декабря 2017 года является заместителем Генерального директора по корпоративной безопасности АО «Зарубежнефть».
- Имеет государственные и ведомственные награды Российской Федерации.
- Акциями АО «Зарубежнефть» не владеет.

ЩЕЛКУНОВ ИГОРЬ ВИКТОРОВИЧ

Заместитель Генерального директора по переработке и сбыту, заместитель Генерального директора по общим вопросам и управлению персоналом

- В 1992 году окончил Тюменский индустриальный институт им. Ленинского комсомола, (нефтегазопромысловый факультет) по специальности «технология и комплексная механизация разработки нефтяных и газовых месторождений» с квалификацией «горный инженер».
- С 2007 по 2009 год прошел курс совместной программы с Кингстонским университетом (Лондон) в Академии народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации, имеет степень мастера делового администрирования (MBA).
- С 1988 по 1997 год являлся оператором по добыче нефти и газа, технологом 3 категории, геологом 1 категории – заместителем начальника цеха, потом начальником цеха научно-исследовательских и производственных работ НГДУ «Юганскнефть», ПО «Юганскнефтегаз».
- С 1997 по 2005 год занимал должности заместителя начальника управления кадровой политики, начальника управления кадровой политики, далее директора по кадровой политике ОАО «Юганскнефтегаз».
- С 2005 по 2007 год являлся начальником управления кадровой политики ОАО «МХК «ЕвроХим».
- С 2007 по 2017 год занимал должность административного директора АО «МХК «ЕвроХим», был членом правления АО «МХК «ЕвроХим».
- С 2017 по 2018 год являлся главой дивизиона «Нефть и газ», членом правления EuroChem Group AG (Цуг, Швейцария), членом совета директоров АО «МХК «ЕвроХим» (Москва).
- В 2018 году занял должности заместителя Генерального директора по переработке и сбыту и заместителя Генерального директора по общим вопросам и управлению персоналом АО «Зарубежнефть».
- Имеет государственные награды СССР и Российской Федерации.
- Акциями АО «Зарубежнефть» не владеет.

УЛИТИН ДЕНИС БОРИСОВИЧ

Заместитель Генерального директора по организационному развитию и корпоративным коммуникациям

- В 2000 году окончил Новосибирскую государственную академию экономики и управления по специальности «финансы и кредит». В 2009 году прошел программу Executive Education для руководителей нефтегазовой отрасли России «Нефтегазовая отрасль: управление крупными проектами» в Московской школе управления «Сколково».
- С 2001 по 2005 год работал в ОАО «Юганскнефтегаз» на различных должностях.
- С 2005 по 2010 год занимал должность помощника первого вице-президента ОАО «НК «Роснефть».
- С 2011 по 2012 год являлся заместителем директора Департамента добычи и транспортировки нефти и газа Министерства энергетики Российской Федерации.
- В январе 2013 года был назначен на должность руководителя аппарата Генерального директора АО «Зарубежнефть».
- С февраля 2015 года является заместителем Генерального директора по организационному развитию и корпоративным коммуникациям АО «Зарубежнефть».
- Имеет ведомственные награды Министерства энергетики Российской Федерации.
- Акциями АО «Зарубежнефть» не владеет.

БЕЛОВ АЛЕКСАНДР ЮРЬЕВИЧ

Заместитель Генерального директора по развитию бизнеса

- В 1989 году окончил Политехнический институт им. В. В. Куйбышева (нефтяной факультет) по специальности «технология и комплексная механизация разработки нефтяных и газовых месторождений». Имеет сертификаты обучения George Washington University School of Business and Public Management, ESI International. Прошел курс Проектной академии в Московской школе управления «Сколково».
- С 1989 по 1996 год вел трудовую деятельность на промыслах нефтегазодобычи в НГДУ «Холмогорнефть» (ОАО «Ноябрьскнефтегаз»).
- С 1996 по 2005 год прошел путь от начальника промысла до начальника НГДУ «Южоренбургнефть» (ОАО «Оренбургнефть»). Руководил производственной единицей «Оренбург-Юг» в ТНК-ВР.
- С 2005 по 2007 год работал на должности заместителя генерального директора по производству ООО «Россгаз».
- С 2007 по 2009 год находился на должности президента, генерального директора ИП ООО «SNG Gissar Operating», входящего в структуру «ЛУКОЙЛ Оверсиз» (Ташкент).
- С 2009 по 2013 год занимал руководящие должности на предприятиях, входящих в структуру ОАО «Газпром нефть»: генерального директора ООО «Газпромнефть-Ангара», руководителя блока разведки и добычи «СИБИРЬ ЭНЕРДЖИ ПИ ЭЛ СИ», генерального директора ЗАО «Газпром нефть Оренбург».
- С 2014 по 2015 год являлся генеральным директором ЗАО «Преображенскнефть» НК «РуссНефть».
- С 2015 по 2019 год работал заместителем генерального директора по производству ООО «Газпром добыча шельф Южно-Сахалинск», возглавлял работу по развитию новых активов в Оренбургской области.
- С 2019 года является заместителем Генерального директора по развитию бизнеса АО «Зарубежнефть».
- Имеет корпоративные и ведомственные награды Министерства энергетики Российской Федерации, а также звание «Почетный нефтяник».
- Акциями АО «Зарубежнефть» не владеет.

КОЧЕТКОВ КИРИЛЛ АЛЕКСАНДРОВИЧ

Заместитель Генерального директора по правовым и корпоративным вопросам

- В 1994 году с отличием окончил Московский авиационный институт им. С. Орджоникидзе по специальности «автоматизированные системы обработки информации и управления». В 2003 году окончил Московскую государственную юридическую академию по специальности «юриспруденция». Свободно владеет английским языком.
- С 1994 года работал на руководящих должностях, в том числе в компаниях топливно-энергетического комплекса.
- С 2010 по 2015 год руководил юридическим департаментом «Штокман Девелопмент АГ» совместного предприятия ПАО «Газпром», Total S. A. (Франция) и Statoil ASA (Норвегия), учрежденного для строительства и эксплуатации объектов освоения Штокмановского газоконденсатного месторождения.
- С 2015 года начал трудовую деятельность в Группе компаний «Зарубежнефть».
- С 2016 по 2018 год являлся заместителем генерального директора ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга», отвечал за правовые и корпоративные вопросы.
- С июля 2018 года назначен заместителем Генерального директора по правовым и корпоративным вопросам АО «Зарубежнефть».
- Имеет благодарность Министерства энергетики Российской Федерации, АО «Зарубежнефть». В 2017 году включен в список 100 лучших юристов по версии Legal 500.
- Акциями АО «Зарубежнефть» не владеет.

ДИВИДЕНДНАЯ ПОЛИТИКА И ИНФОРМАЦИЯ О РАСПРЕДЕЛЕНИИ ПРИБЫЛИ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

Положение о Дивидендной политике АО «Зарубежнефть» утверждено на заседании Совета директоров 30 января 2015 года (Протокол № 96). Новая редакция Дивидендной политики утверждена на заседании Совета директоров 16 февраля 2017 года (Протокол № 134).

Дивидендная политика АО «Зарубежнефть» направлена на обеспечение наибольшей прозрачности для акционера Компании процесса принятия решения о выплате дивидендов, определения размера дивидендов и порядка их выплаты в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации. В целях обеспечения прозрачности своей дивидендной политики Компания размещает Дивидендную политику АО «Зарубежнефть» и любые изменения к ней на официальном сайте Компании в сети Интернет по адресу: www.nestro.ru.

В соответствии с Дивидендной политикой, Компания стремится обеспечивать ежегодный рост дивидендов, выплачиваемых в пользу Российской Федерации, при оптимальном сочетании интересов акционера с необходимостью достаточного финансирования Компании, уважением и строгим соблюдением прав акционера, предусмотренных действующим законодательством Российской Федерации, и успешной реализацией инвестиционных проектов АО «Зарубежнефть», осуществляемых согласно утвержденному Советом директоров Бизнес-плану Компании. Темпы роста дивидендов Компании определяются темпом роста чистой прибыли Компании, ее финансовым состоянием и реализуемыми инвестиционными проектами.

Основными принципами дивидендной политики АО «Зарубежнефть» являются:

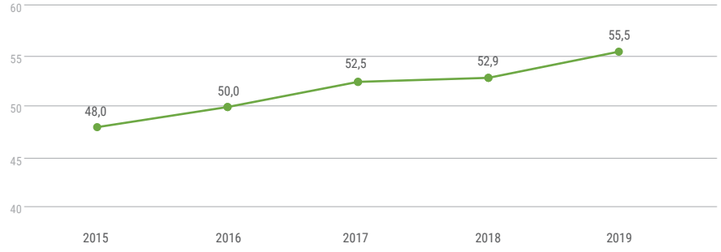
- соблюдение норм действующего законодательства Российской Федерации, Устава и внутренних документов Компании, в том числе соответствие практики начисления и выплаты дивидендов, принятой в Компании, законодательству Российской Федерации;
- соблюдение прав и интересов акционеров;
- стремление соответствовать высоким стандартам корпоративного управления;
- обеспечение заинтересованности менеджмента и акционеров в повышении прибыльности Компании;
- повышение инвестиционной привлекательности Компании;
- обеспечение положительной динамики величины дивидендных выплат, при условии роста чистой прибыли Компании;
- стремление к обеспечению наиболее комфортного для акционеров способа получения дивидендов;
- стремление выплачивать дивиденды в короткие сроки;
- обеспечение максимальной прозрачности механизма определения размера дивидендов.

На протяжении нескольких лет АО «Зарубежнефть» остается в числе лидирующих российских компаний по показателю суммы дивидендов, перечисляемых в бюджет Российской Федерации.

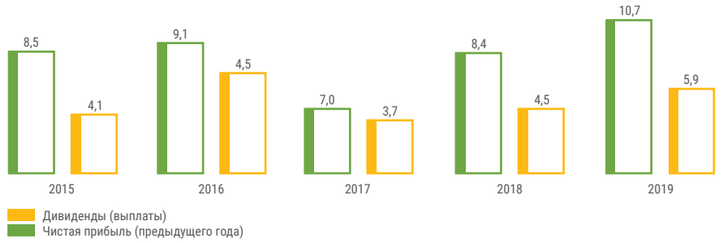
Чистая прибыль, сформированная по итогам работы АО «Зарубежнефть» за 2018 год в сумме 10 668 603 тыс. руб., в соответствии с распоряжением Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 30 июня 2019 года № 409-р «О решениях годового общего собрания акционеров акционерного общества «Зарубежнефть», была направлена:

- на выплату дивидендов – 5 918 500 тыс. руб., или 55,476 % от чистой прибыли года (исполнено платежным поручением от 9 августа 2019 года № 3789);
- формирование резервного фонда – 1 066 860 тыс. руб., или 10 % от чистой прибыли;
- выплату вознаграждений членам Совета директоров – 38 448 тыс. руб., или 0,36 % от чистой прибыли;
- выплату вознаграждения членам Ревизионной комиссии – 200 тыс. руб., или 0,002 % от чистой прибыли;
- финансирование инвестиционного плана АО «Зарубежнефть», утвержденного решением Совета директоров (Протокол от 20 декабря 2018 года № 162) – 3 644 595 тыс. руб., или 34,162 % от чистой прибыли.

Доля, подлежащая выплате в виде дивидендов относительно величины чистой прибыли в 2015–2019 годах, %



Соотношение показателей чистой прибыли АО «Зарубежнефть» предыдущего года и начисленных дивидендов в 2015–2019 годах, млрд руб.



Забота о хрупких *экосистемах*

05

ПРИЛОЖЕНИЯ

УСТАНОВЛЕНЫ ПАРТНЕРСКИЕ ОТНОШЕНИЯ С МЕЖДУНАРОДНЫМИ И РОССИЙСКИМИ КОМПАНИЯМИ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ЗЕЛЕНОЙ ЭНЕРГЕТИКИ

ОФИЦИАЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОБ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

Полное наименование Компании	Акционерное общество «Зарубежнефть»
Номер и дата выдачи свидетельства о государственной регистрации	Серия 77 № 003280973 от 22 октября 2004 года, ОГРН 1047708046870
Субъект Российской Федерации	Г Москва
Местонахождение	101990, г. Москва, Армянский пер., д. 9/1/1, стр. 1
Телефон (факс)	+7 (495) 748-65-00
Адрес электронной почты	Email: nestro@nestro.ru
Информация о включении в перечень стратегических акционерных обществ	Да
Полное наименование и адрес реестродержателя	Акционерное общество «Независимая регистраторская компания Р.О.С.Т.» 107076, г. Москва, ул. Стромынка, д. 18, корп. 5Б, помещение IX
Размер зарегистрированного уставного капитала по состоянию на 31 декабря 2019 года, руб.	50 729 067 000
Общее количество выпущенных акций	50 729 067
Количество обыкновенных акций	50 729 067
Номинальная стоимость акций, руб.	1000
Государственный регистрационный номер выпуска обыкновенных (привилегированных) акций и дата государственной регистрации	От 9 декабря 2004 года, номер 1-01-65072-D
Государственный регистрационный номер дополнительного выпуска обыкновенных (привилегированных) акций и дата государственной регистрации (в случае если на дату предварительного утверждения советом директоров (наблюдательным советом) годового отчета общества регистрирующим органом не осуществлено аннулирование индивидуального номера (кода) дополнительного выпуска обыкновенных (привилегированных) акций общества)	От 19 апреля 2005 года, номер 1-01-65072-D От 10 июля 2007 года, номер 1-01-65072-D От 25 сентября 2007 года, номер 1-01-65072-D От 24 апреля 2012 года, номер 1-01-65072-D-004D
Количество привилегированных акций	Нет
Номинальная стоимость привилегированных акций, руб.	Нет
Количество акций, находящихся в собственности Российской Федерации	50 729 067
Доля Российской Федерации в уставном капитале	100 %
Акционеры Компании, доля которых в уставном капитале составляет более 2 %	Российская Федерация в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом
Наличие специального права на участие Российской Федерации в управлении открытым акционерным обществом («золотой акции»)	Нет
Полное наименование и адрес аудитора Компании	ООО «Нексиа Пачоли», 115184, г. Москва, ул. Большая Татарская, д. 7, корп. 2

ИСТОРИЯ КОМПАНИИ

1967 — Создано Всесоюзное объединение «Зарубежнефть» при Миннефтепроме СССР на правах Главного управления (распоряжение Совета Министров СССР от 30 сентября 1967 года № 2310-р)

1981 — Создано СП «Вьетсовпетро»

1967–1990 — ВО «Зарубежнефть» – основной внешнеполитический агент СССР в нефтяной отрасли за рубежом. Основные точки присутствия: Ирак, Ангола, Алжир, Вьетнам, Индия, Иран, Йемен, Ливия, Сирия и Куба (обеспечивалось присутствие в 33 странах)

2004 — ВО «Зарубежнефть» преобразовано в ОАО. Государство передало в состав ОАО «Зарубежнефти» – ОАО «РМНТК «Нефтеотдача», ОАО «ВНИИнефть» и ОАО «Гипровостокнефть»

2006 — Вышло распоряжение Правительства Российской Федерации о внесении в уставный капитал ОАО «Зарубежнефть» доли российского участника СП «Вьетсовпетро»

2007 — ОАО «Зарубежнефть» вошло в проект по переработке нефти и сбыту нефтепродуктов в Республике Сербской (Босния и Герцеговина)

2008 — ОАО «Зарубежнефть» вошло в проект освоения 13 месторождений Центрально-Хорейверского поднятия в Ненецком автономном округе и создало ООО СК «РУСВЬЕТПЕТРО»

2009 — Подписано ДРП с CubaPetroleo по четырем лицензионным блокам на территории Кубы

2010 — Подписано соглашение между правительствами России и Вьетнама о дальнейшем сотрудничестве

2011 — В соответствии с Указом Президента Российской Федерации 100 % –1 акция ОАО «Арктикморнефтегазразведка» переданы ОАО «Зарубежнефть»

2013 — ОАО «Зарубежнефть» начинала совместный проект с ЗАО «СПбМТСБ» по запуску биржевых торгов на внутреннем рынке Российской Федерации сырой нефти, добываемой предприятиями Группы компаний «Зарубежнефть»

2014 — В Компании утверждена новая Корпоративная стратегия развития АО «Зарубежнефть»

2016 — К АО «Зарубежнефть» перешла 20%-ная доля и функции оператора от французской компании Total в проекте по разработке Харьягинского месторождения

2017 — АО «Зарубежнефть» отметило свой полувековой юбилей

2018 — В июле подписано дополнение к соглашению о разработке и добыче нефти на Харьягинском месторождении на условиях раздела продукции, согласно которому срок действия соглашения продлен до 31 декабря 2031 года

2019 — В Каире между АО «Зарубежнефть», Министерством нефти и минеральных ресурсов Египта, египетской государственной холдинговой нефтяной компанией Ganope и Pacific Oil Limited подписано СРП по блокам SEREU и EGZ

ИНФОРМАЦИЯ ОБ УЧАСТИИ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ» В ДРУГИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ (ПО СОСТОЯНИЮ НА 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА)

№ п/п	Наименование общества	Доля участия АО «Зарубежнефть»	Доля участия дочерних обществ АО «Зарубежнефть»	Регион деятельности общества
1	**СП «Вьетсовпетро»**	49 %	–	Вьетнам
2	**VRJ Petroleum Co**	100 %	–	Вьетнам
3	**ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»**	51 %	–	Россия
4	**АО «Арктикморнефтегазразведка»**	100 % – 1 акция	–	Россия
5	**АО «РМНТК «Нефтеотдача»**	100 % – 1 акция	–	Россия
6	**ООО «Ульяновскнефтегаз»**	99,9 %	АО «РМНТК «Нефтеотдача» – 0,1 %	Россия
7	**АО «Оренбургнефтеотдача»**	100 % – 1 акция	АО «РМНТК «Нефтеотдача» – 1 акция	Россия
8	**АО «НефтегазИнКор»**	95 %	–	Россия
9	**АО «Гипровостокнефть»**	22,09 %	АО «РМНТК «Нефтеотдача» – 38 %	Россия
10	**АО «ВНИИнефть»**	32,27 %	АО «РМНТК «Нефтеотдача» – 38 %	Россия
11	**ЗАО «ВНИИнефть – Западная Сибирь»**	–	АО «ВНИИнефть» – 51 %	Россия
12	**ЗАО «Нефтяное хозяйство»**	–	АО «РМНТК «Нефтеотдача» – 15 %	Россия
13	**ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча»**	99,9 %	АО «НефтегазИнКор» – 0,1 %	Россия
14	**ООО «Зарнестсервис»**	80 %	ООО «Зарубежнефтестроймонтаж» – 20 %	Россия
15	**ООО «Зарубежнефтестроймонтаж»**	80 %	ООО «Зарнестсервис» – 20 %	Россия
16	**Zarubezhneft Holding & Services AG**	100 %	–	Швейцария
17	**ООО «ЭКСПЛОН»**	80 %	ООО «Зарубежнефтестроймонтаж» – 20 %	Россия
18	**АО «СПбМТСБ»**	10 %	–	Россия
19	**ООО «ОПТИМА Группа»**	–	АО «НефтегазИнКор» – 100 %	Республика Сербская
20	**АО «НПЗ Брод»**	–	АО «НефтегазИнКор» – 79,99 %	Республика Сербская
21	**АО «МПЗ Модрича»**	–	АО «НефтегазИнКор» – 75,65 %, АО «Нестро Петрол» – 13,05 %	Республика Сербская
22	**АО «Нестро Петрол»**	–	АО «НефтегазИнКор» – 80 %	Республика Сербская
23	**«Ядран-Нафтагас» д. о. о.**	–	АО «НефтегазИнКор» – 34 %	Республика Сербская
24	**ООО «ОПТИМА-Модрича»**	–	АО «МПЗ Модрича» – 100 %	Республика Сербская
25	**ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Самара»**	–	ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча» – 100 %	Россия
26	**ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга»**	99,9832 %	ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча» – 0,0168 %	Россия
27	**ООО «НГП «Северо-Карасевское»**	–	ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Самара» – 99,9 %, ООО «Ульяновскнефтегаз» – 0,1 %	Россия
28	**ООО «ЗН ЛА»**	–	ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча» – 100 %	Россия
29	**ООО «ЗН БВ»**	–	ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча» – 100 %	Россия
30	**СП ООО «ANDIJANPETRO»**	–	ООО «ЗН ЛА» – 50 %	Узбекистан
31	**ООО «Нестро»**	–	ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча» – 100 %	Россия
32	**ООО «ЗН Энергия»**	–	ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча» – 100 %	Россия
33	**ООО «ЗН Развитие»**	99,9 %	ООО «Зарубежнефтестроймонтаж» – 0,1 %	Россия
34	**ООО «СПК»**	–	ООО «ЭКСПЛОН» – 100 %	Россия
35	**ООО «ЗН Добыча»**	99,9 %	ООО «Зарубежнефтестроймонтаж» – 0,1 %	Россия
36	**ООО «ЗН Азия»**	–	ООО «ЗН Развитие» – 100 %	Россия

В 2019 году произошли следующие изменения в корпоративной структуре Группы компаний «Зарубежнефть»:

- в рамках оптимизации структуры Группы компаний «Зарубежнефть» и выполнения Программы отчуждения непрофильных активов АО «Зарубежнефть» ликвидирована компания СП «Арктик Дриллинг Лимитед»;
- завершены регистрационные процедуры, связанные с увеличением доли участия АО «Зарубежнефть» в VRJ Petroleum Co до 100 %;
- с целью реализации новых проектов АО «Зарубежнефть» в России и за рубежом, в соответствии с директивами Правительства Российской Федерации от 10 июня 2019 года № 5051п-П13 и решением Совета директоров АО «Зарубежнефть» (Протокол от 27 июня 2019 года № 170), созданы ООО «ЗН Добыча» и ООО «ЗН Развитие»;
- в рамках осуществления совместного с АО «Узбекнефтегаз» проекта по повышению нефтеотдачи на месторождениях Южный Аламышик, Хартум и Восточный Хартум, расположенных в Ферганской области Республики Узбекистан, создано СП ООО «ANDIJANPETRO»;
- в целях расширения деятельности Группы компаний «Зарубежнефть» и реализации новых проектов созданы ООО «Нестро», ООО «ЗН Энергия», ООО «СПК» и ООО «ЗН Азия».

ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИЙ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ» В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

В 2019 году в Российской Федерации Группа компаний «Зарубежнефть» владела следующими лицензиями:

- девятью лицензиями НЭ на добычу углеводородов;
- шестью лицензиями НР на геологическое изучение, разведку и добычу углеводородов;
- двумя лицензиями НП на поиск и оценку залежей углеводородов.

27 июня 2019 года состоялся аукцион на право пользования участком недр с целью геологического изучения, разведки и добычи углеводородного сырья на Западно-Ярейягинском участке недр. Победителем признано ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО».

№ п/п	№ лицензии	Оператор проекта	Блоки, участки, месторождения	Сроки действия лицензий
1	ОРБ 00896 НЭ	АО «Оренбургнефтеотдача»	Кирсановское	23.09.2009–31.05.2033
2	ОРБ 00898 НЭ		Пашкинское	23.09.2009–31.05.2033
3	ОРБ 03072 НЭ		Черновское	14.09.2017–31.05.2033
4	УЛН 09132 НР	ООО «Ульяновскнефтегаз»	Радищевский	30.04.2008–03.08.2030
5	УЛН 09135 НЭ		Славкинское	30.04.2008–01.07.2038
6	УЛН 14582 НЭ		Кондаковское	01.10.2008–01.07.2038
7	УЛН 09133 НЭ		Ружевское	30.04.2008–10.09.2026
8	УЛН 09134 НЭ		Сулакское	30.04.2008–10.09.2026
9	УЛН 09223 НП	ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Самара»	Южно-Пчелиный	10.05.2017–10.05.2022
10	НРМ 00688 НР	ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»	ЦХП-1, Северо-Хоседаюское им. А. А. Сливки	08.09.2008–10.06.2033
11	НРМ 00689 НР		ЦХП-2, Висовое	08.09.2008–10.06.2033
			ЦХП-2, Верхнеколвинское	
12	НРМ 16167 НП		ЦХП-2, Висовое	13.10.2016–02.10.2023
			ЦХП-2, Верхнеколвинское	
13	НРМ 00690 НР		ЦХП-3, Западно-Хоседаюское им. Д. И. Садецкого	08.09.2008–10.06.2033
			ЦХП-3, Сихорейское	
			ЦХП-3, Восточно-Сихорейское	
			ЦХП-3, Северо-Сихорейское	
14	НРМ 00691 НР		ЦХП-4, Северо-Ошкотынское	08.09.2008–10.06.2033
			ЦХП-4, Сюрхаратинское	
			ЦХП-4, Пюсейское	
			ЦХП-4, Южно-Сюрхаратинское	
			ЦХП-4, Урернырдское	
			ЦХП-4, Восточно-Янемдейское	
15	НРМ 00841 НР		Западно-Ярейягинское	19.07.2019–19.07.2044
16	НРМ 16129 НЭ	ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга»	Харьягинское	01.08.2016–31.12.2031
17	СЛХ 15508 НЭ	ООО «НГП «Северо-Карасевское»	Луцеяхское	01.03.2013–15.02.2033

ОТЧЕТ ОБ ИСПОЛНЕНИИ ПОРУЧЕНИЙ ПРЕЗИДЕНТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И РАСПОРЯЖЕНИЙ ПРАВИТЕЛЬСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Поручения Президента Российской Федерации и распоряжения Правительства Российской Федерации	Сведения об исполнении Компанией соответствующих поручений и распоряжений
О возможности перехода акционерного общества на налоговый контроль в форме налогового мониторинга Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 13 декабря 2019 года № 11528п-П13	Решения, предусмотренные директивами, приняты Советом директоров АО «Зарубежнефть» (далее в этой таблице – Совет директоров) (Протокол от 30 декабря 2019 года № 176)
О внесении изменений в закупочную документацию АО «Зарубежнефть», регулирующую проведение конкурентных процедур Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 18 ноября 2019 года № 10464п-П13	Решения, предусмотренные директивами, приняты Советом директоров (Протокол от 30 декабря 2019 года № 176)
О возможности интеграции общества в мероприятия национального проекта (программы) «Международная кооперация и экспорт» Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 14 ноября 2019 года № 10357п-П13	Решения, предусмотренные директивами, приняты Советом директоров (Протокол от 30 декабря 2019 года № 176)
О закупке российской продукции, используемой для реализации национальных проектов и комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 1 ноября 2019 года № 9984п-П13	• Решения, предусмотренные директивами, приняты Советом директоров (Протокол от 26 ноября 2019 года № 174). • Новая редакция Положения о закупке АО «Зарубежнефть» с учетом предусмотренных директивами изменений утверждена Совета директоров (Протокол от 30 декабря 2019 года № 176) (размещена на межведомственном портале: тип документа – «Внутренние документы, регулирующие корпоративную деятельность АО»)
О внедрении Методических указаний по применению КПЭ в госкомпаниях и разработке (актуализации) внутренних документов, регламентирующих формирование КПЭ их деятельности и вознаграждение руководящего состава акционерного общества Во исполнение распоряжения Правительства Российской Федерации от 27 июня 2019 года № 1388-р, директив Правительства Российской Федерации от 2 октября 2019 года № 9054п-П13	• Решения, предусмотренные директивами, приняты Советом директоров (Протокол от 26 ноября 2019 года № 174). • На Совете директоров 26 декабря 2019 года рассмотрен вопрос об актуализации системы КПЭ АО «Зарубежнефть», утверждены новые редакции паспортов и веса корпоративных КПЭ АО «Зарубежнефть» (Протокол от 26 декабря 2019 года № 175)
Об учреждении АО «Зарубежнефть» дочерних обществ Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 10 июня 2019 года № 5051п-П13	• Решения, предусмотренные директивами, приняты Советом директоров (Протокол от 27 июня 2019 года № 170). • ООО «ЗН Развитие» зарегистрировано 22 июля 2019 года (ОГРН 1197746461516), ООО «ЗН Добыча» зарегистрировано 1 августа 2019 года (ОГРН 1197746486343)
О дивидендах АО «Зарубежнефть» по итогам 2018 года Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 23 мая 2019 года № 4482п-П13	• Решения, предусмотренные директивами, приняты Советом директоров (Протокол от 29 мая 2019 года № 168). • Дивиденды выплачены 9 августа 2019 года (платежное поручение от 9 августа 2019 года № 3789)

Поручения Президента Российской Федерации и распоряжения Правительства Российской Федерации	Сведения об исполнении Компанией соответствующих поручений и распоряжений
О расширении практики использования факторинга при исполнении договоров на поставку товаров (выполнение работ, оказание услуг) Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 8 мая 2019 года № 4111п-П13	• Решения, предусмотренные директивами, приняты Советом директоров (Протокол от 11 июня 2019 года № 169). • Предусмотренные директивами изменения внесены в следующие документы, регулирующие закупочную деятельность Группы компаний «Зарубежнефть»: – Положение о закупке АО «Зарубежнефть» (утверждено Советом директоров, Протокол от 11 июня 2019 года № 169); – Единое положение о закупке для нужд дочерних обществ по Перечню 1 (утверждено Приказом от 11 июня 2019 года № 178); – Единое положение о закупке для нужд дочерних обществ по Перечню 2 (утверждено Приказом от 28 июня 2019 года № 207). • Действующая редакция Положения о закупке АО «Зарубежнефть» (утвержден Советом директоров, Протокол от 30 декабря 2019 года № 176) также учитывает требования директив
О доработке корпоративных планов импортозамещения в части защиты от радиационных, химических и биологических факторов Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 26 января 2019 года № 584п-П13	• Решения, предусмотренные директивами, приняты Советом директоров (Протокол от 29 марта 2019 года № 166). • Мероприятия, предусмотренные директивами, включены в новую редакцию Приложения № 8 к ДПР, утвержденную Советом директоров (Протокол от 11 июня 2019 года № 168). • Стандарт средств индивидуальной защиты работников обществ, входящих в Группу компаний «Зарубежнефть», актуализирован (Приказ от 30 декабря 2019 года № 407)
О разработке программ по повышению качества управления закупочной деятельностью Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 20 февраля 2019 года № 1519п-П13	• Решения, предусмотренные директивами, приняты Советом директоров (Протокол от 26 февраля 2019 года № 164). • Генеральным директором АО «Зарубежнефть» утверждена Программа по повышению качества управления закупочной деятельностью (докладная записка от 28 февраля 2019 года № 25/666), которая предусматривает распространение директив на дочерние общества АО «Зарубежнефть». • В рамках выполнения Программы в том числе утверждены типовые формы закупочной документации (Приказ от 18 июня 2019 года № 185), разработаны показатели по закупкам ДО (письмо от 27 июня 2019 года № ДМ-25-2507), проведены тестовые закупки на ЭТП СберВ2В, ТЭК-торг и ГПБ. • Копии утвержденной Программы по повышению качества управления закупочной деятельностью и выписки из Протокола заседания Совета директоров от 26 февраля 2019 года № 164 о принятии решений в соответствии с директивами размещены в личном кабинете АО «Зарубежнефть» на межведомственном портале Росимущества
Об актуализации ДПР АО «Зарубежнефть» и представлении аудиторских заключений на ДПР в Минэкономразвития России, Росимущество, федеральные органы исполнительной власти, осуществляющие координацию деятельности АО в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 августа 2017 года № 1870-р Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 17 января 2019 года № 276п-П13	• Решения, предусмотренные директивами, приняты Советом директоров (Протокол от 26 февраля 2019 года № 164). • Компанией разработано и утверждено Советом директоров АО «Зарубежнефть» Приложение № 14 к ДПР «Мероприятия ДПР по ускорению темпов роста инвестиций в основной капитал сегмента «Геологоразведка и добыча» (Протокол от 11 июня 2019 года № 169). • Аудиторское заключение по результатам аудита ДПР за 2018 год направлено в Минэкономразвития России, Росимущество и Минэнерго России (письма от 20 мая 2019 года, исх. № СК-46-1890) и 31 мая 2019 года размещено на межведомственном портале Росимущества
О переходе АО на преимущественное использование отечественного программного обеспечения Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 6 декабря 2018 года № 10068п-П13	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 28 января 2019 года № 163). • План мероприятий на период 2019–2021 годов по переходу АО «Зарубежнефть» на преимущественное использование отечественного программного обеспечения (далее – план мероприятий) согласован с АНО «Центр компетенций по импортозамещению в сфере информационно-коммуникационных технологий» (письмо от 13 марта 2019 года, исх. № 03/130) и утвержден Советом директоров (Протокол от 29 марта 2019 года № 166). • Мероприятия по переходу на преимущественное использование отечественного программного обеспечения включены в Приложение № 8 к ДПР, новая редакция которого утверждена Советом директоров (Протокол от 11 июня 2019 года № 169). • Отчеты о выполнении плана мероприятий за I, II, III и IV кварталы 2019 года 10 апреля, 10 июля и 10 октября 2019 года и 10 октября 2020 года размещены в личном кабинете АО «Зарубежнефть» на межведомственном портале Росимущества и направлены в Минкомсвязи России

Поручения Президента Российской Федерации и распоряжения Правительства Российской Федерации	Сведения об исполнении Компанией соответствующих поручений и распоряжений
О ежегодном информировании профильных федеральных органов исполнительной власти и Правительства Российской Федерации об объемах заключаемых с предприятиями оборонно-промышленного комплекса контрактов на закупку гражданской продукции для топливно-энергетического комплекса (выполнение работ, оказание услуг), не относящейся к государственному оборонному заказу (далее – закупки у предприятий ОПК гражданской продукции для ТЭК) Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 26 сентября 2018 года № 7923п-П13	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 20 ноября 2018 года № 160). В Компании утвержден план мероприятий по выполнению директив, проводятся мероприятия в рамках утвержденного плана. • Отчет о закупках АО «Зарубежнефть» у предприятий ОПК гражданской продукции для ТЭК за 2018 год направлен в Минэкономразвития России, Минпромторг России и Минэнерго России (письма от 16 апреля 2019 года, исх. № СК-25-1479)
О проведении инвентаризации прав на результаты интеллектуальной деятельности с целью последующей организации мероприятий по обеспечению выявленных результатов, права на которые принадлежат АО, правовой охраной, постановке прав на них на баланс в качестве нематериальных активов для последующего введения в экономический оборот и при необходимости по оценке стоимости прав на них Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 30 августа 2018 года № 7050п-П13	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 3 октября 2018 года № 159). • В рамках выполнения директив в 2019 году проведена инвентаризация прав на результаты интеллектуальной деятельности (докладная записка от 28 февраля 2019 года № 42/661), результаты инвентаризации рассмотрены на заседании Комиссии по оценке стоимости, принятию к учету, определению срока полезного использования, оценке обесценения и определению целесообразности применения нематериальных активов (Протокол от 28 марта 2019 года № 1). • Проведена инвентаризация не выявленных ранее прав на результаты интеллектуальной деятельности (письмо в ДО от 18 февраля 2019 года № АД-42-586). Потенциально охраноспособные результаты интеллектуальной деятельности были рассмотрены на научно-техническом совете АО «Зарубежнефть» (от 30 мая 2019 года, № 9/2019) и одобрены к подаче на регистрацию в Роспатент (до 31 декабря 2019 года). • Отчет о функционировании системы управления правами на результаты интеллектуальной деятельности в АО «Зарубежнефть» рассмотрен Советом директоров (Протокол от 26 ноября 2019 года № 174)
О внесении в уставные документы изменений, предусматривающих возможность создания общероссийских отраслевых физкультурно-спортивных обществ и корпоративных физкультурно-спортивных обществ Во исполнение поручения Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 года № ИШ-П13-8690	• Во исполнение поручения Советом директоров рассмотрен вопрос «О внесении в уставные документы изменений, предусматривающих возможность создания общероссийских отраслевых физкультурно-спортивных обществ и корпоративных физкультурно-спортивных обществ» (Протокол от 22 февраля 2018 года № 150). • Новая редакция Устава АО «Зарубежнефть» с учетом указанных изменений утверждена решением общего собрания акционеров АО «Зарубежнефть» (распоряжение Росимущества от 30 июня 2018 года № 499-р)
О внедрении рекомендаций по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 12 декабря 2017 года № 9177п-П13 О целесообразности применения рекомендаций по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности Во исполнение поручения Правительства Российской Федерации от 4 февраля 2014 года № ИШ-П8-800	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 8 февраля 2018 года № 149). • Решением Совета директоров (Протокол от 3 октября 2018 года № 159) утверждена Политика в области управления правами на результаты интеллектуальной деятельности в АО «Зарубежнефть» и план мероприятий по ее реализации (размещены в личном кабинете АО «Зарубежнефть» на межведомственном портале Росимущества 4 октября 2018 года). Проводятся мероприятия согласно утвержденному плану, в том числе: – 10 июня 2019 года утверждено Положение об Управлении инновационного развития, в котором закреплены функции по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности; – разработаны наборы КПЭ оценки системы управления правами на результаты интеллектуальной деятельности в АО «Зарубежнефть». – Советом директоров рассмотрен отчет о функционировании системы управления правами на результаты интеллектуальной деятельности в АО «Зарубежнефть» за 2019 год (Протокол от 26 ноября 2019 года № 174)

Поручения Президента Российской Федерации и распоряжения Правительства Российской Федерации	Сведения об исполнении Компанией соответствующих поручений и распоряжений
О внесении изменений в трудовой договор с руководителем АО и о целесообразности внесения изменений в действующую программу и реестр отчуждения непрофильных активов Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 18 сентября 2017 года № 6604п-П13	• Актуализированный реестр непрофильных активов АО «Зарубежнефть» и план мероприятий по реализации НПА АО «Зарубежнефть» на 2019–2020 годы утверждены Советом директоров (Протокол от 29 марта 2019 года № 166). • Отчет о реализации НПА за IV квартал 2018 года рассмотрен Советом директоров (Протокол от 26 февраля 2019 года № 164). • Отчет о реализации НПА за I квартал 2019 года рассмотрен Советом директоров (Протокол от 25 апреля 2019 года № 167). • Отчет о реализации НПА за II квартал 2019 года рассмотрен Советом директоров (Протокол от 12 августа 2019 года № 171). • Отчет о реализации НПА за III квартал 2019 года рассмотрен Советом директоров (Протокол от 26 ноября 2019 года № 174)
О представлении АО «Зарубежнефть» в Минэкономразвития России информации о владении активами, находящимися на территории Российской Федерации, через иностранные юридические лица Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 25 августа 2017 года № 5945п-П13	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 27 октября 2017 года № 144). • В Минэкономразвития России направлена информация об отсутствии в Группе компаний «Зарубежнефть» активов, находящихся на территории Российской Федерации, через иностранные юридические лица в 2016 году (письмо от 7 сентября 2017 года, исх. № СК-46-4487), в 2017 году (письмо от 17 января 2018 года, исх. № СК-46-154), в 2018 году (письмо от 12 февраля 2019 года, исх. № СК-46-540) и в 2019 году (письмо от 21 января 2020 года, исх. № СК-46-147)
Об утверждении порядка согласования с Минвостокразвития инвестиционных программ и иных планов по развитию инфраструктуры, реализуемых акционерными обществами с государственным участием на территории Дальневосточного федерального округа Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 25 мая 2017 года № 3538п-П13	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 23 июня 2017 года № 140). • Порядок согласования с Министерством Российской Федерации по развитию Дальнего Востока инвестиционных программ (планов) по развитию инфраструктуры, реализуемых на территории Дальневосточного федерального округа, утвержден Советом директоров (Протокол от 23 июня 2017 года № 140). Порядок размещен в личном кабинете АО «Зарубежнефть» на межведомственном портале Росимущества 26 июня 2017 года. • В ДПР АО «Зарубежнефть» отсутствует финансирование задач социально-экономического развития в Дальневосточном федеральном округе. В 2017–2019 годах в деятельности Группы компаний «Зарубежнефть» отсутствовали расходы, направленные на мероприятия по опережающему развитию приоритетной территории Дальневосточного федерального округа
О приобретении или аренде воздушных судов, в том числе с пассажирскими салонами повышенной комфортности Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 17 апреля 2017 года № 2602п-П7	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 23 мая 2017 года № 138). • На ежегодной основе ведется мониторинг закупок по приобретению воздушных судов для нужд АО «Зарубежнефть» и его ДО. В 2019 году таких закупок не проводилось

Поручения Президента Российской Федерации и распоряжения Правительства Российской Федерации	Сведения об исполнении Компанией соответствующих поручений и распоряжений
О ходе разработки и реализации планов импортозамещения Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 6 февраля 2017 года № 830п-П13	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 17 марта 2017 года № 135). • В Компании функционирует рабочая группа по импортозамещению (утверждена Приказом от 30 мая 2017 года № 144), назначен ответственный за контроль внесения информации в АИС «Технологии и проекты импортозамещения» (Приказ от 17 мая 2017 года № 125). • В Компании разработан и утвержден регламентирующий документ «Методические указания по порядку обязательного анализа возможности замещения иностранной продукции эквивалентной по техническим характеристикам и потребительским свойствам отечественной продукцией в российском сегменте АО «Зарубежнефть» от 19 декабря 2018 года № 426. • Отчет о выполнении плана импортозамещения (Приложение № 8 к ДПР) за 2018 год включен в отчет о выполнении ДПР за 2018 год (рассмотрен Советом директоров (Протокол от 29 мая 2019 года № 168). • Советом директоров утверждена новая редакция Приложения № 8 к ДПР (Протокол от 11 июня 2019 года № 169). В документе отражены мероприятия по исполнению директив Правительства Российской Федерации от 6 декабря 2018 года № 10068п-П13 «Переход на преимущественное использование отечественного программного обеспечения» и от 26 января 2019 года № 584п-П13 «О доработке корпоративных планов импортозамещения в части защиты от радиационных, химических и биологических факторов». • Согласно поручению Минпромторга России, по выполнению п. 1 Протокола заседания межведомственной рабочей группы проведена актуализация системы «Технология и проекты импортозамещения» по внедряемой и эксплуатируемой импортной продукции в дочерних обществах АО «Зарубежнефть» в I, II, III и IV кварталах 2019 года. • Разработана Стратегия цифровой трансформации АО «Зарубежнефть», направленная на определение целей и задач цифровизации, а также создание конкурентных преимуществ в России и за рубежом за счет широкомасштабного применения цифровых технологий (утверждена Приказом от 25 ноября 2019 года № 345)
О расширении практики использования факторинга при исполнении договоров на поставку товаров (выполнение работ, оказание услуг) Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 11 октября 2016 года № 7704п-П13	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 11 ноября 2016 года № 129). • В целях внедрения практики факторинга утверждена методика осуществления финансирования под уступку денежного требования контрагентом (факторинг) (Приказ от 29 ноября 2016 года № 501. • Редакция Положения о закупке в АО «Зарубежнефть» с учетом требований директив утверждена Советом директоров (Протокол от 27 декабря 2016 года № 133). Действующая актуализированная редакция Положения о закупке (утверждена Советом директоров, Протокол от 30 декабря 2019 года № 176) также учитывает требования директив. • В 2019 году субъектами малого и среднего предпринимательства требований об использовании факторинга при исполнении договоров на поставку товаров (выполнение работ, оказание услуг) не устанавливалось

Поручения Президента Российской Федерации и распоряжения Правительства Российской Федерации	Сведения об исполнении Компанией соответствующих поручений и распоряжений
О внесении изменений в закупочную политику Компании в части инновационных строительных материалов Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 5 сентября 2016 года № 6558п-П13	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 14 октября 2016 года № 128). • Редакция Положения о закупке с учетом требований директив утверждена Советом директоров (Протокол от 27 декабря 2016 года № 133). Действующая актуализированная редакция Положения о закупке (утверждена Советом директоров, Протокол от 30 декабря 2019 года № 176) также учитывает требования директив. • Закупок инновационных строительных материалов в 2019 году не проводилось
О заключении соглашений по приоритетному привлечению судов, построенных на российских верфях Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 13 июля 2016 года № 5059п-П13	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 8 августа 2016 года № 126). • В целях выполнения директив: – разработано типовое договорное условие о приоритетном привлечении судов, построенных на российских верфях, для осуществления экспортных поставок товаров (грузов) с использованием водного транспорта; – утверждено типовое договорное условие о приоритетном привлечении судов, построенных на российских верфях, для осуществления экспортных поставок товаров (грузов) с использованием водного транспорта (Приказ от 19 августа 2016 года № 354); – ведется мониторинг заключения АО «Зарубежнефть» и его ДО контрактов на поставку нефти, содержащих типовое договорное условие о приоритетном привлечении судов, построенных на российских верфях, для осуществления экспортных поставок товаров (грузов) с использованием водного транспорта; – в 2019 году заключено 15 контрактов с использованием типового договорного условия о приоритетном привлечении судов, построенных на российских верфях, для осуществления экспортных поставок товаров (грузов) с использованием водного транспорта
О внедрении профессиональных стандартов в деятельность общества Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 14 июля 2016 года № 5119п-П13	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 8 августа 2016 года № 126). • Во исполнение директив отчеты о проведенных мероприятиях по внедрению профессиональных стандартов в АО «Зарубежнефть» рассматривались Советом директоров в первом полугодии 2019 года (Протокол от 29 марта 2019 года № 166) и во втором полугодии 2019 года (Протокол от 30 декабря 2019 года № 176)
О реализации программ отчуждения непрофильных активов Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 7 июля 2016 года № 4863п-П13 О внесении изменений в трудовой договор с руководителем АО и о целесообразности внесения изменений в действующую программу и реестр отчуждения непрофильных активов Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 18 сентября 2017 года № 6604п-П13	**Подробнее читайте в разделе «Информация о программе отчуждения непрофильных активов».** • Актуализированный реестр непрофильных активов АО «Зарубежнефть» и план мероприятий по реализации непрофильных активов (НПА) АО «Зарубежнефть» на 2019–2020 годы утверждены Советом директоров (Протокол от 29 марта 2019 года № 166). • Отчет о реализации НПА за IV квартал 2018 года рассмотрен Советом директоров (Протокол от 26 февраля 2019 года № 164). • Отчет о реализации НПА за I квартал 2019 года рассмотрен Советом директоров (Протокол от 25 апреля 2019 года № 167). • Отчет о реализации НПА за II квартал 2019 года рассмотрен Советом директоров (Протокол от 12 августа 2019 года № 171). • Отчет о реализации НПА за III квартал 2019 года рассмотрен Советом директоров (Протокол от 26 ноября 2019 года № 174)
О закупках отечественного конкурентоспособного программного обеспечения, необходимого для деятельности АО Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 11 июля 2016 года № 4972п-П13	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 8 августа 2016 года № 126). • Редакция Положения о закупке с учетом требований директив утверждена на Советом директоров (Протокол от 14 октября 2016 года № 128). Действующая актуализированная редакция Положения о закупке (утверждена Советом директоров, Протокол от 30 декабря 2019 года № 176) также учитывает требования директив. • В 2019 году закупок иностранного программного обеспечения не проводилось. • Одновременно Компанией проводятся мероприятия в рамках выполнения директив от 6 декабря 2018 года № 10068п-П13 «О переходе АО «Зарубежнефть» на преимущественное использование отечественного программного обеспечения»

Поручения Президента Российской Федерации и распоряжения Правительства Российской Федерации	Сведения об исполнении Компанией соответствующих поручений и распоряжений
О нормативных актах общества, устанавливающих нормирование закупок отдельных видов товаров, работ, услуг Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 19 апреля 2016 года № 2793п-П13	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 31 мая 2016 года № 124). • Нормативы закупок применяются в Компании с 2016 года. • В 2019 году проведен анализ закупочной деятельности в части применения нормативов закупок за 2018 год, информация о результатах анализа размещена на межведомственном портале Росимущества, отчет направлен в Росимущество (письмо от 28 января 2019 года, исх. № ДМ-25-304). • В 2019 году актуализированы нормативы закупок по обязательному перечню отдельных видов товаров, работ, услуг (Приказ от 10 июня 2019 года № 175). Нормативы закупок размещены на официальном сайте Компании
Об утверждении порядка учета инвестиционных проектов Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 15 марта 2016 года № 1659п-П13	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 30 марта 2016 года № 120). • Порядок учета высокоприоритетных инвестиционных проектов Группы компаний «Зарубежнефть» утвержден Советом директоров (Протокол от 13 мая 2016 года № 122)
Об инновационном развитии Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 3 марта 2016 года № 1471п-П13	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 15 марта 2016 года № 119). • Актуализированная Программа инновационного развития АО «Зарубежнефть» на 2016–2020 годы (с перспективой до 2030 года) утверждена Советом директоров (Протокол от 14 сентября 2016 года № 127). • Отчет об итогах реализации Программы инновационного развития АО «Зарубежнефть» за 2018 год утвержден Советом директоров (Протокол от 25 апреля 2019 года № 167)
Об инновационном развитии Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 3 марта 2016 года № 1472п-П13	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 15 марта 2016 года № 119): – утверждены паспорт и целевые значения интегрального КПЭ инновационной деятельности, переутверждены веса корпоративных КПЭ на 2016–2018 годы; – актуализировано Приложение № 7 к ДПР с учетом включения в КПЭ ДПР интегрального КПЭ инновационной деятельности. • Актуализированный паспорт интегрального КПЭ инновационной деятельности АО «Зарубежнефть» утвержден Советом директоров (Протокол от 21 августа 2017 года № 141). • Информация о выполнении интегрального КПЭ инновационной деятельности включена в отчет о реализации Программы инновационного развития АО «Зарубежнефть» за 2018 год (утвержден Советом директоров, Протокол от 25 апреля 2019 года № 167)
Об оптимизации и повышении эффективности расходов на благотворительность и спонсорство Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 31 июля 2015 года № 5024п-П13	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 4 сентября 2015 года № 109). • Советом директоров утвержден регламент осуществления благотворительной и спонсорской деятельности АО «Зарубежнефть» (Протокол от 14 января 2016 года № 116). • Во исполнение рекомендаций по итогам проверки эффективности процедур по организации системы управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции Советом директоров, утвержден регламент осуществления благотворительной и спонсорской деятельности Группы компаний «Зарубежнефть» в новой редакции (Протокол от 27 ноября 2017 года № 145). • В 2019 году в рамках внедрения рекомендаций по итогам очередной оценки корпоративной системы противодействия коррупции Советом директоров утверждена новая редакция регламента осуществления благотворительной и спонсорской деятельности Группы компаний «Зарубежнефть» (Протокол от 30 декабря 2019 года № 176). • Бюджет на спонсорскую и благотворительную деятельность Группы компаний «Зарубежнефть» на 2019 год утвержден Советом директоров (Протокол от 20 декабря 2018 года № 162) в рамках Бизнес-плана на 2019 год. • В личном кабинете АО «Зарубежнефть» на межведомственном портале Росимущества в 2019 году ежеквартально размещалась информация по благотворительной и спонсорской деятельности

Поручения Президента Российской Федерации и распоряжения Правительства Российской Федерации	Сведения об исполнении Компанией соответствующих поручений и распоряжений
О порядке расчетов по экспортным контрактам Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 23 июля 2015 года № 4807п-П13	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 4 сентября 2015 года № 109). • В целях выполнения директив: – разработано типовое договорное условие к экспортным контрактам о возможности осуществления расчетов в рублях; – определена минимальная доля расчетов по экспорту, осуществляемых в российских рублях; – утверждена новая типовая форма контракта по поставке нефти на экспорт, содержащая типовое договорное условие о возможности осуществления расчетов в рублях (Приказ от 12 октября 2015 года № 497). • В 2019 году заключены 15 контрактов на поставку нефти, содержащие типовое договорное условие о возможности осуществления расчетов в рублях
О внедрении системы премирования руководителей на основе КПЭ их деятельности, исходя из необходимости снижения операционных расходов (затрат) на 2–3 % ежегодно Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 16 апреля 2015 года № 2303п-П13	• Решения, предусмотренные директивами, приняты Советом директоров (Протокол от 30 апреля 2015 года № 101). • Советом директоров утверждена новая редакция Методических указаний по расчету показателя снижения операционных расходов (Протокол от 28 января 2019 года № 163). • Советом директоров утверждены отчет о выполнении Программы снижения операционных расходов за 2018 год (снижение операционных расходов в 2018 году составило 3,1 %) и Программа снижения операционных расходов на 2019 год (Протокол от 26 февраля 2019 года № 164). • Отчет о выполнении Программы снижения операционных расходов за I квартал 2019 года рассмотрен Советом директоров (Протокол от 11 июня 2019 года № 169). • Отчет о выполнении Программы снижения операционных расходов за II квартал 2019 года рассмотрен Советом директоров (Протокол от 20 сентября 2019 года № 172). • Отчет о выполнении Программы снижения операционных расходов за III квартал 2019 года рассмотрен Советом директоров (Протокол от 26 ноября 2019 года № 174)
Об обеспечении создания единых казначейств головных, дочерних и зависимых организаций Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 8 августа 2014 года № 5110п-П13, от 26 марта 2015 года № 1796п-П13	• С 1 июля 2015 года функционирует Единое казначейство Группы компаний «Зарубежнефть». • В целях создания Единого казначейства утверждены: – регламент осуществления платежей в Группе компаний «Зарубежнефть» (Приказ от 18 сентября 2017 года № 270); – регламент привлечения и размещения денежных средств в Группе компаний «Зарубежнефть» (Приказ от 20 мая 2015 года № 231); – Единая финансово-кредитная политика в Группе компаний «Зарубежнефть» в новой редакции (Приказ от 31 марта 2017 года № 58); – регламент внутригруппового финансирования в Группе компаний «Зарубежнефть» в новой редакции (Приказ от 31 октября 2017 года № 315). • По результатам анализа отчет «Экономический эффект от создания Единого казначейства в Группе компаний «Зарубежнефть» направлен письмами от 10 сентября 2019 года в Минфин России (исх. № СК-24-3584) и в Росфинмониторинг (исх. № СК-24-3583)
Об изменении структуры годового отчета общества Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 6 апреля 2015 года № 2007п-П13	• Решения в соответствии с директивами приняты Советом директоров (Протокол от 15 апреля 2015 года № 100). • Годовой отчет, подготовленный с учетом требований директив, утвержден решением годового общего собрания акционеров АО «Зарубежнефть» (распоряжение Росимущества от 30 июня 2019 года № 409-р). • Отчет об исполнении ДПР и достижении КПЭ за 2018 год направлен в Росимущество, Минэнерго России и Минэкономразвития России (письма от 20 мая 2019 года, исх. № СК-46-2590)

Поручения Президента Российской Федерации и распоряжения Правительства Российской Федерации	Сведения об исполнении Компанией соответствующих поручений и распоряжений
Об утверждении АО долгосрочных программ развития и проведения аудита таких программ Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 17 июля 2014 года № 4955п-П13	• ДПР утверждена Советом директоров (Протокол от 20 ноября 2014 года № 91). • Утвержден регламент проведения аудита реализации ДПР (Приказом от 11 ноября 2014 года № 507). В 2019 году проведены следующие мероприятия во исполнение директив: • Техническое задание на проведение аудита реализации ДПР за 2018 год (утверждено Советом директоров (Протокол от 26 февраля 2019 года № 164). • Проведен аудит реализации ДПР за 2018 год; отчет об аудиторской проверке реализации ДПР за 2018 год, предварительно рассмотрен Комитетом по стратегическому планированию при Совете директоров (Протокол от 14 мая 2019 года № 57) и рассмотрен Советом директоров (Протокол от 29 мая 2019 года № 168). • В целях актуализации ДПР Советом директоров с учетом рекомендаций аудитора по итогам аудита ДПР и поступивших директив Правительства Российской Федерации утверждены актуализированные: – Приложение № 3 «Деятельность Группы компаний «Зарубежнефть» в сфере инноваций» (протоколы от 28 января 2019 года № 163 и от 30 декабря 2019 года № 176); – Приложение № 4 «План мероприятий по управлению рисками ДПР АО «Зарубежнефть» до 2030 года» (протоколы от 28 января 2019 года № 163, от 30 декабря 2019 года № 176); – Приложение № 5 «Потребность в трудовых ресурсах в рамках реализации ДПР АО «Зарубежнефть» (Протокол от 28 января 2019 года № 163); – Приложение № 6 «Программа повышения производительности труда» (Протокол от 28 января 2019 года № 163); – Приложение № 7 «Мероприятия по повышению эффективности и прозрачности деятельности АО «Зарубежнефть» (Протокол от 28 января 2019 года № 163); – Приложение № 8 «Мероприятия, направленные на плановое и поэтапное замещение закупки иностранной продукции, работ и услуг эквивалентной отечественной продукцией, работами и услугами» (Протокол от 11 июня 2019 года № 169); – Приложение № 9 «Программа снижения операционных расходов» (Протокол от 28 января 2019 года № 163); – Приложение № 10 «Программные мероприятия по обеспечению достижения КПЭ ДПР и вознаграждения руководящего состава АО «Зарубежнефть» (протоколы от 28 января 2019 года № 163 и от 30 декабря 2019 года № 176). • Также в целях реализации мероприятий по цифровой трансформации АО «Зарубежнефть» разработано и утверждено Советом директоров Приложение № 13 к ДПР «Стратегия АО «Зарубежнефть» в области цифровой трансформации» (Протокол от 28 января 2019 года № 163). • Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 17 января 2019 года № 276п-П13, в целях реализации отраслевого раздела плана действий по ускорению темпов роста инвестиций в основной капитал и повышению до 25 % их доли в валовом внутреннем продукте Советом директоров АО «Зарубежнефть» утверждено Приложение № 14 к ДПР «Мероприятия ДПР по ускорению темпов роста инвестиций в основной капитал сегмента «Геологоразведка и добыча» (Протокол от 11 июня 2019 года № 169)
Об уровне чистых валютных активов Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 17 декабря 2014 года № 8495п-П13	• Утверждены Методические рекомендации по расчету и мониторингу чистых валютных активов в Группе компаний «Зарубежнефть» (Приказ от 5 июля 2016 года № 280). • Советом директоров принято решение о ежемесячном предоставлении отчетной формы в Банк России (Протокол от 8 августа 2016 года № 26). • В 2019 году Управлением финансов и казначейских операций в Банк России ежемесячно направлялась информация о размере чистых валютных активов АО «Зарубежнефть»

Поручения Президента Российской Федерации и распоряжения Правительства Российской Федерации	Сведения об исполнении Компанией соответствующих поручений и распоряжений
О повышении производительности труда, создании и модернизации высокопроизводительных рабочих мест Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 31 октября 2014 года № 7389п-П13	• Разработано Приложение № 6 к ДПР «Программа повышения производительности труда на 2015–2018 годы» (утверждено решением Совета директоров, Протокол от 27 февраля 2015 года № 97); показатель «Производительность труда» включен в систему корпоративных КПЭ АО «Зарубежнефть» (протоколы от 28 мая 2015 года № 103 и от 29 мая 2017 года № 139). • Внесены предусмотренные директивами изменения в трудовой договор с Генеральным директором (дополнение к трудовому договору от 26 декабря 2014 года). • В личном кабинете АО «Зарубежнефть» на межведомственном портале Росимущества ежегодно заполняется информация по повышению производительности труда. За 2018 год информация размещена 22 марта 2019 года
Об обеспечении принятия АО ключевых показателей эффективности Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 25 апреля 2014 года № 2579п-П13	• Во исполнение рекомендаций Ревизионной комиссии по итогам проверки финансово-хозяйственной деятельности Компании за 2015 год разработаны и согласованы с Росимуществом (письмо от 28 октября 2016 года № ДП-05/44755) актуализированные Положение о системе КПЭ и паспорта корпоративных КПЭ АО «Зарубежнефть». • Советом директоров утверждены согласованные Росимуществом (письмо от 28 октября 2016 года № ДП-05/44755) актуализированная редакция Положения о КПЭ АО «Зарубежнефть», актуализированные паспорта корпоративных КПЭ (Протокол от 25 ноября 2016 года № 131). В 2019 году: • Отчет о выполнении корпоративных КПЭ за 2018 год утвержден Советом директоров (Протокол от 29 мая 2019 года № 168). По результатам достижения целевых значений корпоративных КПЭ Советом директоров принято решение о выплате вознаграждения единоличному исполнительному органу Компании (Протокол от 29 мая 2019 года № 168). • Отчеты о выполнении КПЭ за три месяца, полугодие и девять месяцев 2019 года рассмотрены Советом директоров (протоколы от 11 июня 2019 года № 169, от 30 сентября 2019 года № 173 и от 26 ноября 2019 года № 174). • Система КПЭ АО «Зарубежнефть» актуализирована в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 27 июня 2019 года № 1388-р, директивами Правительства Российской Федерации от 2 октября 2019 года № 9054п-П13. Актуализированные КПЭ на 2020 год утверждены Советом директоров (Протокол от 26 декабря 2019 года № 175)
О проведении технологического и ценового аудита инвестиционных проектов Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 30 мая 2013 года № 2988п-П13	• Советом директоров утвержден Стандарт технологического и ценового аудита инвестиционных проектов Группы компаний «Зарубежнефть» (Протокол от 30 сентября 2015 года № 110). Стандарт технологического и ценового аудита инвестиционных проектов Группы компаний «Зарубежнефть» учитывает рекомендации Экспертного совета при Правительстве Российской Федерации, а также актуализированную нормативную базу в части инвестиционной и проектной деятельности. • В 2019 году не были выявлены инвестиционные проекты, подпадающие под доведенные критерии включения в технологический и ценовой аудит
О подготовке нефинансовой отчетности Во исполнение директив от 30 марта 2012 года № 1710п-П13	• В 2019 году подготовлен и размещен на официальном сайте Компании отчет об устойчивом развитии АО «Зарубежнефть» за 2018 год
О реализации инвестиционных программ Во исполнение поручения первого заместителя Председателя Правительства Российской Федерации от 18 сентября 2009 года № ИШ-П13-5361, факсограммы Росимущества от 1 апреля 2011 года № ГН-13/8809	• Информация о ходе реализации инвестиционных программ АО «Зарубежнефть» ежеквартально обновлялась в личном кабинете АО «Зарубежнефть» на межведомственном портале Росимущества

Поручения Президента Российской Федерации и распоряжения Правительства Российской Федерации	Сведения об исполнении Компанией соответствующих поручений и распоряжений
О реализации мероприятий, направленных на обеспечение информационной открытости закупочной деятельности и перехода на проведение закупок в электронном виде, в том числе положений, регламентирующих процедуры закупок товаров, работ и услуг Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 16 декабря 2010 года № 6464п-П13, поручения Правительства Российской Федерации от 17 декабря 2010 года № ИШ-П13-8685, письма Росимущества от 25 января 2011 года № ГН-13/1416	**Подробнее читайте в разделе «Отчет о закупочной деятельности Группы компаний «Зарубежнефть».** • Утверждена Программа партнерства АО «Зарубежнефть» с субъектами малого и среднего предпринимательства (Приказ от 1 декабря 2014 года № 544). На сайте Компании в разделе «Раскрытие информации» размещена Программа партнерства, а также реестр субъектов малого и среднего предпринимательства, присоединившихся к Программе партнерства. • В 2019 году во исполнение поручений по директивам Правительства Российской Федерации были подготовлены и утверждены Советом директоров новые редакции Положения о закупке АО «Зарубежнефть» (протоколы от 11 июня 2019 года № 169 и от 30 декабря 2019 года № 176). • Совет директоров ежеквартально рассматривал отчеты об итогах закупочной деятельности: отчет за IV квартал 2018 года (Протокол от 29 марта 2019 года № 166), отчет за I квартал 2019 года (Протокол от 11 июня 2019 года № 169), отчет за II квартал 2019 года (Протокол от 20 сентября 2019 года № 172), отчет за III квартал 2019 года (Протокол от 26 ноября 2019 года № 174)
О предложениях и рекомендациях, направленных на стимулирование развития механизмов экологической ответственности, базирующихся на международных стандартах, в том числе таких, как нефинансовая отчетность и системы добровольной сертификации и маркировки, подлежащие независимой проверке и заверению Во исполнение подп. «л» п. 1 перечня поручений Президента Российской Федерации от 6 июня 2010 года № Пр-1640, письма Росимущества от 5 декабря 2011 года № ГН-13/37524	**Подробнее читайте в разделе «Охрана окружающей среды».** • Утверждена Экологическая программа Группы компаний «Зарубежнефть» (Протокол от 20 апреля 2012 года № 59). В целях контроля за реализацией программы в АО «Зарубежнефть» создано специализированное подразделение – Управление по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды. • В 2019 году подготовлен отчет об устойчивом развитии АО «Зарубежнефть» за 2018 год. Отчет размещен на официальном сайте АО «Зарубежнефть»
О совершенствовании порядка управления открытыми акционерными обществами, акции которых находятся в федеральной собственности, и федеральными государственными предприятиями Во исполнение постановления Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2010 года № 1214	• Советом директоров утверждено в новой редакции Положение ОАО «Зарубежнефть» об организации информационного взаимодействия через межведомственный портал по управлению государственной собственностью в сети интернет. В соответствии с указанным положением, в 2019 году АО «Зарубежнефть» регулярно размещало соответствующую информацию в личном кабинете на межведомственном портале Росимущества
О внедрении рекомендаций по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 12 декабря 2017 года № 9177п-П13	• Решения, предусмотренные директивами, приняты Советом директоров (Протокол от 8 февраля 2018 года № 149). • Советом директоров утверждены Политика в области управления правами на результаты интеллектуальной деятельности в АО «Зарубежнефть» и план мероприятий по ее реализации (Протокол от 3 октября 2018 года № 159) (размещены в личном кабинете АО «Зарубежнефть» на межведомственном портале Росимущества 4 октября 2018 года). Проводятся мероприятия согласно утвержденному плану, в том числе: – 10 июня 2019 года утверждено Положение об Управлении инновационного развития, в котором закреплены функции по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности; – разработаны наборы КПЭ оценки системы управления правами на результаты интеллектуальной деятельности в АО «Зарубежнефть» (докладная записка от 28 июня 2019 года № 42/2040). – Советом директоров рассмотрен отчет о функционировании системы управления правами на результаты интеллектуальной деятельности в АО «Зарубежнефть» за 2019 год (Протокол от 26 ноября 2019 года № 174)

Поручения Президента Российской Федерации и распоряжения Правительства Российской Федерации	Сведения об исполнении Компанией соответствующих поручений и распоряжений
О разработке и утверждении перечня внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность акционерного общества, а также обеспечении представления отчетов об исполнении долгосрочных программ развития и о достижении утвержденных КПЭ Во исполнение пп. 2 и 3 поручения Президента Российской Федерации от 27 декабря 2014 года № Пр-3013	• ДПР АО «Зарубежнефть» после предварительного одобрения Комитета по стратегическому планированию при Совете директоров (Протокол от 19 сентября 2014 года № 1) была согласована с Экспертным советом при Правительстве Российской Федерации (письма от 29 сентября 2014 года № ЭС-2909/02 и от 12 ноября 2014 года № ЭС-1211/02) и утверждена Советом директоров Компании (Протокол от 20 ноября 2014 года № 91). **Подробнее читайте в разделе «Долгосрочная программа развития».** • Положение о КПЭ деятельности и паспорта корпоративных КПЭ утверждены Советом директоров (Протокол от 24 декабря 2014 года № 94). В 2016 году после согласования с Росимуществом (письмо от 28 октября 2016 года № ДП-05/44755) Советом директоров утверждены актуализированные редакции Положения о КПЭ деятельности и паспортов корпоративных КПЭ. В 2017 году Советом директоров утверждена новая редакция паспорта интегрального ключевого показателя эффективности инновационной деятельности АО «Зарубежнефть» (Протокол от 21 августа 2017 года № 141). • Регламент повышения инвестиционной и операционной эффективности и сокращения расходов утвержден Советом директоров АО «Зарубежнефть» (Протокол от 29 января 2016 года № 117, предыдущая редакция – от 11 ноября 2015 года, Протокол № 112). • Положение о внутреннем аудите утверждено Советом директоров (Протокол от 27 февраля 2015 года № 97). В соответствии с Методическими указаниями по подготовке положения о внутреннем аудите Компанией разработана новая редакция Положения о внутреннем аудите в АО «Зарубежнефть» (утверждена Советом директоров, (Протокол от 30 сентября 2015 года № 110). В 2016 году Положение о внутреннем аудите в АО «Зарубежнефть» актуализировано с учетом Методических рекомендаций по организации управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции и утверждено Советом директоров (Протокол от 14 октября 2016 года № 128). • Положение о системе управления качеством АО «Зарубежнефть» утверждено Советом директоров (Протокол от 11 ноября 2015 года № 112). В 2016 году Советом директоров также утверждена актуализированная редакция Положения о системе управления качеством АО «Зарубежнефть» (Протокол от 27 декабря 2016 года № 133). • Политика управления рисками АО «Зарубежнефть» утверждена решением Совета директоров (Протокол от 11 ноября 2015 года № 112). В 2016 году Политика управления рисками АО «Зарубежнефть» актуализирована с учетом Методических рекомендаций по организации управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции и утверждена Советом директоров (Протокол от 27 июня 2016 года № 125). • Утверждено положение о порядке разработки и выполнения программы инновационного развития АО «Зарубежнефть» (Приказом от 6 сентября 2017 года № 262; предыдущие редакции: от 30 декабря 2015 года, Приказ № 623; от 16 ноября 2015 года, Приказ № 541)

Поручения Президента Российской Федерации и распоряжения Правительства Российской Федерации	Сведения об исполнении Компанией соответствующих поручений и распоряжений
О включении в долгосрочную программу развития общества перечня мероприятий, направленных на плановое и поэтапное замещение закупки иностранной продукции (работ, услуг) закупкой эквивалентной по техническим характеристикам и потребительским свойствам российской продукции (работам, услугам) Во исполнение поручения от 8 декабря 2014 года № АД-П9-9176 О ходе разработки и реализации планов импортозамещения Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 6 февраля 2017 года № 830п-П13	**Подробнее читайте в разделе «Закупочная деятельность».** • Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 5 марта 2015 года № 1346П-П13 решением Совета директоров было утверждено Приложение к ДПР АО «Зарубежнефть» № 8 «Мероприятия, направленные на плановое и поэтапное замещение закупки иностранной продукции, работ и услуг эквивалентной российской продукцией, работами и услугами» (Протокол от 30 апреля 2015 года № 101). • Решения в соответствии с директивами от 6 февраля 2017 года № 830п-П13 приняты Советом директоров (Протокол от 17 марта 2017 года № 135). • В Компании функционирует рабочая группа по импортозамещению (утверждена Приказом от 30 мая 2017 года № 144), назначен ответственный за контроль внесения информации в АИС «Технологии и проекты импортозамещения» (Приказ от 17 мая 2017 года № 125). • Отчет о выполнении плана импортозамещения (Приложение № 8 к ДПР) за 2018 год включен в отчет о выполнении ДПР за 2018 год (рассмотрен на Совете директоров, Протокол от 29 мая 2019 года № 168). • Советом директоров утверждена новая редакция Приложения № 8 к ДПР АО «Зарубежнефть» (Протокол от 11 июня 2019 года № 169). В документе отражены мероприятия по исполнению директив Правительства Российской Федерации от 6 декабря 2018 года № 10068п-П13 «Переход на преимущественное использование отечественного программного обеспечения» и от 26 января 2019 года № 584п-П13 «О доработке корпоративных планов импортозамещения в части защиты от радиационных, химических и биологических факторов». • Согласно поручению Минпромторга России, по выполнению п. 1 Протокола заседания межведомственной рабочей группы проведена актуализация системы «Технология и проекты импортозамещения» по внедряемой и эксплуатируемой импортной продукции в дочерних обществах АО «Зарубежнефть» в I, II, III и IV кварталах 2019 года. • Разработана Стратегия цифровой трансформации АО «Зарубежнефть», направленная на определение целей и задач цифровизации, а также на создание конкурентных преимуществ в России и за рубежом за счет широкомасштабного применения цифровых технологий (утверждена Приказом от 25 ноября 2019 года № 345)
Участие в подготовке нормативных документов по проведению чемпионатов профессионального мастерства по стандартам WorldSkills Во исполнение п. 1 перечня поручений Президента Российской Федерации от 21 сентября 2015 года № Пр-1921	• В настоящий момент АО «Зарубежнефть» не входит в состав ассоциированных членов Союза «Ворлдскиллс Россия», в связи с чем не обладает правом проведения отраслевых чемпионатов по профессиональному мастерству и участия в них. • АО «Зарубежнефть» поддерживает идею проведения чемпионатов по стандартам WorldSkills и в случае проведения чемпионата в отраслях топливно-энергетического комплекса по компетенции «Добыча нефти и газа» примет участие в соревновании. • С целью развития профессиональных компетенций и повышения мотивации работников АО «Зарубежнефть» ежегодно проводит корпоративный конкурс профессионального мастерства «Лучший по профессии» среди работников ДО, осуществляющих производственную деятельность в сегментах «Добыча углеводородов» и «Переработка и транспортировка нефти». • Информация в части проведения АО «Зарубежнефть» конкурса профессионального мастерства по стандартам WorldSkills направлена в Росимущество (письмо от 17 сентября 2019 года № ИЩ-503683)

ИНФОРМАЦИЯ О ПРОГРАММЕ ОТЧУЖДЕНИЯ НЕПРОФИЛЬНЫХ АКТИВОВ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

Во исполнение требований Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 596, а также распоряжения Правительства Российской Федерации от 11 мая 2017 года № 894-р «О выявлении и реализации непрофильных активов» в 2019 году АО «Зарубежнефть» проводились мероприятия по отчуждению непрофильных активов АО «Зарубежнефть».

Мероприятия по реализации непрофильных активов проводились на основании утвержденных Советом директоров АО «Зарубежнефть» документов:

- Программы отчуждения непрофильных активов (Протокол заседания Совета директоров от 27 ноября 2017 года № 145);
- реестра непрофильных активов (Протокол заседания Совета директоров от 29 марта 2019 года № 166);
- плана реализации непрофильных активов (Протокол заседания Совета директоров от 29 марта 2019 года № 166).

Всего по итогам 2019 года реализовано 49 НПА на общую сумму свыше 28,5 млн руб. (48 активов продано посредством проведения конкурентных процедур на открытых торгах и один НПА ликвидирован).

Информация о реализации НПА за 2019 год

№ п/п	Наименование актива	Инвентарный номер (если применимо)	Строка бухгалтерского баланса, где был отражен актив на отчетную дату, предшествующую реализации актива		Балансовая стоимость актива, тыс. руб.	Фактическая стоимость реализации, тыс. руб.	Отклонение фактической стоимости реализации от балансовой стоимости актива, тыс. руб.	Причина отклонения фактической стоимости реализации от балансовой стоимости актива
1	Гусеничный снегоболотоход ЗВМ2411 ГП «Узола»	004075	1150		0	331	+331	Продано по итогам торгов
2	Полуприцеп-цистерна НЕФАЗ (АЕ020373)	00000236	1150		0	57	+57	Продано по итогам торгов
3	Полуприцеп-цистерна НЕФАЗ (АЕ020273)	00-000319	1150		0	61	+61	Продано по итогам торгов
4	Автобус специальный ВМ 3284	769	1150		169,3	169,3	0	Продано по итогам торгов
5	Автомобиль УАЗ-390945-360	00-000394	1150		0	29	+29	Продано по итогам торгов
6	Автомобиль УАЗ-390995 Е251МО73	000-00000-000427	1150		131,7	132	+0,3	Продано по итогам торгов
7	Кабеленаматыватель (прицеп 8341 4333УС73)	00-000318	1150		84,7	92	+7,3	Продано по итогам торгов
8	Hyundai IX 35 351	000-00000-000491	1150		0	750	+750	Продано по итогам торгов
9	Ford Cargo 901	00000271	1150		1 031,6	1 031,6	0	Продано по итогам торгов
10	«Урал» ППУ 344	00000012	1150		0	255	+255	Продано по итогам торгов
11	«Урал»-АДПМ 346	00000010	1150		0	185	+185	Продано по итогам торгов
12	Ford Cargo 709	00000229	1150		643,4	668	+24,6	Продано по итогам торгов
13	УАЗ-120290 763	00-000394	1150		88,5	93,5	+5	Продано по итогам торгов
14	ГАЗ 2705-505	00000180	1150		0	42	+42	Продано по итогам торгов
15	«КамАЗ» 65116-62-418	101264	1150		229,6	570	+340,4	Продано по итогам торгов
16	Автобус «Пежо» 591	101316	1150		0	585	+585	Продано по итогам торгов
17	УАЗ-390945 695	101203	1150		0	80	+80	Продано по итогам торгов
18	«Шевроле Нива» 697	101372	1150		0	260	+260	Продано по итогам торгов
19	Трал ЧМ ЗАП 0201	00000088	1150		0	130	+130	Продано по итогам торгов
20	«КамАЗ» 53504-46 779	00-000309	1150		466,7	880	+413	Продано по итогам торгов
21	ВАЗ Lada 4x4 2131 А313ТР73	00000273	1150		0	70	+70	Продано по итогам торгов
22	УАЗ «Патриот» с кузовом 390	000-101389	1150		227,2	267,2	+40	Продано по итогам торгов
23	«Хонда» CR-V (амер.) 181	101326	1150		0	805	+805	Продано по итогам торгов
24	ГАЗ манипулятор 335	00000048	1150		0	305	+305	Продано по итогам торгов
25	«Хонда» CR-V 877	101248	1150		0	315	+315	Продано по итогам торгов
26	«Мицубиси Паджеро» 817	101178	1150		0	605	+605	Продано по итогам торгов
27	Полуприцеп-тяжеловоз 0917	101329	1150		274	395	+121	Продано по итогам торгов

№ п/п	Наименование актива	Инвентарный номер (если применимо)	Строка бухгалтерского баланса, где был отражен актив на отчетную дату, предшествующую реализации актива		Балансовая стоимость актива, тыс. руб.	Фактическая стоимость реализации, тыс. руб.	Отклонение фактической стоимости реализации от балансовой стоимости актива, тыс. руб.	Причина отклонения фактической стоимости реализации от балансовой стоимости актива
28	«КамАЗ» 65116 тягач 374	101251	1150		132	260	+128	Продано по итогам торгов
29	Автоцистерна вакуумная АКН на шасси «КамАЗ» 284	000-101427	1150		1 341	1 595	+254	Продано по итогам торгов
30	Установка парогенераторная на шасси «КамАЗ» 43118-15	101200	1150		0	935	+935	Продано по итогам торгов
31	«Сузуки Гранд Витара» 313	00000253	1150		0	465	+465	Продано по итогам торгов
32	«Тойота Авенсис» 619	У 619 УР 199	1150		0	670	+670	Продано по итогам торгов
33	«Тойота Авенсис» 380	000у380вн 199	1150		0	556	+556	Продано по итогам торгов
34	«Тойота Авенсис» 156	Н156КР197	1150		0	693	+693	Продано по итогам торгов
35	«Опель Инсигния» 612	000-01409	1150		0	419	+419	Продано по итогам торгов
36	«Шкода Октавия» (А32-М-840)	А32-М-840	143100		96	339,5	+243,5	Продано по итогам торгов
37	«Шкода Октавия» (А24-О-374)	А24-О-374	143100		0	293,4	+293,4	Продано по итогам торгов
38	«Тойота Авенсис»	У 620 УР 199	1150		0	616	+616	Продано по итогам торгов
39	«Тойота Авенсис»	У 621 УР 199	1150		0	614	+614	Продано по итогам торгов
40	Автобус «Мерседес» 2008	0041514	143100		551	1 372	+821	Продано по итогам торгов
41	Грузовой седельный тягач МАЗ Е368 М О73	000-00000-000442	1150		1 500	640	–860	Продано путем открытых торгов (реализация ниже балансовой стоимости одобрена Советом директоров АО «Зарубежнефть», Протокол от 29 марта 2019 года № 166)
42	Агрегат ЦА-320 с насосом ЦН-26-32 на шасси Е911МО73	000-00000-000508	1150		1 429	2 053	+624	Продано по итогам торгов
43	Трактор с бульдозерным оборудованием Б10М	101371	1150		562	805	+243	Продано по итогам торгов
44	Грузовой седельный тягач МАЗ № Е367МО73	000-00000-000444	1150		1 500	700	–900	Продано путем открытых торгов (реализация ниже балансовой стоимости одобрена Советом директоров АО «Зарубежнефть», Протокол от 29 марта 2019 года № 166)
45	Оздоровительный комплекс «Баня-Сауна», 27 км	64420	1150		11 687	5 662	–6 025	Продано путем открытых торгов (реализация ниже балансовой стоимости одобрена Советом директоров АО «Зарубежнефть», Протокол от 29 марта 2019 года № 166)
46	Грузовой седельный тягач МАЗ-6430В9-1420-010	00-000351	1150		1 041,8	535	–506,8	Продано путем открытых торгов (реализация ниже балансовой стоимости одобрена Советом директоров АО «Зарубежнефть», Протокол от 29 марта 2019 года № 166)
47	Полуприцеп МАЗ АЕ02-07	00000064	1150		0	48	+48	Продано по итогам торгов
48	«Урал» 4320 АЦ10 01С389 АС	00000019	1150		0	181	+181	Продано по итогам торгов
49	Arktik Drilling Limited Inc. (18 % в Уставном капитале принадлежит АО «Арктикморнефтегазразведка»)	–	1170		Не применимо	Не применимо	Не применимо	Непрофильный актив был ликвидирован

В целях структурирования процесса реализации НПА в АО «Зарубежнефть» утвержден регламент организации реализации непрофильных активов Группы компаний «Зарубежнефть» (Приказ от 17 мая 2017 года № 127), предусматривающий детальный и поэтапно осуществляемый порядок реализации НПА с проведением конкурентных процедур с учетом требований законодательства Российской Федерации:

- первый этап: проведение аукционов/конкурсов;
- второй этап: продажа посредством публичного предложения;
- третий этап: продажа без объявления цены;
- четвертый этап: подготовка дальнейших предложений по реализации НПА (в случае если проведение вышеуказанных трех этапов не выявило покупателя, будут подготовлены различные предложения по возможной передаче НПА в аренду или залог, безвозмездной передаче и т. д.).

Отчеты о реализации непрофильных активов по Группе компаний «Зарубежнефть» ежеквартально рассматривались на заседаниях Совета директоров АО «Зарубежнефть».

ИНФОРМАЦИЯ О ПРЕТЕНЗИОННО-ИСКОВОЙ РАБОТЕ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

В 2019 году АО «Зарубежнефть» принимало участие как ответчик в двух судебных делах по искам в сфере трудовых отношений (о взыскании заработной платы, компенсации морального вреда) на общую сумму 3 240 223 руб. В удовлетворении требований истцов было отказано в полном объеме.

Кроме того, в производстве Арбитражного суда Москвы находятся четыре судебных дела по заявлениям АО «Зарубежнефть» об оспаривании решений ИФНС № 1 по Москве от 14 ноября 2018 года о доначислении налога на имущество за I–IV кварталы 2016 года на общую сумму 17 401 016 руб., поданные в связи с изменением кадастровой стоимости недвижимого имущества. Указанные дела не рассмотрены и решения по ним не вынесены.

Следует также отметить результаты некоторых судебных дел на крупные суммы, в которых в 2019 году участвовали дочерние общества Группы компаний «Зарубежнефть»:

- решением Арбитражного суда Москвы от 7 июня 2019 года, оставленным без изменения постановлением Девятого арбитражного апелляционного суда от 6 сентября 2019 года, отказано в удовлетворении исковых требований ООО «Газстроймеханизация» к ООО «Зарубежнефтестроймонтаж» (ответчик) о взыскании убытков по договору строительного подряда в размере 31 734 017,74 руб. (дело № А40-45179/2019). Решение вступило в законную силу;
- решением Арбитражного суда Мурманской области от 18 декабря 2019 года частично удовлетворены требования АО «Арктикморнефтегазразведка» о признании незаконным решения от 25 мая 2018 года № 2 Межрайонной инспекции по крупным налогоплательщикам Мурманской области, принятого по результатам выездной налоговой проверки за 2014–2015 годы. Из общей оспариваемой АО «Арктикморнефтегазразведка» суммы по доначислению налогов, взысканию штрафов и пеней в размере 35 366 594,41 руб. удовлетворены требования АО «Арктикморнефтегазразведка» на сумму 24 865 656,23 руб.

Следует также отметить судебные споры в сфере корпоративных отношений, ведущиеся с участием дочерних обществ Группы в Боснии и Герцеговине и длящиеся с 2013 года.

В частности, в Окружном хозяйственном суде и Основном суде г. Баня-Лука в 2019 году рассматривались судебные дела по восьми искам миноритарных акционеров (юридических и физических лиц) к АО «Нестро Петрол» и ООО «Нефтегазинкор» о принудительном выкупе акций, а также об установлении выкупной цены акций МПЗ «Модрича» (требования на общую сумму 2 592 722,08 КМ).

В настоящее время рассмотрено четыре судебных дела. По трем из указанных дел на общую сумму 1 925 371,46 КМ судом в удовлетворении исковых требований миноритарных акционеров было отказано в полном объеме, по одному делу на сумму 45 878 КМ требования миноритарного акционера были удовлетворены. Оставшиеся дела находятся на рассмотрении и решения по ним не приняты.

Основанием для предъявления подобных исков явилось то обстоятельство, что на момент их подачи АО «Нестро Петрол» и ООО «Нефтегазинкор» (как аффилированные лица) совместно владели более 90 % акций МПЗ «Модрича».

Юридические подразделения дочерних обществ осуществляют защиту интересов Группы компаний «Зарубежнефть» в судебном и внесудебном порядке. Возникающие судебные дела с их участием в основном связаны с ведением обычной хозяйственной деятельности и не создают существенного риска для финансово-хозяйственной деятельности Группы компаний «Зарубежнефть».

ИНФОРМАЦИЯ О КРУПНЫХ СДЕЛКАХ, СОВЕРШЕННЫХ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ» В ОТЧЕТНОМ ГОДУ

В соответствии с Уставом АО «Зарубежнефть», с учетом данных бухгалтерской (финансовой) отчетности Компании, к крупным в 2019 году относились сделки, стоимость которых превышает 43,5 млрд руб.

В 2019 году крупных сделок АО «Зарубежнефть» не заключалось.

ИНФОРМАЦИЯ О СДЕЛКАХ, ЗАКЛЮЧЕННЫХ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ» В ОТЧЕТНОМ ГОДУ, В СОВЕРШЕНИИ КОТОРЫХ ИМЕЕТСЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ

В 2019 году в Компании не заключались договоры, к которым применялись бы положения о сделках, в совершении которых имеется заинтересованность.

ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММ, РЕАЛИЗУЕМЫХ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ» В РАМКАХ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ И ДОЛГОСРОЧНОЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

- Актуализированная Программа инновационного развития АО «Зарубежнефть» на 2016–2020 годы (с перспективой до 2030 года) утверждена Советом директоров АО «Зарубежнефть» (Протокол от 14 сентября 2016 года № 127).
- Политика в области охраны здоровья, труда, окружающей среды, безопасности и социальной ответственности АО «Зарубежнефть» (Протокол заседания Совета директоров АО «Зарубежнефть» от 27 декабря 2016 года № 133).
- Программа повышения эффективности и оптимизации затрат Группы компаний «Зарубежнефть» утверждена решениями Совета директоров АО «Зарубежнефть» (протоколы от 14 сентября 2016 года № 127, от 16 февраля 2017 года № 134 и от 22 февраля 2018 года № 150).
- Программа повышения производительности труда сформирована и включена в ДПР на основании директивы Правительства Российской Федерации от 31 октября 2014 года № 7389п-П13 и утверждена Советом директоров АО «Зарубежнефть» (Протоколы от 27 февраля 2015 года № 97, от 22 февраля 2018 года № 150 и от 28 января 2019 года № 163).
- Комплекс мероприятий, направленных на плановое и поэтапное замещение закупки иностранной продукции, работ и услуг эквивалентной российской продукцией, работами и услугами, утвержден в рамках Приложения № 8 к ДПР Советом директоров АО «Зарубежнефть» (протоколы от 19 декабря 2017 года № 147, от 22 февраля 2018 года № 150 и от 11 июня 2019 года № 169).
- Мероприятия ДПР по ускорению темпов роста инвестиций в основной капитал сегмента «Геологоразведка и добыча» утверждены в рамках Приложения № 14 к ДПР Советов директоров АО «Зарубежнефть» (Протокол от 11 июня 2019 года № 169).

ПЕРЕЧЕНЬ ВНУТРЕННИХ НОРМАТИВНЫХ ДОКУМЕНТОВ, РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО ПОДГОТОВКЕ ГОДОВОГО ОТЧЕТА

- Положение о внутреннем аудите в АО «Зарубежнефть» (утверждено Советом директоров, Протокол от 20 ноября 2018 года № 160).
- Политика взаимодействия Комитета по аудиту при Совете директоров АО «Зарубежнефть» и внешнего аудитора (утверждена Советом директоров, Протокол от 24 ноября 2016 года № 131).
- Политика внутреннего контроля в АО «Зарубежнефть» (утверждена Советом директоров, Протокол от 26 июня 2016 года № 125).
- Методика планирования и проведения внутренних аудиторских проверок (утверждена Приказом от 21 января 2019 года № 14).
- Регламент проведения ревизий дочерних обществ (утвержден Приказом от 21 декабря 2017 года № 409).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АУДИТОРЕ БУХГАЛТЕРСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ АО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ» ЗА ОТЧЕТНЫЙ ГОД

АО «Зарубежнефть» ежегодно привлекает внешних аудиторов для проверки бухгалтерской (финансовой) отчетности, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерской отчетности.

Выбор аудиторской организации для осуществления обязательного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности АО «Зарубежнефть» за 2018–2019 годы по РСБУ проводился путем проведения открытого конкурса в соответствии с требованиями Федерального закона от 5 апреля 2013 года № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

В 2018 году победителем конкурса и аудитором отчетности по РСБУ стало ООО «Нексиа Пачоли». Стоимость услуг ООО «Нексиа Пачоли» по аудиту бухгалтерской (финансовой) отчетности за 2019 год составила 708 тыс. руб. Также ООО «Нексиа Пачоли» были оказаны аудиторские услуги по проведению проверки отчетности специального назначения АО «Зарубежнефть» за 2018 год на сумму 180 тыс. руб. и услуги по проведению проверки реализации ДПР АО «Зарубежнефть» за 2018 год на сумму 852 тыс. руб.

Контроль за осуществлением деятельности аудитора регулярно проводится Федеральным казначейством и Саморегулируемой организацией (СРО) аудиторов, членом которой является аудитор.

ВЫДЕРЖКА ИЗ КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ» И ИНФОРМАЦИЯ ОБ АУДИТОРЕ ЗА ОТЧЕТНЫЙ ГОД

АО «Зарубежнефть» ежегодно привлекает внешних аудиторов для проверки консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО. Выбор аудиторской организации для осуществления аудита консолидированной финансовой отчетности Группы компаний «Зарубежнефть» за 2019–2020 годы проводился путем проведения открытого запроса предложений в соответствии с требованиями Федерального закона от 18 июля 2011 года № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

Победителем конкурса и аудитором консолидированной финансовой отчетности Группы компаний «Зарубежнефть» на 2019–2020 годы стало ЗАО «Делойт и Туш СНГ». ЗАО «Делойт и Туш СНГ» проводит проверку качества аудиторских заданий по состоянию и до даты выпуска аудиторского заключения, а также инспектирование и мониторинг качества аудиторской документации по завершенным аудитам. Стоимость услуг ЗАО «Делойт и Туш СНГ» по аудиту консолидированной финансовой отчетности за 2019 год составила 11 159 тыс. руб.

Независимость аудитора подтверждается регулярными проверками Федерального казначейства и СРО аудиторов, членом которой является указанный аудитор.

ВЫДЕРЖКА ИЗ КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ» ПО МСФО ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА, МЛН РУБ.

Консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2019 года

В миллионах российских рублей	2019 год	2018 год
Выручка от реализации и доход от совместных операций		
Реализация нефти, газа и нефтепродуктов	65 300	58 521
Вспомогательные услуги и прочая реализация	9 521	10 996
Доходы от совместных предприятий	18 068	22 526
Итого выручка от реализации и доход от совместных операций	**92 889**	**92 043**
Затраты и расходы		
Стоимость приобретенных нефти, газа и нефтепродуктов	(40 637)	(35 953)
Производственные и операционные расходы	(15 512)	(15 715)
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	(6 236)	(6 188)
Налоги, за исключением налога на прибыль	(5 543)	(5 336)
Износ, истощение и амортизация	(4 606)	(3 525)
Транспортные расходы	(2 600)	(2 244)
Затраты на геолого-разведочные работы	(211)	(118)
Экспортная пошлина	(342)	(655)
Прочие доходы/(расходы), нетто	2 209	(544)
Прибыль от операционной деятельности	**19 411**	**21 765**
Расходы по обесценению активов, нетто	(413)	(6 977)
Финансовые доходы	999	595
Финансовые расходы	(806)	(1 862)
Курсовые разницы, нетто	(2 918)	4 042
Прибыль до налога на прибыль	**16 273**	**17 563**
Текущий налог на прибыль	(1 888)	(4 030)
Отложенный налог на прибыль	(932)	(1 943)
Чистая прибыль за год	**13 453**	**11 590**
Чистая прибыль/(убыток) за год, принадлежащая:		
• акционеру материнской компании	13 310	11 837
• неконтролирующим долям владения	143	(247)
	13 453	**11 590**
Прочий совокупный доход/(расход)		
Статьи, подлежащие последующей реклассификации в прибыли и убытки		
Эффект пересчета в валюту представления	(7 257)	12 246
Результат по хеджированию денежных потоков	–	323
Прочий совокупный доход/(расход) за год за вычетом налога на прибыль	**(7 257)**	**12 569**
Итого совокупный доход за год	**6 196**	**24 159**
Общий совокупный доход/(расход) за год, принадлежащий:		
• акционеру материнской компании	5 426	24 960
• неконтролирующим долям владения	770	(801)
	6 196	**24 159**

Консолидированный отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2019 года

В миллионах российских рублей	31 декабря 2019 года	31 декабря 2018 года
Активы		
Внеоборотные активы		
Основные средства	40 924	38 583
Инвестиции в совместные предприятия	74 822	87 653
Долговые ценные бумаги	4 230	–
Отложенные налоговые активы	1 104	1 629
Прочие внеоборотные активы	3 028	2 296
	124 108	**130 161**
Оборотные активы		
Запасы	4 427	8 943
Торговая и прочая дебиторская задолженность	5 447	4 773
Задолженность по дивидендам	5 111	9 383
Налоги к возмещению и предоплата по налогам	1 676	1 139
Займы выданные	4 160	4 458
Долговые ценные бумаги	6 861	1 062
Депозиты, денежные средства и их эквиваленты	35 387	32 836
Прочие оборотные активы	1 146	1 086
	64 215	**63 680**
Итого активы	**188 323**	**193 841**
Собственный капитал и обязательства		
Капитал и резервы		
Уставный капитал	50 729	50 729
Прочие резервы	14 310	13 243
Резерв пересчета в валюту представления	22 284	30 168
Нераспределенная прибыль	57 624	51 873
Капитал акционеров материнской компании	**145 007**	**146 013**
Неконтролирующие доли владения	(8 207)	(9 485)
Итого капитал и резервы	**136 800**	**136 528**
Долгосрочные обязательства		
Долгосрочные обязательства по кредитам	14 743	15 231
Долгосрочные оценочные обязательства	10 988	10 195
Отложенные налоговые обязательства	5 716	5 320
	31 447	**30 746**
Краткосрочные обязательства		
Краткосрочные обязательства по кредитам	6 441	10 975
Торговая и прочая кредиторская задолженность	8 291	8 555
Краткосрочные оценочные обязательства	1 424	1 448
Налоговые обязательства	1 623	2 871
Производные финансовые инструменты	186	1 327
Прочие краткосрочные обязательства	2 111	1 391
	20 076	**26 567**
ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	**51 523**	**57 313**
ИТОГО КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	**188 323**	**193 841**

ГЛОССАРИЙ

АИС – аналитическая / автоматизированная информационная система

АЗС – автозаправочная станция

АО – акционерное общество

АСПО – асфальтосмолопарафиновые отложения

БК – блок-кондуктор

ВНД – внутренние нормативные документы

ГРП – гидравлический разрыв пласта

ГРР – геолого-разведочные работы

ДАС – дополнительный ассортимент товаров

ДМС – добровольное медицинское страхование

ДО – дочернее общество

ДПР – Долгосрочная программа развития

КИН – коэффициент извлечения нефти

КПЭ – ключевые показатели эффективности

КРС – капитальный ремонт скважин

КФУ – Казанский (Приволжский) федеральный университет

Минэкономразвития России – Министерство экономического развития Российской Федерации

МПЗ – маслоперерабатывающий завод

МСФО – международные стандарты финансовой отчетности

МТР – материально-технические ресурсы

МУПСВ – мобильная установка предварительного сброса воды

НДПИ – налог на добычу полезных ископаемых

НДС – налог на добавленную стоимость

НИОКР – научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы

НП – нефтепродукты

НПЗ – нефтеперерабатывающий завод

НТП – научно-техническая продукция

НТЦ – научно-технический центр

ООН – Организация Объединенных Наций

ООС – охрана окружающей среды

ОПО – опасные производственные объекты

ОПР – опытно-промышленные работы

ОРЗ – одновременно-раздельная закачка

ПБ – промышленная безопасность

ПБУ – плавучая буровая установка

ПДК – предельно допустимые концентрации

ПИР – Программа инновационного развития

ПНГ – попутный нефтяной газ

ППД – поддержание пластового давления

ПЛАРН – план ликвидации аварийных разливов нефти

ПЛАСН – план ликвидации аварийных ситуаций

РМНТК – Российский межотраслевой научно-технический комплекс

Росимущество – Федеральное агентство по управлению государственным имуществом

РСБУ – российские стандарты бухгалтерского учета

СПБУ – самоподъемная плавучая буровая установка

Спред по нефтепродуктам – разность между котировкой нефтепродукта и котировкой на нефть за соответствующий период

СРВ – Социалистическая Республика Вьетнам

СРО – саморегулируемая организация (аудиторов)

СРП – соглашение о разделе продукции

СНТ – система новых технологий

т н. э. – тонна нефтяного эквивалента

ТЭО – технико-экономическое обоснование

УПСВ – установка предварительного сброса воды

УЭЦН – установка электрического центробежного насоса

Фрахт – провозная плата, уплачиваемая за транспортировку грузов или использование судна

ХСРП – Харьягинское соглашение о разделе продукции

ЦПС – центральный пункт сбора (нефти)

ЦХП – Центрально-Хорейверское поднятие

ЧС – чрезвычайные ситуации

Upstream (сегмент) – добыча, внутрипромысловая транспортировка и первичная переработка углеводородов

КОНТАКТЫ

АО «Зарубежнефть»	Армянский пер., д. 9/1/1, стр. 1, 101990, г. Москва, 101990, Россия Тел.: +7 (495) 748-65-00 Факс: +7 (495) 748-65-05 Email: nestro@nestro.ru Телекс: 113303 STEK RU http://www.zarubezhneft.ru
Филиалы АО «Зарубежнефть» в Республике Куба	
Региональный офис в Гаване	Вилла 4021, ул. 5-я Авенида и 248, Марина Хэмингуэй, Санта-Фе, г. Гавана, Куба
Филиал в Гаване	Авенида 3-я между улицами 78 и 80, Мирамар Трэйд Центр, здание «Гавана», этаж 5, Мирамар, муниципальный округ Плайя, г. Гавана, Куба Тел.: (537) 204-01-33/36/38 Email: habana@nestro.ru
Представительства АО «Зарубежнефть» в Социалистической Республике Вьетнам	
Представительство в Вунгтау	Ул. Ле Куи Дон, 3, г. Вунгтау, Вьетнам Тел.: (84-64-3) 85-29-20 Факс: (84-64-3) 85-23-87 Email: nestrovn@hcm.vnn.vn
Представительство в Ханое	Ул. Ким Ма, 360, DAEHA Business Center, Hanoi DAEWOO Hotel, офис 302, г. Ханой, Вьетнам Тел.: (84-43) 771-99-90 Факс: (84-43) 771-99-93 Email: nestrohn@viettel.vn

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

Российская Федерация,
101990, г. Москва,
Армянский пер., д. 9/1/1, стр. 1
Тел.: +7 (495) 748-65-00
Факс: +7 (495) 748-65-05
Email: nestro@nestro.ru
www.zarubezhneft.ru

АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО
ЗАРУБЕЖНЕФТЬ