



2015

СОХРАНЯЯ  
ВЕКТОР  
ДВИЖЕНИЯ

Годовой отчет

# СОХРАНЯЯ ВЕКТОР ДВИЖЕНИЯ

**«Башнефть»** осуществляет добычу и переработку нефти в России, реализует нефть и продукты нефтепереработки на внутреннем и зарубежном рынках и является одной из наиболее динамично развивающихся российских вертикально-интегрированных нефтяных компаний.

**Ключевая цель нашего бизнеса** — рост акционерной стоимости Компании.

**Наша миссия** — производить энергию для нужд общества. С максимальной эффективностью, социально ответственно, с заботой об окружающей среде.

**Наши ценности:** профессионализм, качество, безопасность, эффективность, командный дух.

**Видение:** «Башнефть» — лидер отрасли.  
«Башнефть» — растущая, эффективная, устойчивая, диверсифицированная, высокотехнологичная и социально ответственная компания.





# СОХРАНЯЯ ВЕКТОР ДВИЖЕНИЯ

Годовой отчет  
2015

# КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ГОДА



Доля выпуска моторных топлив стандарта Евро-5

>98%



Коэффициент замещения доказанных запасов

202%



Увеличение добычи нефти на 11,9% до

19,9 МЛН ТОНН



Чистая прибыль за вычетом доли меньшинства выросла на 35% до

58,2 МЛРД  
₽

# ВАЖНЕЙШИЕ СОБЫТИЯ ГОДА



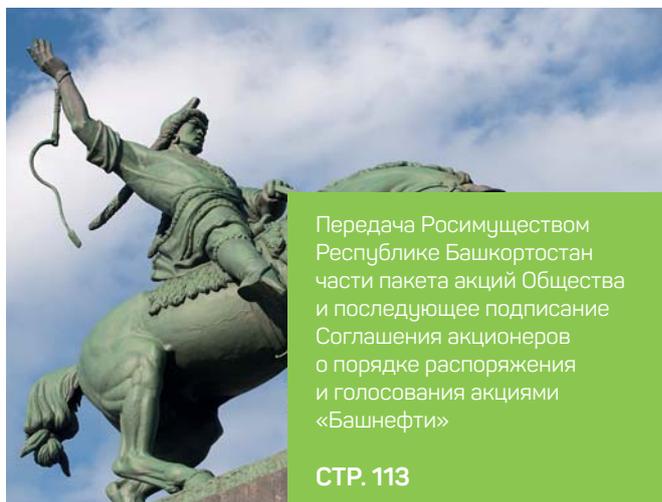
Формирование нового состава Совета директоров

СТР. 146



Утверждение Советом директоров обновленной Стратегии и Долгосрочной программы развития Компании на период 2015–2020 гг.

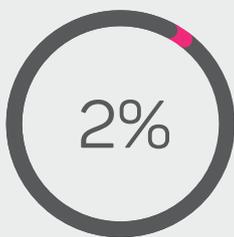
СТР. 35



Передача Росимуществом Республике Башкортостан части пакета акций Общества и последующее подписание Соглашения акционеров о порядке распоряжения и голосования акциями «Башнефти»

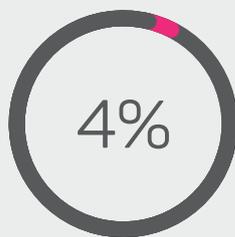
СТР. 113

# ПОЛОЖЕНИЕ В ОТРАСЛИ



## Ввод новых скважин в России

В 2015 г. «Башнефть» ввела в эксплуатацию из бурения 140 новых скважин, что на 78% больше, чем в 2014 г., — это 7-е место по России.



## Доля в добыче нефти в России

«Башнефть» занимает 6-е место среди российских компаний по объемам добычи нефти с показателем 19,9 млн т по итогам 2015 г.



## Доля в переработке нефти в России

«Башнефть» занимает 4-е место по объемам переработки нефти среди российских компаний с показателем 19,1 млн т сырья по итогам 2015 г.



## Доля в поставках бензина в России

В 2015 г. мы обеспечили около 12% российского рынка автомобильных бензинов.



## Доля в поставках дизельного топлива в России

В 2015 г. мы обеспечили около 6% российского рынка дизельного топлива.



## Доля в поставках нефтепродуктов и продуктов нефтехимии на экспорт

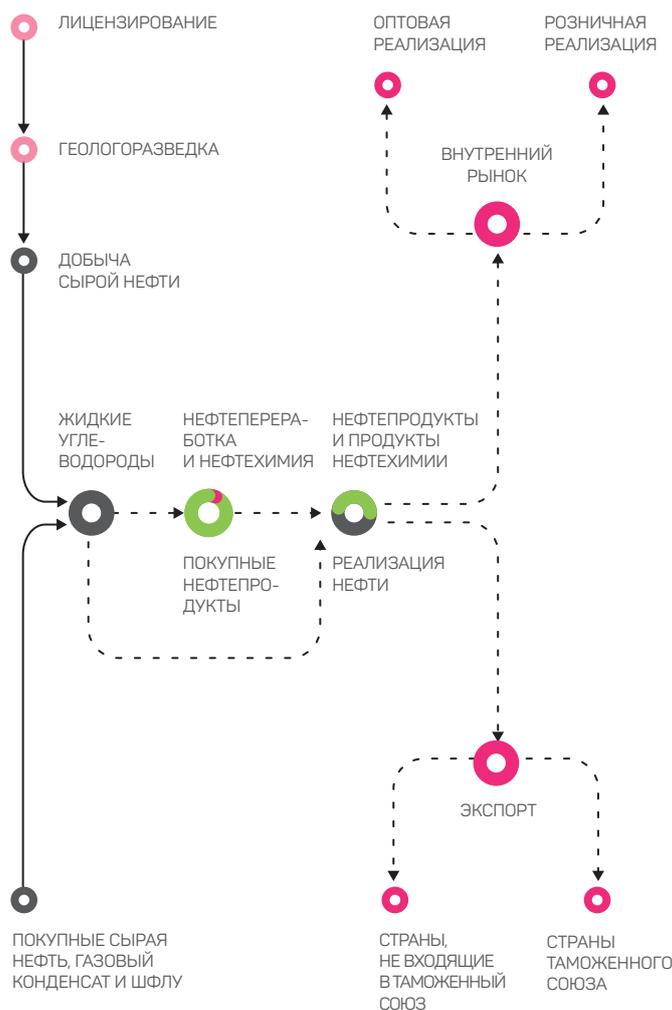
В 2015 г. Компания реализовала на экспорт 8,4 млн т нефтепродуктов, что составило около 5% от общероссийского показателя экспорта.

## Глубина переработки нефти и выход светлых нефтепродуктов российских нефтяных компаний, 2015 г.



# БИЗНЕС-МОДЕЛЬ И ГЕОГРАФИЯ БИЗНЕСА

● Стратегические регионы разведки и добычи  
● Регионы мелкооптовых продаж



Лицензи- Геолого- Добыча Переработка Сбыт  
рование разведка

## Достижения и ответственный подход к бизнесу



**В СФЕРЕ РАЗВЕДКИ  
И ДОБЫЧИ**



Высокие темпы прироста ресурсной базы и стабильный рост добычи нефти, в т. ч. на зрелых месторождениях



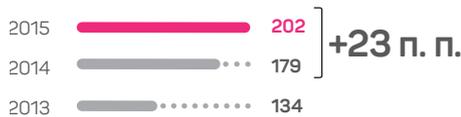
**В СФЕРЕ ПЕРЕРАБОТКИ  
И МАРКЕТИНГА  
НЕФТЕПРОДУКТОВ**



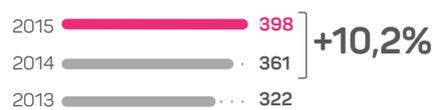
Лучший в отрасли нефтеперерабатывающий комплекс и эффективные каналы сбыта продукции

## Стратегические цели Компании

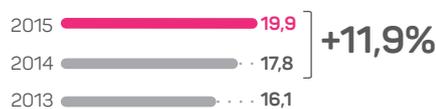
Коэффициент замещения доказанных запасов, %



Среднесуточная добыча нефти, тыс. барр./день

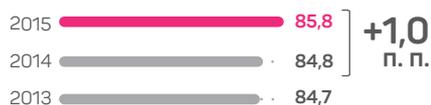


Добыча нефти, млн т



- Достижение лучшего в отрасли уровня HSE
- Развитие ресурсной базы и восполнение запасов нефти
- Рост объемов добычи нефти
- Контроль затрат и повышение операционной эффективности
- Внедрение инновационных технологий

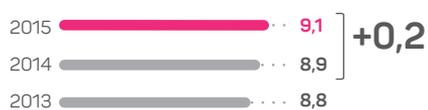
Глубина переработки, %



Выход светлых нефтепродуктов, %



Индекс Нельсона, пункты



Доля выпуска автобензинов, соответствующих Евро-5, %



Доля выпуска дизельного топлива, соответствующего Евро-5, %



### В сфере переработки

- Достижение лучшего в отрасли уровня HSE
- Контроль затрат и повышение операционной эффективности НПЗ
- Развитие нефтехимического направления, получение синергии от его интеграции с нефтепереработкой
- Эффективное обеспечение НПЗ сырьем с рынка

### В сфере маркетинга нефтепродуктов

- Достижение лучшего в отрасли уровня HSE
- Гарантированный сбыт моторного топлива через премиальные каналы
- Реализация программ лояльности
- Формирование эффективной системы крупнооптовых продаж нефтепродуктов
- Повышение эффективности реализации нишевых и популярных продуктов

## Достижения и ответственный подход к бизнесу



В ОБЛАСТИ ФИНАНСОВ



Сильные финансовые показатели при комфортном уровне долга



В СФЕРЕ  
КОРПОРАТИВНОГО  
УПРАВЛЕНИЯ, HR,  
УПРАВЛЕНИЯ HSE, R&D



Соответствие лучшим мировым практикам

## Карта рисков Компании

Степень влияния риска на результаты Компании

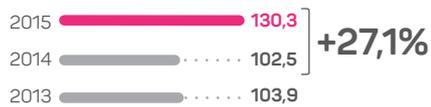
УМЕРЕННАЯ

### Риски

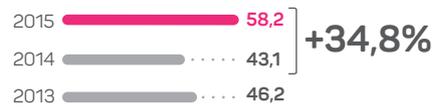
- Риски, связанные с законодательством о недропользовании и лицензировании
- Риски, связанные с изменением анти-монопольного законодательства
- Риски, связанные с изменением правил таможенного контроля и пошлин
- Риски, связанные с изменением валютного регулирования
- Риск ликвидности
- Риски на рынке нефтепереработки и реализации нефтепродуктов
- Риски, связанные с получением доступа к новым источникам сырья
- Инфляционный риск
- Риски, связанные с зарубежными проектами
- Региональные риски
- Процентный риск

## Стратегические цели Компании

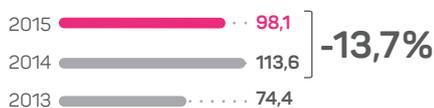
### Скорректированная EBITDA, млрд руб.



### Чистая прибыль за вычетом доли меньшинства, млрд руб.



### Скорректированный чистый долг, млрд руб.



- Сохранение ведущих позиций по операционной эффективности за счет контроля над операционными расходами и приверженности взвешенному подходу к капитальным затратам и сделкам M&A
- Дивидендные выплаты не менее 20 млрд руб. и не менее 25% от чистой прибыли
- Управлением собственным и заемным капиталом
- Поддержание соотношения чистый долг/EBITDA на уровне не более 2
- Поддержание комфортного уровня ликвидности
- Поддержание кредитных рейтингов
- Дальнейшее повышение эффективности управления долгом
- Эффективное управление оборотным капиталом

- Компетентный Совет директоров
- Профессиональная и опытная управленческая команда, способная добиваться высоких результатов
- При Совете директоров действует пять комитетов
- Комитет по аудиту и Комитет по назначениям и вознаграждениям при Совете директоров состоят только из независимых директоров
- Независимые директора участвуют в работе всех комитетов Совета директоров
- Успешный второй надзорный аудит в сфере управления системой ОТ, ПБ и Э

- Совершенствование структуры управления HSE для достижения лучшего в отрасли уровня
- Совершенствование системы и внедрение лучших практик корпоративного управления
- Формирование эффективной структуры управления активами
- Безусловное соблюдение прав и законных интересов акционеров и инвесторов
- Дальнейшее повышение инвестиционной привлекательности и прозрачности деятельности Компании
- Дальнейшее совершенствование системы и уровня раскрытия информации для всех целевых аудиторий

- Повышение эффективности инновационной деятельности.
- Формирование системы управления инновационным развитием
- Обеспечение и реализация кадрового потенциала для реализации операционных и стратегических задач Компании

### ЗНАЧИТЕЛЬНАЯ

- Риски инвестиционных проектов
- Риски, связанные с охраной труда и промышленной безопасностью
- Экологические риски
- Валютный риск
- Риски, связанные с возможным изменением цен на сырье, услуги, используемые Компанией в своей деятельности

- Страновые риски
- Риски, связанные с налоговым законодательством

### КРИТИЧЕСКАЯ

- Риски, связанные с геологоразведочной деятельностью
- Риск снижения цен на нефть и нефтепродукты

# Содержание

<b>КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ГОДА</b> .....	<b>4</b>	<b>КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ</b> .....	<b>124</b>
<b>ДОСТИЖЕНИЯ И ОТВЕТСТВЕННЫЙ ПОДХОД К БИЗНЕСУ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ КОМПАНИИ</b> ...	<b>6</b>	Основы практики корпоративного управления в Компании .....	125
<b>НЕКОТОРЫЕ ОПРЕДЕЛЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВНЫЕ УТВЕРЖДЕНИЯ</b> .....	<b>11</b>	Структура органов управления и контроля .....	128
<b>ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И ПРЕЗИДЕНТА ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»</b> .....	<b>12</b>	Осуществление акционерами своих прав .....	132
<b>О КОМПАНИИ</b> .....	<b>14</b>	Общее собрание акционеров ПАО АНК «Башнефть».....	134
Наша история .....	15	Совет директоров ПАО АНК «Башнефть» .....	136
Ключевые события года .....	18	Отчет о деятельности Совета директоров .....	137
Структура Группы «Башнефть».....	20	Состав Совета директоров .....	145
Бизнес-модель и география бизнеса.....	21	Комитеты Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» ...	156
Макроэкономические факторы .....	26	Корпоративный секретарь ПАО АНК «Башнефть» .....	163
Положение в отрасли .....	30	Президент, Правление и топ-менеджмент ПАО АНК «Башнефть» .....	164
<b>СТРАТЕГИЯ. ЭФФЕКТИВНОСТЬ. РЕЗУЛЬТАТЫ</b> .....	<b>34</b>	Состав Правления .....	170
Стратегия и КПЭ .....	35	Топ-менеджмент ПАО АНК «Башнефть».....	172
Производственные результаты деятельности .....	54	Регулирование возможных конфликтов интересов органов управления ПАО АНК «Башнефть».....	178
Финансовые результаты деятельности .....	88	Управление рисками и внутренний контроль .....	181
Повышение эффективности деятельности .....	92	Внутренний аудит .....	185
Экологическая и социальная ответственность.....	104	Ревизионная комиссия .....	187
<b>ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ И АКЦИОНЕРОВ</b> .....	<b>110</b>	Внешний аудит .....	188
Акционерный капитал .....	111	Существенные корпоративные события .....	189
Рынок акций и капитализация .....	114	Кодекс корпоративного управления ПАО АНК «Башнефть» .....	190
Риски миноритарных акционеров .....	118	Стремление к лучшему корпоративному управлению ...	191
Дивидендная политика и распределение прибыли .....	119		
Раскрытие информации и взаимодействие с инвесторами .....	121		

## ПРИЛОЖЕНИЯ ..... 192

Приложение 1. Консолидированная финансовая отчетность Группы «Башнефть» по МСФО за 2015 г. .... 192

Приложение 2. Сведения о соблюдении акционерным обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России..... 236

Приложение 3. Сведения о заседаниях Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» ..... 248

Приложение 4. Потребление топливно-энергетических ресурсов..... 252

Приложение 5. Основные факторы риска ..... 253

Приложение 6. Список хозяйственных обществ и организаций, акциями и долями которых владеет ПАО АНК «Башнефть» ..... 258

Приложение 7. Сведения об участии ПАО АНК «Башнефть» в некоммерческих организациях..... 260

Приложение 8. Перечень крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность... 261

Приложение 9. Перечень наиболее существенных сделок, совершенных Обществом и подконтрольными ему юридическими лицами за 2015 г. .... 264

Приложение 10. Сведения о существенных судебных делах компаний Группы «Башнефть»..... 266

Приложение 11. Информация о реализации непрофильных активов ПАО АНК «Башнефть» за 2015 г. .... 271

Приложение 12. Дополнительная информация, подлежащая включению в Годовой отчет..... 273

Приложение 13. Информация о выполнении поручений Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации..... 276

Приложение 14. Основные использованные сокращения ..... 279

## ПРОЧЕЕ ..... 280

## КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ..... 281

## НЕКОТОРЫЕ ОПРЕДЕЛЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВНЫЕ УТВЕРЖДЕНИЯ

В данном Годовом отчете термины «Башнефть», мы, Компания, Группа «Башнефть» и Группа в различных формах означают ПАО АНК «Башнефть», его филиалы, дочерние компании и структурированные предприятия. Термины ПАО АНК «Башнефть», Эмитент и Общество означают ПАО АНК «Башнефть».

Если не указано иное, финансовые показатели, представленные в Годовом отчете, приведены и рассчитаны на основе консолидированной финансовой отчетности по МСФО и соответствуют аналогичным показателям, раскрываемым в документе «Анализ руководством финансового состояния и результатов деятельности Группы «Башнефть». Информация о результатах деятельности, содержащаяся в данном документе, представляет собой консолидированные данные по Группе «Башнефть».

Некоторые заявления в данном Годовом отчете могут содержать предположения или прогнозы в отношении предстоящих событий в Группе «Башнефть». Такие утверждения содержат выражения «ожидается», «оценивается», «намеревается», «будет», «мог бы», такие выражения с отрицанием или другие подобные выражения. Эти заявления являются только предположениями, и реальный ход событий или результаты могут существенно отличаться от заявленных. Существует множество факторов из-за которых действительные результаты Группы «Башнефть» могут существенно отличаться от заявленных в предположениях и прогнозах. К числу таких факторов могут относиться общие экономические условия, конкурентная среда, в которой оперирует «Башнефть», риски, связанные с деятельностью в России, быстрые технологические и рыночные изменения в сферах деятельности Компании, а также многие другие риски, непосредственно связанные с Группой «Башнефть».

Для пересчета тонн в баррели Компанией применяется коэффициент 7,3. Данные о запасах, представленные по результатам аудита запасов, проведенного компанией Miller and Lents по международной классификации PRMS, приведены с применением среднего коэффициента баррелизации 7,16 (для данных 2015 г.), 7,13 (для данных 2014 г.) и 7,11 (для данных 2013 г.). При оценке запасов и ресурсов нефти месторождений им. Р. Требса и А. Титова компанией Miller and Lents использован коэффициент пересчета тонн в баррели 7,58. При оценке запасов и ресурсов нефти месторождений Группы «Бурнефтегаз» использован коэффициент пересчета тонн в баррели 7,23 (для данных 2015 г.).

Некоторые показатели в таблицах, графиках и схемах в данном Годовом отчете могут отличаться от суммы слагаемых в результате округлений.

Годовой отчет ПАО АНК «Башнефть» предварительно утвержден Советом директоров (Протокол 08-2016 от 26.04.2016 г.), утвержден Годовым общим собранием акционеров ПАО АНК «Башнефть» 30.06.2016 г. (Протокол №44 от 30.06.2016 г.).

# ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И ПРЕЗИДЕНТА ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»



**АЛЕКСЕЙ ЛЕОНИДОВИЧ ТЕКСЛЕР,**  
Председатель Совета директоров  
ПАО АНК «Башнефть»

## УВАЖАЕМЫЕ АКЦИОНЕРЫ!

Представляем вам Годовой отчет за 2015 год, который стал самым успешным в новейшей истории «Башнефти». Перейдя в статус компании с государственным участием, «Башнефть» продолжила последовательно демонстрировать высокие производственные и финансовые результаты.

2015 год прошел под существенным влиянием внешних негативных факторов — высокой волатильности мировых финансовых рынков, падения цен на нефть и общего ухудшения макроэкономической ситуации. Но даже в этих условиях команда «Башнефти» смогла добиться отличных, на наш взгляд, результатов, вновь подтвердив отраслевое лидерство по целому ряду показателей.

В 2015 году «Башнефть» увеличила добычу нефти по сравнению с предыдущим годом на 11,9% — до 19,9 млн т, обеспечив около 29% общего прироста производства нефти в России. В очередной раз мы смогли не просто удержать на достигнутом уровне добычу нефти на зрелых месторождениях в Республике Башкортостан, но и добились в нашем ключевом регионе деятельности роста производства нефти на 2,8%.

Наши новые активы — месторождения им. Р. Требса и А. Титова в Ненецком автономном округе и приобретенная в марте 2014 года компания «Бурнефтегаз», ведущая разведку и добычу нефти в Тюменской области, — продолжают вносить всё более весомый вклад в нашу добычу. В 2015 году эти предприятия обеспечили свыше 16% от общего производства нефти Компании, что вдвое превышает показатель предыдущего года.

Как и во все предшествующие годы, растущую добычу мы успешно заменили новыми запасами: согласно результатам независимого аудита компании Miller and Lents, доказанные запасы «Башнефти» по международной классификации PRMS на 31 декабря 2015 года увеличились на 7% — до 2 324 млн барр. Коэффициент замещения доказанных запасов в 2015 году составил 202%, а обеспеченность «Башнефти» доказанными запасами превысила 16 лет. Эффективность геолого-технических мероприятий и реализация программы геологоразведочных работ в Республике Башкортостан, а также успешное

развитие новых проектов в Тимано-Печоре и в Западной Сибири позволили Компании не только значительно прирастить доказанные запасы, но и существенно увеличить вероятные и возможные. В соответствии с нашими стратегическими целями мы продолжили реализацию программы модернизации НПЗ, а также работу по ребрендингу и качественному улучшению нашей розничной сети.

Нефтеперерабатывающий комплекс «Башнефти» переработал в 2015 году 19,1 млн т нефти — на 11,7% меньше, чем в 2014 году. Решение сократить переработку позволило Компании в неблагоприятной макроэкономической ситуации и новых налоговых условиях максимизировать стоимость товарной корзины за счет увеличения доли выпуска светлых нефтепродуктов.

Средние показатели глубины переработки и выхода светлых нефтепродуктов в прошлом году увеличились до 85,8% и 68% соответственно. Благодаря продолжению модернизации и выводу из эксплуатации экономически неэффективных мощностей первичной переработки индекс Нельсона, характеризующий техническую оснащенность нефтеперерабатывающего комплекса Компании, увеличился в 2015 году до 9,1 по сравнению с 8,9 годом ранее.

Несмотря на плановое сокращение в 2015 году объема переработки, выпуск основных светлых нефтепродуктов по сравнению с 2014 годом практически не изменился: производство бензинов составило 4,95 млн т, дизельного топлива — 7,43 млн т. При этом стандарту Евро-5 соответствовали 95,7% произведенных автобензинов и почти 100% дизельного топлива по сравнению с 90,7% и 36% соответственно в 2014 году.

В прошлом году «Башнефть» продолжила работу по качественному улучшению розничной сети, насчитывающей 566 собственных и 178 партнерских АЗС. Успешно продолжалась программа ребрендинга наших автозаправочных станций. В прошлом году розничные продажи топлива увеличились на 4,3% — до 1,6 млн т.

Успешная производственная деятельность позволила «Башнефти» в 2015 году добиться самых высоких в своей истории финансовых показателей по МСФО.

Так, выручка Группы компаний «Башнефть» в 2015 году сохранилась на высоком уровне — 611,3 млрд руб. Скорректированный показатель EBITDA вырос на 27,1% — до 130,3 млрд руб. Чистая прибыль, принадлежащая акционерам материнской компании, увеличилась на 34,8% — до 58,2 млрд руб. Операционный денежный поток составил в 2015 году 92,3 млрд руб. и позволил Компании профинансировать программу капитальных вложений в размере 61,7 млрд руб., а также сократить объем долговых обязательств.

Финансовые результаты деятельности позволили Компании в 2015 году выплатить акционерам достойные дивиденды за 2014 год — 20,07 млрд руб. (113 руб. на акцию), что составило 47% от чистой прибыли «Башнефти» по МСФО за 2014 год.

Одним из важнейших для «Башнефти» событий в 2015 году стало избрание внеочередным Общим собранием акционеров нового состава Совета директоров с участием представителей государства. В 2015 году Советом директоров была утверждена Стратегия и Долгосрочная программа развития Компании на период 2015–2020 гг. Долгосрочная стратегия «Башнефти» определяет следующие цели: устойчивый рост производственных и финансовых показателей при разумных уровнях инвестиций и долга, гарантированные дивидендные выплаты, дальнейший рост акционерной стоимости.

Взвешенный подход к инвестициям в добычу и эффективная работа на новых активах позволяют обеспечить выход «Бурнефтегаза» на устойчивый уровень добычи уже в 2016 году, на четыре года ранее запланированного срока, а месторождений им. Р. Требса и А. Титова с опережением на год — в 2019 году.

Как один из лидеров отрасли по доходности для акционеров, «Башнефть» намерена и далее выплачивать высокие дивиденды в размере не менее показателя за 2014 год (20 млрд руб.) и не менее 25% чистой прибыли по МСФО.

Стратегической задачей «Башнефти» до 2020 года также является сохранение лидирующих позиций в операционной эффективности за счет контроля над операционными расходами и взвешенного подхода к капитальным затратам. В частности, Компания

продолжит реализацию программы по оптимизации издержек в сегменте добычи за счет увеличения эффективности эксплуатационного бурения и применения передовых технологий повышения нефтеотдачи, а также работу по повышению операционной готовности и энергоэффективности в секторе переработки, в том числе за счет внедрения инноваций.

Важный аспект повышения эффективности работы Компании — оптимизация закупочной деятельности, в рамках которой предпринимаются шаги по развитию конкурентной среды, расширению доступа для субъектов малого и среднего предпринимательства, реализации мероприятий по импортозамещению.

Абсолютным приоритетом «Башнефти» и одной из важнейших стратегических задач остается достижение Компанией лучших отраслевых показателей в сфере охраны труда, промышленной безопасности и защиты окружающей среды, активное внедрение инновационных технологий в добыче и переработке нефти.

Для эффективной реализации поставленных стратегических целей в 2015 году Совет директоров Компании утвердил программу долгосрочной мотивации, которая увязывает вознаграждение менеджмента высшего и среднего звена с достижением ряда стратегических показателей, включая совокупный доход акционеров (Total Shareholder Return).

Как социально ответственная компания «Башнефть» в 2015 году продолжила реализовывать во всех регионах своей работы благотворительные программы, направленные на совершенствование социальной инфраструктуры, развитие культуры, образования и спорта. Объем наших социальных инвестиций в 2015 году составил около 1,9 млрд руб., что стало весомым вкладом Компании в социально-экономическое развитие регионов России.

Девиз Годового отчета 2015 года — «Сохраняя вектор движения» — в полной мере отражает твердую приверженность Совета директоров и менеджмента долгосрочной стратегии «Башнефти», предусматривающей устойчивую динамику производственных и финансовых показателей, а также дальнейший рост стоимости Компании в интересах своих акционеров.



АЛЕКСАНДР ЛЕОНИДОВИЧ КОРСИК,  
Президент ПАО АНК «Башнефть»

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'А.К.', written over a light blue background.

Наша история .....	15
Ключевые события года .....	18
Структура Группы «Башнефть» .....	20
Бизнес-модель и география бизнеса .....	21
Макроэкономические факторы .....	26
Положение в отрасли .....	30



## О КОМПАНИИ

«Компания в 2015 году не только вновь подтвердила статус отраслевого лидера по темпам прироста добычи и эффективности нефтепереработки, но и добилась высоких финансовых результатов».

Александр Корсик,  
Президент ПАО АНК «Башнефть»,  
Председатель Правления



## НАША ИСТОРИЯ

### 1932

В 1932 г. было открыто Ишимбайское месторождение, от которого ведется история добычи нефти в Башкортостане.

### 1935

В 1935 г. для организации промышленной добычи нефти на Ишимбайском месторождении образован трест «Башнефть». В 1936 г. построен первый в Урало-Поволжье магистральный нефтепровод Ишимбаево — Уфа. А в 1938 г. был введен в эксплуатацию Уфимский нефтеперерабатывающий завод («УНПЗ»).

### 1937

Среди основных вех истории развития ресурсной базы Компании — открытие Туймазинского месторождения (1937 г.), на котором в 1944 г. впервые в России были обнаружены высокопродуктивные залежи девонской нефти, последующие

открытия Шаповского, Чекамгушевского, Манчаровского месторождений (1950–1954 гг.) и крупнейшего в регионе гигантского Арланского месторождения (1955 г.).

### 1951

По мере роста объемов добываемой нефти происходило расширение нефтеперерабатывающего комплекса «Башнефти»: в 1951 г. состоялся запуск Ново-Уфимского НПЗ («Новыйл»), в 1956 г. был введен в строй Уфимский завод синтетического спирта («Уфаоргсинтез»), в 1957 г. завершено строительство третьего предприятия уфимской группы НПЗ — завода топливно-нефтехимического профиля «Уфанефтехим».

### 1967

В 1967 г. производственное объединение «Башнефть» достигло максимального уровня годовой добычи нефти на месторождениях в Башкортостане — 48 млн т.



# 1932

год открытия Ишимбайского месторождения, от которого ведется история добычи нефти в Башкортостане.



В феврале 2011 г. «Башнефть» вышла в Тимано-Печорскую нефтегазоносную провинцию, получив лицензию на участок недр федерального значения, включающий месторождения им. Р. Требса и А. Титова в Ненецком автономном округе.



# 48

млн т

В 1967 г. производственное объединение «Башнефть» достигло максимального уровня годовой добычи нефти на месторождениях в Башкортостане.

## 1995

Акционерное общество открытого типа «Акционерная нефтяная компания «Башнефть» было учреждено 13 января 1995 г.

## 2009

В марте 2009 г. основным владельцем шести предприятий ТЭК Республики Башкортостан, включая ОАО АНК «Башнефть», стало ОАО АФК «Система».

## 2010

В 2010 г. ОАО АНК «Башнефть» приобрело у АФК «Система» контрольные пакеты акций ОАО «Уфанефтехим», ОАО «Новойл», ОАО «УНПЗ», ОАО «Уфаоргсинтез» и ОАО «Башкирнефтепродукт» и стало головной компанией нового нефтяного холдинга.

## 2011

В феврале 2011 г. «Башнефть» вышла в Тимано-Печорскую нефтегазоносную провинцию, получив лицензию на участок недр федерального значения, включающий месторождения им. Р. Требса и А. Титова в Ненецком автономном округе. В декабре 2011 г. Компания подписала соглашение с ОАО «ЛУКОЙЛ» о совместной реализации проекта.

## 2013

- В 2013 г. завершено формирование вертикально-интегрированной нефтяной компании (ВИНК) федерального уровня. ОАО АНК «Башнефть» провело реорганизацию в форме присоединения пяти дочерних обществ — ОАО «УНПЗ», ОАО «Новойл», ОАО «Уфанефтехим», ОАО «Башкирнефтепродукт» и ОАО «Оренбургнефтепродукт». Это стало первым этапом в реализации комплексной стратегии по упрощению структуры корпоративной собственности.
- В 2012–2013 гг. «Башнефть» вошла в качестве оператора в международные проекты, предполагающие разведку и добычу нефти в Ираке и Мьянме.
- В 2013 г. ООО «Башнефть-Полюс» — совместное предприятие ОАО АНК «Башнефть» и ОАО «ЛУКОЙЛ» — приступило к добыче нефти на месторождениях им. Р. Требса и А. Титова в Ненецком автономном округе.
- Осенью 2013 г. в ходе интеграции уфимского нефтеперерабатывающего комплекса «Башнефти» управление тремя производственными площадками было централизовано на базе Филиала «Башнефть-Уфанефтехим».



# 2013

ООО «Башнефть-Полюс» приступило к добыче нефти на месторождениях им. Р. Требса и А. Титова.



В 2014 г. «Башнефть» расширила портфель активов в Западно-Сибирской нефтегазоносной провинции в результате приобретения ООО «Бурнефтегаз», ведущего разведку и добычу нефти на Соровском месторождении.

## 2014

- Весной 2014 г. присоединением ЗАО «Башнефть-Инвест» успешно завершён финальный этап реорганизации Компании, направленной на оптимизацию корпоративной структуры и ликвидацию схемы перекрестного владения акциями ОАО АНК «Башнефть».
- В марте 2014 г. «Башнефть» совершила масштабный выход в Западно-Сибирскую нефтегазоносную провинцию в результате приобретения ООО «Бурнефтегаз», ведущего разведку и добычу нефти на Соровском месторождении.
- В мае 2014 г. ОАО АНК «Башнефть» и ОАО «ЛУКОЙЛ» создали новое совместное предприятие — ООО «Нефтяная компания ВОСТОК НАО» — для проведения геологоразведочных работ на лицензионных участках в перспективном районе на северо-востоке Ненецкого АО.
- В 2014 г. создано ООО «Башнефть-Розница», на базе которого Компания консолидировала дочерние предприятия, специализирующиеся на розничных продажах топлива, и централизовала управление сетью АЗС в 16 регионах страны.
- В декабре 2014 г. по решению Арбитражного суда ОАО АФК «Система» передало контрольный пакет акций ОАО АНК «Башнефть» Российской Федерации в лице Росимущества.

## 2015

- В июле 2015 г. Республика Башкортостан стала владельцем 38 128 551 обыкновенной и 6 280 076 привилегированных акций ПАО АНК «Башнефть» (25 % от уставного капитала), а доля участия Росимущества в уставном капитале Компании соразмерно снизилась до 88 951 379 обыкновенных акций (50,08 % от уставного капитала). Указанные пакеты акций были переданы Республике Башкортостан в соответствии с Указом Президента Российской Федерации В. В. Путина № 317 от 21 июня 2015 г.
- В сентябре 2015 г. Совет директоров утвердил Стратегию ПАО АНК «Башнефть», включая Долгосрочную программу развития и долгосрочную финансовую модель на период 2015–2020 гг. с перспективой до 2025 г.



# 2014

ОАО АНК «Башнефть» и ОАО «ЛУКОЙЛ» создали новое совместное предприятие — ООО «Нефтяная компания ВОСТОК НАО».

# КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ ГОДА



Компания Bashneft International B.V. — оператор зарубежных проектов «Башнефти» в области разведки и добычи — завершила полевые сейсморазведочные работы на Блоке 12 в Ираке.

«Башнефть» объявила результаты очередного независимого аудита запасов углеводородов, выполненного компанией Miller and Lents, Ltd. по международной классификации PRMS. Коэффициент замещения доказанных запасов «Башнефти» в 2014 г. составил 179 %.

Рейтинговое агентство Moody's Investors Service повысило корпоративный рейтинг «Башнефти» с уровня Ba2 до Ba1, а рейтинг вероятности дефолта — с Ba2-PD до Ba1-PD вследствие присвоения Компании статуса эмитента ценных бумаг, связанного с государством.



«Башнефть» подписала контракт на проектирование и поставку оборудования технологической установки по переработке нефтешламов стоимостью около 3 млрд руб.

Годовое Общее собрание акционеров «Башнефти» приняло решение о выплате дивидендов за 2014 г. в размере 20,07 млрд руб. (113 руб. на обыкновенную и привилегированную акции).

Привилегированные акции «Башнефти» включены в высший котировальный список Московской Биржи.

## ФЕВРАЛЬ

## АПРЕЛЬ

## ИЮНЬ

## МАРТ

## МАЙ

## ИЮЛЬ

Рейтинговое агентство Fitch Ratings подтвердило долгосрочные рейтинги дефолта «Башнефти» в иностранной и национальной валюте на уровне BB. Прогноз по рейтингам — «стабильный».

Внеочередное Общее собрание акционеров «Башнефти» приняло решение об уменьшении уставного капитала путем погашения 2 724 173 обыкновенных акций (1,51% от уставного капитала). Эти ценные бумаги были выкуплены Компанией у акционеров в апреле 2014 г. в рамках реорганизации путем присоединения ЗАО «Башнефть-Инвест».

Внеочередное Общее собрание акционеров «Башнефти» избрало новый состав Совета директоров, в который вошли семь представителей государства и три независимых директора.

«Башнефть» начала производство и продажу через розничную сеть автобензина ATUM-95 — нового высококачественного топлива премиум-класса, обладающего повышенными эксплуатационными и экологическими характеристиками.



Республика Башкортостан стала владельцем 38 128 551 обыкновенной и 6 280 076 привилегированных акций ПАО АНК «Башнефть» (25 % от уставного капитала), а доля участия Росимущества в уставном капитале Компании соразмерно снизилась до 88 951 379 обыкновенных акций (50,08% от уставного капитала).



Указанные пакеты акций были переданы Росимуществом Республике Башкортостан в соответствии с Указом Президента Российской Федерации В.В. Путина № 317 от 21 июня 2015 г.

Росимущество и Республика Башкортостан подписали Соглашение акционеров о порядке распоряжения и голосования акциями «Башнефти», определяющее принципы и механизмы взаимодействия основных акционеров в вопросах корпоративного управления Компанией.

«Башнефть» ввела в опытно-промышленную эксплуатацию новую технологическую линию установки по производству элементарной серы на производственной площадке Филиала «Башнефть-Уфанефтехим». Инвестиции в проект составили 2,4 млрд руб.

Совет директоров «Башнефти» утвердил Стратегию и Долгосрочную программу развития Компании на период 2015–2020 гг., долгосрочными целями которой являются устойчивый рост производственных и финансовых показателей при разумных уровнях инвестиций и долга, гарантированные дивидендные выплаты и дальнейший рост акционерной стоимости.

## СЕНТЯБРЬ

## ОКТАБРЬ

Совет директоров «Башнефти» утвердил новую редакцию Положения о дивидендной политике. Согласно этому документу, «Башнефть» будет стремиться ежегодно направлять на выплату дивидендов не менее 25 % чистой прибыли по МСФО.

Совет директоров «Башнефти» в соответствии с директивой Правительства РФ принял решения, направленные на оптимизацию корпоративной структуры и перевод контроля над рядом активов Компании в российскую юрисдикцию.



Компания подписала соглашение о сотрудничестве с Московским государственным университетом им. М. В. Ломоносова. Соглашение предусматривает взаимодействие сторон в проведении научных исследований, направленных на решение фундаментальных проблем геологии нефти и газа, поисков, разведки и разработки месторождений углеводородов, технологий их переработки; внедрении новейших методов и технических решений в этих сферах, а также в подготовке квалифицированных кадров.

Рейтинговое агентство Fitch Ratings повысило долгосрочные рейтинги дефолта «Башнефти» в иностранной и национальной валюте с ВВ до ВВ+. Прогноз по рейтингам — «стабильный».

## НОЯБРЬ

## ДЕКАБРЬ

Рейтинговое агентство Moody's Investors Service повысило прогноз по корпоративным рейтингам и рейтингам вероятности дефолта «Башнефти» с уровня «негативный» до уровня «стабильный»; одновременно Moody's подтвердило данные рейтинги на уровне Вa1 и Вa1-PD соответственно.

Совет директоров одобрил реорганизацию Группы компаний «Бурнефтегаз», направленную на упрощение ее корпоративной структуры и повышение эффективности управления.

Совет директоров ПАО АНК «Башнефть» утвердил программу долгосрочной мотивации менеджмента. Программа рассчитана на пять лет и увязывает вознаграждение менеджмента высшего и среднего звена с достижением ряда стратегических целей, включая показатель совокупного дохода акционеров (Total Shareholder Return).

## События после отчетной даты

### ЯНВАРЬ 2016

«Башнефть» признана победителем аукционов на право геологического изучения, разведки и добычи углеводородного сырья пяти участков недр в Республике Башкортостан.



### ФЕВРАЛЬ 2016

По результатам очередного независимого аудита запасов углеводородов, выполненного компанией Miller and Lents, Ltd. по международной классификации PRMS, коэффициент замещения доказанных запасов «Башнефти» в 2015 г. составил 202 %.

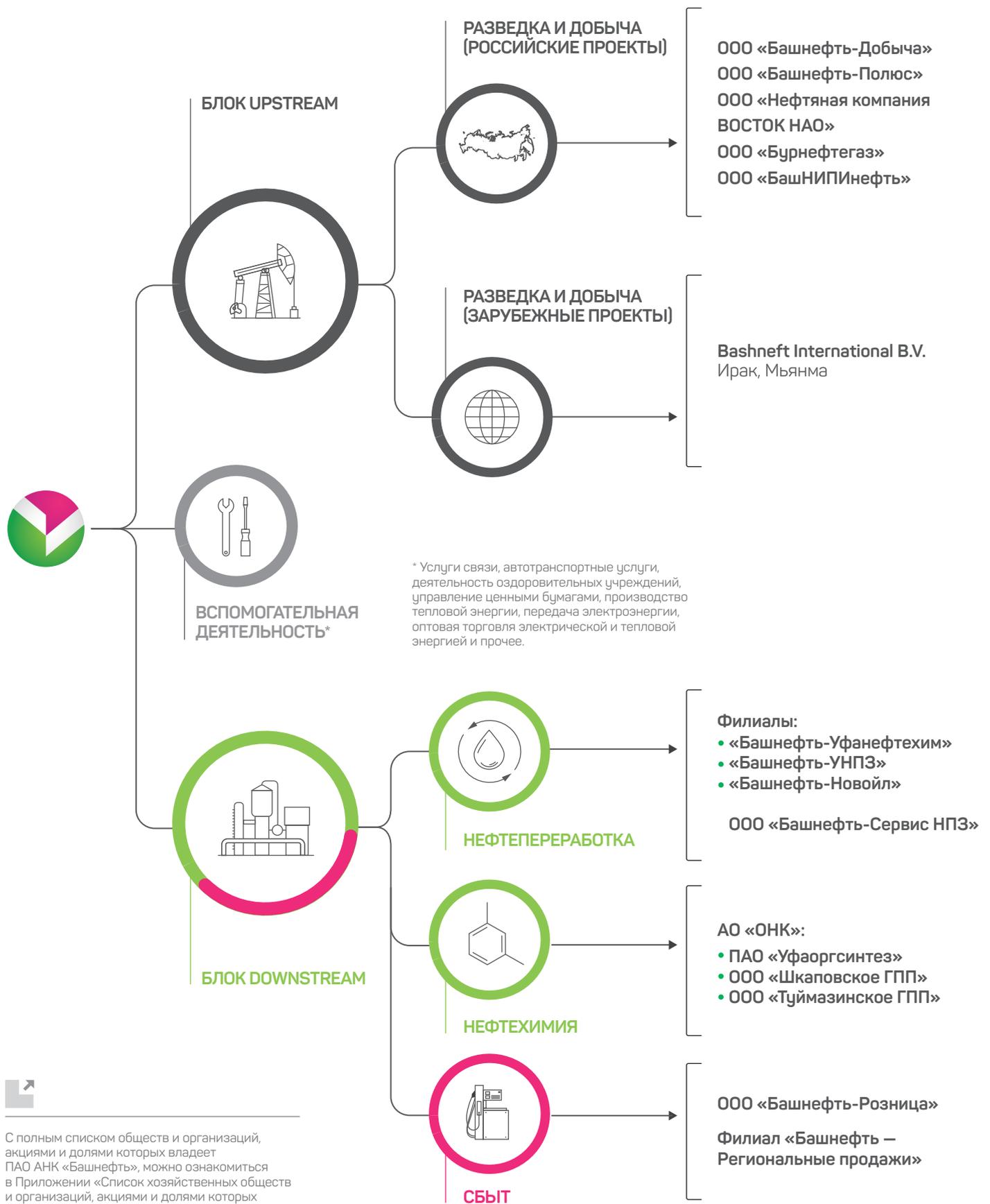
«Башнефть» приобрела по ofercie ранее выпущенные облигаций серии 04 на общую сумму 9 858 534 тыс. руб. Облигации выкуплены в соответствии с бизнес-планом на 2016 г. и в рамках реализации стратегии по оптимизации долгового портфеля, предусматривающей снижение стоимости обслуживания долга при увеличении сроков заимствований.



### МАРТ 2016

«Башнефть» завершила сделку по приобретению у ЗАО «Система-Инвест» пакета обыкновенных акций (19,04 % от уставного капитала) ПАО «Уфаоргсинтез». В результате сделки Группа «Башнефть» консолидировала 100% голосующих акций ПАО «Уфаоргсинтез».

# СТРУКТУРА ГРУППЫ «БАШНЕФТЬ»



С полным списком обществ и организаций, акциями и долями которых владеет ПАО АНК «Башнефть», можно ознакомиться в Приложении «Список хозяйственных обществ и организаций, акциями и долями которых владеет ПАО АНК «Башнефть».

# БИЗНЕС-МОДЕЛЬ И ГЕОГРАФИЯ БИЗНЕСА

## Как мы создаем стоимость



### Лицензирование

### Геологоразведка

### Добыча

### Переработка

### Сбыт

#### ЛИЦЕНЗИРОВАНИЕ

«Башнефть» владеет сбалансированным портфелем добычных и геологоразведочных активов в ключевых нефтегазовых провинциях России. Мы используем системный подход к формированию ресурсной базы и демонстрируем высокие показатели замещения доказанных запасов нефти при контроле затрат. По состоянию на конец 2015 г. Компании принадлежало 253 лицензии на разработку 194 месторождений нефти и газа на территории Республики Башкортостан, Ханты-Мансийского автономного округа (ХМАО), Ненецкого автономного округа (НАО), Оренбургской области и Республики Татарстан.



Подробнее см. «Результаты деятельности — Лицензирование, геологоразведка и запасы».

#### ГЕОЛОГОРАЗВЕДКА

На лицензионных участках мы проводим геологоразведочные работы (ГРП), реализуя высокий потенциал возмещения ресурсной базы и закладывая ресурс для будущей добычи. В 2015 г. объем проведенных сейсморазведочных работ 3D составил 3,6 тыс. км<sup>2</sup>. Активная работа по расширению ресурсной базы позволила повысить коэффициент замещения.



Подробнее см. «Результаты деятельности — Лицензирование, геологоразведка и запасы».

#### ДОБЫЧА

Мы добываем нефть на действующих месторождениях, концентрируясь на эффективности добычи. «Башнефть» широко использует современные ме-

тоды интенсификации добычи и применяет перспективные инновационные технологии. В промышленной эксплуатации находятся 180 месторождений. Основные действующие месторождения Компании расположены в Республике Башкортостан. В 2015 г. благодаря высокоэффективным геолого-техническим мероприятиям и оптимизации системы разработки зрелых месторождений нам удалось увеличить добычу нефти на зрелых месторождениях на 2,5%. Кроме того, мы развиваем перспективные активы в новых регионах — Тимано-Печоре и Западной Сибири, которые являются важным двигателем роста.



Подробнее см. «Результаты деятельности — Добыча».

#### ПЕРЕРАБОТКА

Переработку сырой нефти осуществляет Единый нефтеперерабатывающий комплекс Компании, в который входят три НПЗ — «Башнефть-Уфанефтехим», «Башнефть-УНПЗ», «Башнефть-Новоил». Комплекс занимает лидирующие позиции в отрасли по индексу Нельсона, глубине переработки и выходу светлых нефтепродуктов.

В состав производственного комплекса «Башнефти» также входят нефтехимические активы, тесная интеграция которых с НПЗ является важным конкурентным преимуществом Компании.

Значительная часть добываемой нефти используется в качестве сырья для нефтеперерабатывающего комплекса «Башнефти». Для достижения оптимальной загрузки мощностей мы закупаем нефть, газовый конденсат и ШФЛУ у сторонних поставщиков. В 2015 г.

на НПЗ Компании было переработано 19,1 млн т углеводородного сырья. Средняя глубина переработки и выход светлых составили 85,8% и 68,0% соответственно, что является одним из лучших показателей среди отечественных вертикально-интегрированных нефтяных компаний. Индекс Нельсона составил 9,1. При этом наша стратегия в области нефтепереработки нацелена на максимизацию доли высокомаржинальной продукции.

В отчетном году практически всё произведенное моторное топливо соответствовало стандарту Евро-5.



Подробнее см. «Результаты деятельности — Переработка».

#### СБЫТ

Компания реализует нефть, нефтепродукты и продукты нефтехимии на внутреннем рынке и на экспорт. В 2015 г. Группа «Башнефть» реализовала 9,3 млн т нефти, в том числе 6,7 млн т — на экспорт. Кроме того, на внутреннем рынке было реализовано 9,8 млн т нефтепродуктов и продуктов нефтехимии, экспортировано — 8,4 млн т.

Реализация нефтепродуктов в розницу осуществляется через собственную и партнерскую сети АЗС. В конце декабря 2015 г. собственная розничная сеть Компании включала 566 собственных и 178 партнерских АЗС в 12 регионах РФ.



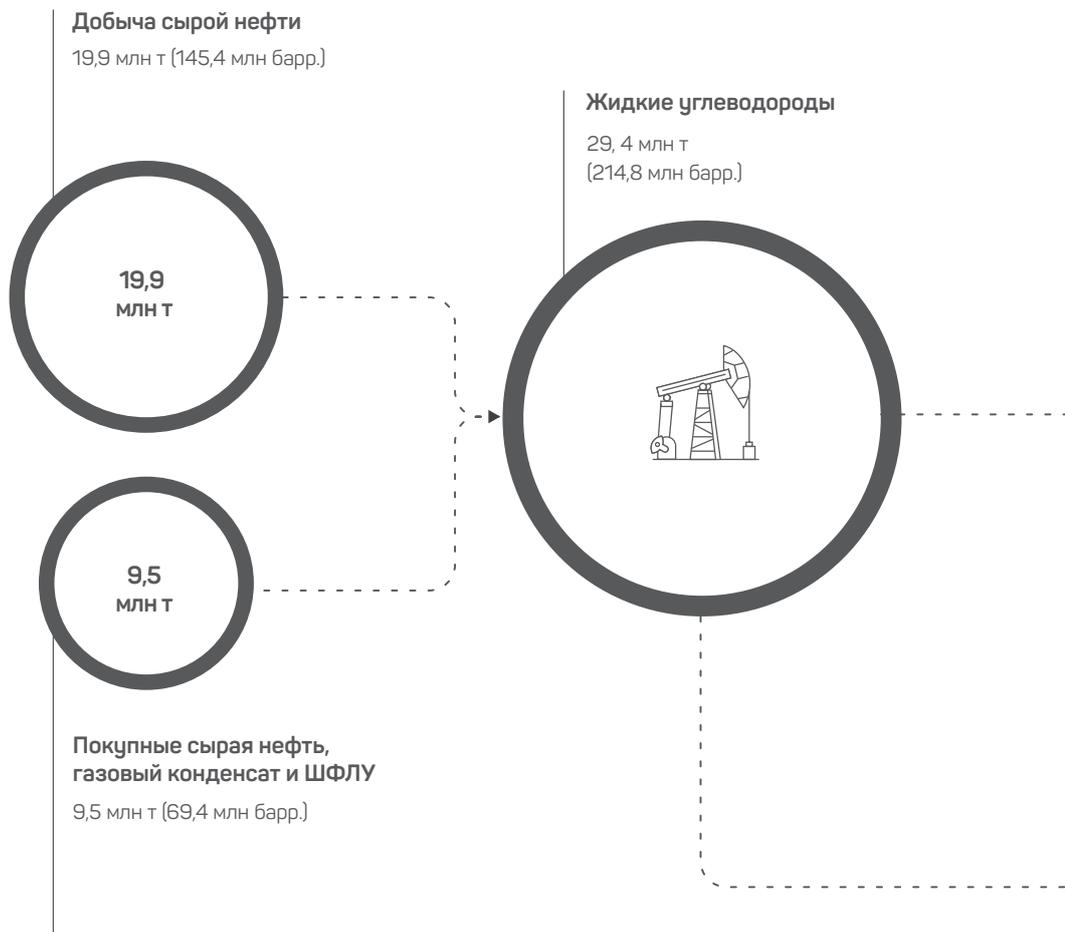
Подробнее см. «Результаты деятельности — Сбыт».

## Бизнес-модель

Структура бизнеса Компании позволяет осуществлять контроль процессов по всей цепочке создания стоимости — от получения доступа к недрам до реализации продуктов переработки внутри страны и за рубежом.

### ЛИЦЕНЗИРОВАНИЕ

По состоянию на конец 2015 г. Компании принадлежало 253 лицензии на разработку 194 месторождений нефти и газа на территории Республики Башкортостан, Ханты-Мансийского автономного округа (ХМАО), Ненецкого автономного округа (НАО), Оренбургской области и Республики Татарстан.



### ГЕОЛОГОРАЗВЕДКА

В 2015 г. объем проведенных сейсмо-разведочных работ 3D составил 3,6 тыс. км<sup>2</sup>. Активная работа по расширению ресурсной базы позволила повысить коэффициент замещения доказанных запасов нефти до уровня 202% по состоянию на конец 2015 г.

### ДОБЫЧА

Основные действующие месторождения Компании расположены в Республике Башкортостан. В 2015 г. благодаря высокоэффективным геолого-техническим мероприятиям и оптимизации системы разработки зрелых месторождений нам удалось увеличить добычу нефти

на зрелых месторождениях на 2,5%. Кроме того, мы развиваем перспективные активы в новых регионах — Тимано-Печоре и Западной Сибири, которые являются важным двигателем роста добычи.



**ПЕРЕРАБОТКА**

В 2015 г. на НПЗ Компании было переработано 19,1 млн т углеводородного сырья. Средняя глубина переработки и выход светлых составили 85,8% и 68,0% соответственно, что является одним из лучших показателей среди отечественных вертикально-интегрированных нефтяных компаний. Индекс

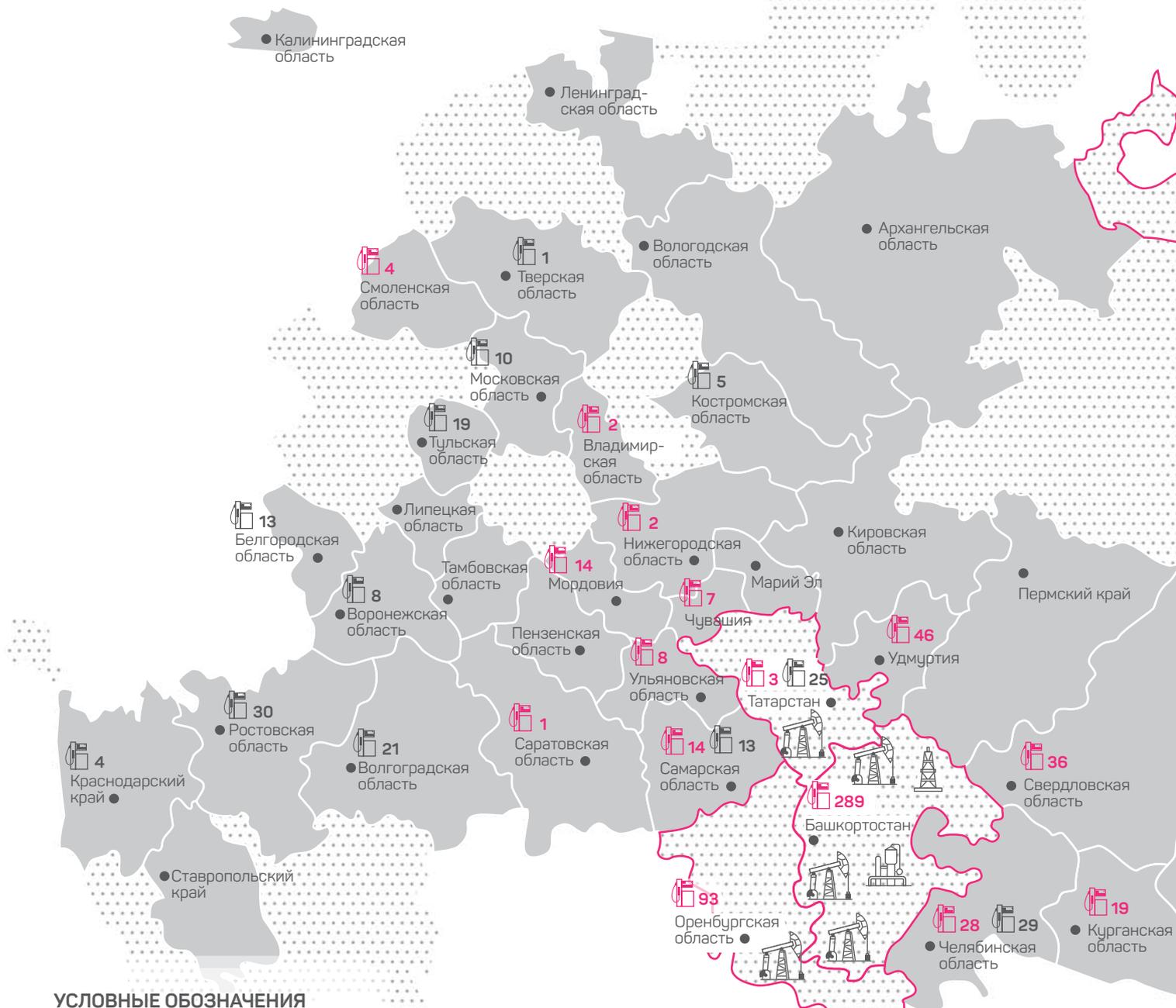
Нельсона составил 9,1. При этом наша стратегия в области нефтепереработки нацелена на максимизацию доли высокомаржинальной продукции. В отчетном году практически всё произведенное моторное топливо соответствовало стандарту Евро-5.

Компания реализует нефть, нефтепродукты и продукты нефтехимии на внутреннем рынке и на экспорт. В 2015 г. Группа «Башнефть» реализовала 9,3 млн т нефти, в том числе 6,7 млн т – на экспорт. Кроме того, на внутреннем рынке было реализовано 9,8 млн т нефтепродуктов и продуктов нефтехимии, экспортировано – 8,4 млн т.

\* Из них 0,6 млн т использовано в нефтехимическом производстве.

## География деятельности

Увеличение добычи в 2015 г. обеспечено на ≈20% ростом на зрелых месторождениях и на 80% — ростом добычи на новых активах.



### УСЛОВНЫЕ ОБОЗНАЧЕНИЯ



Разведка

Добыча

НПЗ

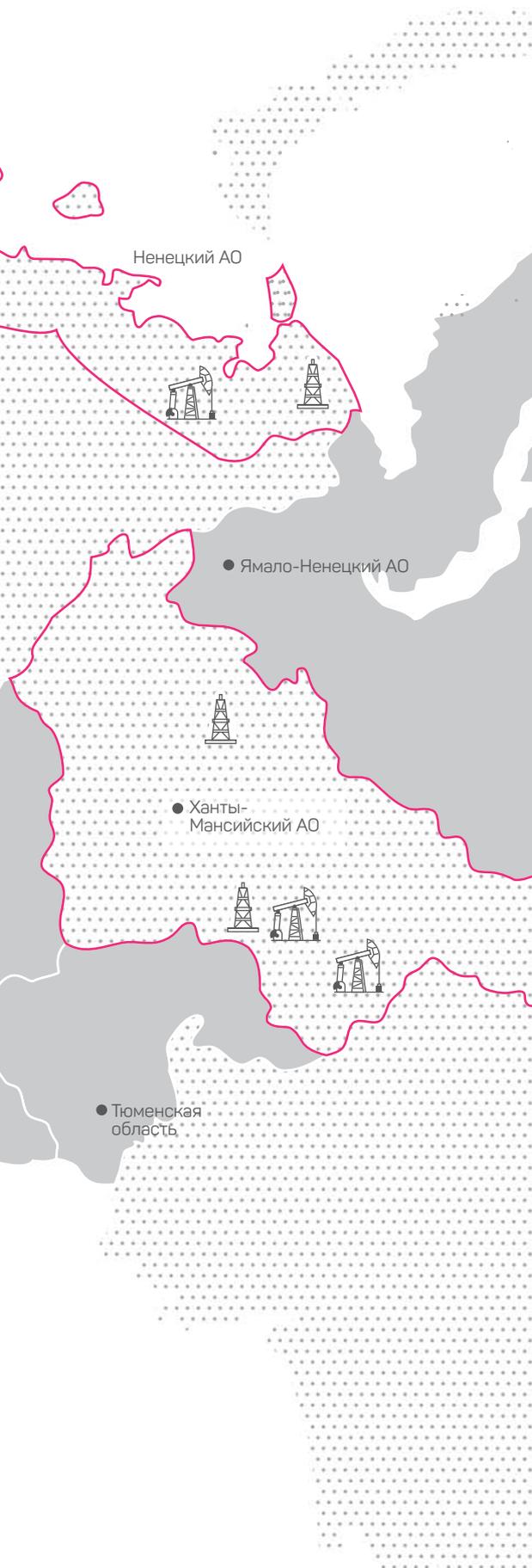
Собственные АЗС  
 Партнерские АЗС

● Регионы мелкооптовых продаж

Регионы разведки и добычи

**5** регионов разведки и добычи

**744** АЗС — розничная сбытовая сеть



## Перспективные активы

### НЕНЕЦКИЙ АВТОНОМНЫЙ ОКРУГ

**8** ЛИЦЕНЗИОННЫХ  
УЧАСТКОВ

1,4

МЛН ТОНН НЕФТИ  
ДОБЫТО В 2015 Г.



### ХАНТЫ-МАНСИЙСКИЙ АВТОНОМНЫЙ ОКРУГ

**4** ЛИЦЕНЗИОННЫХ  
УЧАСТКА

1,8

МЛН ТОНН НЕФТИ  
ДОБЫТО В 2015 Г.



# МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ

«Башнефть» осуществляет деятельность на рынке нефти и нефтепродуктов, характеризующемся глобальным масштабом, высокой степенью ценовой неопределенности и нахождением действующих рыночных факторов вне прямого или косвенного контроля участников отрасли.

Ключевыми факторами, оказывающими влияние на результаты операционной деятельности «Башнефти», являются:

- мировые и внутренние рыночные цены на нефть и нефтепродукты;
- обменный курс рубля и темпы инфляции;
- налогообложение и тарифная политика государства в сфере естественных монополий.

## МИРОВЫЕ И ВНУТРЕННИЕ РЫНОЧНЫЕ ЦЕНЫ НА НЕФТЬ И НЕФТЕПРОДУКТЫ

В 2015 г. продолжились тенденции, характеризовавшие предыдущий, 2014 г.: высокий уровень рыночной волатильности и в целом понижающаяся ценовая динамика.

Основными факторами, оказывающими давление на цены, являются опасения участников рынка в отношении возможного замедления темпов роста мировой экономики, в первую очередь Китая. Спрос на нефть за 2015 г. вырос до значения 94,4 млн барр. в сутки (+1,6 млн барр. в сутки к 2014 г.).

В то же время в результате несогласованности действий стран — экспортеров нефти предложение на рынке продолжает оставаться на уровне, превышающем спрос.

Поставки нефти странами ОПЕК в 2015 г. находились на очень высоком уровне, составляющем примерно 31 млн барр. в сутки. В частности, Саудовская Аравия, стремящаяся к максимизации своей доли рынка, нарастила

добычу нефти до рекордного уровня 10 млн барр. в сутки.

Также, несмотря на сокращение в 2015 г. рабочих буровых установок в США на 62% с 1 882 до 714, на месторождениях сланцевой нефти США наблюдается инерционное поддержание высоких уровней объемов добычи. При этом производство нефти в 2015 г. в США выросло по сравнению с 2014 г. на 0,8 млн барр. в сутки, достигнув 9,4 млн барр. в сутки.

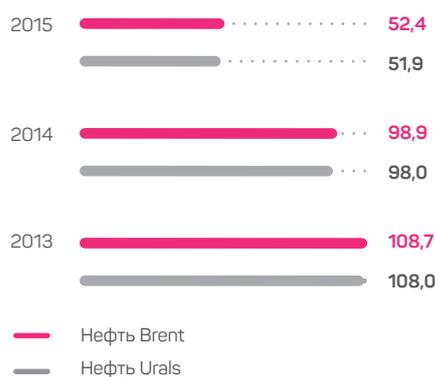
Свою роль также сыграли ожидания участников нефтяного рынка относительно возможного возвращения на рынок иранской нефти после снятия с Ирана экономических санкций.

Кроме того, в течение 2015 г. происходило наращивание запасов нефти странами и многими игроками как в стратегических, так и спекулятивных целях. Коммерческие запасы нефти и нефтепродуктов в странах ОЭСР к концу года превысили 3 млрд барр., что на 350 млн барр. выше среднего уровня за 2014 г. На негативную динамику цен на нефть также повлияло укрепление курса доллара США в ожидании начала цикла повышения ставок ФРС США.

В результате мировые цены на нефть в 2015 г. резко снизились к 2014 г. Так, цена нефти Brent за год упала на 47% и к концу года составила около 52 долл. за баррель, снижаясь в моменте ниже 35 долл. за баррель. Среднегодовая цена российской смеси Urals по итогам 2015 г. составила около 52 долл. за баррель, что на 47% ниже прошлогоднего значения.

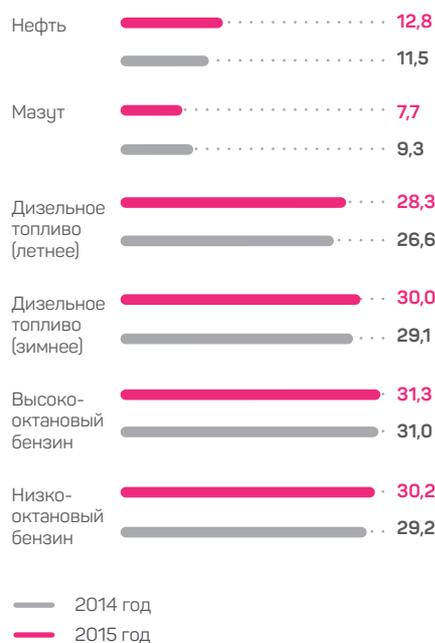
Несмотря на текущую рыночную конъюнктуру, долгосрочные тенденции в области спроса на нефть и нефтепродукты являются умеренно оптимистичными: по прогнозам МВФ, темпы роста мировой экономики в ближайшие несколько лет будут на уровне свыше 3%, что дает основания Международному энергетическому агентству прогнозировать рост спроса на нефть на 1,2 млн барр. в сутки в 2016 г.

## Среднегодовые цены на нефть на мировых рынках, долл. за барр.



Источник: Platts

## Спотовые цены на нефть и основные виды нефтепродуктов на российском рынке, 2015 и 2014 гг., тыс. руб./т



Источник: агентство «Кортес»



В 2015 г. продолжилось снижение мировых цен на нефть. Котировки марки Brent за год упали на 47% и к концу года составили около 52 долл./барр.



### КУРС РУБЛЯ И ТЕМПЫ ИНФЛЯЦИИ

Экспортные операции по реализации нефти и нефтепродуктов формируют около 50% выручки Группы. Таким образом, колебания обменных курсов валют к рублю оказывают непосредственное воздействие на финансовые результаты деятельности «Башнефти».

В 2015 г. курс рубля продолжил демонстрировать высокую волатильность, находясь под давлением на фоне падения цен на нефть на мировых рынках. Средний курс рубля к доллару США в 2015 г. составил 61,0 руб./долл. по сравнению с 38,4 руб./долл. в 2014 г.

Кроме того, на финансовые результаты «Башнефти» влияет изменение индекса потребительских цен; уровень инфляции оказывает влияние как на капитальные, так и на текущие затраты Группы. Инфляция в 2015 г. составила 12,9%.

### НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ

Основные обязательные платежи в нефтегазовой отрасли в Российской Федерации включают: налог на

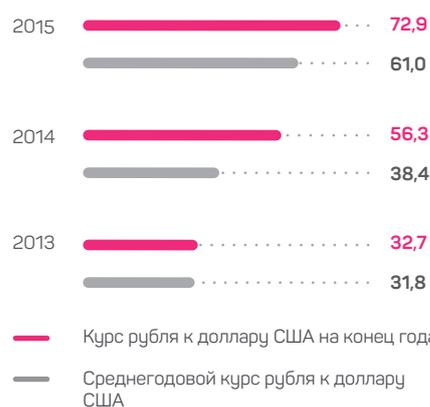
добычу полезных ископаемых (НДПИ), экспортную таможенную пошлину на нефть, экспортную таможенную пошлину на нефтепродукты и акцизы на нефтепродукты.

В 2014 г. в России был принят Федеральный закон № 366-ФЗ от 24.11.2014 г., предусматривающий «налоговый маневр», в рамках которого предусмотрено поэтапное (в течение 2015–2017 гг.) увеличение ставки НДПИ на нефть (в 1,7 раза) и газовый конденсат при одновременном сокращении вывозных таможенных пошлин на нефть (в 1,7 раза) и нефтепродукты (в 1,7–5 раз), а также снижении ставок акциза на нефтепродукты.

В результате снижения цен на нефть расчетная ставка НДПИ по нефти в России в среднем за 2015 г. составила 6,3 тыс. руб. на тонну по сравнению со значением 5,8 тыс. руб. на тонну годом ранее.

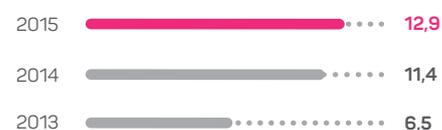
Налоговый кодекс Российской Федерации предусматривает применение пониженной или нулевой ставки НДПИ для определенных месторождений. Для «Башнефти» к таким месторожде-

### Обменный курс российского рубля к доллару США, руб./долл.



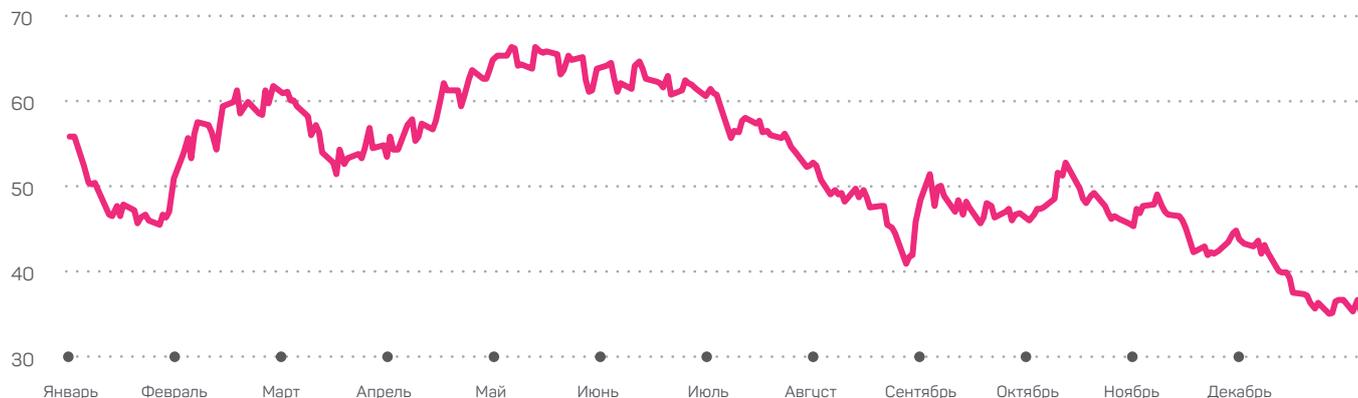
Источник: ЦБ РФ

### Индекс потребительских цен, %



Источник: Росстат

**Котировки нефти сорта Brent в 2015 г., долл./барр.**



**Новые ставки акцизов, руб. за тонну нефтепродуктов**

	С 01.04.2016 г.	С 01.01.2017 г.
Бензин 5-го класса	10 130	7 430
Бензин, не соответствующий 5-му классу, и прямогонный бензин	13 100	12 300
Дизельное топливо и средние дистилляты	5 293	5 093
Масла	6 000	5 400

ниям относится ряд месторождений, имеющих степень выработанности более 80 %. Также с 1 января 2015 г. применяется и пониженная ставка НДС на добычу нефти при разработке новых месторождений в НАО, где находятся месторождения им. Р. Требса и А. Титова (ранее, до введения пониженной ставки, применялась нулевая ставка НДС). Кроме того, «Башнефть» обладает правом на налоговый вычет на добычу нефти с месторождений, расположенных в границах Республики Башкортостан. По итогам 2015 г. сумма НДС, уплаченного Компанией, составила около 96 млрд руб.

Среднее значение экспортной пошлины на нефть в 2015 г. составило 120,3 долл. за тонну, по сравнению с 366,5 долл. за тонну в 2014 г. При этом в рамках «налогового маневра» в 2016 г. экспортная пошлина на нефть должна была снизиться с 42 % до 36 %. Но в конце 2015 г. Правительство Российской Федерации приняло решение о заморозке пошлины на уровне 42 % на один год. Предполагается, что с 2017 г. экспортная пошлина будет снижена до 30 %.

Среднее значение пошлины на легкие и средние дистилляты в 2015 г. составило 57,7 долл. за тонну. В 2014 г. экспортная пошлина на легкие и средние дистилляты в среднем по году составила 241,9 долл. за тонну.

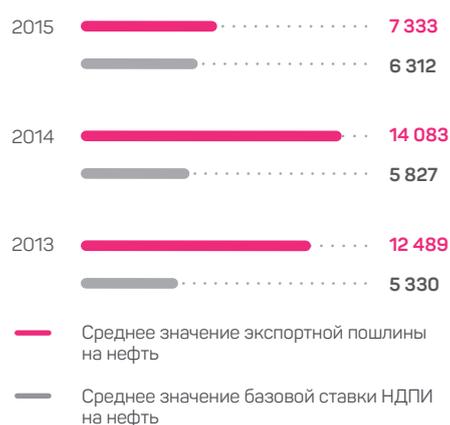
В целом зависимость обязательных экспортных платежей от цен на нефть и нефтепродукты оказывает сглаживающий эффект на динамику экспортной выручки Компании.

В феврале 2016 г. были приняты изменения в налоговое законодательство, в соответствии с которыми с 1 апреля 2016 г. повышаются налоговые ставки акцизов на автомобильный бензин, дизельное топливо, прямогонный бензин и средние дистилляты. В расчете на 1 литр автомобильного бензина акциз повышается на 2 руб., ставки акцизов на прямогонный бензин повышаются вслед за этим, чтобы избежать предотвращения заинтересованности в нелегальном производстве автомобильного бензина. Ставка акциза для средних дистиллятов уравнивается с акцизом на дизтопливо, чтобы не создавались схемы по уклонению от уплаты акцизов путем реализации дизтоплива под видом средних дистиллятов.

~ 50%

выручки «Башнефти» формируют операции по реализации нефти и нефтепродуктов на внутреннем рынке.

**Динамика ставок обязательных платежей для нефтяных компаний, руб./т**



Источник: Министерство финансов РФ

## ПОЛОЖЕНИЕ В ОТРАСЛИ



Добыча нефти крупнейшими российскими нефтяными компаниями, млн т

	2013	2014	2015	Изменение 2015/2014
Роснефть	192,6	190,1	189,2	-0,9%
ЛУКОЙЛ	86,7	86,6	85,7	-1,1%
Сургутнефтегаз	61,5	61,4	61,6	0,3%
Газпром нефть	32,2	33,6	34,3	2,1%
Татнефть	26,4	26,5	27,2	2,7%
Башнефть	16,1	17,8	19,9	11,8%
Славнефть	16,8	16,2	15,5	-4,4%
РуссНефть	8,8	8,6	7,4	-13,6%
Прочие	82,2	85,8	93,2	8,9%
<b>Итого</b>	<b>523,3</b>	<b>526,7</b>	<b>534,0</b>	<b>1,4%</b>

Доля «Башнефти» в общероссийской добыче нефти



Источник: ЦДУ ТЭК

БУРЕНИЕ НОВЫХ СКВАЖИН  
В РОССИИ

В 2015 г. в России значительно увеличился ввод новых скважин из эксплуатационного бурения: на 10,1% увеличилось количество введенных скважин, на 7,2% вырос метраж завершенных в отчетном году скважин. Лидерами по приросту темпов бурения стали «Татнефть» (введено на 147% больше скважин и пройдено на 119% больше пог. км) и «Башнефть» (введено на 78% больше скважин и пройдено на 77% больше пог. км).

## ДОБЫЧА НЕФТИ В РОССИИ

Добыча нефти в России в 2015 г. увеличилась на 1,4% и составила 534,1 млн т. Среднесуточная добыча нефти в 2015 г. составила 1,46 млн т в сутки. В целом по отрасли добыча на зрелых месторождениях в России продолжала снижаться.

По итогам 2015 г. «Башнефть» заняла 6-е место среди российских нефтяных компаний по объемам добычи нефти. «Башнефть» сохранила лидерство среди отечественных нефтяных компаний по темпам увеличения добычи, обеспечив около 29% общего прироста производства нефти в России.



**Переработка нефти крупнейшими российскими нефтяными компаниями, млн т**

	2013	2014	2015	Изменение 2015/2014
Роснефть	75,8	77,0	75,1	-2%
ЛУКОЙЛ	45,1	45,1	41,8	-7%
Газпром нефть	31,3	32,1	31,9	-1%
Башнефть	21,4	21,7	19,1	-12%
Сургутнефтегаз	19,8	19,3	18,7	-3%
Славнефть	15,3	15,3	15,3	0%
Татнефть (Танеко)	7,6	8,5	8,7	2%
Прочие	56,3	70,1	71,8	2%
<b>Итого</b>	<b>272,5</b>	<b>288,9</b>	<b>282,4</b>	<b>-2%</b>

Источник: ЦДУ ТЭК, данные компаний

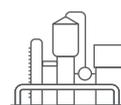
**НЕФТЕПЕРЕРАБОТКА В РОССИИ**

В 2015 г. объем нефтепереработки в России сократился на 2% и составил 282 млн т.

По итогам отчетного года «Башнефть» сохранила 4-е место по объемам переработки нефти среди российских компаний с показателем 19,1 млн т сырья. Указанный уровень переработки является плановым и позволяет в текущей макроэкономической ситуации, а также в новых налоговых условиях максимизировать стоимость товарной корзины за счет увеличения выпуска высокомаржинальных светлых нефтепродуктов.

Как и ранее, «Башнефть» обеспечивает один из самых высоких уровней глубины переработки нефти — показатель 2015 г. составил 85,8%. «Башнефть» также остается одним из лидеров отрасли по доле светлых нефтепродуктов в общем объеме производства — 68,0%.

**Доля «Башнефти» в общероссийской переработке нефти**

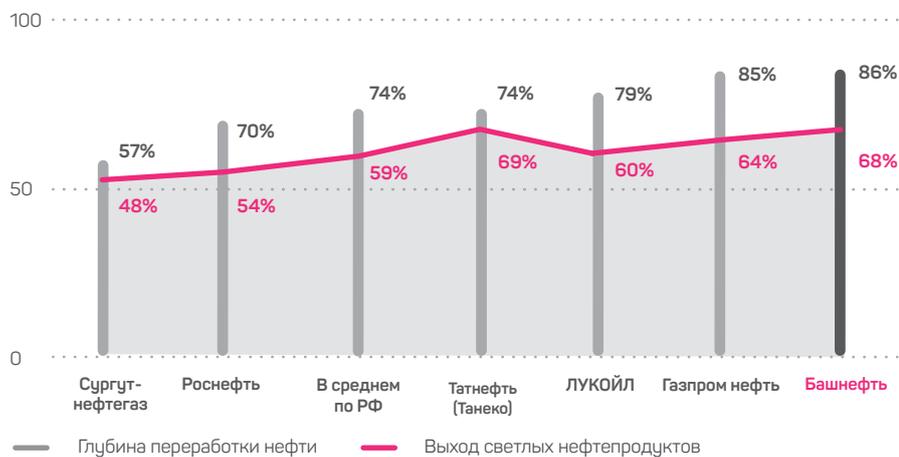


**68%**

Выход светлых нефтепродуктов на ЕНПЗ «Башнефти» в 2015 г. При этом объем производства низкомаржинальных темных нефтепродуктов — мазута и ВГО — сократился на 18% и 88% соответственно.



Глубина переработки нефти и выход светлых нефтепродуктов российских нефтяных компаний, 2015 г.



85,8%

показатель глубины переработки нефти на НПЗ «Башнефти» в 2015 г.

Источник: ЦДУ ТЭК, данные Компании

Поставки нефтепродуктов российскими НПЗ на внутренний рынок, млн т

	2013	2014	2015	Изменение 2015/2014
Автомобильный бензин	34,4	34,3	34,6	0,8%
в т. ч. поставки «Башнефти»	4,0	4,2	4,1	-2,2%
Дизельное топливо	35,3	36,5	31,2	-14,5%
в т. ч. поставки «Башнефти»	2,5	2,2	2,0	-11,7%

Источник: МЭР РФ, ЦДУ ТЭК, данные Компании



Доля «Башнефти» в общероссийских поставках нефтепродуктов составила 12%.

### ВНУТРЕННИЙ РЫНОК НЕФТЕПРОДУКТОВ

В 2015 г. российскими нефтеперерабатывающими предприятиями на внутренний рынок поставлено 34,6 млн т автомобильного бензина, что почти соответствует уровню предыдущего года. Поставки дизельного топлива сократились на 14,5% и составили 31,2 млн т.

«Башнефть» обеспечила в 2015 г. около 12% и 6% поставок автомобильного бензина и дизельного топлива на российский рынок соответственно. В то же время Компания постепенно сокращает объемы поставок мазута.

### ЭКСПОРТ НЕФТИ И НЕФТЕПРОДУКТОВ

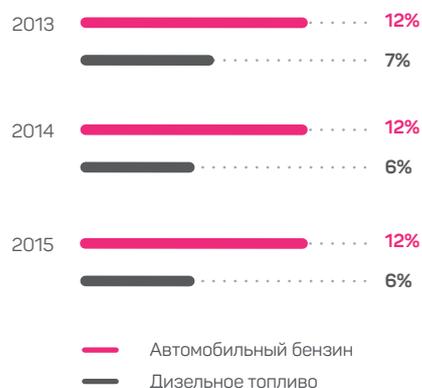
По данным ФТС России, экспорт нефти в 2015 г. оценивается в объеме 244,5 млн т (+4,9% к 2014 г.). При этом поставки российской нефти в 2015 г. в страны дальнего зарубежья составили 221,6 млн т (+11,2% к 2014 г.), а в страны СНГ – 22,9 млн т (–5,2% к 2014 г.).

«Башнефть» в 2015 г. реализовала на экспорт 6,7 млн т нефти. Таким образом, доля «Башнефти» в общем объеме поставок нефти на экспорт составила около 2,7%.

Согласно данным ФТС, объем экспортных поставок нефтепродуктов из России в 2015 г. достиг 171,5 млн т, что на 4,1% выше показателя 2014 г. Поставки в дальнее зарубежье в 2015 г. составили 163,3 млн т (+5,2% к предыдущему году), а экспорт в страны СНГ – около 8,3 млн т (–13,5% к 2014 г.).

«Башнефть» в 2015 г. реализовала на экспорт 8,3 млн т нефтепродуктов. Таким образом, доля «Башнефти» в общем объеме поставок нефтепродуктов на экспорт составила около 4,8%.

### Доля «Башнефти» в общероссийских поставках нефтепродуктов



Стратегия и КПЭ .....	35
Ключевые показатели эффективности .....	50
Производственные результаты деятельности .....	54
Финансовые результаты деятельности .....	88
Повышение эффективности деятельности .....	92
Экологическая и социальная ответственность .....	104

# СТРАТЕГИЯ. ЭФФЕКТИВНОСТЬ. РЕЗУЛЬТАТЫ

Высокие темпы роста при эффективном контроле затрат

«Актуализированная Стратегия «Башнефти» определяет следующие долгосрочные цели: устойчивый рост производственных и финансовых показателей при разумных уровнях инвестиций и долга, гарантированные дивидендные выплаты и дальнейший рост акционерной стоимости».

Алексей Текслер,  
Председатель Совета директоров  
ПАО АНК «Башнефть»



## СТРАТЕГИЯ И КПЭ

### СТРАТЕГИЯ

Стратегическое видение, направленное на построение высокоэффективной, динамично развивающейся вертикально-интегрированной нефтяной Компании было заложено еще в 2010 г.

Изначально в рамках стратегического планирования были поставлены цели по росту стоимости Компании, повышению дивидендной доходности, улучшению финансовых показателей, росту добычи нефти, глубины переработки, улучшению корзины нефтепродуктов, развитию высокомаржинальных сегментов коммерции.

В качестве безусловных приоритетов было определено внедрение высоких стандартов в области охраны труда и промышленной безопасности с акцентом на обеспечение безопасности персонала и экологию производства, а также проведение

социально ответственной кадровой политики.

Успешная реализация поставленных задач позволила сформировать вертикально-интегрированную нефтяную компанию с растущей добычей, высокотехнологичной переработкой, устойчивыми каналами сбыта продукции, сильными финансовыми результатами, привлекательной дивидендной политикой и вывести «Башнефть» в число лидеров нефтяной отрасли.

В сентябре 2015 г. Совет директоров ПАО АНК «Башнефть» утвердил (протокол № 15–2015 от 30.09.2015) обновленную Стратегию Компании на период 2015–2020 гг. и Долгосрочную программу развития (ДПР), в которых были учтены новые макроэкономические параметры и налоговые изменения, сформулированы

новые финансовые и производственные инициативы. Стратегия и ДПР были разработаны в соответствии с требованиями российского законодательства, лучшими отраслевыми практиками и представляют собой единый документ, определяющий долгосрочные цели, задачи и мероприятия Компании.

Ухудшение макроэкономической ситуации не повлияло кардинальным образом на наше стратегическое видение. Вектор развития Компании по-прежнему направлен на повышение эффективности производственных и бизнес-процессов. Основными стратегическими приоритетами в 2015–2020 гг. будут внедрение лучших практик в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды, сохранение на высоком уровне TSR, EBITDA, развитие ресурсной базы и рост добычи

## К чему мы стремимся: «Башнефть» к 2020 г. в цифрах

<b>Добыча</b>	<b>&gt;21,4 млн т/год</b>
Зрелые месторождения	15,0 млн т/год
Месторождения им. Р. Требса и А. Титова	4,8 млн т/год
«Бурнефтегаз»	1,6-2,0 млн тонн
<b>Переработка</b>	
Глубина переработки	98%
Выход светлых нефтепродуктов	75%
Выпуск мазута	Практически прекращен
<b>Коммерция и сбыт</b>	
Реализация производимых моторных топлив через премиальные каналы	До 70% производимого объема
Число собственных АЗС	Около 1 000 шт.
<b>Финансы и доход акционеров</b>	
Чистый долг / EBITDA	<2
Дивиденды	Не менее 20 млрд руб. и не менее 25% от чистой прибыли по МСФО
<b>HSE</b>	<b>Лучший в отрасли уровень</b>

нефти, сохранение эффективности переработки (с учетом «налогового маневра»), развитие премиальных каналов продаж. Работа по всем приоритетным направлениям будет вестись при обязательном сокращении затрат, повышении энергоэффективности и внедрении инновационных технологий.

В процессе разработки Стратегии и ДПР были сформированы разделы Стратегии в области бизнес-направлений «Разведка и добыча», «Переработка и коммерция», а также функциональных блоков поддержки по направлениям: «Охрана труда, промышленная безопасность и экология», «Управление персоналом», «Управление финансами и рисками», «Информационные технологии», «Инновационное развитие», «Корпоративное управление», «Безопасность», «Управление капитальностью и МТО», «Энергосбережение и энергоэффективность», «Социально-экономическое развитие регионов присутствия Компании».

Для эффективного достижения поставленных целей в Компании с 2009 г. действует система КПЭ, которая определяет персональную ответственность менеджмента Компании за достижение запланированных показателей.



### РЕЗУЛЬТАТЫ АУДИТОРСКОЙ ПРОВЕРКИ РЕАЛИЗАЦИИ ДПР

Независимым аудитором ЗАО «Делойт и Туш СНГ» проведен аудит реализации Долгосрочной программы развития ПАО АНК «Башнефть» на основании Отчета о реализации ДПР Компании за 2015 г. (Заключение аудитора № Z-2016-3518 от 08.04.2016).

В результате независимой аудиторской проверки дано заключение:

«В результате проведенных процедур мы не обнаружили фактов, позволяющих предположить, что в контексте отобранных нами критериев информация в «Отчете о реализации ДПР» в существенных аспектах недостоверно отражает результаты деятельности Компании по выполнению ДПР за 2015 г. и/или причины невыполнения мероприятий и отклонений фактических результатов Компании от целевых показателей Программы за тот же период.

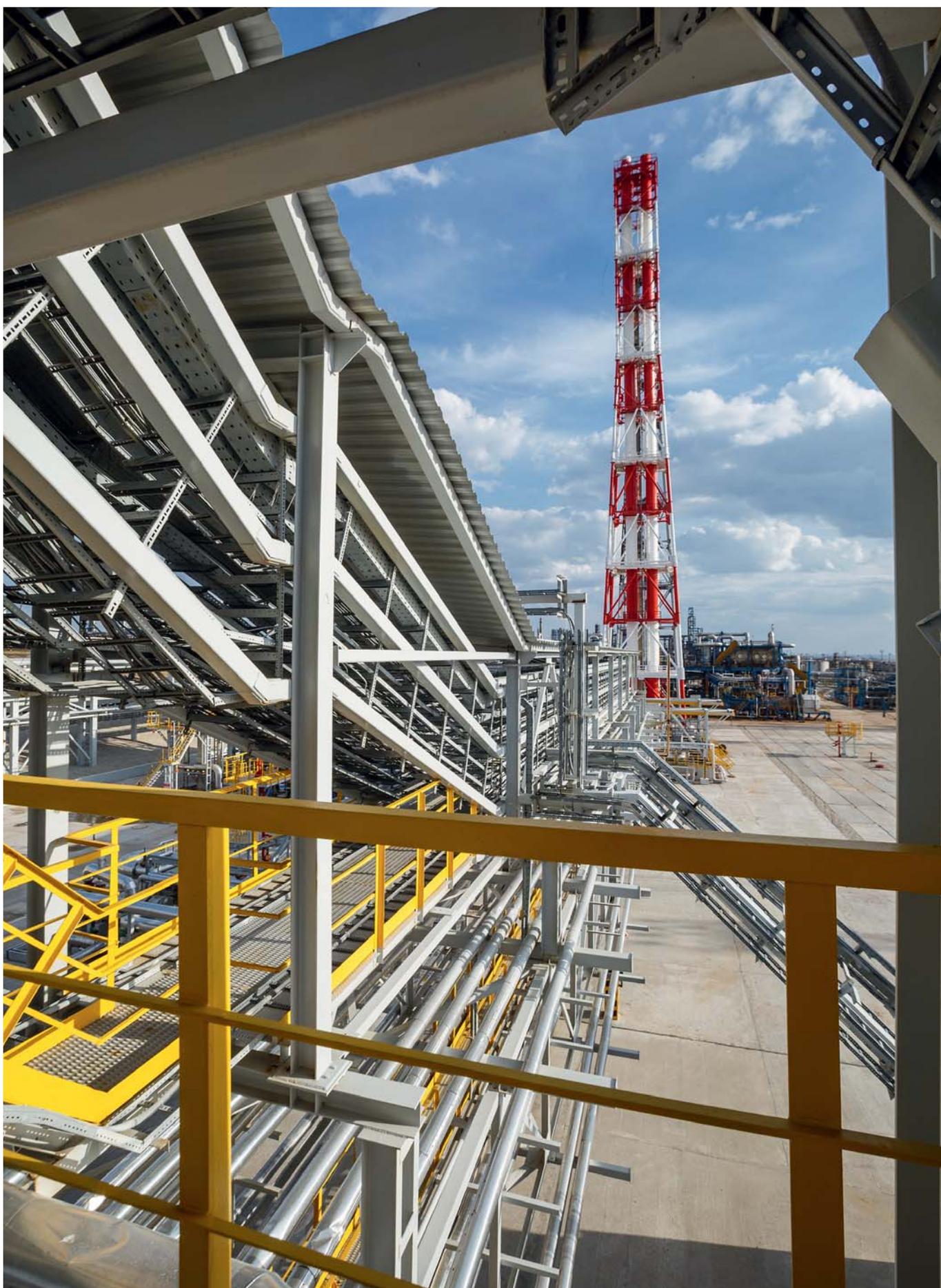
По итогам аудита исполнения Долгосрочной программы развития ПАО АНК «Башнефть» на 2015–2020 гг. мы пришли к выводу, что во всех материальных аспектах руководство Компании выполнило поставленные на 2015 г. задачи».

# 2015– 2020 гг.

В сентябре 2015 г. Совет директоров ПАО АНК «Башнефть» утвердил обновленную Стратегию Компании на период 2015–2020 гг. и Долгосрочную программу развития (ДПР) Компании.



Подробнее см. раздел «Ключевые показатели эффективности».



## Стратегические приоритеты и основные направления ДПР Компании на период 2015–2020 гг.



### В СФЕРЕ РАЗВЕДКИ И ДОБЫЧИ

- Внедрение лучших практик и достижение лучших показателей в области HSE
- Развитие ресурсной базы и восполнение запасов нефти:
  - реализация программы геологоразведки в Республике Башкортостан
  - увеличение запасов, в том числе за счет переоценки и открытия новых запасов на месторождениях им. Р. Требса и А. Титова
  - подтверждение ресурсов и разведка запасов на новых активах (7 лицензионных участков) в Ненецком автономном округе
  - увеличение запасов на активах «Бурнефтегаза»
- Продолжение роста добычи нефти:
  - поддержание достигнутого уровня добычи на зрелых месторождениях в Республике Башкортостан. Работа по увеличению эффективности добычи нефти на зрелых обводненных месторождениях
  - рост добычи нефти на месторождениях им. Р. Требса и А. Титова
  - рост добычи нефти на месторождениях компании «Бурнефтегаз» в Западной Сибири
- Повышение операционной эффективности в сегменте «Разведка и добыча»:
  - увеличение эффективности бурения
  - работа по контролю себестоимости добычи
  - повышение энергоэффективности
- Активное внедрение инновационных технологий в добыче нефти:
  - пилотная разработка сланцевой нефти
  - увеличение нефтеотдачи в карбонатных коллекторах путем закачки газа и водогазовой смеси
  - реализация концепции высокотехнологичной системы управления эксплуатацией месторождений — «Интеллектуальное месторождение» (Smart Oilfield)



### В СФЕРЕ ПЕРЕРАБОТКИ

- Продолжение модернизации Единого НПЗ:
  - строительство новых установок для увеличения глубины переработки и выхода светлых нефтепродуктов, в т. ч. установки замедленного коксования
  - реализация программы оптимизации мощности НПЗ, в т. ч. путем модернизации установок первичной переработки нефти
  - реализация программы улучшения экологичности нефтеперерабатывающего комплекса (строительство комплексов биологических очистных сооружений и установки по переработке нефтешламов)
  - реализация прочих проектов строительства и модернизации установок нефтепереработки
- Развитие нефтехимического направления и синергии от интеграции с НПЗ
- Повышение операционной эффективности в сегменте переработки:
  - реализация проекта повышения операционной готовности НПЗ (минимизация межремонтного периода на НПЗ)
  - повышение энергоэффективности
  - активное внедрение инновационных технологий в переработке нефти
- Эффективное обеспечение НПЗ сырьем с рынка для увеличения маржи переработки



### В СФЕРЕ МАРКЕТИНГА НЕФТЕПРОДУКТОВ

- Гарантированный сбыт моторного топлива через премиальные каналы с оптимизированной структурой:
  - увеличение розничной сети до 1 000 шт. АЗС, обеспечивающих сбыт около 70 % от производства автобензина
  - повышение эффективности розницы за счет роста удельного пролива топлива на более чем 60 % к 2020 г.
  - и развития продаж сопутствующих товаров и услуг
  - развитие мелкооптовых продаж
  - повышение узнаваемости бренда и лояльности клиентов
- Формирование эффективной системы крупнооптовых продаж нефтепродуктов
- Повышение эффективности системы продаж нишевых и сопутствующих продуктов



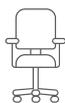
## В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ

- Сохранение ведущих позиций по операционной эффективности за счет контроля над операционными расходами и приверженности взвешенному подходу к капитальным затратам и сделкам M&A
- Дивидендные выплаты не менее 20 млрд руб. и не менее 25% от чистой прибыли
- Управление собственным и заемным капиталом
- Поддержание соотношения чистый долг / EBITDA на уровне не более 2
- Поддержание комфортного уровня ликвидности
- Поддержание кредитных рейтингов
- Дальнейшее повышение эффективности управления долгом (оптимальная структура долга по валюте и дюрациям)
- Эффективное управление оборотным капиталом



## В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

- Развитие корпоративной культуры и КСО
- Повышение эффективности взаимодействия благодаря фокусу на организационное развитие и зрелость организации
- Внедрение и развитие стратегического планирования кадрового потенциала
- Развитие ресорсинга как механизма обеспечения наличия кадрового потенциала
- Совершенствование систем обучения
- Повышение производительности труда
- Совершенствование кадровой службы благодаря развитию бизнес-партнерства и автоматизации процессов
- Развитие отраслевых компетенций у работников и руководителей Компании
- Ставка на развитие, обучение и продвижение сотрудников внутри Компании
- Продвижение молодых специалистов из регионов присутствия Компании



## В СФЕРЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

- Совершенствование системы и внедрение лучших практик корпоративного управления
- Обеспечение прав и законных интересов акционеров и инвесторов
- Улучшение рыночного восприятия деятельности Компании путем раскрытия информации
- Повышение инвестиционной привлекательности и прозрачности деятельности Компании



## В СФЕРЕ РАЗВИТИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ НОВЫХ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ (R&D)

- Привлечение новых технологий для достижения высоких производственных результатов
- Развитие собственных новых инновационных центров, в т. ч. на базе ООО «БашНИПИнефть»
- Проведение собственных НИОКР по основным направлениям: геология и разработка, добыча нефти и газа, развитие исследовательской инфраструктуры, переработка, нефтехимия, организационная и управленческая деятельность, социальная ответственность



## В СФЕРЕ HSE

- Снижение производственного травматизма
- Уменьшение негативного воздействия на окружающую среду
- Снижение аварийности
- Совершенствование системы управления в области ОТ, ПБ и Э

## ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ В СЕКТОРЕ

## РАЗВЕДКА И ДОБЫЧА

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2010–2014 ГГ.СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2015–2020 ГГ.\*СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ ДО 2020 Г.  
В РАМКАХ СТРАТЕГИИ 2015–2020 ГГ.Достижение лидерских  
позиций среди россий-  
ских нефтяных компаний  
в сфере HSEДостижение лучшего  
в отрасли уровня

- Снижение производственного травма- тизма и отсутствие смертельных случаев, включая подрядчиков
- Минимизация негативного воздействия на окружающую среду
- Снижение аварийности и внеплановых потерь на промыслах и нефтепроводах
- Развитие культуры безопасности

Приобретение новых  
активовРазвитие ресурсной базы  
через рост запасов, в т. ч.  
приобретение новых активов

- Реализация проекта геологоразведочных работ в Республике Башкортостан
- Подтверждение запасов и разработка месторождений на 7 лицензионных участ- ках в НАО
- Разведка нетрадиционных ресурсов
- Мониторинг рынка активов

Выход на международ-  
ные рынки

Реализовано

Проведение геологоразведочных работ  
для подтверждения запасов

## Реализация. Достижения 2010–2015 гг.

Увеличение добычи  
нефти с 2009 г.,  
млн т

+63%

В 2015 г. добыча составила  
19,9 млн т, переработано  
19,1 млн т нефти.Расширен портфель  
лицензий: приобретены  
новые лицензионные  
участки в Башкортостане  
и Тимано-Печоре.«Башнефть» и «ЛУКОЙЛ»  
создали СП «Нефтяная компания  
ВОСТОК НАО» для геологического  
изучения, разведки и добычи  
углеводородного сырья в пределах  
лицензионных участков компаний  
в Тимано-Печоре.За 2010–2015 гг. утилизировано  
396,8 тыс. т нефтешламов.85,8% — общая утилизация ПНГ  
в 2015 г. Принята и реализуется  
газовая программа по утилизации  
попутного нефтяного газа.Реализуются программы  
по охране здоровья.Реализуется целевая программа  
повышения надежности  
промысловых трубопроводов  
на 2013–2018 гг. В 2015 г.  
достигнуто снижение количества  
отказов трубопроводов на 5%.

\* Утверждены в Стратегии на 2015–2020 гг., принятой Советом директоров в сентябре 2015 г. (протокол №15-2015 от 30.09.2015 г.).



**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2010–2014 ГГ.**



Рост объемов  
добычи нефти

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2015–2020 ГГ.\***

Рост объемов  
добычи нефти



**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ ДО 2020 Г.  
В РАМКАХ СТРАТЕГИИ 2015–2020 ГГ.**

- Поддержание добычи нефти на зрелых месторождениях в Башкортостане
- Увеличение добычи на новых активах (месторождения им. Р. Требса и А. Титова, «Бурнефтегаз»)
- Проведение ГРП на 7 лицензионных участках в НАО



Контроль затрат

- Контроль затрат
- Дальнейшее повышение операционной эффективности

- Увеличение скорости бурения
- Применение эффективных ГТМ
- Повышение эффективности: инфраструктуры, систем добычи и поддержания пластового давления, энергоэффективности



Создание  
научно-технической  
базы

Внедрение новых технологий  
в области разведки и добычи

- Апробация и внедрение новых технологий:
- Увеличение нефтеотдачи карбонатных месторождений путем закачки газа и водогазовой смеси
- Интеллектуальное месторождение (Smart Oilfield), пилотная разработка сланцевой нефти



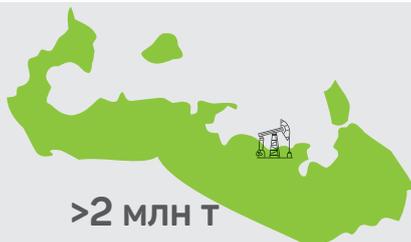
Достижение баланса  
добычи и переработки  
нефти

Реализовано



**4 новых  
месторождения**

в Республике Башкортостан разведаны и введены в эксплуатацию. Разведаны новые нефтегазоносные залежи на действующих месторождениях. Реализуется масштабная программа ГРП в Башкортостане.



**>2 млн т**

добыто на месторождениях им. Р. Требса и А. Титова. Завершена первая стадия разработки месторождений им. Р. Требса и А. Титова, реализована программа исследовательских работ, ведется добыча нефти.



Приобретена компания «Бурнефтегаз», ведущая добычу и разведку нефти в Тюменской области. В 2015 г. добыча достигла 1,8 млн т.



**2** проекта реализуются за рубежом

- Ведется программа ГРП на Блоке 12 в Ираке. Завершена сейсмика
- Получено право на разведку и разработку блока EP-4 в Мьянме. Проведена сейсморазведка



Постоянно функционирующий процесс разработки, апробации и внедрения новых технологий, реализуемый в тесном сотрудничестве с профильным институтом — ООО «БашНИПИнефть».

ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ В СЕКТОРЕ

# ПЕРЕРАБОТКА И НЕФТЕХИМИЯ



**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2010–2014 ГГ.**

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2015–2020 ГГ.\***



**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ ДО 2020 Г.  
В РАМКАХ СТРАТЕГИИ 2015–2020 ГГ.**



Достижение лидерских позиций среди российских нефтяных компаний в сфере HSE

Достижение лучшего в отрасли уровня HSE

- Снижение производственного травматизма и отсутствие смертельных случаев, включая подрядчиков
- Минимизация негативного воздействия на окружающую среду, в т.ч. обеспечение утилизации дополнительных объемов сероводорода, строительство установки переработки нефтешламов, обеспечение очистки сточных вод до нормативов ПДК
- Снижение аварийности и внеплановых потерь
- Развитие культуры безопасности



Контроль затрат

• Контроль затрат



Увеличение глубины переработки нефти и выхода светлых нефтепродуктов

• Повышение операционной и экономической эффективности НПЗ

- Минимизация выпуска мазута и ВГО, увеличение глубины переработки и выхода светлых нефтепродуктов в результате проведения дальнейшей модернизации
- Обеспечение роста операционной готовности технологических установок
- Повышение энергоэффективности



Закрепление технологического лидерства уфимского нефтеперерабатывающего комплекса

## Реализация. Достижения 2010–2015 гг.



Реализуется масштабная программа в области экологии по реконструкции очистных сооружений в Филиале «Башнефть-Уфанефтехим».

\* Утверждены в Стратегии на 2015–2020 гг., принятой Советом директоров в сентябре 2015 г. (протокол №15-2015 от 30.09.2015 г.).



**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2010–2014 ГГ.**



Поддержание производ-  
ства нефтехимической  
продукции

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2015–2020 ГГ.\***

**Развитие нефтехимии  
и синергии от интеграции с НПЗ**



**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ ДО 2020 Г.  
В РАМКАХ СТРАТЕГИИ 2015–2020 ГГ.**

Реализация проектов модернизации  
нефтехимических установок



Достижение баланса  
добычи и переработки

**Эффективное обеспечение  
НПЗ сырьем**

- Заключение в 2015 г. долгосрочных договоров на покупку западно-сибирской нефти, газового конденсата
- Обеспечение оперативного управления объемом/составом/качеством закупаемого углеводородного сырья



Своевременное приведе-  
ние продукции в соот-  
ветствие с требованиями  
Технического регламента

 **Реализовано**



Модернизация перерабатывающего комплекса. Обеспечена техническая возможность производства 100% моторных топлив класса Евро-5. Ребалансировка продуктовой корзины в пользу высокомаржинальных продуктов.



Снизился уровень производственного травматизма.



Реализуется строительство установки по переработке и утилизации накопленных нефтешламов.



В рамках Соглашения с Правительством РБ реализуется программа по охране атмосферного воздуха.



Внедряются лучшие мировые практики в области ОТ, ПБ и Э (проведение HEAT-аудитов, система «LockOut TagOut» и пр.).



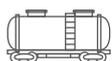
Внедрен проект по разработке обоснования безопасности на основе анализа и оценки риска.

## ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ В СЕКТОРЕ

## СБЫТ

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2010–2014 ГГ.СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2015–2020 ГГ.\*СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ ДО 2020 Г.  
В РАМКАХ СТРАТЕГИИ 2015–2020 ГГ.Достижение лидерских  
позиций среди россий-  
ских нефтяных компаний  
в сфере HSEДостижение лучшего  
в отрасли уровня HSE

- Снижение производственного травма- тизма и отсутствие смертельных случаев, включая подрядчиков
- Минимизация негативного воздействия на окружающую среду
- Снижение аварийности и внеплановых потерь
- Развитие культуры безопасности

Формирование системы  
оптовых продаж нефте-  
продуктов на экспорт  
и внутренний рынокРазвитие и повышение эф-  
фективности системы оптовых  
продаж нефтепродуктов и про-  
дуктов нефтехимии на экспорт  
и внутренний рынок

- Формирование надежной и эффективной многоканальной системы сбыта моторных топлив
- Обеспечение логистических возмож- ностей для крупнооптовых продаж моторных топлив

## Реализация. Достижения 2010–2015 гг.

+160%

увеличение розничных  
продаж.Оптовые продажи  
нефтепродуктов  
в рамках торговли на  
товарно-сырьевой бирже  
превышают нормативы,  
установленные ФАС.Сформирована эффективная  
и стабильная розничная  
сбытовая сеть. Количество АЗС  
расширено до 566 собственных  
и 178 партнерских станций.

\* Утверждены в Стратегии на 2015–2020 гг., принятой Советом директоров в сентябре 2015 г. (протокол №15-2015 от 30.09.2015 г.).



**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2010–2014 ГГ.**



Развитие розничных  
и мелкооптовых продаж



Расширение доступа  
к конечным потребителям



Создание и продвижение  
бренда «Башнефть»

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2015–2020 ГГ.\***

- Гарантированный сбыт авто-бензина через премиальные каналы: собственную розничную и мелкооптовую сети
- Реализация программ лояльности



**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ ДО 2020 Г.  
В РАМКАХ СТРАТЕГИИ 2015–2020 ГГ.**

- Развитие региональных продаж и розничной сети
- Повышение узнаваемости бренда и лояльности клиентов: внедрение линейки дифференцированных топлив и программ лояльности



Разработка стратегии  
реализации нишевых  
и сопутствующих продуктов

**Повышение эффективности ре-  
ализации нишевых и сопутствующих  
продуктов**

- Формирование эффективных каналов продаж нишевых продуктов конечным потребителям
- Обеспечение гарантированных каналов сбыта для сопутствующих продуктов

Расширена география  
собственной сети АЗС

количество  
регионов



15  
↑  
1



Создан бренд  
«Башнефть»,  
реализуется  
программа  
ребрендинга АЗС,  
в т. ч. программа  
лайт-ребрендинга.



Снизился уровень  
производственного  
травматизма.



Разработана и реализова-  
на программа по техни-  
ческой укреплённости  
АЗС для предотвращения  
неправомерных действий  
третьих лиц.



Экспорт нефти за период  
2010–2015 гг. вырос  
с 1,9 млн т до 6,7 млн т.



Доля розничных про-  
даж в общем объеме  
реализации моторного  
топлива на внутрен-  
нем рынке.



ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ В СЕКТОРЕ

# ФИНАНСЫ



СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2010–2014 ГГ.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2015–2020 ГГ.\*



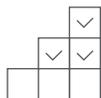
Сохранение ведущих позиций по операционной эффективности и доходности, за счет контроля над операционными расходами

Сохранение ведущих позиций по операционной эффективности за счет контроля над операционными расходами и приверженности взвешенному подходу к капитальным затратам и сделкам M&A



Высокий уровень дивидендных выплат

Поддержание высокого уровня дивидендных выплат



Поддержание соотношения чистый долг / EBITDA на уровне ниже 2

Поддержание соотношения чистый долг / EBITDA на уровне ниже 2

## Реализация. Достижения 2010–2015 гг.



Достигнуты рекордные показатели чистой прибыли в 2015 г.

58,2 млрд руб.

Один из лучших в отрасли показатель доходности на средний используемый капитал (ROACE) в 2015 г.

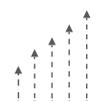


\* Утверждены в Стратегии на 2015–2020 гг., принятой Советом директоров в сентябре 2015 г. (протокол №15-2015 от 30.09.2015 г.).



**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2010–2014 ГГ.**

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2015–2020 ГГ.\***



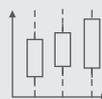
Получение кредитных рейтингов

Сохранение и улучшение кредитных рейтингов



Сглаженный профиль погашения долга, сбалансированная по валютам и источникам финансирования структура кредитного портфеля

- Непрерывная работа с кредитным портфелем, направленная на диверсификацию, снижение стоимости заимствований и поддержание сглаженного профиля погашения долга, поддержание оптимальной структуры долга по валюте и дюрации
- Поддержание комфортного уровня ликвидности внутри года и формирование резервов
- Эффективное управление оборотным капиталом



Соотношение скорректированный чистый долг / EBITDA в 2015 г.

0,8

Коэффициент дивидендных выплат в 2015 г.



## ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ В СЕКТОРЕ

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ,  
УПРАВЛЕНИЕ HSE, УПРАВЛЕНИЕ  
ПЕРСОНАЛОМ, R&DСТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2010–2014 ГГ.

Достижение лидерских позиций среди российских нефтяных компаний в сфере HSE

Соответствие международно признанным нормам

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2015–2020 ГГ.\*

Формирование и поддержание системы управления HSE на уровне лучших отраслевых практик

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ ДО 2020 Г.  
В РАМКАХ СТРАТЕГИИ 2015–2020 ГГ.

- Совершенствование системы управления ОТ, ПБ и Э, развитие культуры безопасности
- Снижение производственного травматизма
- Минимизация негативного воздействия на окружающую среду
- Снижение аварийности и внеплановых потерь

## Реализация. Достижения 2010–2015 гг.

- Создана система управления в области ОТ, ПБ и Э и реализуется работа по ее сертификации в соответствии с международными стандартами ISO 14001, OHSAS 18001. 9 ДО и Филиалов «Башнефти», имеют сертификат соответствия требованиям ISO 14001, OHSAS 18001, включая ПАО АНК «Башнефть».
- Реализуются программы по мотивации в области ОТ, ПБ и Э
- Реализуются программы по охране здоровья
- Анализируются и внедряются в ДО/Филиалах лучшие мировые и отечественные практики, направленные на повышение уровня безопасности
- Разработан и реализуется комплекс мероприятий по повышению качества обучения в области ОТ, ПБ и Э

Разработан и реализуется общий по Компании План мероприятий в области охраны труда, промышленной безопасности, экологии и социальной ответственности.



- Реализуются мероприятия, направленные на повышение вовлеченности руководителей всех уровней в вопросы ОТ, ПБ и Э
- Разработаны и внедряются локальные нормативные документы по ключевым направлениям ОТ, ПБ и Э
- Внедрены системы комплексных аудитов, позволяющих выстроить полноценный цикл улучшения системы управления ОТ, ПБ и Э
- Реализуется комплекс мероприятий по транспортной безопасности
- Завершено выделение непрофильных активов (транспорт, сервисные активы).

\* Утверждены в Стратегии на 2015–2020 гг., принятой Советом директоров в сентябре 2015 г. (протокол №15-2015 от 30.09.2015 г.).



**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2010–2014 ГГ.**



Совершенствование системы корпоративного управления, организационной структуры

Обеспечение сохранности активов

Повышение эффективности работы органов управления ПАО АНК «Башнефть» и ДЗО

Улучшение рыночного восприятия деятельности Компании путем раскрытия информации

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ  
В 2015–2020 ГГ.\***

**Повышение уровня корпоративного и организационного управления, дальнейшее улучшение рыночного восприятия Компании**



**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ ДО 2020 Г.  
В РАМКАХ СТРАТЕГИИ 2015–2020 ГГ.**

- Совершенствование системы и внедрение лучших практик корпоративного управления
- Формирование эффективной структуры управления производственными активами
- Безусловное соблюдение прав и законных интересов акционеров и инвесторов
- Дальнейшее повышение инвестиционной привлекательности и прозрачности деятельности Компании
- Дальнейшее совершенствование системы и уровня раскрытия информации для всех целевых аудиторий



Формирование кадрового потенциала для выполнения ключевых стратегических задач Компании

**Обеспечение и реализация кадрового потенциала**

- Стратегическое планирование кадрового потенциала
- Развитие корпоративной культуры
- Развитие системы обучения и продвижения работников внутри Компании
- Повышение производительности труда



Создание научно-технической базы Компании

**Повышение эффективности инновационной деятельности**

- Формирование системы управления инновационным развитием
- Повышение эффективности



Внедрены единые стандарты управления во всех компаниях Группы.



Усовершенствована система управления правовыми и корпоративными рисками.



Завершена масштабная реорганизация Группы — существенно упрощены акционерная и организационная структуры.



Усилена роль Совета директоров Общества в принятии ключевых решений, созданы комитеты Совета директоров, осуществляющие предварительное рассмотрение и принятие рекомендаций и решений по ключевым вопросам деятельности Общества.

**Представительство независимых директоров в Совете директоров:**



**Выстроена система раскрытия информации для инвестиционного сообщества и акционеров:**

- создана система подготовки и раскрытия ежеквартальной отчетности по МСФО, включая MD&A;
- обеспечена полная информационная прозрачность на всех этапах процесса реорганизации Компании;
- организована ежегодная публикация Годовых отчетов и Отчетов об устойчивом развитии;
- запущен новый сайт Компании и мобильное приложение Bashneft IR;
- налажен постоянный диалог между топ-менеджментом Компании и инвестиционным сообществом. Регулярное взаимодействие происходит в рамках конференций, роед-шоу, Дня инвестора, деловых встреч, конференц-звонков;
- значительно повышено качество подготовки нефинансовой отчетности: Годовые отчеты Компании неоднократно удостоивались призов и наград на престижных конкурсах, в т. ч. международных.

# КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

## КПЭ КАК ИНСТРУМЕНТ ЦЕЛЕПОЛАГАНИЯ

Для эффективной реализации стратегических целей и мотивации персонала на их достижение с 2009 г. в Обществе действует система ключевых показателей эффективности (КПЭ).

Цикл формирования и актуализации системы КПЭ синхронизирован с циклами стратегического и бизнес-планирования, в связи с чем система КПЭ актуализируется каждый год и утверждается решениями органов управления до начала планового года.

Посредством КПЭ обеспечен подход к управлению Обществом, предусматривающий:

- четкую постановку стратегических целей и задач Общества в целом, его бизнес-направлений и функций поддержки;
- регулярный мониторинг, контроль выполнения задач и достижения стратегических целей;
- вознаграждение персонала в соответствии с успешностью достижения запланированных целей и выполнения задач в отчетном периоде.

В 2015 г. принципы функционирования системы КПЭ, состав показателей, алгоритм их утверждения, а также связь со стратегией и системой мотивации персонала были проанализированы на соответствие требованиям правительственных директив и методических указаний по применению КПЭ компаниями с государственным участием свыше 50%. В связи с тем, что действующая в 2015 г. система КПЭ Общества большей частью соответствовала основным требованиям, Совет директоров сохранил ее действие до конца 2015 г., дополнив перечень КПЭ Президента Общества

на 2015 г. основными финансовыми КПЭ: TSR (место в рейтинге компаний-конкурентов) и ROIC (соответствие бизнес-плану).

В сентябре 2015 г. Советом директоров ПАО АНК «Башнефть» была утверждена Стратегия развития Общества, а также Долгосрочная программа развития (ДПР) Общества, в составе которой определены КПЭ Общества на период с 2016 до 2020 г.

Каждый показатель системы КПЭ соответствует требованиям лучших практик — критериям SMART (Specific — конкретный, Measurable — измеримый, Achievable — достижимый, Relevant — актуальный, Time-bound — ограниченный во времени).

В системе КПЭ 2015 г. выделяются группы показателей, отражающие достижение стратегических целей и задач в следующих сферах деятельности:

- финансово-экономической — через показатели финансово-экономической деятельности Общества/отдельного направления/проекта;
- производственной — через показатели операционных результатов Общества (объем добычи, переработки, продаж и т. д.) и его отдельных направлений;
- проектной — через проектные цели: обеспечение результата к определенному сроку при непревышении запланированного бюджета.

Для эффективного целеполагания применяется принцип каскадирования стратегических целей и задач по направлениям деятельности. Горизонт планирования целей и задач в Стратегии развития Общества и ДПР определяет как годовое целеполагание, так и долгосрочное.

Взаимосвязь задач целеполагания и мотивации можно визуализировать в виде пирамиды КПЭ.

## КПЭ Общества

TSR

ROIC

EBITDA

NetDebt/ EBITDA

Снижение операционных расходов\*

Операционная готовность

Производительность труда

Добыча нефти

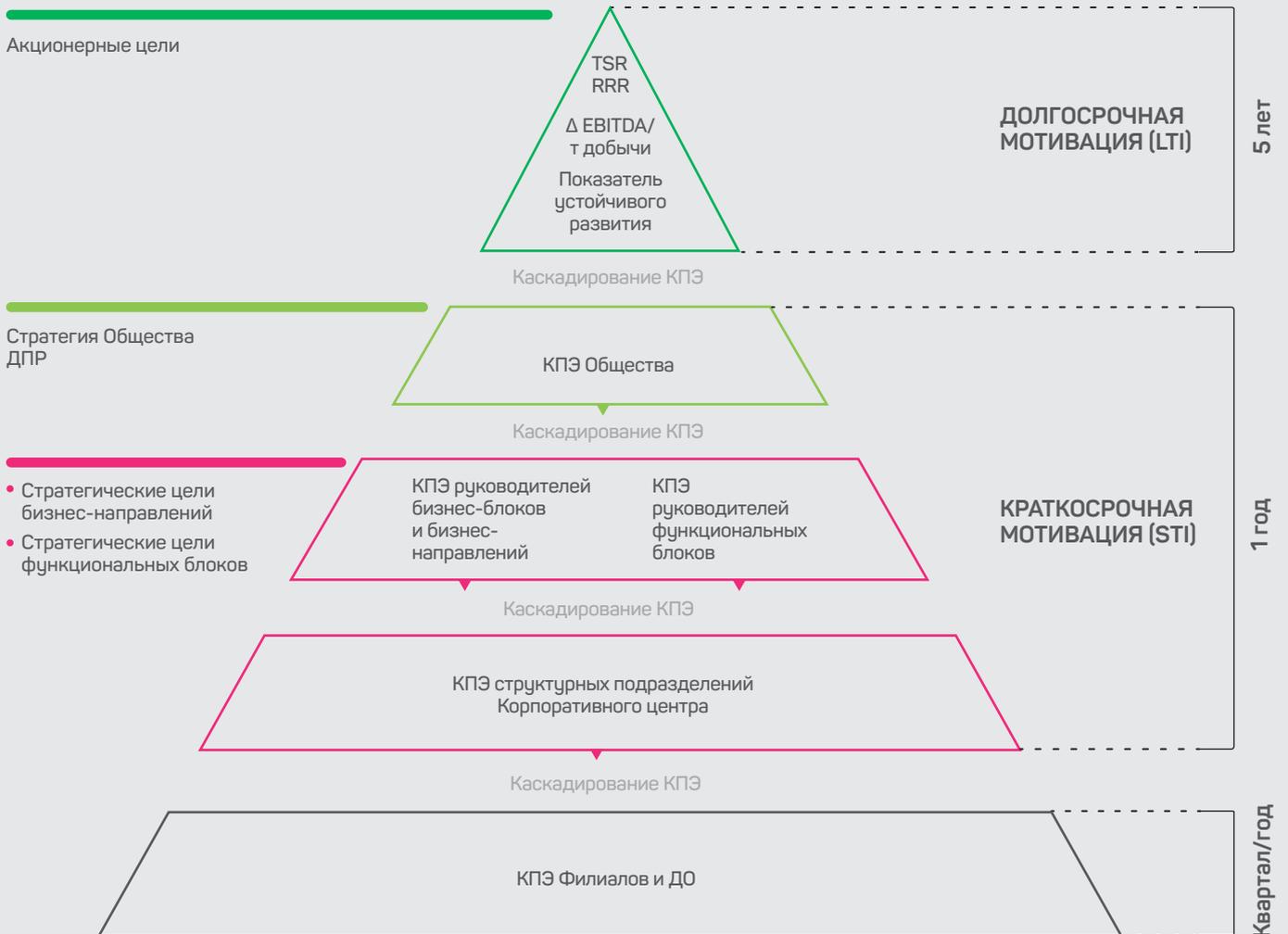
Прирост запасов

Выход светлых нефтепродуктов

Интегральный КПЭ инновационной деятельности\*

\* С 2016 г. обеспечена привязка вознаграждения менеджмента к снижению OPEX на 2-3% в год и интегральному КПЭ инновационной деятельности.

# ПИРАМИДА КПЭ



## Схема мониторинга КПЭ



## КПЭ КАК ИНСТРУМЕНТ МОТИВАЦИИ

Мотивация менеджмента на достижение стратегических целей обеспечивается посредством увязки переменной части вознаграждения с итогами выполнения КПЭ Общества, бизнес-направлений и функций поддержки. Для этого в Обществе действуют программы долгосрочной и краткосрочной мотивации на основе КПЭ.

КПЭ программы долгосрочной мотивации (ЛТ1) нацелены на устойчивое долгосрочное развитие Общества. Программа распространяется на менеджмент, ключевых экспертов и специалистов Общества. Период действия программы составляет 5 лет (2015–2019 гг.) и включает три трехлетних периода: План I (2015–2017 гг.), План II (2016–2018 гг.), План III (2017–2019 гг.). КПЭ ЛТ1 Плана I утверждены решением Совета директоров в июле 2015 г. (протокол Совета директоров №12-2015 от 27 июля 2015 г.), Плана II – в декабре 2015 г. (протокол Совета директоров №21-2015 от 23 декабря 2015 г.).

КПЭ программы краткосрочной мотивации (СТ1) ориентируют на выполнение задач годового бизнес-плана, производственной и других программ Общества, определяя вклад в долгосрочное устойчивое развитие.

КПЭ высших должностных лиц ПАО АНК «Башнефть» на 2015 г. утверждены Советом директоров в декабре 2014 г. (протокол Совета директоров от 04.12.2014 г. №23–2014).

Структура набора КПЭ ориентирует на достижение успеха в трех направлениях:

- работы на общий результат – вознаграждение устанавливается по принципу консолидированной ответственности за выполнение корпоративных КПЭ; корпоративные КПЭ устанавливаются по решению Совета директоров. В 2015 г. корпоративным КПЭ являлся показатель EBITDA;
- качества выполняемых операционных и функциональных задач – вознаграждение по итогам выполнения операционных КПЭ подразделения или индивидуальных КПЭ;
- усилий, направленных на развитие бизнеса, – выполнение проектных КПЭ, отражающих эффективность реализации проектов, конкретных инициатив, мероприятий программ роста и развития.

КПЭ устанавливаются работникам Общества в соответствии с их функциями и полномочиями, благодаря чему процесс достижения КПЭ становится управляемым.

Вес корпоративного КПЭ для различных уровней управления, а также распределение весов между КПЭ в системе мотивации и вознаграждения менеджеров верхнего звена (работники, занимающие должности 8–12 грейда) утверждаются ежегодно решением Совета директоров.

Особенность системы мотивации 2015 г. – усиленный фокус на выполнение проектных задач посредством установления «проектного» КПЭ в бонусные планы менеджмента весом 20–25% от общего размера переменного вознаграждения на основе КПЭ.

Распределение весов КПЭ в 2015 г., %



- Корпоративный КПЭ
- Операционные КПЭ
- Проектные КПЭ



Подробнее о действующей программе мотивации и вознаграждения см. «Корпоративное управление – Президент и Правление ПАО АНК «Башнефть» – Система вознаграждения топ-менеджмента Компании».

## КПЭ программы долгосрочной мотивации (ЛТ1)

КПЭ ЛТ1	План 2015 г.	Факт 2015 г.
TSR (совокупная акционерная доходность), место в рейтинге компаний-конкурентов	3-е место в рейтинге компаний-конкурентов	1-е место
Δ (EBITDA на тонну добытой нефти), место в рейтинге компаний-конкурентов	3-е место в рейтинге компаний-конкурентов	3-е место
RRR (коэффициент восполнения запасов), качественная оценка	Оценка достижения целей бизнес-плана	202% согласно международной классификации запасов, 220% согласно российской классификации. Совет директоров в апреле 2016 г. утвердил достижение целей бизнес-плана
Устойчивое развитие, качественная оценка	Качественная оценка итогов деятельности за отчетный год	Совет директоров в апреле 2016 г. утвердил оценку деятельности Компании в области устойчивого развития на целевом уровне

**КПЭ программы краткосрочной мотивации (STI)**

КПЭ топ-менеджмента, вошедшие в программу STI в 2015 г.	Ответственные за выполнение КПЭ	Исполнение в 2015 г.
EBITDA Upstream	Первый вице-президент по разведке и добыче Вице-президент по добыче нефти и газа Вице-президент по геологии и разработке Финансовый директор по разведке и добыче	✓
EBITDA Downstream	Первый вице-президент по переработке и коммерции	✓
EBITDA нефтепереработки и крупного опта (с учетом реализации нефти)	Вице-президент по снабжению УВС, продажам и логистике	✓
EBITDA нефтепереработки и крупного опта	Вице-президент по нефтепереработке и нефтехимии	✓
EBITDA коммерции (мелкий опт и розница)	Вице-президент по региональным продажам	✓
Себестоимость добычи нефти без НДС и амортизации (в целом по Upstream)	Первый вице-президент по разведке и добыче Вице-президент по добыче нефти и газа Вице-президент по геологии и разработке Финансовый директор по разведке и добыче	✓
Добыча нефти	Первый вице-президент по разведке и добыче Вице-президент по геологии и разработке Вице-президент по добыче нефти и газа	✓
Операционная готовность	Первый вице-президент по переработке и коммерции Вице-президент по нефтепереработке и нефтехимии	✓
Прирост запасов ABC <sub>1</sub>	Первый вице-президент по разведке и добыче Вице-президент по геологии и разработке	✓
Доля реализации башкирской нефти на экспорт	Вице-президент по снабжению УВС, продажам и логистике	✓
Выполнение текущего плана реализации нефтепродуктов мелким оптом	Вице-президент по региональным продажам	✓
Выполнение текущего плана реализации нефтепродуктов в розницу	Вице-президент по региональным продажам	✓

**КПЭ КАК ИНСТРУМЕНТ  
УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ**

В Компании проводится мониторинг выполнения КПЭ на регулярной основе в целях:

- оценки текущего достижения стратегических целей Общества;
- оценки результативности деятельности менеджеров верхнего звена;
- повышения эффективности бизнес-процессов и функционирования системы КПЭ.

Мониторинг проводится ежеквартально и ежегодно.

Цель квартального мониторинга — промежуточный контроль достижения годовых целевых значений показателей.

По итогам мониторинга руководителями проводится анализ эффективности осуществления текущей операционной и проектной деятельности, на его основе принимаются управленческие решения.

Ежегодный мониторинг проводится для анализа достижения годовых показателей стратегических целей Общества. На основе данных годового мониторинга производится оценка результативности деятельности менеджеров верхнего звена.

Отчетность по итогам мониторинга КПЭ высших должностных лиц представляется Правлению, Комитету по назначениям и вознаграждениям Совета директоров и Совету директоров.

Итоги мониторинга всей системы КПЭ менеджеров верхнего звена Общества представляются Президенту и топ-менеджменту на квартальной и годовой основе.

В 2015 г. система КПЭ Корпоративного центра включала более 100 операционных показателей и 70 проектов, системы КПЭ филиалов и дочерних обществ — около 400 КПЭ.

**ПОРЯДОК ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ  
СИСТЕМЫ КПЭ**

Порядок функционирования системы КПЭ утвержден внутренними нормативными документами:

- Положение «О КПЭ»;
- Регламент процесса «Формирование и обновление системы КПЭ»;
- Регламент процесса «Мониторинг выполнения КПЭ».

Система КПЭ высших должностных лиц, включая Президента Общества, руководи-

телей бизнес-направлений и блоков поддержки, утверждается решением Совета директоров на каждый последующий год.

Система КПЭ Общества, включающая КПЭ всех менеджеров верхнего звена (всего по КЦ 96 человек, включая 16 высших должностных лиц), утверждается приказом Президента.

КПЭ высших должностных лиц филиалов и дочерних обществ утверждаются органами управления дочерних обществ и Правлением соответственно (STI высших должностных лиц филиалов и дочерних обществ).

Ежегодно на основе отчетности о выполнении КПЭ Президентом Общества производится оценка эффективности деятельности менеджеров верхнего звена. Оценка эффективности деятельности высших должностных лиц выносится на утверждение Совета директоров. На основании утвержденных оценок осуществляется расчет и выплата премиального вознаграждения.

КПЭ работников, не относящихся к менеджерам верхнего звена, устанавливаются в соответствии с функционалом и полномочиями работника и контролируются его непосредственным руководителем.

# ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

## РАЗВЕДКА И ДОБЫЧА



«В 2015 году мы добились внушительных результатов в области разведки и добычи нефти. «Башнефть» полностью возместила доказанными запасами добычу нефти на зрелых месторождениях в Башкортостане, подтвердив высокую эффективность геолого-технических мероприятий и программы ГРП в республике. Реализация комплексных мер по поддержанию добычи на зрелых месторождениях и успешное освоение новых активов обеспечили нам стабильный рост годовой добычи на протяжении последних нескольких лет».

Михаил Ставский,  
Первый вице-президент  
по разведке и добыче

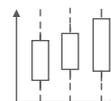
## Стратегические цели в области разведки и добычи



Уровень HSE —  
лучший в отрасли



Развитие ресурсной базы



Высокая операционная  
эффективность



Рост добычи  
нефти



Внедрение новых  
технологий

## Лицензирование, геологоразведка и запасы

# 202%

коэффициент замещения  
доказанных запасов



### НАШИ ДОСТИЖЕНИЯ В РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ В 2015 Г.:

- Достигнута высокая компенсация добычи приростом запасов: коэффициент замещения доказанных запасов составил 202 %
- Успешность поисково-разведочного бурения – 75 %
- Расширен масштаб геологоразведки в Республике Башкортостан: объем поискового бурения +44 %, сейсмо-разведка 3D +28 % к уровню 2014 г.



### НАШИ ОСНОВНЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ В ОБЛАСТИ ЛИЦЕНЗИРОВАНИЯ, ГЕОЛОГОРАЗВЕДКИ И ВОСПОЛНЕНИЯ ЗАПАСОВ:

- Реализация проекта ГТР в Республике Башкортостан
- Подтверждение запасов и разработка месторождений на 7 лицензионных участках в НАО

## ЛИЦЕНЗИРОВАНИЕ

Расширение ресурсной базы и обеспечение роста добычи в долгосрочной перспективе – одни из ключевых задач Компании. В соответствии с принятой Стратегией мы расширяем портфель лицензий на право пользования недрами в ключевых для Компании регионах.

Количество лицензий Компании всех категорий на конец 2015 г. составляло 305<sup>1</sup>, количество лицензий, связанных с разведкой и добычей углеводородов, на конец отчетного года составило 253<sup>2</sup>.

В отчетном году ПАО АНК «Башнефть» получены на бесконкурсной основе четыре новых лицензии, связанные с разведкой и добычей углеводородов:

- три лицензии на геологическое изучение нижележащих горизонтов разрабатываемых Горьковского, Игровского и Каримовского месторождений, находящихся на западе и северо-западе Республики Башкор-

тостан. Цель – доразведка нижележащих горизонтов;

- лицензия для геологического изучения, включающая поиск и оценку месторождений полезных ископаемых на Акваринном участке. Участок находится на западе Республики Башкортостан, рядом с разрабатываемыми Знаменским, Шкаповским, Сатаевским месторождениями. На участке подготовлены шесть структур с ресурсами около 1 млн т.

Кроме лицензий, связанных с добычей углеводородного сырья, в отчетном году получена лицензия на геологическое изучение, поиск и оценку подземных вод в поселке Субханкулово (лицензия вида ВП).

В отчетном году лицензии не сдавались.

Срок действия лицензий позволяет уверенно планировать долгосрочные проекты. Мы не предполагаем возникновения каких-либо препятствий для продления сроков лицензий на добычу углеводородного сырья (УВС).



Активная деятельность в области ГТР в 2015 г. позволила добиться восполнения добычи нефти запасами более чем на 200 %: при добыче нефти 19,9 млн т мы достигли прироста доказанных запасов по международной классификации на 20,3 млн т. Успешность поисково-разведочного бурения в 2015 г. составила 75 %.

1. С учетом лицензий дочерних обществ.
2. С учетом лицензий дочерних обществ.
3. Данные предоставлены с учетом лицензий дочерних обществ.

## Движение лицензий

Категория лицензий	По состоянию на 31.12.2014 г.	Получение по итогам аукционов	Получение на бесконкурсной основе	Выбытие	По состоянию на 31.12.2015 г.
Добыча нефти и газа	201	–	–	–	201
Поиск и оценка залежей нефти и газа	18	–	4	–	22
Геологическое изучение, разведка и добыча углеводородного сырья	30	–	–	–	30

Распределение лицензий по регионам добычи<sup>3</sup>

	Добыча нефти и газа		Поиск и оценка залежей нефти и газа		Геологическое изучение, разведка и добыча углеводородного сырья	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
На конец соответствующего года						
Республика Башкортостан	196	196	16	20	19	19
Ненецкий АО	–	–	–	–	8	8
Республика Татарстан	1	1	–	–	–	–
Ханты-Мансийский АО	3	3	2	2	2	2
Оренбургская область	1	1	–	–	1	1
<b>Итого</b>	<b>201</b>	<b>201</b>	<b>18</b>	<b>22</b>	<b>30</b>	<b>30</b>

Изменения в лицензионные соглашения, внесенные в 2015 г.	Количество лицензионных участков, шт.
Изменения и дополнения в лицензионные соглашения на добычу нефти и газа	5
в т. ч. дополнения по изменению границ лицензий по вертикали	–
в т. ч. дополнения по исключению требования утилизации ПНГ в объеме не ниже 95%	–
Изменения и дополнения в лицензионные соглашения на геологическое изучение, разведку и добычу УВС	4
в т. ч. дополнения по изменению сроков и объемов ГРП	1
в т. ч. дополнения о прекращении права пользования недрами в пределах геологического отвода	3

В 2015 г. продлены сроки действия по двум лицензиям на добычу УВС и одной лицензией на добычу подземных вод, сроки действия которых истекали в 2015–2018 гг.: на Восточно-Унлорский участок (лицензия продлена до 2019 г.) и на Дачно-Репинское месторождение (лицензия продлена до 2038 г.).

Кроме того, по участкам внесены изменения и дополнения в лицензионные соглашения.

Незначительный объем дополнений за 2015 г. в лицензионные соглашения объясняется тем, что изменения, связанные с продлением, изменением границ по глубине и утилизации попутного газа, уже были получены по основному перечню лицензий на добычу УВС.

Как ответственный недропользователь, мы строго соблюдаем все лицензионные обязательства. В 2015 г. претензии в части соблюдения лицензионного законодательства Компании не предъявлялись.

Наша долгосрочная стратегия предусматривает дальнейшее расширение портфеля геологоразведочных и добывающих проектов путем приобретения новых лицензий. Мы уверены, что текущая рыночная ситуация позволяет совершать перспективные приобретения по привлекательной стоимости. Поэтому мы планируем и в дальнейшем участвовать в аукционах на получение прав пользования недрами, а также рассматривать инвестиционные возможности приобретения активов на рынке. При этом мы продолжим руководствоваться принципом всесторонней оценки экономической целесообразности участия в новых для Компании проектах.

## ГЕОЛОГОРАЗВЕДКА

Приоритет Компании в геологоразведке — развитие ресурсного потенциала и рациональное освоение недр при строгом соблюдении норм экологиче-

ской безопасности и широком внедрении современных технологий.

Несмотря на длительную историю нефтедобычи, Республика Башкортостан недоизучена с точки зрения геологии. В 2015 г. Компания продолжила реализацию программы по восполнению минерально-сырьевой базы посредством проведения ГРП на мало- и слабоизученных территориях Республики Башкортостан и изучения нетрадиционных коллекторов.

Традиционные районы проведения геологоразведки расположены рядом с действующими месторождениями, развитой инфраструктурой с круглогодичной доступностью. Это позволяет разрабатывать вновь открытые залежи при низком уровне затрат и риска.

Существуют также малоизученные территории и нетрадиционные коллекторы, представляющие потенциальный интерес с точки зрения геологоразведки.

## Основные показатели ГРП Компании

	2013	2014	2015
Глубокое поисковое бурение, тыс. м, в т. ч.:	33,8	43,9	32,3
в Республике Башкортостан <sup>1</sup>	25,0	18,8	27,0
в Ненецком АО	8,8	12,5	1,5
в Ханты-Мансийском АО («Бурнефтегаз»)		12,6	3,7
Закончено бурением скважин, шт., в т. ч.:	14	16	18
в Республике Башкортостан и Оренбургской области <sup>2</sup>	12	10	15
в Ненецком АО	2	3	1
в Ханты-Мансийском АО («Бурнефтегаз»)		3	2
Закончено освоением (скважин), шт., в т. ч.:	15	16	12
в Республике Башкортостан	13	11	7
из них продуктивных	8	7	6
в Ненецком АО	2	2	3
из них продуктивных	2	2	3
в Ханты-Мансийском АО («Бурнефтегаз»)		3	2
из них продуктивных		2	2
Сейсморазведка, в т. ч.			
· 2D, пог. км	347	2 742	738
· 3D, км <sup>2</sup>	2 759	2 779	3 569
в Республике Башкортостан	1 468	1 776	2 706
в Ненецком АО (месторождения им. Р. Требса и А. Титова)	891	26	0
в Ненецком АО (5 новых участков)	400	977	863
в Ханты-Мансийском АО («Бурнефтегаз»)			0
Открыто месторождений, шт.	1	1	0
Открыто нефтегазоносных залежей, шт.	8	5 <sup>3</sup>	28
Паспортизовано перспективных структур, шт.	8	15	28
Суммарные ресурсы нефти паспортизованных структур, тыс. т	17 335	3 996	7 370

представляющие потенциальный инте-рес с точки зрения геологоразведки.

Общие затраты на реализацию программы (поисково-разведочное бурение, углубление, расконсервация и инженерная подготовка скважин, сейсмика) в 2015 г. составили около 5 млрд руб.

Объем сейсморазведочных работ 3D составил 3 569 тыс. км<sup>2</sup>. Подготовлены 28 паспортов перспективных объектов с суммарными ресурсами нефти категории С3 в объеме 7,4 млн т. Объем глубокого поискового бурения, без углубления с целью доразведки, по итогам 2015 г. составил 32,3 тыс. м, в том числе — в Республике Башкортостан — 27 тыс. м, в Ненецком АО — 1,5 тыс. м, в ХМАО — 3,7 тыс. м. Закончено бурением 18 скважин, освоением — 12 скважин, из которых 11 — продуктивные. В том числе в Республике Башкортостан и Оренбургской области в совокупности закончено бурением 15 скважин.

В Республике Башкортостан закончено освоением 7 скважин, из которых 6 — продуктивные.

В 2015 г. в малоизученных районах восточной части Башкирии проведены сейсморазведочные работы в объеме 1 194 км<sup>2</sup>. В 2016 г. работы продолжатся, начнется обработка и интерпретация полученных данных.

По сравнению с предыдущим годом в 2015 г. уменьшилась проходка в поисково-разведочном бурении в НАО и ХМАО в связи с тем, что в отчетном году проводилась интерпретация данных сейсморазведочных работ с целью подготовки новых объектов под дальнейшее поисково-разведочное бурение. В 2015 г. выполнены лицензионные обязательства по сейсморазведочным работам МОГТ-2Д на месторождениях им. Р. Требса и А. Титова.

Результатом глубокого поисково-разведочного бурения и углублений стало

открытие 28 нефтегазоносных залежей в пределах разрабатываемых месторождений. Часть открытых залежей введена в разработку с начальными дебитами скважин от 3 до 65 т/сут. в Башкортостане и до 138 т/сут. — в НАО. Помимо Республики Башкортостан мы проводим ГРП в Ненецком и Ханты-Мансийском АО — новых перспективных регионах нашей деятельности.

1. Без учета углубления с целью доразведки. С учетом углубления проходка в разведочном бурении в 2015 г. составила 31 тыс. м.
2. Без учета углубления. С учетом углубления количество пробуренных скважин в 2015 г. составило 23.
3. Без учета углубления. С учетом углубления в 2014 г. открыто 28 нефтегазоносных залежей.

## ЗАПАСЫ

Лицензирование, успешная геологоразведочная деятельность и приобретение новых активов позволяют нам с каждым годом наращивать ресурсную базу. Согласно результатам независимого аудита запасов по PRMS, проведенного компанией Miller and Lents, доказанные запасы нефти Компании на 31 декабря 2015 г. увеличились на 7% — до 2 323,6 млн барр. Коэффициент замещения доказанных запасов нефти в 2015 г. составил 202%. Обеспеченность «Башнефти» доказанными запасами жидких углеводородов составляет по итогам аудита 16,3 года.

Начиная с 2013 г. международный аудит охватывает 100% запасов Компании по классификации ABC; доля годовой добычи, приходящаяся на аудированные месторождения, также составляет 100%.

В 2015 г. «Башнефть» полностью возместила доказанными запасами добычу нефти на зрелых месторождениях в Башкортостане, вновь подтвердив там

эффективность ГТМ и программы ГРП. Успешное развитие новых проектов в Тимано-Печоре и Западной Сибири позволило не только значительно прирастить доказанные запасы, но и существенно увеличить вероятные и возможные.

Мы регулярно проводим на базовом фонде скважин необходимые работы, направленные на контроль обводненности. В 2015 г. показатель обводненности в целом по Компании составил 89,1%.

Портфель месторождений Компании по состоянию на 31 декабря 2015 г. включал 194 месторождения, из которых в промышленной эксплуатации находились 180 месторождений.

В Республике Башкортостан расположено 182 из 194 наших месторождений, включая четыре крупнейших по запасам — Арланское, Туймазинское, Югомашевское и Игровское. На эти месторождения приходится около 38% совокупных доказанных запасов по классификации PRMS и около 29% годовой добычи нефти Компании.

## Распределение доказанных запасов по регионам, %

	2013	2014	2015 <sup>1</sup>
Республика Башкортостан	93,4	88,1	82,7
Оренбургская область	1,0	0,8	0,8
Ханты-Мансийский АО	1,2	3,2	3,4
Ненецкий АО	1,0	4,8	10,3
Республика Татарстан	3,3	3,1	2,8
<b>Всего</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

## Запасы нефти Компании

	На 31.12.2013 г. <sup>2</sup>	На 31.12.2014 г. <sup>3</sup>	На 31.12.2015 г. <sup>4</sup>	Изменение 2015/2014, %
Доказанные запасы (1P), млн барр.	2 045,3	2 172,0	2 323,6	7,0
Вероятные запасы, млн барр.	528,7	673,9	802,9	19,1
Доказанные и вероятные запасы (2P), млн барр.	2 574,0	2 845,9	3 126,5	9,9
Возможные запасы, млн барр.	662,8	867,0	1 090,9	25,8
Вероятные и возможные запасы, млн барр.	1 191,5	1 499,0	1 893,8	26,3
<b>Итого запасы (3P), млн барр.</b>	<b>3 236,8</b>	<b>3 712,9</b>	<b>4 217,4</b>	<b>13,6</b>

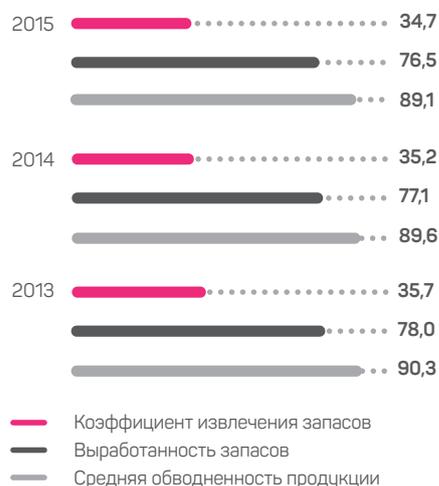
## Тип разрабатываемых месторождений Группы, шт.

	2013	2014	2015
Нефтяные	151	153	158
Нефтегазовые	2	2	2
Газонефтяные	16	16	16
Газовые	4	4	4
<b>Всего</b>	<b>173</b>	<b>175</b>	<b>180</b>



коэффициент замещения доказанных запасов в 2015 г.

## Характеристика запасов углеводородов Компании, %



1. Запасы в НАО показаны с учетом 100% доли в месторождениях им. Р. Требса и А. Титова (240,2 млн барр.).

2. Коэффициент пересчета тонн в баррели — 7,11.

3. С учетом доли 100% в запасах ООО «Башнефть-Полюс»; коэффициент пересчета тонн в баррели — 7,13.

4. Коэффициент пересчета тонн в баррели — 7,16.

## Запасы природного газа

По оценке компании Miller and Lents, возможные запасы ГКМ Саратовско-Беркутовской группы, расположенных на юге Башкортостана, по состоянию на 31 декабря 2015 г. составили 869,1 млрд фут<sup>3</sup> газа (24,6 млрд м<sup>3</sup>) и 7,9 млн барр. конденсата (коэффициент пересчета тонн в баррели – 8,27).

В пределах Беркутовского и Исимовского месторождений в 2014–2015 гг. пробурены три эксплуатационные скважины. В двух из них подтверждена газоносность залежей; одна скважина находится в освоении, вторая – в ожидании ГРП. Третья скважина законсервирована, ожидается бурение второго ствола. В 2015 г. начата интерпретация данных сейсморазведки, которую мы планируем завершить в 2016 г.

## УЧАСТКИ ПРОВЕДЕНИЯ ГРП В НЕНЕЦКОМ АВТОНОМНОМ ОКРУГЕ. НЕФТЯНАЯ КОМПАНИЯ ВОСТОК НАО

ПАО АНК «Башнефть» и ПАО «ЛУКОЙЛ» создали в 2014 г. совместное предприятие – ООО «Нефтяная компания ВОСТОК НАО» – для геологического изучения, разведки и добычи углеводородного сырья в пределах лицензионных участков компаний в Ненецком автономном округе.

ООО «Нефтяная компания ВОСТОК НАО» обладает правами пользования недрами на Восточно-Падимейский, Няряояхский, Саватинский, Сибриягинский, Янгарейский, Верхнеянгарейский и Северо-Ярейягинский лицензионные участки, которые были переданы СП его участниками.

Мы оптимистично оцениваем перспективы разработки указанных лицензионных участков. Участки расположены в относительной близости от месторождений им. Р. Требса и А. Титова, что приведет к синергетическому эффекту

при разработке. При этом партнерство с «ЛУКОЙЛом» обеспечивает доступ к экспортной инфраструктуре, включая Варандейский терминал, и позволяет сократить риски.

В 2015 г. на Янгарейском, Сибриягинском, Верхнеянгарейском участках проведены полевые сейсморазведочные работы 3D в объеме 863 км<sup>2</sup>, и 2D – 488 пог. км на Верхнеянгарейском участке. По Няряояхскому и Северо-Ярейягинскому участкам получены отчеты по проведенным сейсморазведочным работам, по остальным участкам ведется обработка и интерпретация полученных данных. Составлены проекты поиска и оценки залежей на Янгарейском, Няряояхском, Северо-Ярейягинском лицензионным участкам.

В 2016 г. запланировано выполнение полевых сейсморазведочных работ 3D на Янгарейском участке в объеме 400 км<sup>2</sup> и бурение двух поисковых скважин на Янгарейском и Северо-Ярейягинском участках.

## Распределение месторождений Группы по регионам, шт.

	2013	2014	2015
Республика Башкортостан*	184	182	182
из них разрабатывается	167	168	173
Оренбургская область	3	3	3
из них разрабатывается	2	2	2
Ханты-Мансийский АО	4	7	7
из них разрабатывается	4	5	5
Ненецкий АО	2	2	2
из них разрабатывается	–	–	–
<b>Итого</b>	<b>193</b>	<b>194</b>	<b>194</b>
<b>из них разрабатывается</b>	<b>173</b>	<b>175</b>	<b>180</b>

\*Демское и Туймазинское месторождения, частично находящиеся в Республике Татарстан, отнесены к Республике Башкортостан.

## Характеристика крупнейших месторождений в Республике Башкортостан

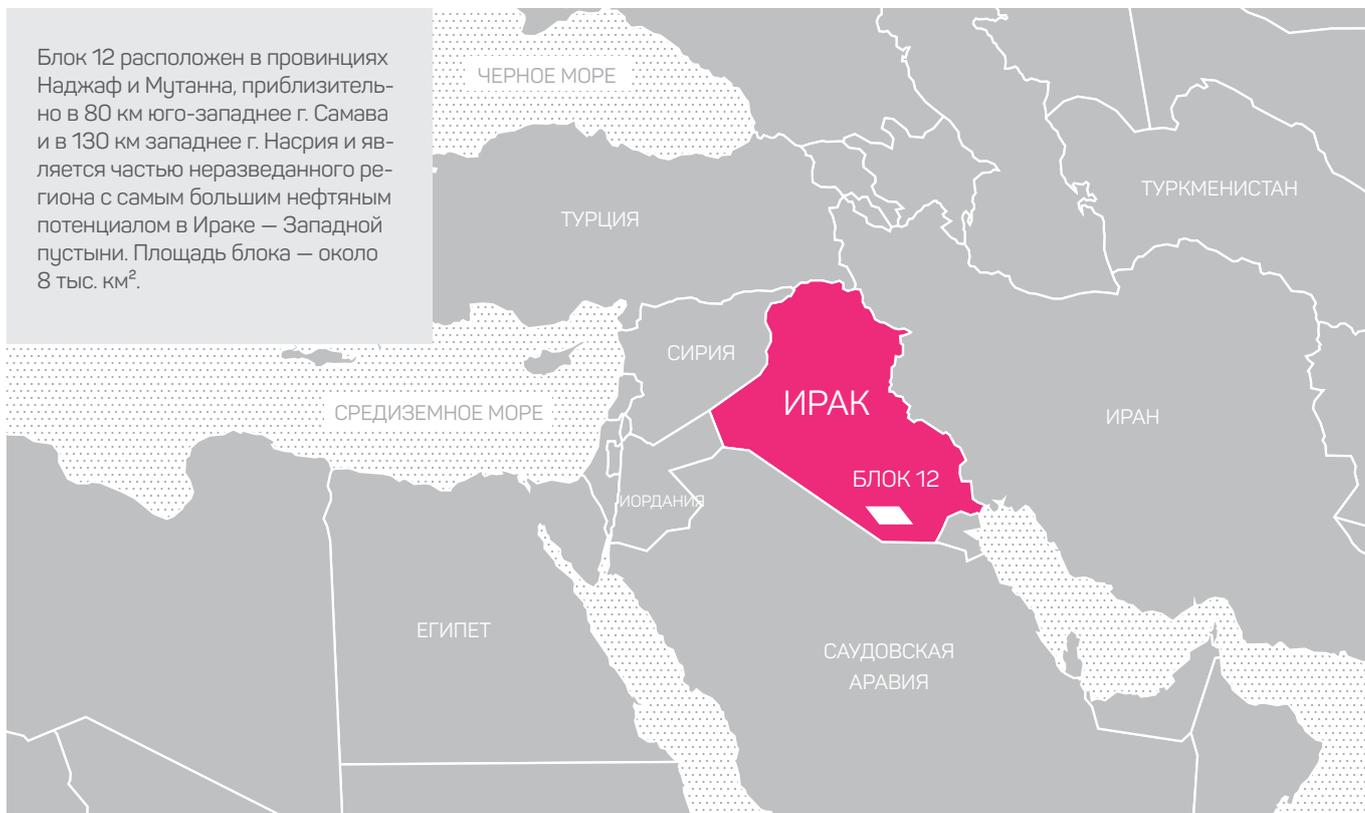
	Год введения в разработку	Площадь, тыс. га	Годовой объем добычи нефти, тыс. т
Арланское	1958	131,6	4 126
Туймазинское	1939	47,2	580
Югомашевское	1966	22,7	754
Игровское	1964	8,7	383

# 4,2 млрд барр.

запасы нефти Компании (ЗР)

## ЗАРУБЕЖНЫЕ ПРОЕКТЫ

Компания в качестве оператора участвует в совместных геологоразведочных проектах в Ираке и Мьянме.



Блок 12 расположен в провинциях Наджаф и Мутанна, приблизительно в 80 км юго-западнее г. Самава и в 130 км западнее г. Насрия и является частью неразведанного региона с самым большим нефтяным потенциалом в Ираке — Западной пустыни. Площадь блока — около 8 тыс. км<sup>2</sup>.

ИРАК. ПРОЕКТ ПО ИЗУЧЕНИЮ  
БЛОКА 12

**Участники проекта:** «Башнефть» — доля участия 70%, Premier Oil (Ирак) — доля участия 30%.

**Форма участия:** Консорциум компаний.

**Статус участия Компании в проекте:** оператор.

**Описание проекта:**

Проект предусматривает геологическое изучение Блока 12 в Ираке. Обязательная программа ГРП на Блоке 12 рассчитана на пять лет с возможным продлением два раза по два года. Программа включает в себя проведение 3D-сейсмики и бурение одной поисковой скважины. Инвестиции в геологоразведку за пять лет составят около 120 млн долл. Оценка сроков начала добычи и проектной мощности будет производиться после реализации программы поисковых работ. При подтверждении коммерческих запасов срок действия контракта на добычу нефти составит 20 лет. Базовая ставка вознаграждения за добытую нефть составит 5 долл./барр. Применимая ставка вознаграждения

снижается после получения полного возмещения понесенных по проекту затрат по мере достижения определенных уровней доходности проекта. Выплаты начнутся по достижении 25% уровня от предполагаемой «полки» добычи, которая будет определена по завершении геологоразведки и оценки запасов и зафиксирована в проекте разработки, утвержденном Министерством нефти Ирака.

**Ход реализации проекта:**

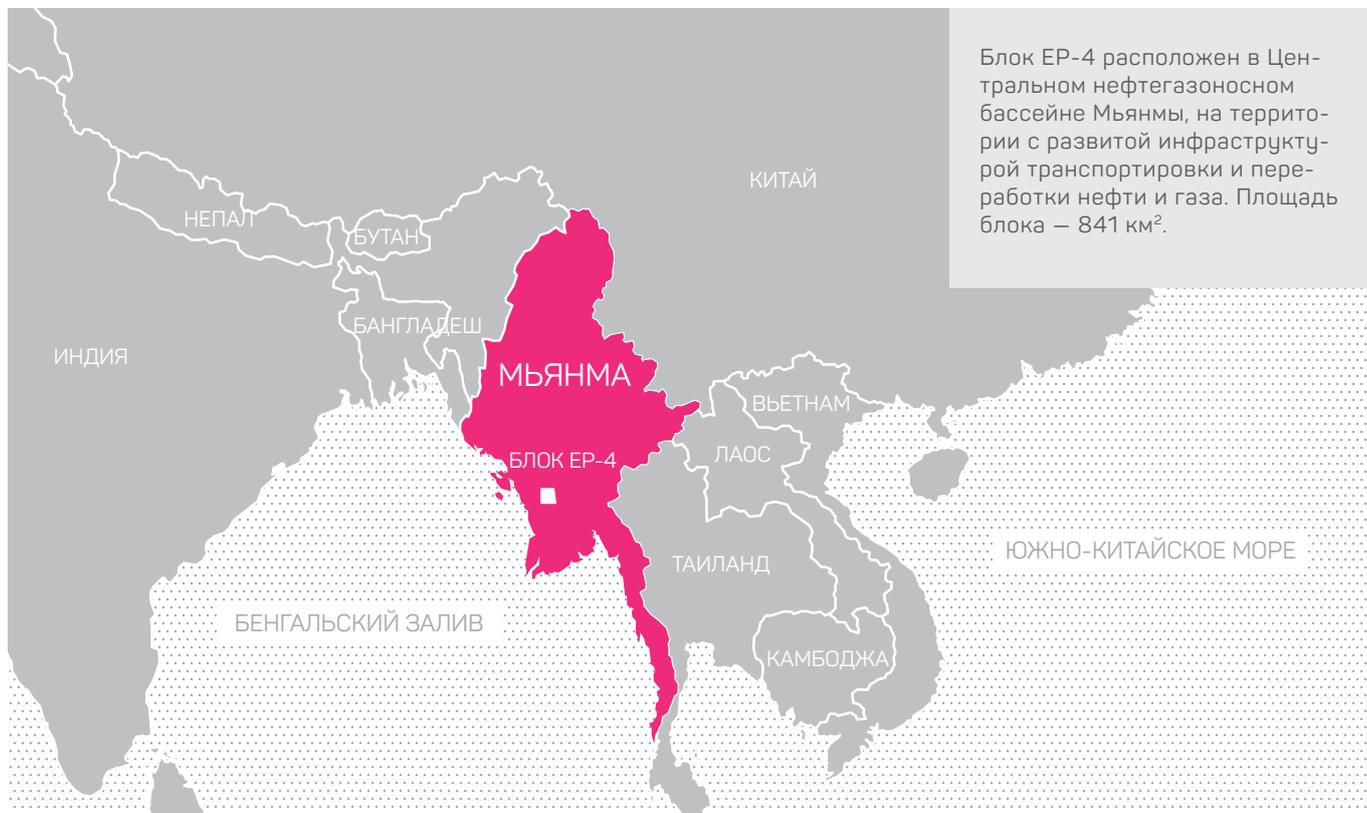
В 2012 г. консорциумом компаний «Башнефть» и Premier Oil получен контракт на геологоразведку, разработку и добычу на Блоке 12. В конце 2012 г. для реализации проекта создана компания Bashneft International B.V. (100% дочерняя компания ПАО АНК «Башнефть»). В 2013 г. подписано соглашение о совместной деятельности с Premier Oil, создан Комитет по совместному управлению, в г. Багдаде открыт филиал Bashneft International B.V. (Iraq), утверждена программа поисковых работ.

В 2013–2015 гг. проводились тендерные процедуры по выбору подрядчиков для проведения работ и оказания услуг по

проекту. В 2014 г. проведена Оценка воздействия на окружающую среду (ОВОС); отчет утвержден в Южной нефтяной компании Ирака. Планируется утверждение программы обучения для потенциальных работников — граждан Ирака.

В 2014–2015 гг. выполнена сейсмика 2D в объеме 192 пог. км, 3D — 849 км<sup>2</sup>. По результатам обработки и интерпретации новых сейсмических данных построена сейсмогеологическая модель района работ. Эти данные послужили основой для переоценки ресурсной базы и актуализации экономической модели. В итоге было утверждено местоположение бурения 1-й поисковой скважины. В декабре 2015 г. объявлен тендер на выбор генерального подрядчика для ее строительства.

Компания планирует в 2016 г. приступить к строительству буровой площадки, монтажу буровой установки и начать бурение поисковой скважины. В 2017 г. мы намерены завершить бурение и испытание скважины.



Блок EP-4 расположен в Центральном нефтегазоносном бассейне Мьянмы, на территории с развитой инфраструктурой транспортировки и переработки нефти и газа. Площадь блока – 841 км<sup>2</sup>.

### МЬЯНМА. ПРОЕКТ ПО ИЗУЧЕНИЮ БЛОКА EP-4

**Участники проекта:** «Башнефть» — доля участия 90%, Sun Apex Holdings Ltd (Мьянма) — доля участия 10%.

**Форма участия:** Соглашение о разделе продукции (СРП).

**Статус участия Компании в проекте:** оператор.

#### Описание проекта:

Проект предусматривает геологическое изучение Блока EP-4 в Мьянме. В соответствии с условиями СРП по Блоку EP-4, партнеры в течение трех лет (с возможностью продления на три года) реализуют программу ГРП, предусматривающую проведение сейсмики и бурение двух поисковых скважин. Инвестиции в рамках минимальной программы ГРП предусмотрены в объеме 38,3 млн долл.

#### Ход реализации проекта:

В 2013 г. по итогам тендера «Башнефть» получила право заключить СРП по нефтяному Блоку EP-4. В 2014 г. Bashneft International B.V. подписала в г. Нейпьи-

до (Мьянма) СРП по нефтяному Блоку EP-4 с Нефтегазовым предприятием Мьянмы (MOGE). Подписной бонус составил 4 млн долл.

В 2015 г. подготовлены отчет об Оценке воздействия на окружающую среду (ОВОС), Программа работ по первому году Начального периода ГРП и проведен тендер на сейсморазведочные работы МОГТ-2Д на Блоке EP-4.

На 2016 г. запланировано проведение сейсморазведочных работ, начало обработки и интерпретации новых сейсмических данных, подготовка к бурению первой скважины.



90%

доля участия «Башнефти» в проекте по изучению Блока EP-4 в Мьянме.



70%

доля участия «Башнефти» в проекте по изучению Блока 12 в Ираке.

## Добыча



«В 2015 году «Башнефть» сохранила лидерство среди отечественных нефтяных компаний по темпам роста добычи, обеспечив около 29 % общего прироста производства нефти в России. Основной вклад в это достижение внесли новые активы в Тимано-Печоре и Западной Сибири, при этом Компания вновь продемонстрировала рост добычи на зрелых месторождениях в Башкирии».

Сергей Здольник,  
Вице-президент по добыче нефти и газа  
ПАО АНК «Башнефть»

# +2,5%

годовой прирост  
добычи нефти на зрелых  
месторождениях

# +69%

годовой прирост добычи  
на месторождениях  
им. Р. Требса и А. Титова

# +171%

годовой прирост добычи  
на месторождениях  
Группы Бурнефтегаз



### НАШИ ДОСТИЖЕНИЯ В РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ В 2015 Г.:

- Сохранен высокий темп прироста добычи. В 2015 г. годовой объем добычи увеличен на 11,9% — до 19,9 млн т
- Шестой год подряд Компания продолжает наращивать добычу на зрелых месторождениях. Существенный прирост добычи на зрелых месторождениях (+2,5%) достигнут за счет применения высокоэффективных ГТМ
- Выход на «полку» добычи на новых активах в Западной Сибири будет достигнут уже в 2016 г. — на четыре года ранее запланированного срока, а на месторождениях им. Р. Требса и А. Титова в 2019 г. — с опережением на год



### НАШИ ОСНОВНЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ В ОБЛАСТИ ДОБЫЧИ:

- Достижение лучшего в отрасли уровня HSE
- Контроль затрат и дальнейшее повышение операционной эффективности
- Внедрение новых технологий
- Поддержание добычи нефти на зрелых месторождениях в Башкортостане
- Увеличение добычи на новых проектах (месторождения им. Р. Требса и А. Титова, «Бурнефтегаз»)
- Подготовка к началу добычи на семи лицензионных участках в НАО

## Прирост добычи по Компании за счет ГТМ, тыс. т

	2013 <sup>1</sup>	2014 <sup>2</sup>	2015
Оптимизация насосного оборудования	382,9	306,9	293,9
ГРП	489,8	679,7	905,0
Обработка призабойной зоны	116,3	120,7	82,0
Реперфорация	206,2	290,2	109,4
Ввод новых скважин (ВНС+ВПС)	525,7	866,3	1 549,8
Переход на выше- или нижележащие горизонты	87,5	120,1	73,6
ЗБС	14,5	144,4	85,5
Прочее	86,8	91,5	128,3
<b>Всего</b>	<b>1 909,9</b>	<b>2 619,8</b>	<b>3 227,5</b>

## ДОБЫЧА НЕФТИ

Комплексные меры по поддержанию добычи на зрелых месторождениях и успешное освоение новых перспективных месторождений обеспечивают нам стабильный рост годовой добычи. «Башнефть» концентрируется на эффективности добычи: применяются высокоэффективные ГТМ, большое внимание уделяется технологической и экономической эффективности, контролю за энергопотреблением.

В 2015 г. Компания увеличила добычу нефти на 11,9% — до 19,9 млн т. Среднесуточная добыча составила 54,5 тыс. т/сут. (398 тыс. барр./сут.<sup>3</sup>).

В 2015 г. введено в разработку Авадейское месторождение и начата добыча нефти на Сабировском участке Сгурицкого месторождения. На 2016 г. мы планируем ввод в эксплуатацию Опалового месторождения.

Проведение высокоэффективных ГТМ и применение современных технологий позволили по итогам 2015 г. увеличить добычу нефти на зрелых месторождениях на 2,5% по сравнению с 2014 г. Значительный вклад в рост добычи Компании внесли активы в Тимано-Печоре и Западной Сибири. Их доля в годовой добыче составила 16,1%.

В последние годы эволюция ГТМ привела к смещению акцентов с «легких» мероприятий интенсификации добычи нефти на технологически сложные (ГРП) и в дальнейшем требует перехода к мероприятиям, направленным на выработку ранее не дренируемых запасов, — вводу новых скважин и зарезке

боковых стволов (ЗБС), в том числе на новых месторождениях. Если в 2014 г. на долю ГТМ, направленных на увеличение индекса продуктивности скважин (ГРП, обработка призабойной зоны, реперфорация), приходилось более 40% дополнительной добычи нефти, то в 2015 г. их доля снизилась до 34% и акцент сместился в сторону ввода новых скважин и ЗБС, доля которых возросла с 39% до 51%. При этом доля горизонтальных скважин в бурении увеличивается: до 60% — в 2013 г., до 67% — в 2015 г.<sup>4</sup>, Компания намерена наращивать долю горизонтального бурения и в дальнейшем.

За счет реализуемых ГТМ и оптимизации системы разработки зрелых месторождений планируется удерживать средний дебит скважины на уровне около 3,15 т/сут (23,0 барр./сут.). При этом «Башнефть» ставит задачу поддержания «полки» добычи на зрелых месторождениях свыше 15 млн т в год (300 тыс. барр./сут.). Компания намерена обеспечить приемлемый уровень падения базовой добычи при одновременном увеличении объема компенсационных мероприятий на нагнетательном фонде и проведении качественных с точки зрения технологии и экономики ГТМ для роста коэффициента извлечения нефти.

В 2015 г. ГРП оставался основным методом ГТМ, применяемым на зрелых месторождениях (46,4% дополнительной добычи нефти). При этом в отчетном году мы также значительно увеличили ввод новых скважин по сравнению с прошлым годом на 77 новых скважин, обеспечивших 18,8% дополнительной добычи нефти.

## Добыча нефти по регионам, млн т

	2013	2014	2015
Республика Башкортостан	15,1	15,7	16,1
Ханты-Мансийский АО	0,3	0,9	2,0
Оренбургская область	0,2	0,2	0,1
Республика Татарстан	0,2	0,14	0,2
Ненецкий АО	0,3	0,8	1,4
<b>Всего</b>	<b>16,1</b>	<b>17,8</b>	<b>19,9</b>



63%

прирост добычи нефти с 2009 г.

1. С учетом ГТМ на месторождениях им. Р. Требса и А. Титова. Без учета данных ГТМ прирост в 2013 г. составил 1 619 тыс. т.
2. С учетом ГТМ на месторождениях им. Р. Требса и А. Титова и месторождениях ООО «Бурнефтегаз». Без учета данных ГТМ прирост в 2014 г. составил 1 977 тыс. т.
3. Коэффициент перевода тонн в баррели — 7,3.
4. С учетом ввода новых скважин и ЗБС.

## Эффективная насосная система малого габарита — инновационное решение для боковых стволов

# +30 т/сут.

получен прирост дебита на скважине Туймазинского месторождения в июне 2015 г. после успешного внедрения насоса «Габарит-2А».

Одним из эффективных ГТМ является реконструкция скважин методом ЗБС, при этом для обеспечения максимальных дебитов в скважинах с эксплуатационными колоннами малого диаметра (внутренний диаметр — 89 мм) и большой кривизны требуется специальное оборудование.

По заказу «Башнефти» разработано новое технологическое решение для работы в сложных горно-геологических условиях —

доработана конструкция малогабаритного погружного насоса «Габарит-2А». Новая конструкция позволяет работать в скважинах с техническими ограничениями, вдвое увеличить дебит скважин и использовать потенциал старых скважин с применением ЗБС.

В июне 2015 г. впервые в мире насос «Габарит-2А» был успешно внедрен на скважине Туймазинского месторождения и получен прирост дебита в объеме 30 т/сут.

Также существенный вклад в рост дополнительной добычи на зрелых месторождениях внесли прочие ГТМ, в первую очередь ЗБС (4,6% дополнительной добычи нефти).

На месторождениях им. Р. Требса и А. Титова и месторождениях ООО «Бурнефтегаз» рост добычи нефти обеспечен за счет увеличения объемов бурения и ввода новых скважин.

По итогам 2015 г. за счет существенно увеличения доли добычи на месторождениях им. Р. Требса и А. Титова и ООО «Бурнефтегаз» доля добычи нефти в Республике Башкортостан в общем объеме сократилась с 88% до 80,9%.

### БУРЕНИЕ НОВЫХ СКВАЖИН

Итогом работы последних лет стало увеличение доли высокорезультативного бурения.

В 2015 г. Компания увеличила объем эксплуатационного бурения по сравнению с 2014 г. на 58,5% как за счет бурения новых скважин на зрелых месторождениях, так и за счет показателей ООО «Башнефть-Полюс» и ООО «Бурнефтегаз». Проходка в эксплуатационном бурении в отчетном году с учетом показателей ООО «Башнефть-Полюс» и ООО «Бурнефтегаз» составила 431,4 тыс. м.

Компания ввела в эксплуатацию 158 новых скважин, из них 140 — из бурения<sup>1</sup>, что на 65 скважин больше, чем годом ранее.

Следуя принятой в 2009 г. стратегии повышения эффективности бурения, предусматривающей отказ от бурения низкоэффективных и нерентабельных скважин, в 2015 г. Компания продемонстрировала дальнейшее улучшение качественных и количественных показателей эффективности бурения.

Нам удалось достичь значительного сокращения непроизводительного времени при бурении за счет разработки и внедрения эффективных мероприятий по предупреждению аварийности, а также использования высококачественного оборудования и высококвалифицированного персонала подрядчиков. Придерживаясь стратегии импортозамещения, мы инициировали работу в области бурения скважин с участием отечественных буровых и сервисных компаний. При этом отечественное оборудование позволило безаварийно пробурить скважины, добываясь показателей по проходке и скорости бурения, превышающих зарубежные аналоги.

В 2015 г. по 140 вновь пробуренным скважинам дополнительная добыча составила 1 502,7 тыс. т при величине среднегодового прироста на одну скважину 78,3 т/сут.

Средний запускной дебит нефти по новым скважинам, введенным в 2015 г., составил 93,5 т/сут.<sup>2</sup>

Средний дебит действующих скважин в целом по «Башнефти» увеличился до 3,8 т/сут.<sup>1</sup> за счет ввода новых высокодебитных скважин.

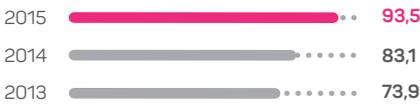
Мы планируем дальнейший рост добычи нефти за счет:

- удержания среднего дебита новых скважин на уровне 2015 г.;
- увеличения проходки в эксплуатационном бурении и последующего ввода новых скважин;
- выполнения высокоэффективных ГТМ, в т. ч. бурения и ЗБС, применения новых технологий оптимизации добычи нефти.

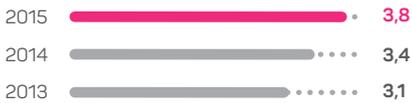
1. Из них: 77 скважин — ООО «Башнефть-Добыча»; 27 скважин — ООО «Башнефть-Полюс» и 36 скважин — ООО «Бурнефтегаз».

2. Данные с учетом показателей ООО «Башнефть-Полюс» и ООО «Бурнефтегаз».

**Средний запускной дебит новых скважин, т/сут.**



**Средний дебит действующих скважин, т/сут.**



**Проходка в эксплуатационном бурении, тыс. м**



- Республика Башкортостан
- Ханты-Мансийский АО
- Оренбургская область
- Ненецкий АО



**ПРИВЛЕЧЕНИЕ НОВЫХ НЕФТЕСЕРВИСНЫХ ПОДРЯДЧИКОВ**

Для обеспечения потребности в привлечении новых технологий и повышения квалификации сервисных компаний, а также для создания конкурентной среды, «Башнефть» начиная с 2014 г. обеспечила переход на долгосрочную систему контрактования по основным видам услуг, а именно: бурению, текущему и капитальному ремонту скважин, механосервису, транспортному обеспечению.

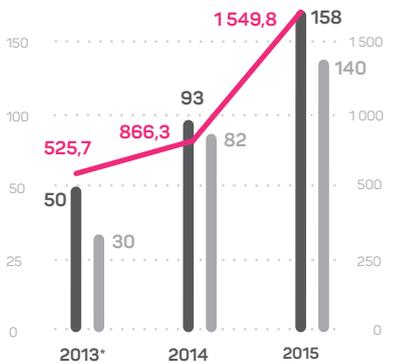
За последние годы удалось привлечь к сотрудничеству такие крупные компании, как ООО «Буровая Компания Евразия», ООО «Газпром бурение», ООО «КЦА Дойтаг», ООО «КРС Евразия», ООО «Бейкер Хьюз», ООО «СК Борец», что способствовало повышению качества сервисных услуг в целом.

Развитие конкурентной среды позволило в сложной экономической ситуации не допустить роста цен на основные виды услуг выше уровня инфляции.

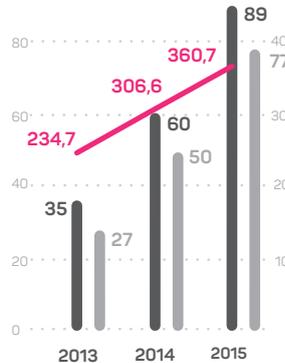
«Эффективность бурения новых скважин — один из ключевых факторов, влияющих на показатель добычи».

**Михаил Ставский,**  
Первый вице-президент  
по разведке и добыче

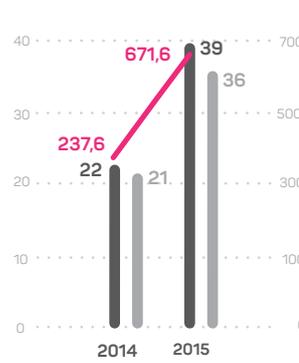
**Бурение и ввод новых скважин, общие итоги**



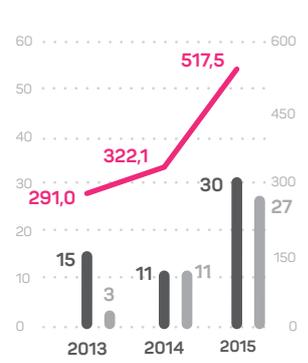
**Башкортостан**



**Ханты-Мансийский АО**



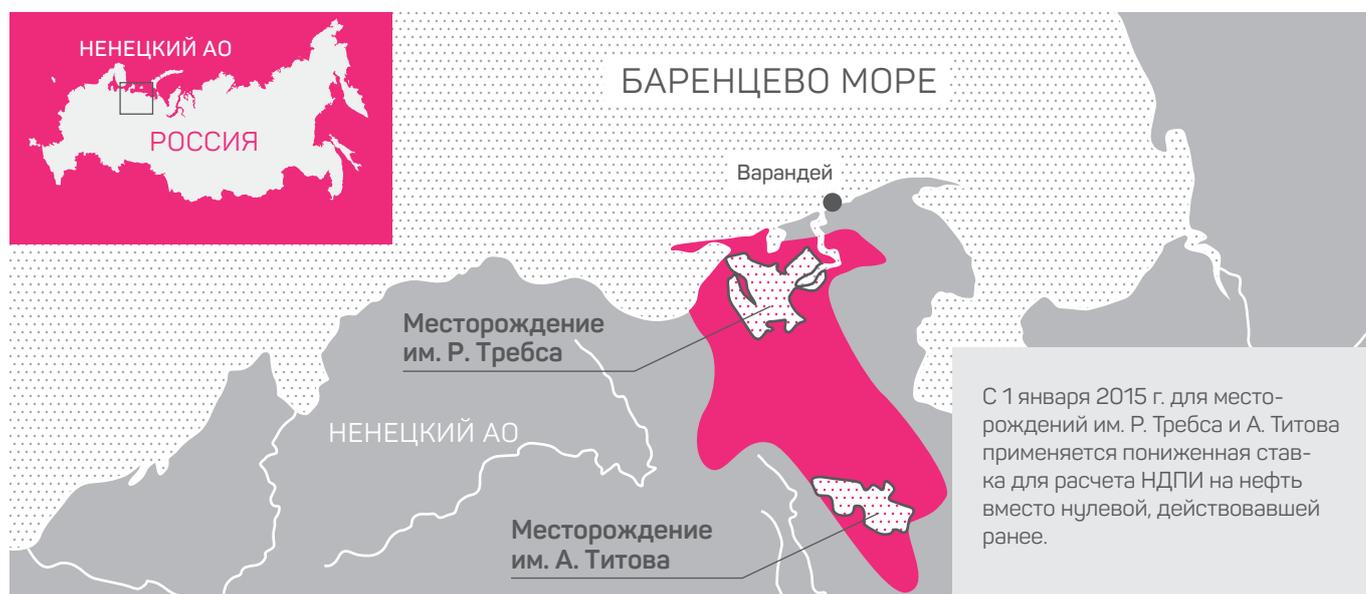
**Ненецкий АО**



— Ввод в эксплуатацию новых скважин, шт.    — В т.ч. из бурения    — Добыча нефти из новых скважин, тыс. т

\* С учетом ввода из бурения 3 новых скважин в Оренбургской области, из которых добыто в 2013 г. 8,7 тыс. т нефти

## Кластер нефтедобычи в Ненецком автономном округе



В декабре 2010 г. «Башнефть» одержала победу в конкурсе на право пользования участком недр федерального значения, включающем два нефтяных месторождения — им. Р. Требса и им. А. Титова, расположенные на территории НАО. В феврале 2011 г. Председателем Правительства Российской Федерации подписано распоряжение о выдаче «Башнефти» лицензии на право разведки и добычи

нефти в пределах этого лицензионного участка. Лицензия зарегистрирована 22 февраля 2011 г. Срок действия лицензии — до февраля 2036 г.

В настоящее время лицензия на геологическое изучение, разведку и добычу углеводородного сырья в пределах участка недр, включающего нефтяные месторождения им. Р. Требса и А. Титова в НАО,

принадлежит ООО «Башнефть-Плюс» — совместному предприятию ПАО АНК «Башнефть» (74,9%) и ПАО «ЛУКОЙЛ» (25,1%). Партнерство с ПАО «ЛУКОЙЛ» позволяет нам минимизировать затраты и проектные риски, учитывая имеющуюся у партнера инфраструктуру и наличие опыта работы в регионе.



## КЛЮЧЕВЫЕ ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА ПО ОСВОЕНИЮ МЕСТОРОЖДЕНИЙ ИМ. Р. ТРЕБСА И А. ТИТОВА

## Первая стадия разработки

(Завершена в 2014 г.) Сбор геолого-физической информации.

## Вторая стадия разработки

(2014–2017 гг.) Предполагает корректировку плана разработки месторождений на основе полученных данных по исследованиям, интерпретации данных сейсморазведки 3D и результатов первоочередного бурения. Планируется ввод из бурения около 90 эксплуатационных скважин, расширение центрального пункта сбора нефти (ЦПС), начало реализации газовой программы, а также строительство и ввод в эксплуатацию системы поддержания пластового давления на месторождении им. Р. Требса, строительство и ввод

в эксплуатацию объектов инфраструктуры на месторождении им. А. Титова, трубопровода от ДНС-УПСВ месторождения им. А. Титова до ЦПС месторождения им. Р. Требса.

## Третья стадия разработки

(С 2018 г.) Предполагает вовлечение в разработку всех рентабельных запасов основных залежей месторождений. Программа эксплуатационного бурения предусматривает ввод около 170 скважин на обоих месторождениях. Будет проводиться строительство и расширение инфраструктуры под бурение новых скважин, а также строительство и ввод в эксплуатацию системы поддержания пластового давления на месторождении им. А. Титова.



## МАСШТАБНОЕ ОСВОЕНИЕ

В 2011–2015 гг. на месторождениях была обустроена и запущена в работу 51 эксплуатационная скважина, выполнены сейсморазведочные работы 3D в объеме 1 535 км<sup>2</sup>, 2D — в объеме 2 742 пог. км, построены 5 разведочных и 3 поисковые скважины. Было построено свыше 136 км нефтесборных трубопроводов, около 57 км линий электропередач, первая очередь центрального пункта сбора нефти (ЦПС) мощностью до 1,5 млн т в год, пункт приема-сдачи нефти (ППСН) с коммерческим узлом учета, напорный нефтепровод ЦПС месторождения им. Р. Требса — ППСН «Варандей» протяженностью более 32 км, построен трубопровод, соединяющий месторождения им. Р. Требса и А. Титова протяженностью 40,5 км и мощностью 3,0 млн т в год, а также ряд вспомогательных объектов.

## Технология отжига продукции

В 2015 г. на месторождениях им. Р. Требса и А. Титова успешно завершён проект по внедрению комплекса для проведения гидродинамических исследований, замера дебита скважин и отжига продуктов испытания. Технология разработана специалистами сервисной компании «Башнефть-Петротест» по инициативе блока добычи нефти и газа «Башнефти» в рамках программы по импортозамещению взамен использовавшейся ранее технологии компании Schlumberger. Оборудование комплекса изготовлено

на отечественных предприятиях, при этом заводам-изготовителям была поставлена задача сделать его как можно более мобильным, чтобы, с учетом веса и габаритов оборудования, его можно

было доставить до скважины не только по земле, но и вертолетом.

Технология отжига продукции используется для проведения исследований скважин и замера дебита в период автономии, а также после бурения разведочных скважин, где отсутствует необходимая инфраструктура для сбора, хранения и транспортировки скважинного флюида. Технология заключается в бездымном отжиге сырой нефти на специализированном комплексе и позволяет вдвое сократить затраты на эти виды работ, а также обеспечить экологически безопасный способ освоения скважин в условиях автономности месторождений Компании в НАО.



ООО «Башнефть-Полюс» в полном объеме выполняет лицензионные обязательства по проекту разработки месторождений им. Р. Требса и А. Титова: на переработку Компанией направлено 42,89% добытой нефти (требование — 42%), через биржу реализовано 15,14% нефти (требование — 15%).



В сентябре 2015 года в рамках реализации проекта освоения месторождений им. Р. Требса и А. Титова была добыта двухмиллионная тонна нефти. Объем добычи нефти в 2015 году составил 1,4 млн тонн, что на 69% превышает показатель 2014 г.

## Запасы месторождений

По данным аудита Miller and Lents, доказанные запасы нефти на месторождениях им. Р. Требса и А. Титова на 31 декабря 2015 г. увеличились более чем в два раза — до 240,2 млн барр. (коэффициент пересчета тонн в баррели — 7,58).

Суммарные запасы (ЗР) месторождений им. Р. Требса и А. Титова

на 31 декабря 2015 г. аудитор оценил в 475,3 млн барр., что в 1,7 раза превышает соответствующую оценку на 31 декабря 2014 г.

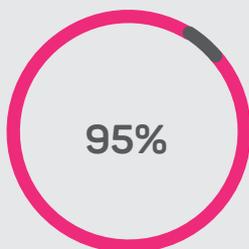
## Статус проекта по разработке месторождений

В 2015 г. на месторождениях им. Р. Требса и А. Титова организова-

на система нагнетания воды в пласт для реализации системы разработки с поддержанием пластового давления. Введен нефтегазосборный трубопровод, соединяющий месторождения им. Р. Требса и А. Титова, начато строительство дожимной насосной станции, объектов энергоснабжения, продолжено обустройство кустовых площадок, объектов подготовки и компримирования ПНГ.

## Технология водогазового воздействия (SWAG)

### Уровень утилизации ПНГ



Технология водогазового воздействия позволяет обеспечить утилизацию ПНГ на уровне в 95% без предварительной подготовки.

В 2015 г. был завершен очередной этап подготовки к реализации уникального для России крупномасштабного проекта водогазового воздействия (ВГВ) на месторождении им. Р. Требса. Специально для отработки технологии в отчетном году в ООО «Башнефть-Добыча» был запущен в работу испытательный полигон на Старо-Казанковском месторождении. В ходе испытаний на полигоне подтверждена работоспособность разработанных смесителей для получения водогазовой смеси (ВГС), определены их рабочие характеристики, выявлены основные виды осложнений при закачке ВГС и методы борьбы с ними. Опробованы

алгоритмы работы автоматизированной системы управления закачкой ВГС. В 2016 г. планируется продолжение работ на Старо-Казанковском месторождении, на котором был построен второй полигон. Планируется отработка системы управления верхнего уровня параметрами ВГС и продолжение подготовки технологии ВГВ для промышленного внедрения на месторождении им. Р. Требса. Данная технология предполагает закачку в пласт мелкодисперсной ВГС, которая обеспечивает высокий коэффициент извлечения нефти, снижает вероятность прорыва газа.

В 2015 г. было введено 27 скважин из эксплуатационного бурения. В полном соответствии с планами запущены в работу 3 скважины из поисково-разведочного бурения. Выполнены расконсервация 2 разведочных скважин и капитальный ремонт 23 скважин на действующем фонде.

На 2016 г. запланирован ввод 24 скважин из эксплуатационного бурения, одной — из разведочного бурения, планируется расконсервация трех разведочных скважин.

В части ГРП по состоянию на конец 2015 г. общий объем сейсмике 3D составил 1 535 км<sup>2</sup> (лицензионное требование — 700 км<sup>2</sup>), сейсмике 2D — 2 742 пог. км (лицензионное требование — 1 000 пог. км), построено 8 поисково-разведочных скважин. В том числе в 2015 г. закончены строительством три поисковые скважины с суммарным приростом извлекаемых запасов нефти категории C<sub>1</sub> 18,2 млн т, закончена освоением одна разведочная скважина.

Мы расширяем круг профессиональных подрядчиков. Интегрированный сервис на данном этапе разработки проекта выполняет компания Halliburton. Геологическое сопровождение бурения ведет Центр сопровождения бурения скважин «Башнефти». Строительство эксплуатационных скважин в 2015 г. осуществляли компании ООО «Газпром бурение», ООО «Буровая компания «Евразия», ООО «Таргин Бурение».

Дальнейшая реализация плана добычи на месторождениях им. Р. Требса и А. Титова позволит выйти на уровень около 100 тыс. барр./сут. (13 тыс. т/сут.) к 2019 г. — на год ранее запланированного срока. Мы планируем выйти на полку добычи за счет:

- применения оптимальных технологий бурения — за счет привлечения нового подрядчика по интегрированному сервису (Halliburton) сокращены сроки бурения, повышено качество заканчивания скважин, достигнута возможность бурения конструктивно более сложных скважин;
- активного использования Центра сопровождения бурения скважин — обеспечение экспертной поддержки бурения в режиме реального времени для достижения максимальной эффективности и снижения затрат;
- применения оптимальных кислотных составов при освоении скважин и ка-

чественных растворных систем при бурении. Это обеспечит достижение плановых коэффициентов продуктивности и дебитов. Средний пусковой дебит по новым скважинам из эксплуатационного бурения в 2016–2020 гг. ожидается на уровне около 1,46 тыс. барр./сут. (200 т/сут.);

- корректировки рейтинга бурения — заложение скважин в зонах с минимальными рисками по запасам и продуктивности согласно уточненной по последним геолого-промышленным данным геолого-гидродинамической модели;
- опробования ВГВ как основного планового метода воздействия на пласт на полигоне в Башкортостане.

### КЛАСТЕР НЕФТЕДОБЫЧИ В ХАНТЫ-МАНСКОМ АВТОНОМНОМ ОКРУГЕ

Добыча в ХМАО осуществляется в рамках кластера нефтедобычи, центральным активом в котором является ООО «Бурнефтегаз».

ООО «Бурнефтегаз» через 100% дочерние компании владеет правами на разведку и разработку южной части Соровского месторождения, расположенного в пределах Восточно-Вуемского лицензионного участка и Тортасинского месторождения, расположенного в пределах Тортасинского лицензионного участка. Срок действия лицензий — до 2032 г. Компания Miller and Lents провела оценку запасов нефти на лицензионных участках в ХМАО, принадлежащих ООО «Бурнефтегаз». Доказанные запасы нефти основного актива — Соровского месторождения — на текущем этапе разработки аудитор оценил в 53,1 млн барр. (коэффициент пересчета тонн в баррели — 7,23), вероятные запасы составили 88,3 млн барр., возможные — 189,2 млн барр. Суммарные запасы (ЗР) Соровского месторождения оценены в 330,6 млн барр. по состоянию на 31 декабря 2015 г.

Соровское месторождение расположено в 150 км к юго-западу от Нефтеюганска. Введено в промышленную эксплуатацию в 2013 г. Объем добычи нефти на Соровском месторождении в 2015 г. составил 1,8 млн т. На месторождении действует необходимая инфраструктура для подготовки и транспортировки нефти до системы АК «Транснефть».

### СТРАТЕГИЯ. ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕЗУЛЬТАТЫ

В 2015 г. в западной части Восточно-Вуемского лицензионного участка проведены полевые сейсморазведочные работы 2D в объеме 250 пог. км и закончена бурением одна поисковая скважина. Кроме того, на Соровском месторождении закончена бурением разведочная скважина. По результатам ГРП и эксплуатационного бурения прирост запасов категории C<sub>1</sub>+C<sub>2</sub> составил 9,7 млн т.

ООО «Тортасинскнефть» — 100% дочернему обществу «Бурнефтегаза» — кроме лицензии на разведку и разработку Тортасинского лицензионного участка, принадлежат лицензии на геологоразведку Северо-Итьяхского-3 и Восточно-Унлорского участков недр. Северо-Итьяхский-3 и Восточно-Унлорский участки недр расположены в 152 км к северу от Ханты-Мансийска, рядом с Тортасинским месторождением.

В соответствии с лицензионными обязательствами, в 2013–2014 гг. на участке Северо-Итьяхский-3 проведены сейсморазведочные работы 2D в объеме 577 пог. км, закончена бурением поисковая скважина 6-П. По результатам освоения поисковой скважины 5-П открыто ГКМ им. А. Ю. Искрина. На Восточно-Унлорском участке проведены сейсморазведочные работы 2D в объеме 600 пог. км. В 2015 г. закончены освоением 2 поисковые скважины в пределах Тортасинского и Северо-Итьяхского-3 лицензионных участков. Прирост запасов категории C<sub>1</sub>+C<sub>2</sub> составил 1 млн т.

В 2015 г. на месторождениях ООО «Бурнефтегаз» добыто 1,8 млн т нефти. Годовой прирост добычи составил 171%. Прирост добычи в отчетном году обеспечен в основном за счет ввода новых скважин — введено 39 скважин с дополнительной добычей 672 тыс. т. На месторождениях будет продолжена работа с базовым фондом скважин, формирование и оптимизация системы поддержания пластового давления.

### Планы по дальнейшему развитию

Основной ориентир развития ООО «Бурнефтегаз» в 2016 г. — дальнейшая разработка Соровского месторождения и повышение эффективности деятельности за счет роста производственных показателей при оптимизации операционных затрат

**Добыча природного газа и ПНГ**

	2013	2014	2015
Добыча природного газа, млн м <sup>3</sup>	37,3	38,0	36,1
Добыча ПНГ, всего, млн м <sup>3</sup>	605,0	662,1	795,2
ООО «Башнефть-Добыча»	556,2	526,9	528,5
ООО «Башнефть-Полюс»	48,7	135,2	191,6
ООО «Бурнефтегаз»	–	35,5	75,2
Использование ПНГ, всего, млн м <sup>3</sup>	440,0	487,5	594,5
ООО «Башнефть-Добыча»	419,6	432,5	446,5
ООО «Башнефть-Полюс»	20,3	55,0	76,3
ООО «Бурнефтегаз»	–	34,1	71,7
Коэффициент утилизации ПНГ	72,7%	74,8%	74,8%
ООО «Башнефть-Добыча»	75,4%	82,1%	84,5%
ООО «Башнефть-Полюс»	41,7%	40,7%	39,8%
ООО «Бурнефтегаз»	–	96,1%	95,3%

и капитальных вложений. Эффективная работа на месторождениях «Бурнефтегаз» позволит обеспечить выход на «полку» добычи уже в 2016 г. – на четыре года ранее запланированного срока.

Проектом разработки предусмотрена эксплуатация всех продуктивных нефтенасыщенных объектов месторождения при активной реализации инновационных программ: бурение горизонтальных скважин, в том числе с многостадийным ГРП; оптимизация технологий и составов при ГРП и обработке призабойной зоны; внедрение методов снижения выноса проппанта (сохранение проводимости трещины).

**ДОБЫЧА ПРИРОДНОГО ГАЗА И ПНГ**

Мы осуществляем добычу природного газа исключительно при наличии очевидной эффективности проектов или с учетом синергетического эффекта с нашей деятельностью по нефтедобыче.

На конец 2015 г.:

- в промышленной эксплуатации Компании находилось 4 газовых и 16 газонефтяных месторождений;
- объем добычи природного газа составил 36,052 млн м<sup>3</sup>;

- добыча ПНГ составила 795,181 млн м<sup>3</sup> (на 14 % выше показателя предыдущего года);

Основными направлениями утилизации ПНГ в Компании являются:

- поставки газа сторонним потребителям и дочерним обществам;
- потребление на собственные нужды;
- поставки газа на переработку на ГПП;
- развитие собственных энергогенерирующих мощностей.

Коэффициент утилизации ПНГ в среднем по Компании составил почти 75%. При этом коэффициент утилизации ПНГ ООО «Башнефть-Добыча» вырос более чем на 2% и достиг 84,5%. В ближайшей перспективе мы ожидаем увеличения утилизации ПНГ на месторождениях им. Р. Требса и А. Титова за счет внедрения технологии использования ПНГ для поддержания пластового давления. Добывающие активы ООО «Бурнефтегаз» характеризуются высоким уровнем утилизации ПНГ – на уровне нормативных требований (95,33%).

Для расчета выплат за сжигание начиная с 2015 г. Компания применяет метод агрегирования. В группу пользователей-плательщиков недр входят добычные активы «Башнефти». В связи с этим капитальные затраты



# 95%

целевой ориентир  
достижения уровня  
утилизации ПНГ в 2018 г.

по ООО «Бурнефтегаз» учитываются при расчете выплат за сжигание по ООО «Башнефть-Добыча», что позволяет существенно снизить объемы выплат за сжигание.

Мы находимся в стадии подготовки решения о разработке четырех газоконденсатных месторождений Саратовско-Беркутовской группы, расположенных на юге Башкортостана. По состоянию на конец 2014 г. выполнены проекты по обустройству каждого месторождения, по двум из них получены положительные заключения Главной государственной экспертизы.

## ПЕРЕРАБОТКА И КОММЕРЦИЯ



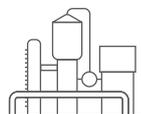
«Продолжающаяся модернизация и повышение эффективности работы блока «Переработка и коммерция» позволили Компании в сложной макроэкономической ситуации значительно улучшить структуру товарной корзины и максимизировать ее стоимость за счет увеличения выпуска светлых нефтепродуктов, обеспечить выпуск почти 100% моторного топлива по стандарту Евро-5, при этом, существенно сократив выпуск темных нефтепродуктов. Кроме того, мы продолжили наращивать объемы реализации продукции через премиальные каналы сбыта».

Денис Станкевич,  
Первый вице-президент  
по переработке и коммерции

## Стратегические цели в области переработки и коммерции



Уровень HSE — лучший в отрасли



Повышение эффективности НПЗ — рост энергоэффективности, глубины переработки и выхода светлых нефтепродуктов



Эффективное обеспечение НПЗ сырьем с рынка



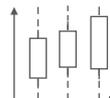
Развитие нефтехимии и синергии от интеграции с НПЗ



Формирование эффективной системы крупнооптовых продаж нефтепродуктов и нефтехимии



Гарантированный сбыт автобензина через премиальные каналы: собственную розничную и мелкооптовую сети



Повышение эффективности реализации нишевых и сопутствующих нефтепродуктов

## Нефтепереработка и нефтехимия

~100%

производимого моторного топлива соответствует стандарту Евро-5

68%

выход светлых нефтепродуктов



### НАШИ ДОСТИЖЕНИЯ В РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ В 2015 Г.:

- Стандарту Евро-5 соответствовали 95,7% произведенных автобензинов и почти 100% дизтоплива
- Увеличены показатели глубины переработки нефти и выхода светлых нефтепродуктов до 85,8% и 68,0% соответственно
- Индекс Нельсона нефтеперерабатывающего комплекса вырос до 9,1
- Сокращение производства темных нефтепродуктов — мазута и ВГО — при сохранении объемов производства высокомаржинальных продуктов переработки



### НАШИ ОСНОВНЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ В ОБЛАСТИ ПЕРЕРАБОТКИ:

- Достижение лучшего в отрасли уровня HSE
- Повышение эффективности НПЗ — рост операционной и энергоэффективности, глубины переработки и выхода светлых нефтепродуктов
- Реализация проектов модернизации нефтеперерабатывающих и нефтехимических мощностей
- Эффективное обеспечение НПЗ сырьем с рынка

### Ключевые показатели по переработке нефти

	2013	2014	2015
Мощности по первичной переработке, млн т в год	24,1	24,1	23,2
Переработка нефти за год, млн т	21,4	21,7	19,1
Коэффициент использования имеющихся мощностей	88,9%	90,0%	82,3%
Общий объем продукции нефтеперерабатывающего комплекса, млн т	19,6	19,9	17,7
Глубина переработки нефти	84,7%	84,8%	85,8%
Выход светлых нефтепродуктов	60,4%	61,1%	68,0%
Индекс Нельсона	8,8	8,9	9,1

Один из лучших в отрасли, полностью интегрированный нефтеперерабатывающий комплекс «Башнефти» соответствует всем действующим российским техническим стандартам производства топлива, характеризуется высокой технической оснащенностью и качеством выпускаемой продукции. Гибкая технологическая схема Единого НПЗ, глубокая интеграция нефтеперерабатывающего и нефтехимического комплексов, а также высокая сложность используемых технологических процессов позволяет производить широкий ассортимент высокомаржинальной продукции при оптимальном уровне затрат.

Единый нефтеперерабатывающий комплекс «Башнефти» занимает лидирующую позицию в отрасли по глубине переработки нефти и выпуску светлых нефтепродуктов. Компания обеспечивает около 12% поставок автомобильного

бензина и около 6% дизельного топлива на российский топливный рынок.

### НЕФТЕПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИЙ КОМПЛЕКС «БАШНЕФТИ»

Единый комплекс НПЗ «Башнефти» состоит из трех заводов — «Уфанефтехим», «УНПЗ» и «Новыйл». В ходе проведения дальнейшей модернизации и вывода из эксплуатации экономически неэффективных мощностей совокупная мощность по первичной переработке нефти во второй половине 2015 г. была снижена до 23,2 млн т. Все предприятия географически расположены близко друг к другу и функционируют как единый технологический комплекс. Высокий уровень производственной кооперации между заводами обеспечивает Компании оптимальную схему переработки с максимальной экономической эффективностью.



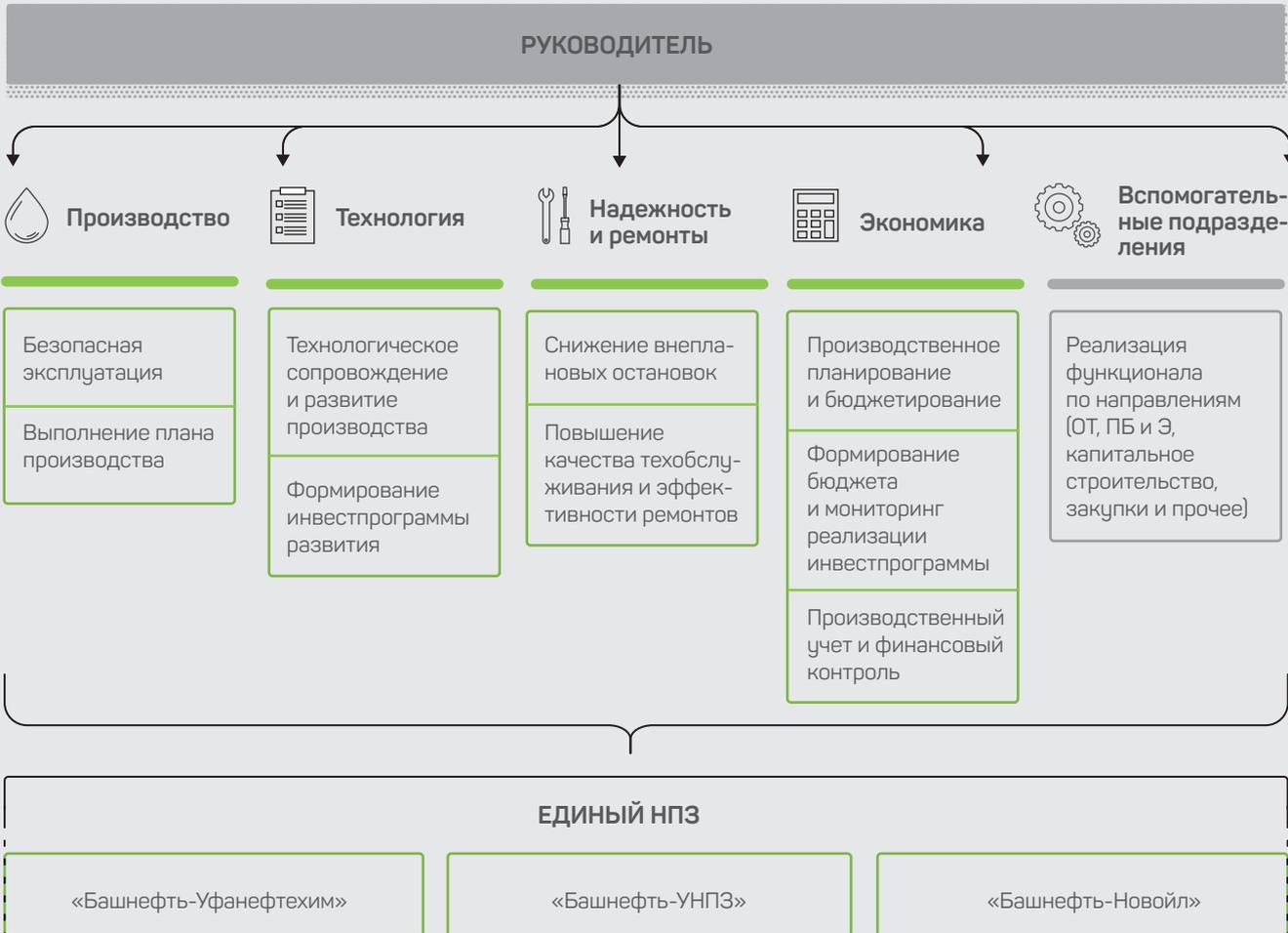
Строительство ряда современных высокотехнологичных установок обеспечило достижение самого высокого в отрасли показателя индекса Нельсона — 9,1. При этом Компания занимает лидирующие позиции в отрасли по глубине переработки и выпуску светлых нефтепродуктов — 85,8% и 68% соответственно.



«Ввод в эксплуатацию новой установки по производству элементарной серы, на которой внедрены передовые технологические решения, — важное событие в масштабной программе модернизации нефтеперерабатывающего комплекса Компании. Последовательная модернизация НПЗ позволяет «Башнефти» не только сохранять технологическое лидерство в российской нефтепереработке, повышать эффективность наших заводов и предлагать потребителям высококачественную продукцию, но и вносит значительный вклад в защиту окружающей среды».

Виталий Козлов,  
Вице-президент по нефтепереработке  
и нефтехимии

### Схема управления нефтеперерабатывающим комплексом





Обладая гибкой технологической схемой, комплекс НПЗ «Башнефти» может перерабатывать различные виды углеводородного сырья — малосернистую и высокосернистую нефть, различные газовые конденсаты, средние и тяжелые дистилляты, получаемые в рамках межзаводской кооперации.

Введенные в последние годы в эксплуатацию установки замедленного коксования, сернокислотного алкилирования и регенерации отработанной серной кислоты, гидроочистки бензина каталитического крекинга, производства водорода, производства элементарной серы позволили Компании занять лидирующие позиции в отрасли по глубине переработки (85,8%) и выходу светлых нефтепродуктов (68,0%), обеспечить возможность 100% выпуска топливной продукции по стандарту Евро-5 в соответствии с Техническим регламентом. Один из крупнейших в России, комплекс по производству ароматических углеводородов, перерабатывая прямогонную бензиновую фракцию, выпускает бензол, параксилон и ортоксилон — важнейшие компоненты для производства нефтехимической продукции.

Управление тремя производственными площадками централизовано в рамках Единого НПЗ, где действуют общие принципы и стандарты. Это позволяет повысить организационную и производственную эффективность, а также прозрачность всех бизнес-процессов.

## ПЕРЕРАБОТКА НЕФТИ

В 2015 г. уфимский нефтеперерабатывающий комплекс «Башнефти» переработал 19,1 млн т нефти (140 млн барр.), что на 11,7% меньше, чем в 2014 г. При этом выработка автобензинов и дизельного топлива осталась на уровне 2014 г. Среднесуточный объем переработки снизился до 52,4 тыс. т/сут. Гибкий подход к загрузке производственных мощностей позволил Компании в текущей макроэкономической ситуации и действующих налоговых условиях максимизировать стоимость товарной корзины за счет увеличения доли выпуска светлых нефтепродуктов. При этом показатель глубины переработки увеличился до 85,8%, выход светлых нефтепродуктов составил 68,0%.

## ОБЕСПЕЧЕНИЕ СЫРЬЕМ

Для производства оптимальной корзины нефтепродуктов с точки зрения экономической эффективности в 2015 г. мы обеспечивали загрузку своих перерабатывающих мощностей из двух источников:

- собственной добычи на месторождениях в Республике Башкортостан в объеме 10,5 млн т;
- закупок западно-сибирской нефти и газового конденсата в объеме 8,7 млн т. Крупнейшие поставщики нефти — компании «ЛУКОЙЛ» и «Шелл Трейдинг Раша Би Ви».

Доставка собственной нефти на НПЗ Группы характеризуется коротким транспортным плечом, что положительно влияет на экономическую эффективность операций.

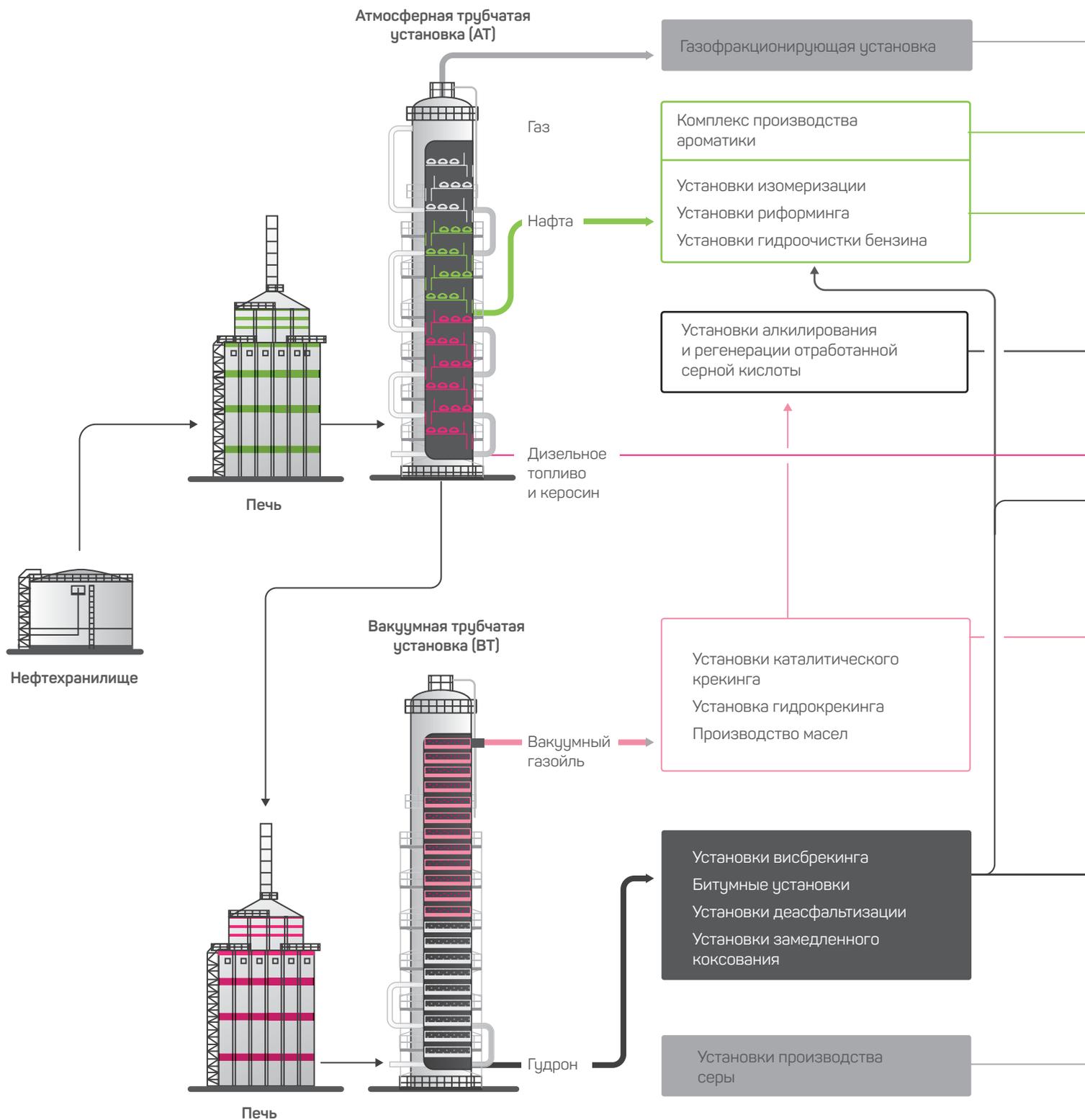
## Переработка нефтяного сырья нефтеперерабатывающим комплексом Группы, млн т в год



Установленная мощность в 2015 г.

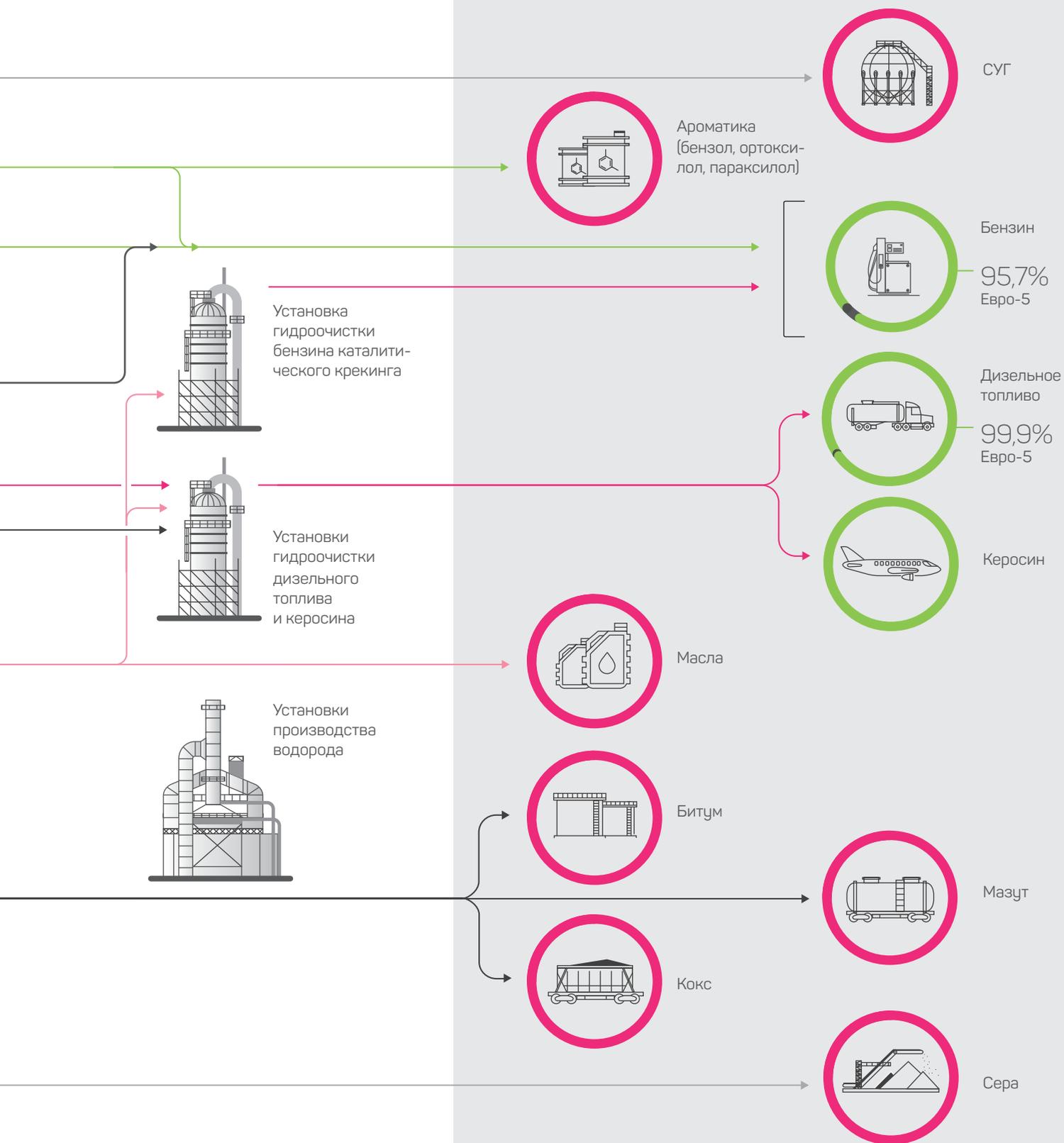


# СХЕМА ЕДИНОГО НПЗ



1. Первичная переработка

2. Вторичная переработка



### 3. Товарное производство

Структура продукции нефтеперерабатывающего комплекса Группы, млн т

	2013	2014	2015	Изменение 2015/2014, %
Дизтопливо	7,48	7,49	7,43	-0,8
Бензины (включая БГС)	4,88	5,00	4,95	-1,0
Мазут	2,97	3,05	2,52	-17,6
ВГО	1,76	1,65	0,19	-88,4
Прочее	2,57	2,74	2,63	-4,2
<b>Итого (товарное производство нефтепродуктов)</b>	<b>19,65</b>	<b>19,94</b>	<b>17,71</b>	<b>-11,1</b>

ПРОИЗВОДИМАЯ ПРОДУКЦИЯ

В 2015 г. объем выпуска продукции нефтеперерабатывающего комплекса составил 17,7 млн т. Снижение показателя на 11,2 % к уровню прошлого года произошло в основном за счет повышения эффективности производственной деятельности, снижения объемов производства низкомаржинальной продукции — мазута и ВГО.

Основная доля выпускаемой продукции — дизельное топливо (42 %) и бензины (28 %). Несмотря на сокращение объема переработки, выпуск основных светлых нефтепродуктов по сравнению с 2014 г. практически не изменился: производство бензинов составило 4,95 млн т, дизельного топлива — 7,43 млн т. При этом стандарту Евро-5 в 2015 г. соответствовали 95,7 % произведенных автобензинов и почти 100 % дизельного топлива по сравнению с 90,7 % и 36,0 % соответственно в 2014 г. 4 % бензинов Евро-3 и Евро-4 были произведены для обеспечения потребностей рынка Казахстана.

В то же время в 2015 г. «Башнефть» продолжила сокращать производство низкомаржинальных темных нефтепродуктов: выпуск вакуумного газойля по сравнению с 2014 г. снизился на 88,4 % (до 0,19 млн т), мазута — на 17,6 % (до 2,52 млн т).

Кроме того, в соответствии с обновленной стратегией «Башнефть» развивает производство нишевых продуктов — авиатоплива, судового топлива, смазочных масел, внутренний спрос на которые имеет потенциал роста.

В 2015 г. объем производства нишевых продуктов сократился приблизительно на 4 %, а их доля в общем объеме выпуска нефтепродуктов выросла до 15 %. Оптимизация структуры направлена на максимизацию экономической эффективности в текущих макроэкономических условиях.

Производство нишевых и попутных продуктов, млн т

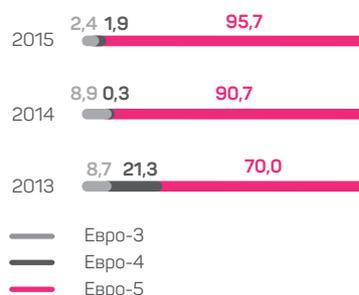
Продукция	2013	2014	2015	Доля в 2015 г.
Авиатопливо	0,22	0,2	0,10	4 %
Топливо маловязкое судовое	0,09	0,3	0,29	11 %
Масла	0,18	0,17	0,17	6 %
Битум	0,39	0,4	0,38	15 %
Кокс нефтяной	0,82	0,83	0,82	31 %
Сера техническая	0,22	0,23	0,24	9 %
Прочее	0,65	0,62	0,63	24 %
<b>Итого</b>	<b>2,57</b>	<b>2,75</b>	<b>2,63</b>	<b>100 %</b>



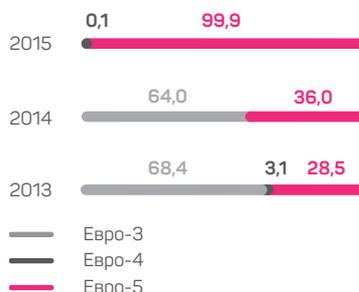
70%

совокупная доля бензина и дизельного топлива в общем объеме производства нефтепродуктов.

Выпуск автомобильных бензинов различных стандартов, %



Выпуск дизельного топлива различных стандартов, %



Производство нишевых и попутных продуктов, %



**Наиболее значимые проекты модернизации, завершённые в 2015 г.**

Проект	Описание
Строительство 5-й нитки установки производства серы на «Уфанефтехиме»	В июне 2015 г. введена в эксплуатацию установка производства элементарной серы на «Уфанефтехиме» (5-я нитка).  Установка позволит снизить негативное влияние производственной деятельности на окружающую среду за счет утилизации сероводородсодержащего газа со степенью конверсии сероводорода в серу не ниже 98%.
Строительство установки охлаждения химочищенной оборотной воды для комплекса каталитического крекинга	Реализация проекта в июне 2015 г. позволила увеличить загрузку комплекса каталитического крекинга до проектной величины путем повышения эффективности охлаждения технологических потоков за счет использования абсорбционных бромистолитиевых холодильных машин.  В результате увеличилась выработка целевых продуктов — дизельного топлива, легкого каталитического газойля, пропан-пропиленовой (ППФ) и бутан-бутиленовой (ББФ) фракций.

**МОДЕРНИЗАЦИЯ  
НЕФТЕПЕРЕРАБОТКИ**

Мы проводим планомерную модернизацию нефтеперерабатывающего комплекса для повышения эффективности переработки и улучшения качества нефтепродуктов.

Основные направления дальнейшей модернизации нефтеперерабатывающего комплекса:

- сохранение технологического лидерства по глубине переработки и индексу Нельсона;
- прекращение производства низкомаржинальной продукции (ВГО и мазута) к 2020 г.;
- повышение доли продукции с высокой добавленной стоимостью.

**ДАЛЬНЕЙШИЕ  
ПЛАНЫ**

Мы обеспечили полное соответствие нормам действующих и перспективных российских стандартов производства топлива с минимально необходимыми инвестициями. Основная цель дальнейших инвестиций — рост маржинальности нефтеперерабатывающего комплекса путем повышения выхода светлых нефтепродуктов, повышения надежности и безопасности производства.

В 2016–2020 гг. запланирована реализация проектов, направленных на прекращение производства мазута и ВГО.

# 2016– 2020 гг.

запланирована реализация проектов, направленных на прекращение производства мазута и ВГО.



Подробнее о реализации нишевых продуктов см. «Стратегия и результаты деятельности — Производственные результаты деятельности — Сбыт — Реализация нефтепродуктов и продуктов нефтехимии на внутреннем рынке».

**ВЫПОЛНЕНИЕ ЧЕТЫРЕХСТОРОННИХ СОГЛАШЕНИЙ**

В 2011 г. между Федеральной антимонопольной службой (ФАС России), Федеральной службой по экологическому, технологическому и атомному надзору (Ростехнадзор), Федеральным агентством по техническому регулированию и метрологии (Росстандарт) и 12 нефтяными компаниями России (включая «Башнефть») заключены четырехсторонние соглашения, направленные на предупреждение нарушений антимонопольного законодательства, модернизацию производственных мощностей и повышение качества поставляемых на внутренний рынок нефтепродуктов.

В рамках указанных соглашений мы взяли на себя обязательства:

- модернизировать свои НПЗ для перехода на производство более качественных нефтепродуктов (до 2020 г.);
- обеспечить производство моторного топлива в соответствии с требованиями Технического регламента, в объемах, соответствующих потребностям внутреннего рынка.

«Башнефть» выполняет обязательства, взятые в рамках четырехстороннего соглашения, в том числе касающиеся

модернизации нефтеперерабатывающего комплекса в установленные сроки:

- в апреле 2013 г. введена в эксплуатацию установка алкилирования и регенерации отработанной серной кислоты (СКА, РОСК);
- в январе 2014 г. введена в эксплуатацию установка гидроочистки бензина каталитического крекинга на УНПЗ.

В 2020 г. планируется ввести в эксплуатацию установку замедленного коксования на УНПЗ.

# ПРОГРАММА МОДЕРНИЗАЦИИ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕГО КОМПЛЕКСА «БАШНЕФТИ»

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 +
 <b>Повышение качества продукции</b>	Строительство установок СКА-РОСК и модернизация АГФУ <sup>1</sup> (Новыйл)					Реконструкция установки гидроочистки дизтоплива (УНПЗ), Жексы (Новыйл)					
	Строительство установки производства водорода (Новыйл)					Строительство установки ГДА <sup>4</sup> (УНХ)					
	Строительство установки гидроочистки бензина каталитического крекинга (УНПЗ)										
					Дополнительная технологическая линия установки производства элементарной серы						
 <b>Углубление переработки нефти</b>	Модернизация установки гидрокрекинга (УНХ)			Строительство трех дополнительных технологических линий установок производства элементарной серы (УНПЗ, УНХ), сероочистки и БОКС <sup>6</sup> (Новыйл)							
	Модернизация установки замедленного коксования (УНХ)			Строительство блока охлаждения АБХМ <sup>5</sup> на Г-43-107М (УНПЗ)			Реконструкция установки гидрокрекинга (УНХ), реконструкция Г-43-107М/1 (УНПЗ)				
					Строительство установки замедленного коксования (УНПЗ)						
 <b>Повышение надежности, безопасности, экологические проекты</b>								Строительство АВТ <sup>2</sup> (УНХ), реконструкция АВТ (УНПЗ, УНХ, Новыйл)			
					Строительство установки по переработке нефтешламов и реконструкция БОС <sup>3</sup>						
 <b>Увеличение сырья для нефтехимии</b>						Реконструкция КПА <sup>7</sup> , извлечение дополнительного количества сжиженных углеводородных газов из топливных газов НПЗ					

1. СКА – сернокислотное алкилирование, РОСК – регенерация отработанной серной кислоты, АГФУ – абсорбционно-газофракционирующая установка.

2. АВТ – атмосферно-вакуумная трубчатка (6 установок).

3. БОС – биологические очистные сооружения.

4. ГДА – гидродеароматизация.

5. АБХМ – абсорбционная бромистолитиевая машина.

6. БОКС – блок очистки кислых стоков.

7. КПА – комплекс производства ароматики.

## Основные проекты по модернизации перерабатывающего комплекса

Наименование	Цель	Срок реализации
«Уфанефтехим»	<b>Строительство установки ЭЛОУ-АВТ</b>  Строительство взамен трех устаревших установок одной современной, равной их суммарной производительности, позволит повысить энергоэффективность и надежность работы НПЗ.	2016–2021 гг.
«УНПЗ»	<b>Строительство установки замедленного коксования (УЗК)</b>  Строительство УЗК направлено на увеличение глубины переработки нефти: переработки тяжелых нефтяных остатков с получением светлых нефтепродуктов, кокса, ППФ и ББФ.	2014–2020 гг.
«Уфанефтехим»	<b>Реконструкция комплекса по производству ароматических углеводородов</b>  Проект позволит увеличить выработку товарного параксиллола до 260 тыс. т в год, а также положительно скажется на энергоэффективности работы комплекса.	2014–2017 гг.
«Уфанефтехим»	<b>Реконструкция биологических очистных сооружений</b>  Экологический проект направлен на улучшение качества сточных вод	2012–2017 гг.
«Уфанефтехим»	<b>Строительство установки по переработке нефтешламов</b>  Цель проекта – минимизация негативного воздействия на окружающую среду при переработке отходов и утилизация накопленных и вновь образующихся нефтесодержащих отходов.	2014–2018 гг.
«УНПЗ»	<b>Строительство 5-й нитки установки производства серы</b>  Проект направлен на снижение негативного влияния производственной деятельности на окружающую среду. Установка производства серы позволит повысить утилизацию сероводородосодержащего газа со степенью конверсии сероводорода в серу до 99,5% и создаст резервные мощности по утилизации сероводорода под будущие проекты развития.	2014–2017 гг.
«УНПЗ»	<b>Строительство 6-й нитки установки производства серы</b>	2016–2018 гг.

## НЕФТЕХИМИЯ

Нефтехимические активы исторически являются частью производственного комплекса «Башнефти». Глубокая интеграция нефтеперерабатывающего и нефтехимического комплексов «Башнефти» – важное конкурентное преимущество Компании.

В 2013 г. основные нефтехимические активы «Башнефти», включая ПАО «Уфаоргсинтез», были консолидированы в составе АО «Объединенная нефтехимическая компания» (АО «ОНК»). В настоящее время функции управления нефтехимическим комплексом сосредоточены в ПАО «Уфаоргсинтез». В марте 2016 г. Группа «Башнефть» консолидировала 100% обыкновенных акций ПАО «Уфаоргсинтез», выкупив 19,04% уставного капитала предприятия у ЗАО «Система-Инвест».

В состав нефтехимического комплекса ПАО АНК «Башнефть» входят:

- ПАО «Уфаоргсинтез»;
- ООО «Туймазинское газоперерабатывающее предприятие»;
- ООО «Шкаповское газоперерабатывающее предприятие».

Кроме того, нефтехимическое производство представлено комплексом производства ароматики Филиала «Башнефть-Уфанефтехим».

Высокое качество выпускаемой продукции, постоянное внедрение инновационных решений на производстве, успешное освоение выпуска новых марок продукции позволяют «Башнефти» успешно конкурировать с зарубежными производителями нефтехимической продукции на российском рынке. В частности, в 2015 г. для целей импортозамещения было организовано производство новых марок полиэтилена и полипропилена.

## Филиал «Уфанефтехим»

Один из крупнейших в России комплексов по производству ароматических углеводородов. Перерабатывает получаемую с трех НПЗ уфимской группы прямую бензиновую фракцию, выпуская бензол, параксиллол, ортоксиллол и толуол.

## ПАО «Уфаоргсинтез»

Предприятие использует в качестве сырья поступающие с трех уфимских НПЗ и с газоперерабатывающих предприятий углеводородные газы и легкие бензины, а также бензол, производимый Филиалом «Башнефть-Уфанефтехим». ПАО «Уфаоргсинтез» производит полимерную продукцию мало- и среднетоннажной химии. Выпускается более 30 наименований нефтехимической продукции, в том числе бален (полипропилен и сополимеры пропилена), этилен, полиэтилен высокого давления, ацетон,



2016

группа «Башнефть» консолидировала 100% обыкновенных акций ПАО «Уфаоргсинтез».

## Производство товарной продукции нефтехимического комплекса, тыс. т

	2013 <sup>1</sup>	2014 <sup>1</sup>	2015
Сжиженные углеводородные газы	84,3	117,2	149,5
Полипропилен	119,4	120,9	130,7
Параксилон	128,5	112,0	112,05
Полиэтилен высокого давления	95,1	85,5	100,1
Фенол	73,4	69,7	76,9
Ацетон	45,9	43,6	48,2
Ортоксилон	48,5	51,2	46,42
Бисфенол-А (дифенилолпропан)	27,2 <sup>2</sup>	39,5	44,5
Этилен	16,9	27,1	27,9
Прочее	110,52	137,3	115,0
Итого	749,7	804,0	851,3

фенол, альфа-метилстирол, синтетический каучук. При этом по ряду позиций товарной продукции завод является единственным производителем в России, в том числе для нужд оборонного комплекса страны.

Часть производимого ПАО «Уфаоргсинтез» фенола и ацетона используется для производства дифенилолпропана (бисфенол-А), — сырья для производства эпоксидных смол и поликарбонатов.

## Газоперерабатывающие предприятия

Летом 2012 г. «Башнефть» провела реструктуризацию газоперерабатывающих производств, специализирующихся на переработке ПНГ и ШФЛУ, выделив Туймазинское ГПП и Шкаповское ГПП в отдельный проект в составе Блока переработки. После этого была проведена расконсервация и пуско-наладка газофракционирующих установок в составе ООО «Туймазинское газоперерабатывающее предприятие» и ООО «Шкаповское газоперерабатывающее предприятие». Запуск законсервированных ранее производств позволил расширить ассортимент продукции ГПП, обеспечить рен-

табельную работу предприятий. Основная продукция предприятий — сжиженные газы и бензин газовый стабильный — реализуется на рынке, а также используется в качестве сырья для нефтехимических производств ПАО «Уфаоргсинтез».

МОДЕРНИЗАЦИЯ  
НЕФТЕХИМИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА

Приоритетными направлениями развития нефтехимического комплекса до 2020 г. являются повышение технологической оснащенности и эффективности производства, расширение действующих производственных мощностей, специализация на выпуске высокомаржинальных марок полимеров. Это позволит повысить доходность нефтехимического направления при оптимальном уровне капиталовложений.

В рамках крупнотоннажных производств полиэтилена высокого давления (ПВД) и полипропилена на разных стадиях внедрения в производство находится ряд малотоннажных перспективных марок, которые могут быть использованы для замещения поставок импортной продукции.

## Повышение технологической оснащенности и расширение действующих производственных мощностей

Наименование мероприятия	Площадка для внедрения
Восстановление мощности пиролиза	«Уфаоргсинтез»
Увеличение мощностей полимеризации этилена	«Уфаоргсинтез»
Реконструкция установки по производству кумола	«Уфаоргсинтез»
Реконструкция комплекса ароматики	«Уфанефтехим»
Реализация проекта извлечения дополнительного количества сжиженных углеводородных газов из топливных газов НПЗ	Единый НПЗ
Расширение производства специальных марок эпоксидных смол	«Уфаоргсинтез»



«Если посмотреть на финансовые показатели нефтехимии, становится очевидно, что она сегодня становится значимым направлением блока Downstream».

Денис Станкевич,  
Первый вице-президент  
по переработке и коммерции

1. Приведено годовое производство нефтехимической продукции, не только за время владения «Башнефтью» АО «ОНК».
2. Производство дифенилолпропана в составе ПАО «Уфаоргсинтез» с 01.07.2013 г.

**Организация производства специальных марок полимеров**

Наименование марки	Назначение	Стадия внедрения
Полиэтилен высокого давления 10803-020	Импортозамещающая марка, используемая при изготовлении пероксидносшиваемых кабельных компаундов	Проходит испытания.
Полиэтилен высокого давления 16803-070	Импортозамещающая марка, используемая для ламинирования упаковочной бумаги	Единственное в России производство организовано в ноябре 2015 г. на ПАО «Уфаоргсинтез».
Бален 03003М1У	Импортозамещающая марка, статистический сополимер пропилена и этилена для труб горячего и холодного водоснабжения	Проходит сертификацию.
Бален 02003М1У	Импортозамещающая марка, блоксополимер пропилена и этилена для канализационных и дренажных труб больших диаметров	Единственное в России производство организовано в ноябре 2015 г. на ПАО «Уфаоргсинтез». Поставляется всем крупнейшим отечественным производителям труб.
Бален 02080	Импортозамещающая марка, блоксополимер пропилена и этилена для производства корпусов аккумуляторов	Единственное в России производство организовано в ноябре 2015 г. на ПАО «Уфаоргсинтез».
Бален 01030ПР	Импортозамещающая марка, гомополимер высокой прозрачности	Производство организовано в 2015 г. на ПАО «Уфаоргсинтез».

**Схема производственной кооперации предприятий нефтехимии**



## Сбыт



«В отчетном году мы продолжили развитие системы сбыта нефтепродуктов, ориентированной на повышение доходности».

Денис Станкевич,  
Первый вице-президент  
по переработке и коммерции

# +160%

увеличен объем розничной реализации через собственную сеть АЗС с 2010 г.



## НАШИ ДОСТИЖЕНИЯ В РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ В 2015 Г.:

- Объем розничной реализации через собственную сеть АЗС вырос на 4,3% к уровню 2014 г.
- Объем биржевых продаж нефтепродуктов увеличился до 1,5 млн т
- Реализуется программа объединения региональных сетей АЗС на базе ООО «Башнефть-Розница»
- Ведется масштабная программа ребрендинга



## НАШИ ОСНОВНЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ В СЕКТОРЕ СБЫТА:

- Достижение лучшего в отрасли уровня HSE
- Гарантированный сбыт автобензинов через премиальные каналы: собственные розничную и мелкооптовую сети
- Повышение узнаваемости бренда и лояльности клиентов
- Формирование эффективной системы крупнооптовых продаж нефтепродуктов и нефтехимии
- Повышение эффективности реализации нишевых и попутных продуктов

Реализация нефти и нефтепродуктов — завершающий этап производственной цепочки вертикальной интеграции, в рамках которого мы стремимся к расширению каналов продаж, повышению их доходности и выходу на конечного потребителя.

## ПОСТАВКИ НЕФТИ

Около 53% добываемой нефти (10,5 млн т) мы используем в качестве сырья для нефтеперерабатывающего комплекса Группы. Оптимальные объемы переработки нефти рассчитываются исходя из макроэкономической

обстановки и коммерческих условий. Оставшиеся объемы распределяются между продажами на внутреннем и экспортном рынках.

Основными направлениями экспорта нефти, как и годом ранее, стали поставки в дальнее зарубежье через порт

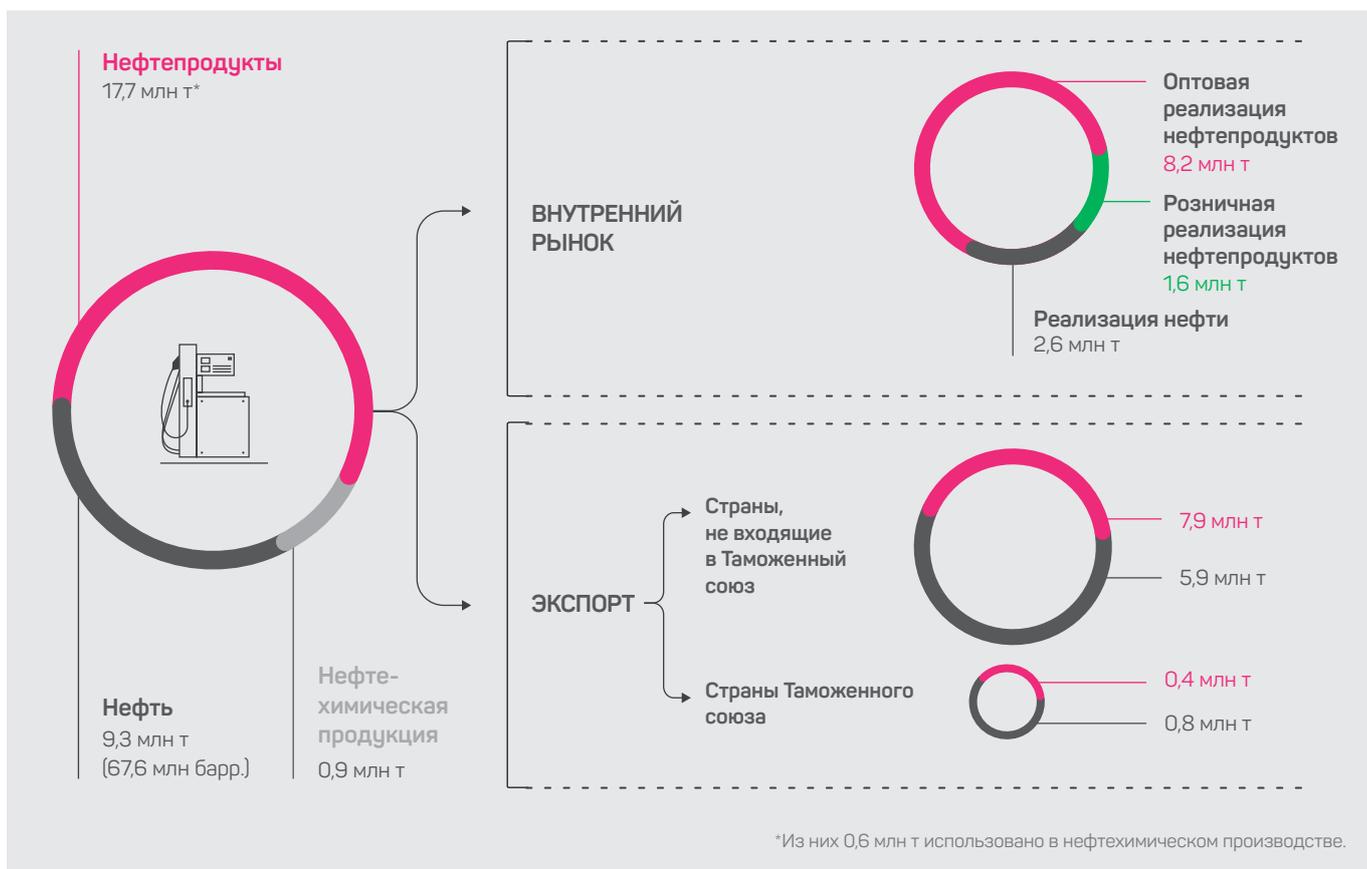
Структура экспортных поставок нефти, %

	2013	2014	2015
Порт Новороссийск	33	35	26
Венгрия	27	23	20
Словакия	24	17	17
Беларусь	11	11	12
Варандей*	0	5	9
Порт Приморск	0	1	9
Порт Усть-Луга	2	5	5
Порт Козьмино	2	3	2

Примечание:

\*Поставки осуществляются вне системы «Транснефть».

Распределение нефти собственной добычи, млн т



Новороссийск (26%), в направлении Венгрии (20%) и Словакии (17%), а также в ближнее зарубежье – Республику Беларусь (12%). В 2015 г. на экспорт поставлено 6,7 млн т нефти.

В отчетном году Компания увеличила объем поставок нефти на внутренний

рынок почти в два раза до уровня 2,6 млн т, что связано с приобретением Группы «Бурнефтегаз», консолидацией и увеличением добычи ООО «Башнефть-Полюс».

**ПОСТАВКИ НЕФТЕПРОДУКТОВ И ПРОДУКТОВ НЕФТЕХИМИИ**

Производимые нефтепродукты «Башнефть» реализует по нескольким каналам сбыта. Распределение поставок основано на принципе экономической эффективности.

## Структура реализации на внутреннем рынке, млн т

	2013	2014	2015	Доля в 2015 г.
Высокооктановый бензин	4,0	4,1	4,1	42%
Дизельное топливо	2,4	2,2	2,0	20%
Мазут	1,5	1,2	1,1	11%
Реализация продуктов нефтехимии	0,3	0,2	0,5	5%
Низкооктановый бензин	0,1	0,1	0,0	0%
Прочее	2,1	2,5	2,1	22%
<b>Всего</b>	<b>10,4</b>	<b>10,4</b>	<b>9,8</b>	<b>100%</b>

Основной объем производимой продукции реализуется на внутреннем рынке через оптовые и розничные каналы сбыта. Кроме того, продукция поставляется на экспорт в страны Таможенного союза и далее зарубежье.

## Реализация нефтепродуктов и продуктов нефтехимии на внутреннем рынке

В 2015 г. Компания реализовала на внутреннем рынке больше половины от общего объема произведенных нефтепродуктов и продуктов нефтехимии (9,8 млн т). Основные продукты реализации на территории РФ — высокооктановые бензины (42%) и дизельное топливо (20%). Доля реализации продукции нефтехимии в отчетном году увеличилась до 5%. Реализация продукции нефтехимии осуществлялась преимущественно на внутреннем рынке РФ — 64% от общего объема производства. Ряд выпускаемой продукции направлен на замещение импортных поставок.

Поставки бензина и дизельного топлива на внутреннем рынке осуществлялись преимущественно по железной дороге.

«Башнефть» уделяет особое внимание развитию продаж высококачественных нишевых продуктов: авиатоплива, судового маловязкого топлива, широкой номенклатуры смазочных масел, битума, а также попутных нефтяного кокса и серы. На российском рынке наливных масел ПАО АНК «Башнефть» является заметным игроком с долей в 8%.

Мы стремимся к формированию эффективных каналов реализации нишевых продуктов конечным потребителям, а также гарантированных каналов сбыта для попутных продуктов.

## Розничные продажи

Расширение собственных каналов сбыта, максимально приближенных к конечным потребителям, — одна из

стратегических задач Компании в сфере сбыта нефтепродуктов. Мы проводим мероприятия по эффективному, экономически оправданному расширению розничной сети, а также реализуем масштабную программу ребрендинга АЗС.

Компания продолжает наращивать объемы реализации высококачественных бензинов и дизельного топлива, соответствующих европейским стандартам качества. Объем высокомаржинальных продаж нефтепродуктов через собственную розничную сеть в 2015 г. составил 1,6 млн т, а доля в общем объеме реализации нефтепродуктов и продуктов переработки на внутреннем рынке увеличилась до 16,2%.

«Башнефть» продолжает объединение региональных сетей АЗС. В процессе реорганизации на базе единого юридического лица — ООО «Башнефть-Розница» — были консолидированы дочерние общества и филиалы Компании, специализирующиеся на розничных продажах. В мае 2015 г. к ООО «Башнефть-Розница» были присоединены следующие общества: ООО «АЗС-Саранск», ООО «Урал», ООО «Гелиос», ООО «Промэнергоресурс», ООО «АЗС-Регион», ООО «АЗС-Актив», ООО «ОПТАН-АЗС», ООО «АЗС-Уфа», ООО «АЗС-Курган». В марте 2016 г. принято решение о присоединении ООО «АЗС АКТАН» к ООО «Башнефть-Розница».

Создание единой сбытовой компании на розничном рынке позволяет оптимизировать управленческие расходы, унифицировать бизнес-процессы, а также достичь централизации бизнес-направлений вторичной логистики, технической эксплуатации и безналичных продаж.

В 2015 г. стратегия «Башнефти» в области развития розничной сети фокусировалась на оптимизации и повышении эффективности работы АЗС. Сокращение числа действующих собственных АЗС по сравнению с прошлым годом связано с процессом реконструкции части станций, в т. ч. недавно приобретенных.

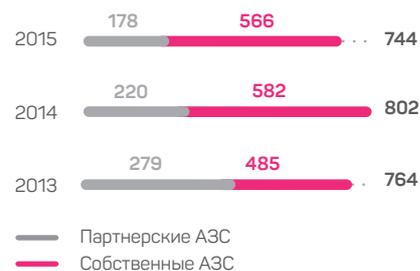
## Поставки нефтепродуктов на внутреннем рынке в 2015 г., %



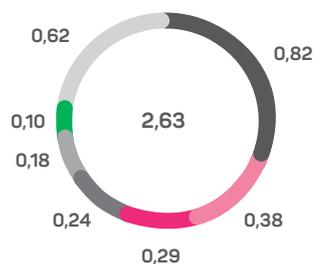
## Распределение поставок нефтепродуктов и нефтехимии на внутреннем рынке, млн т



## Количество АЗС, шт.



**Объемы реализации нишевых  
и попутных продуктов в 2015 г., млн т\***



- Кокс нефтяной
- Битум
- Топливо маловязкое судовое
- Сера техническая
- Масла
- Авиатопливо
- Прочее

\* Включая 0,53 млн т реализации нишевых и попутных продуктов на экспорт

**Перспективы развития каналов сбыта нишевых и попутных продуктов**



**АВИАКЕРОСИН**

Нишевый продукт

Ведется анализ возможностей по реализации авиатоплива в ТЗК аэропортов на базах «в крыло».

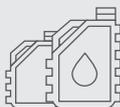


**БУНКЕРНОЕ ТОПЛИВО**

Нишевый продукт

Идет оценка возможности реализации «в борт» конечным потребителям.

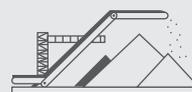
Прорабатывается возможность производства и реализации новых видов продуктов.



**МАСЛА**

Нишевый продукт

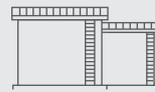
Увеличение реализации масел на экспортные направления, разработка новых видов масел для промышленности, создание партнерской сети по реализации фасованных масел.



**СЕРА**

Попутный продукт

Ведется изучение целесообразности увеличения мощностей по грануляции товарной серы.



**БИТУМ**

Нишевый продукт

Развитие каналов реализации дорожного битума на внутреннем рынке, оценка целесообразности производства улучшенных дорожных битумов, рассматривается возможность организации фасовки для максимизации реализации продукта в «низкий» сезон.



**КОКС**

Попутный продукт

Идет проработка возможности реализации нефтяного кокса на экспорт и прочие сегменты рынка.



**В МАЕ 2015 Г. «БАШНЕФТЬ» НАЧАЛА ПРОДАЖИ БЕНЗИНА АТUM-95**

АТUM-95 — инновационное высококачественное топливо премиум-класса, обладающее повышенными эксплуатационными и экологическими характеристиками. Новое топливо, соответствующее стандарту Евро-5, разработано совместно с экспертами компании BASF — одного из лидеров мировой химической отрасли.

АТUM-95 обладает высокоэффективным моющим эффектом, обеспечивая идеальную чистоту впускных клапанов

двигателя. Использование продукта исключает образование новых отложений, а также удаляет более 60% накопленных ранее загрязнений в топливной системе. Уникальные очищающие способности АТUM-95 позволяют вернуть работу двигателя в режим первоначальных заводских настроек, увеличить мощность и срок его службы, уменьшить расход топлива и снизить уровень вредных выбросов. По очищающим свойствам АТUM-95 соответствует

европейским топливам премиум-класса и отвечает жестким требованиям Всемирной топливной хартии.

АТUM-95 дополняет линейку топливной продукции Компании для розничной реализации, с 2013 г. содержащую бензин премиум-класса — АТUM-92.

В настоящее время бензин АТUM-95 реализуется на 366 АЗС ООО «Башнефть-Розница».



### Развитие партнерской сети

В 2010 г. «Башнефть» начала реализацию джобберской программы, предполагающей долгосрочное сотрудничество с независимыми владельцами сетей АЗС. Цель программы — расширение региональных продаж путем заключения соответствующих договоров с владельцами сетей АЗС в приоритетных для Компании регионах России.

Успешная реализация джобберской программы позволила обеспечить:

- наличие стабильного, контролируемого канала сбыта нефтепродуктов;
- развитие региональной сбытовой сети за счет привлечения новых партнеров или расширения взаимодействия с действующими;
- повышение узнаваемости бренда «Башнефть»;

- возможность последующего приобретения эффективных розничных сетей.

В 2013 г. начался процесс перехода от джобберской программы к программе франчайзинга, подразумевающей использование компаниями-партнерами фирменного наименования и коммерческого обозначения ПАО АНК «Башнефть», товарного знака и знака обслуживания.

По итогам этой работы на конец 2015 г. сеть партнерских АЗС состояла из 178 станций в 12 регионах России, из которых 80 АЗС работают под брендом «Башнефть» и полностью соответствуют высоким корпоративным требованиям Компании в области операционной деятельности. Через партнерские АЗС в 2015 г. было реализовано 340 тыс. т топлива.

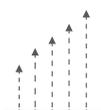
### Оптовые и мелкооптовые продажи нефтепродуктов и продуктов нефтехимии

Компания осуществляет оптовые продажи нефтепродуктов, в том числе через товарно-сырьевую биржу. Мелкооптовая реализация осуществляется через филиал «Башнефть–Региональные продажи», сбытовая сеть которого охватывает более 30 регионов России.

В 2015 г. объем оптовой реализации нефтепродуктов и продуктов нефтехимии составил 8,2 млн т. Компания активно расширяет сеть сбытовых предприятий для увеличения мелкооптовых поставок моторного топлива в приоритетных регионах. В основном это пограничные с Башкортостаном территории, а также города Москва и Санкт-Петербург как наиболее емкие по объемам потребления рынки.

## ПОСТАВКИ НЕФТЕПРОДУКТОВ И ПРОДУКТОВ НЕФТЕХИМИИ НА ЭКСПОРТ

В 2015 г. «Башнефть» поставила на экспорт 8,4 млн т нефтепродуктов и продуктов нефтехимии, из которых более 95 % приходится на страны, не входящие в Таможенный союз, главным образом страны Северной Европы. В структуре экспорта доля дизельного топлива выросла до 68 %. Основными экспортными направлениями реализации нефтехимической продукции являлись страны СНГ, страны Восточной и Западной Европы, а также Китай.



В соответствии с требованиями Минэнерго и ФАС России, а также для повышения информационной прозрачности продаж «Башнефть» дополнительно увеличила реализацию нефтепродуктов через Санкт-Петербургскую Международную Товарно-сырьевую Биржу. В 2015 г. объем биржевых продаж нефтепродуктов увеличился до 1,5 млн т.

### Структура экспорта нефтепродуктов и продуктов нефтехимии, млн т

	2013	2014	2015	Доля в 2015 г.
Дизельное топливо	5,1	5,3	5,7	68%
Мазут	1,5	1,9	1,4	17%
Высокооктановый бензин	0,7	0,6	0,4	5%
Реализация продуктов нефтехимии	0,1	0,1	0,3	4%
ВГО	1,8	1,7	0,2	2%
Нафта	0,1	0,1	0,2	2%
Прочее	0,3	0,1	0,1	1%
<b>Итого</b>	<b>9,4</b>	<b>9,5</b>	<b>8,4</b>	<b>100%</b>

### Распределение поставок нефтепродуктов и нефтехимии на экспорт, млн т



### Поставки нефтепродуктов на экспорт в 2015 г., %



### ПРОГРАММА РЕБРЕНДИНГА СОБСТВЕННОЙ СЕТИ

Мы продолжаем реализацию программы ребрендинга собственной сети АЗС в соответствии с едиными корпоративными стандартами. В 2015 г. в рамках программы переоборудованы 65 автозаправочных комплексов; объем инвестиций составил около 600 млн руб.

Таким образом, в 2013–2015 гг. мы осуществили ребрендинг 237 собственных АЗС, из которых 204 были переоформлены, а 33 прошли полную реконструкцию.

В 2015 г. «Башнефть» запустила программу лайт-ребрендинга, в рамках которой были проведены работы по переоформлению 124 АЗС сети.



«Приоритеты Компании в розничном сегменте — повышение эффективности работы существующей сети и увеличение числа АЗС. Ребрендинг и модернизация АЗС — это острая необходимость и важнейший рычаг повышения эффективности. Продолжение этого проекта позволит нам предложить нашим клиентам сервис высокого качества».

Кирилл Кастерин,  
Вице-президент по региональным  
продажам

# ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



«Основными приоритетами для нас являются операционная эффективность и поддержание разумного баланса между уровнями капитальных вложений, дивидендов и долга. Основная цель — финансовая устойчивость в любых условиях».

Алексей Лисовенко,  
Вице-президент по экономике  
и финансам — Главный финансовый  
директор

## 24,3%

коэффициент чистого  
дохода на акционерный  
капитал (ROE)

## 28%

показатель доходности  
на средний используемый  
капитал (ROACE)



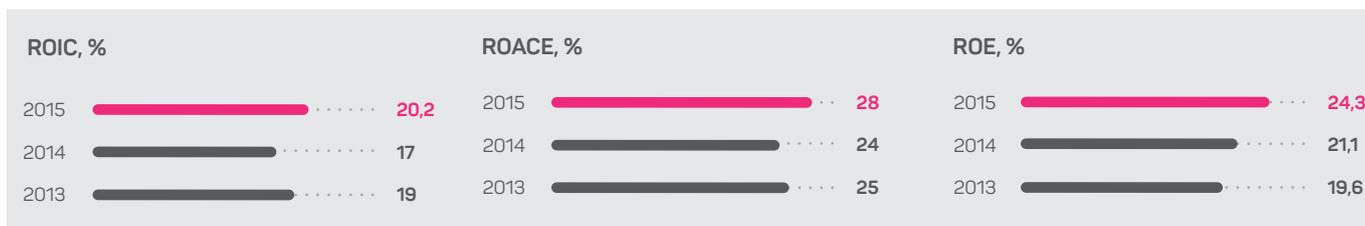
### НАШИ ДОСТИЖЕНИЯ В РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ В 2015 Г.:

- Рекордные показатели EBITDA и чистой прибыли
- Один из лучших в отрасли показатель доходности на средний используемый капитал (ROACE) — 28%
- Коэффициент чистого дохода на акционерный капитал (ROE) вырос до 24,3%
- Соотношение скорректированный чистый долг / EBITDA снизилось до 0,8



### НАШИ ОСНОВНЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ В ФИНАНСОВОЙ ПОЛИТИКЕ:

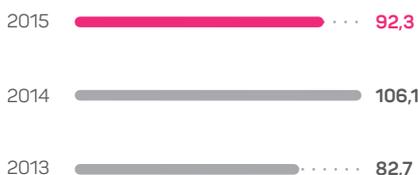
- Сохранение ведущих позиций по операционной эффективности за счет контроля над операционными расходами и приверженности взвешенному подходу к капитальным затратам и сделкам M&A
- Поддержание высокого уровня дивидендных выплат
- Поддержание соотношения чистый долг / EBITDA на уровне ниже 2
- Как минимум — сохранение текущих кредитных рейтингов;
- Соблюдение целевых показателей ликвидности
- Эффективное управление оборотным капиталом
- Непрерывная работа с кредитным портфелем, направленная на диверсификацию, снижение стоимости заимствований и поддержание сглаженного профиля погашения долга



## ЕБИТДА и прибыль, млрд руб.



## Денежные средства от операционной деятельности, нетто, млрд руб.



## Капитальные вложения, млрд руб.



В 2015 г. благодаря эффективным действиям управленческой команды и рентабельным активам «Башнефть» смогла достичь высоких финансовых показателей, несмотря на неблагоприятные макроэкономические условия. Компания уверенно занимает ведущие показатели в отрасли по рентабельности и генерируемому денежному потоку.

На финансовые результаты нашей деятельности в 2015 г. определяющее влияние оказывали макроэкономические факторы, в особенности — снижение нефтяных цен. Основными факторами, оказавшими позитивное влияние на финансовые показатели Компании в 2015 г., стали увеличение объемов добычи нефти, оптимизация объемов переработки сырья для максимизации выхода светлых нефтепродуктов, а также благоприятная конъюнктура на внутреннем рынке продукции нефтепереработки и нефтехимии.

Выручка Компании в 2015 г. снизилась на 4,1% по сравнению с 2014 г. и составила 611,3 млрд руб. Это изменение было обусловлено падением цен на нефть и нефтепродукты на мировом рынке.

Выручка от реализации нефти на внутреннем рынке составила 32,6 млрд руб., что на 107,0% выше показателя за аналогичный период 2014 г. Выручка от реализации нефти в страны Таможенного союза выросла до 11,5 млрд руб. Эти изменения обусловлены увеличением объема реализации нефти на внутреннем рынке и в странах Таможенного союза, ростом цены на внутреннем рынке, а также приобретением ООО «Бурнефтегаз»

и консолидацией ООО «Башнефть-Полюс» в марте и мае 2014 г. соответственно.

Выручка от реализации нефтепродуктов и продуктов нефтехимии сократилась на 7,4% до 436,3 млрд руб. Доходы от продажи такой продукции на внутреннем рынке выросли на 0,7% — до 241 млрд руб., а экспортная выручка от реализации нефтепродуктов и нефтехимической продукции сократилась.

Розничная реализация нефтепродуктов увеличилась на 10,1% до 58,2 млрд руб., что связано с ростом объема розничных продаж на 4,3% в связи с проводимой программой ребрендинга, а также с ростом цен на внутреннем рынке.

В 2015 г. показатель скорректированной ЕБИТДА<sup>1</sup> (прибыль до уплаты налогов, процентов, износа и амортизации) по МСФО вырос на 27,1% и составил 130,3 млрд руб., несмотря на неблагоприятные макроэкономические условия, включая снижение мировых цен на нефть.

Чистая прибыль «Башнефти» за 2015 г., принадлежащая акционерам материнской компании, выросла на 34,8% к 2014 г. и составила рекордные 58,2 млрд руб.

По итогам 2015 г. чистый денежный поток от операционной деятельности Компании снизился на 13% — до 92,3 млрд руб., что в основном связано с высокой базой 2014 г., когда «Башнефть» получила предоплату по долгосрочному договору поставки нефтепродуктов в размере 500 млн долл. США, а также с изменениями в оборотном капитале.

Во главе нашей финансовой стратегии — направленная на создание стоимости эффективная инвестиционная программа, при сбалансированном подходе в части инвестиционных вложений.

Капитальные затраты в сегменте «Добыча» в отчетном году составили 49,1 млрд руб., что на 35,6% выше уровня 2014 г. Значительное увеличение инвестиций в этот сегмент связано в том числе с ростом капитальных затрат на зрелых месторождениях в Республике Башкортостан и месторождениях Группы «Бурнефтегаз».

Сумма капитальных вложений в зрелые месторождения в отчетном году составила около 25,2 млрд руб. (что составляет 51% от общего показателя сегмента), в развитие новых месторождений (Группа «Бурнефтегаз», месторождения им. Р. Требса и А. Титова) — 23,9 млрд руб. (или 49%).

Основной объем капитальных вложений в сегменте «Переработка, нефтехимия и коммерция» в отчетном году сократился на 3,3% и составил 11,2 млрд руб.



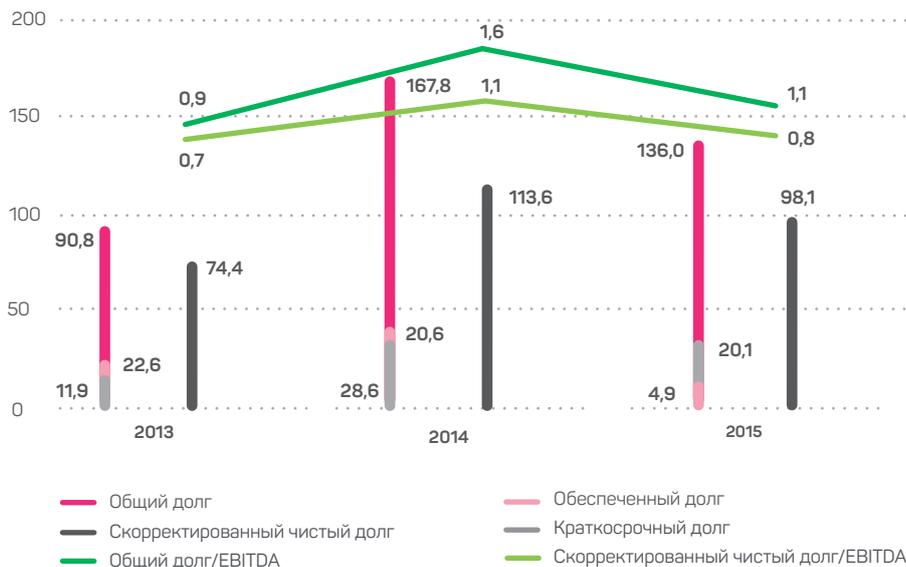
Подробнее о макроэкономических факторах, оказавших влияние на нашу деятельность, см. «О Компании — Положение в отрасли и макроэкономические факторы».

1. Скорректированная ЕБИТДА не учитывает влияние прочих доходов и расходов, которые включают в себя финансовый результат от реализации основных средств и ТМЦ, выбытия активов и прочее.

## Структура долга на 31.12.2015 г.



## Структура долга и коэффициенты долговой нагрузки, млрд руб.



«В 2015 мы улучшили показатели стоимости и длительности долгового портфеля и продолжаем работу в этом направлении».

Алексей Лисовенко,  
Вице-президент по экономике  
и финансам — Главный финансовый директор

## ДОЛГОВОЙ ПОРТФЕЛЬ

Мы стремимся к обеспечению оптимального финансирования деятельности Группы при сохранении сбалансированного долгового портфеля. Наши ориентиры в управлении долгом:

- баланс между удлинением срока до погашения и сокращением средней ставки при сохранении равномерного профиля погашений;
- гибкость в выборе валюты долговых инструментов в зависимости от рыночных условий;
- построение долгосрочных отношений с крупнейшими банками и инвесторами;
- поддержание доступных кредитных линий и резервных долговых инструментов для оперативного управления ликвидностью;
- диверсификация долговых инструментов и базы инвесторов для снижения зависимости от отдельных источников финансирования и снижения риска рефинансирования.

Долговой портфель Группы продемонстрировал высокую устойчивость на фоне резкого ухудшения ситуации на российском и международном финансовом рынке. Несмотря на существенное удорожание долговых инструментов и ограниченный доступ к рынкам капитала Компании удалось ограничить темп роста стоимости портфеля и сохранить комфортный уровень дюрации долговых обязательств. В 2015 г. среднезве-

шенная процентная ставка по кредитам увеличилась с 8,3% до 10,4% годовых в результате роста ставок по рублевым инструментам вслед за повышением ключевой ставки Банка России в декабре 2014 г. и снижения доли валютного долга в портфеле. Исторически существенная доля долгового портфеля «Башнефти» номинирована в рублях.

Высокие операционные показатели Группы и успешное размещение облигаций в мае — июне 2015 г. позволили Компании направить денежные средства на рефинансирование и досрочное погашение рублевых кредитов на общую сумму 35,0 млрд руб., а также сформировать комфортный резерв ликвидности на конец 2015 г. — 38,0 млрд руб. денежных средств, эквивалентов и депозитов со сроком размещения от 3 до 12 месяцев, классифицируемых в составе краткосрочных финансовых вложений. В итоге по состоянию на конец 2015 г. общий долг Группы составил 136,0 млрд руб., а скорректированный чистый долг<sup>1</sup> Группы снизился за год со 113,6 млрд руб. до 98,1 млрд руб. Таким образом, в 2015 г. нам удалось существенно снизить коэффициент долговой нагрузки — скорректированный чистый долг / EBITDA на конец отчетного года снизился до комфортного для Компании уровня 0,8.

## ОБЛИГАЦИОННЫЙ ПОРТФЕЛЬ

В течение 2015 г. Компания проявляла высокую активность на публичном рынке долгового финансирования. По итогам отчетного года Компания увеличила

1. Соответствует аналогичному показателю, раскрываемому Компанией в документе «Анализ руководством финансового состояния и результатов деятельности Группы «Башнефть». Рассчитан как общий долг за вычетом денежных средств и их эквивалентов и краткосрочных финансовых вложений, в составе которых учтены векселя и депозиты.

долю публичных долговых инструментов в структуре портфеля до 52%.

- В феврале 2015 г. в соответствии с обязательной офертой, связанной с изменением ставки купона на 7–8 купонные периоды, Компанией было приобретено 21 063 облигации серии 04 (номинальный объем выпуска — 10 млрд руб.). По выпуску был установлен новый купон в размере 16% до следующей оферты через год, в феврале 2016 г.
- В мае — июне 2015 г. были размещены три выпуска биржевых облигаций (Б0-03, Б0-04, Б0-07) на общую сумму 15 млрд руб., со сроками оферты в 2020–2021 гг., 2-летним колл-опционом и средневзвешенным купоном 12,03%. Привлеченные средства были направлены во втором полугодии 2015 г. на рефинансирование более дорогих рублевых кредитов.

Кроме того, в феврале 2016 г. были исполнены обязательства по оферте облигаций серии 04. Компания приняла решение об установлении ставки 9 и 10 купонов на уровне 9,5% годовых, после чего к выкупу были предъявлены бумаги на общую сумму 9 858 534 тыс. руб. Облигации были выкуплены в соответствии с бизнес-планом на 2016 г. и в рамках

реализации стратегии по оптимизации нашего долгового портфеля, которая предусматривает снижение стоимости обслуживания долга при увеличении сроков заимствований.

## КРЕДИТНЫЕ РЕЙТИНГИ

В апреле 2015 г. агентство Moody's повысило корпоративный кредитный рейтинг ПАО АНК «Башнефть» до уровня Ba1, при этом присвоив компании статус «эмитента, связанного с государством»; прогноз рейтинга Компании на тот момент был «негативный», однако в конце года был улучшен.

В ноябре 2015 г. агентство Fitch Ratings повысило долгосрочные рейтинги дефолта ПАО АНК «Башнефть» до уровня BB+, прогноз — «стабильный». Действие отражает мнение рейтингового агентства, что «Башнефть» продолжит демонстрировать высокие операционные и финансовые результаты в среднесрочной перспективе, несмотря на низкие цены на нефть, а финансовый профиль Компании останется надежным.

В декабре 2015 г. Moody's улучшило прогноз по «Башнефти» до уровня «стабильный» после подтверждения кредитного рейтинга Российской Фе-

дерации. Пересмотр прогноза отражал мнение агентств о том, что в течение отчетного года кредитные риски «Башнефти» несколько снизились благодаря:

- стабилизации внешних финансов Российской Федерации, произошедшей вследствие макроэкономической корректировки, которая помогла смягчить воздействие падения нефтяных цен на государственные валютные резервы;
- снижения вероятности того, что экономика или финансы России в ближайшие 12–18 месяцев вновь столкнутся с серьезными потрясениями.

В январе 2016 г. агентство Moody's Investors Service поставило на пересмотр с возможностью снижения рейтинга 32 нефтяных компаний, в т. ч. ПАО АНК «Башнефть», в связи с дальнейшим падением цен на нефть.

В марте 2016 г. агентство Moody's Interfax отозвало рейтинг ПАО АНК «Башнефть» по национальной шкале в рамках отзыва ЗАО «Рейтинговое агентство Мудис Интерфакс» всех рейтингов по национальной шкале, присвоенных российским эмитентам.



Более подробные сведения об облигациях ПАО АНК «Башнефть», находящихся в обращении, см. на сайте Компании: [http://www.bashneft.ru/shareholders\\_and\\_investors/capital/debt\\_portfolio/](http://www.bashneft.ru/shareholders_and_investors/capital/debt_portfolio/).



Подробнее о консолидированных долговых обязательствах Группы «Башнефть» см. в Примечании 21 к Консолидированной финансовой отчетности Группы «Башнефть» за 2015 г.



Более подробные сведения о кредитных рейтингах ПАО АНК «Башнефть» см. на сайте Компании: [http://www.bashneft.ru/shareholders\\_and\\_investors/ratings/](http://www.bashneft.ru/shareholders_and_investors/ratings/).

## Кредитные рейтинги и рейтинги дефолта эмитента<sup>1</sup>

Агентство	Рейтинг	Прогноз	
<b>Корпоративные рейтинги</b>			
Moody's Investors Service	Корпоративный кредитный рейтинг	Ba1	Негативный
	Рейтинг вероятности дефолта	Ba1-PD	Негативный
Moody's Interfax	Рейтинг по национальной шкале	Отозван	–
Fitch Ratings	Долгосрочный рейтинг дефолта эмитента в иностранной валюте	BB+	Стабильный
	Долгосрочный рейтинг дефолта эмитента в национальной валюте	BB+	Стабильный
	Национальный долгосрочный рейтинг	AA (rus)	Стабильный
	Краткосрочный рейтинг дефолта эмитента в иностранной валюте	B	Стабильный
	Краткосрочный рейтинг дефолта эмитента в национальной валюте	B	Стабильный
<b>Рейтинги рублевых облигаций</b>			
Fitch Ratings	Приоритетный необеспеченный рейтинг по международной шкале	BB+	Стабильный
	Приоритетный необеспеченный рейтинг по национальной шкале	AA (rus)	Стабильный

1. По данным на 30.05.2016 г.

# ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



«Сохранение лидирующих позиций в операционной эффективности за счет контроля над операционными расходами и взвешенного подхода к капитальным затратам — одна из важнейших стратегических задач «Башнефти» до 2020 года».

Александр Корсик,  
Президент ПАО АНК «Башнефть»

## ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ В UPSTREAM

Высокая эффективность работы блока «Разведка и добыча» позволяет «Башнефти» оставаться отраслевым лидером по темпам роста производства нефти с 2009 г. Эффективное управление зрелыми месторождениями и успешное развитие активов в новых регионах обеспечило прирост добычи за этот период в размере

63% и увеличение среднего дебита скважин на зрелых месторождениях на 60%.

Исторически рост добычи обеспечивался за счет методов повышения нефтеотдачи, в результате доля операционных затрат Компании в базе затрат выше, чем у крупных российских нефтедобывающих компаний. В период 2011–2015 гг. «Башнефть» демонстрирует один из самых низких показателей удельных капитальных затрат

в сегменте «Разведка и добыча» среди российских нефтяных компаний.

Основными драйверами обеспечивающими эффективную работу в области разведки и добычи, а также долгосрочный эффект оптимизации затрат являются:

- Увеличение скорости бурения на 5% в год начиная с 2015 г.:

**Повышение эффективности деятельности — один из основных стратегических приоритетов «Башнефти» на 2015–2020 гг.**

Главный механизм повышения эффективности по всем направлениям работы Компании — применение строгой системы управления капитальными и операционными затратами.

### СИСТЕМА ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ:

- Мероприятия по оптимизации затрат в блоке «Разведка и добыча» за счет применения эффективных ГТМ, повышения эффективности обустройства месторождений, работы с фондом скважин и системы поддержания пластового давления
- Мероприятия по оптимизации затрат в блоке «Переработка и коммерция» за счет повышения стоимости корзины нефтепродуктов, индекса операционной готовности НПЗ, оптимизации структуры и эффективности работы оптовых

и розничных каналов сбыта нефтепродуктов

- Мероприятия по повышению энергоэффективности и энергосбережению в блоках Upstream и Downstream
- Отбор и управление инвестиционными проектами
- Мероприятия по повышению эффективности закупочной деятельности

## Развитие технологий ГРП на зрелых месторождениях «Башнефти»

# 60 т/сут.

дополнительной нефти — эффект от проведения многостадийных ГРП на четырех горизонтальных скважинах.

Технология ГРП сегодня — один из самых эффективных видов ГТМ для «Башнефти». Потому в Компании ведется работа по развитию и адаптации новых технологий ГРП для наших месторождений.

### Многостадийные ГРП

В горизонтальном участке ствола скважины может быть выполнено несколько операций ГРП. Они выполняются последовательно, начиная с самой отдаленной части ствола, чтобы добиться контакта с пластом на всем протяжении горизонтального ствола скважины, воздействовать на него в заданных интервалах и получать максимальные притоки нефти. Повысить эффективность многостадийных ГРП можно благодаря использованию растворимых гелевых шаров, что позволяет в два раза сократить цикл освоения скважины, обеспечить быстрый выход скважины на режим и, как следствие, получить дополнительную нефть. В 2015 г. проведены многостадийные ГРП на четырех горизонтальных скважинах, в среднем эффект составляет около 60 т/сут. дополнительной нефти.

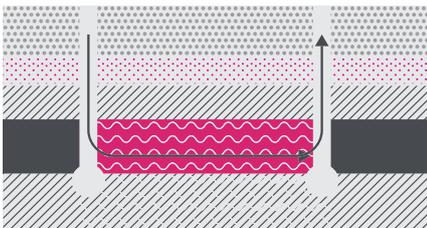
### Гибридный ГРП

На сегодня ключевой метод стимуляции извлечения нефти из карбонатных коллекторов зрелых месторождений Компании — кислотные методы воздействия. Гибридный ГРП представляет из себя поочередную закачку в пласт кислоты и проппанта, что позволяет повысить эффективность этого вида ГРП за счет дополнительного закрепления трещин.

Эта технология позволяет увеличить дополнительную добычу нефти более чем на 20% за счет снижения темпа падения прироста дебита нефти по сравнению с обычным кислотным ГРП. В 2015 г. выполнено более 80 гибридных ГРП на 17 месторождениях.

- Полный переход на раздельный сервис при бурении
- Привлечение высокотехнологичных подрядчиков
- Развитие Центра сопровождения бурения
- Применение эффективных ГТМ:
  - Создание системы контроля за проведением мероприятий ГРП для увеличения успешности
- Использование новых типов проппанта
- Аутсорсинг услуг по выводу насосов (УЭЦН) на режим
- Аутсорсинг услуг по депарафинизации
- Создание звеньев опережающего глушения и переезда бригад
- Повышение эффективности обустройства месторождений:
- Переход к комплексному проектированию разработки зрелых активов («Башнефть-Добыча»), включая совместный расчет динамики пласта, скважины, объектов поверхностного обустройства и экономики
- Повышение эффективности работы с фондом скважин и системы поддержания пластового давления:

## Технология закачки водогазовой смеси (SWAG)

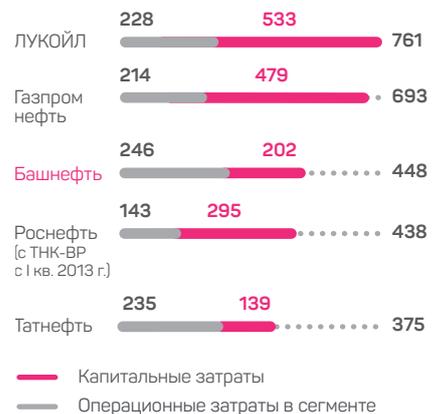


Проект по закачке водогазовой смеси приводит к интенсификации добычи нефти и сокращению сроков достижения максимального коэффициента вытеснения нефти. Технология SWAG,

планируемая к внедрению на месторождениях «Башнефти», уникальна для России. В мировой практике опыт ее полномасштабного применения ограничен несколькими проектами.

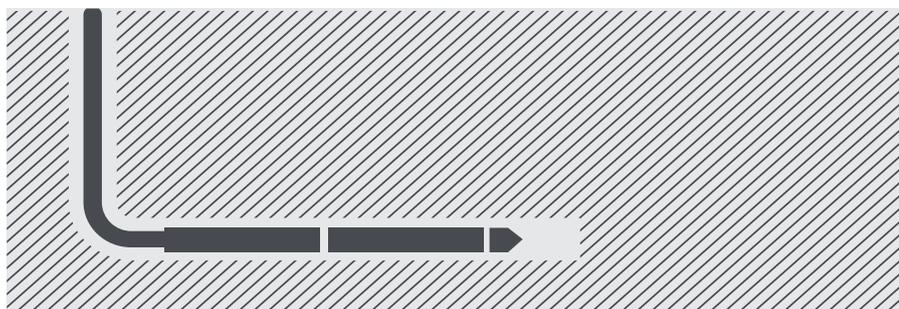
Опытный полигон для отработки технологии, начавший работу в феврале 2015 г. на Старо-Казанковском месторождении (НГДУ «Ишимбайнефть»), позволит уточнить проектные решения по системе ППД на месторождении им. Р. Трбса.

## Операционные и капитальные затраты в сегменте Upstream в 2011–2015 гг., руб./барр.



Источник: данные Компании.

## Применение новых технологий при бурении скважин



17 суток

экономит применение  
растворных систем при  
строительстве скважин.

Бурение горизонтальных участков длиной более 800 м стало возможным с применением технологий роторно-управляемых систем (РУС) ведущих мировых сервисных компаний. На месторождениях ООО «Башнефть-Полюс» пробурены три скважины с длиной

горизонтального ствола более 1 000 м. Рекордная для Компании скважина 2 078 пробурена на месторождении им. Р. Требса. Длина ее горизонтального участка составляет 1 012 м.

Получены значительные результаты в вопросе сокращения сроков бурения

скважин путем совершенствования технологии бурения в сложном разрезе Тимано-Печорской провинции. Применение растворных систем разработки компании Halliburton позволило сократить сроки строительства скважин на месторождениях им. Р. Требса и А. Титова в среднем на 17 суток.

- Снижение затрат:
  - Сокращение нерентабельного фонда, снижение неэффективной закачки
  - Повышение межремонтного периода скважин
  - Внедрение малогабаритных насосов для боковых стволов
  - Внедрение целевой программы эффективности системы ППД
- Снижение аварийности трубопроводов путем ингибирования и реконструкции.

- Программа повышения использования ПНГ и роста эффективности инфраструктуры:
  - Целевая газовая программа повышения уровня использования ПНГ не менее 95%:
  - Строительство системы газопроводов (в рамках газовой программы) для поставок газа на Кармановскую ГРЭС
  - Разработка комплексного проекта по закачке ВГС
- Оптимизация системы транспорта Аксаковской группы месторождений (трубопровод до у/у Субханкулово)

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
В DOWNSTREAM

Единый перерабатывающий комплекс «Башнефти» занимает лидирующие позиции в российской нефтегазовой отрасли по уровню технической оснащённости, глубине переработки и выходу светлых нефтепродуктов. Это позволяет производить широкий ассортимент высокомаржинальной продукции при оптимальном уровне затрат. «Башнефть» — один из отраслевых лидеров по эффективности переработки.

На протяжении последних лет нам удается поддерживать уровень удельных капитальных затрат и себестоимость переработки на оптимальном уровне при высокой сложности технологических процессов. По итогам 2015 г. индекс Нельсона на НПЗ «Башнефти» увеличился до 9,1.

В сегменте «Коммерция» «Башнефть» развивает высокоэффективные каналы сбыта продукции при диверсифицированном подходе к капвложениям.

Основные драйверы повышения эффективности в секторе «Переработка и коммерция»:

- Повышение стоимости корзины нефтепродуктов. Реализация программ модернизации нефтеперерабатывающего и нефтехимического комплекса:

Операционные и капитальные затраты  
в сегменте Downstream в 2011–2015 гг.,  
руб./барр.

Источник: данные Компании.



- Строительство новых и реконструкция существующих установок НПЗ
- Модернизация и увеличение мощности установок ПАО «Уфаоргсинтез»
- Максимизация синергии между нефтепереработкой и нефтехимией;
- Разработка и внедрение технологий производства продуктов более высокого качества
- Увеличение объемов производства нишевых высокомаржинальных продуктов
- Повышение индекса операционной готовности НПЗ. Реализация программы мероприятий по повышению операционной готовности установок:
  - Реинжиниринг бизнес-процессов, направленный на оптимизацию сроков подготовки, планирования и проведения ремонтов, увеличение межремонтного пробега
  - Сокращение и исключение количества внеплановых и технологических простоев за счет:
    - организации и обеспечения качественного технического обслуживания и ремонта оборудования;
    - модернизации основных средств;
    - мероприятий по обеспечению высокой степени надежности.
- Оптимизация структуры и повышение эффективности работы оптовых и розничных каналов сбыта:

- Закрытие нерентабельных нефтебаз с одновременным созданием системы крупных современных логистических терминалов
- закрытие нерентабельных АЗС;
- Реализация программы ребрендинга розничной сети
- Развитие более маржинальных каналов реализации мелкого опта;
- Увеличение объемов экспорта дизельного топлива на наиболее эффективных направлениях

### ПОВЫШЕНИЕ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ

Развитие системы управления энергоресурсами и их постоянный мониторинг являются основными принципами построения эффективной энергосистемы, позволяющей не только оптимизировать операционные затраты, но и повышать эффективность и надежность технологических процессов на производстве.

Используя комплексный подход по управлению энергоэффективностью в Компании в последние несколько лет, мы последовательно реализовали и планируем к реализации в ближайшем будущем ряд основных ключевых этапов развития существующей системы энергосбережения. В том числе проводится целенаправленная подготовительная работа по созданию регулярной, постоянно действующей

системы энергосбережения — системы энергоменеджмента, соответствующей стандарту ГОСТ Р ИСО 50001–2012.

Основные стратегические направления развития энергетики Компании включают:

- модернизацию технологического и энергетического оборудования;
- внедрение энергосберегающих технологий;
- оптимизацию выработки и потребления тепловой энергии;
- развитие собственных источников генерации, в том числе с использованием ПНГ.

«Башнефть» проводит планомерную работу по повышению энергоэффективности во всех бизнес-блоках Компании.

Основа работы в этой области — разработанная в Компании Программа энергосбережения и повышения энергетической эффективности. В 2015 г. Программа была актуализирована на пятилетний период в соответствии



Подробнее об объемах потребленных топливно-энергетических ресурсов см. Приложение 4. «Потребление топливно-энергетических ресурсов».



с Долгосрочной программой развития ПАО АНК «Башнефть» (Стратегией на 2015–2020 гг.). Такой срок позволит не только реализовать проекты от стадии проектирования, закупки и поставки оборудования и до пуско-наладочных работ, но и осуществить мониторинг их эффективности. В рамках программы в 2016–2020 гг. планируется достичь экономии топливно-энергетических ресурсов в объеме 14,6 млн ГДж, что в денежном выражении составляет 4 686 млн руб.

В результате реализации организационно-технических мероприятий по энергосбережению и повышению энергоэффективности по блоку «Разведка и добыча» и программы повышения энергоэффективности по блоку «Переработка и коммерция» по итогам 2015 г. получена экономия в объеме 676 275 ГДж.

### Повышение энергоэффективности блока «Разведка и добыча»

В структуре потребления топливно-энергетических ресурсов блока преобладает электроэнергия и топливо.

Для снижения стоимости приобретаемой электроэнергии Компанией в 2015 г. была продолжена работа по увеличению доли покупки электрической энергии на оптовом рынке. В результате реализации мероприятий по ООО «Башнефть-Добыча» доля покупки на территории Республики Башкортостан была увеличена на 30% и на конец 2015 г. составила 85%. Некоторую часть потребляемой электрической энергии планируется генериро-

вать самостоятельно за счет строительства собственных источников генерации, работающих на ПНГ.

Благодаря реализованным в 2010–2015 гг. мероприятиям в блоке Upstream была достигнута экономия при потреблении электроэнергии в размере более 2 млрд руб. Этот результат был достигнут прежде всего благодаря работе по снижению цены на приобретаемую электроэнергию (покупка электроэнергии на оптовом рынке и оптимизация тарифов на услуги по передаче), а также проведению мероприятий по остановке высокообводненных скважин и оптимизации системы ППД. Для достижения дополнительного экономического эффекта в части выработки и потребления тепловой энергии Компания в последние годы вывела из эксплуатации девять неэффективных и нерентабельных котельных.

Ключевой показатель энергоэффективности блока Upstream — удельный расход электроэнергии на добычу жидкости. В 2015 г. он вырос на 3,6% в связи с началом промышленной эксплуатации месторождения в Ненецком АО (ООО «Башнефть-Полюс») и Ханты-Мансийском АО (ООО «Бурнефтегаз»). При этом общий эффект от энергосберегающих мероприятий блока в 2015 г. составил 102,2 млн руб.

В 2015 г. был реализован целый ряд мероприятий по повышению энергоэффективности блока «Разведка и добыча». В число наиболее значимых из них вошли:

- мероприятия по остановке высокообводненных и нерентабельных скважин;

- оптимизация системы ППД;
- оптимизация оборудования в скважинах, наземного оборудования.

### Повышение энергоэффективности блока «Переработка и коммерция»

В структуре потребления блоком топливно-энергетических ресурсов преобладает топливо и тепловая энергия.

«Башнефть» проводит постоянный мониторинг потребления ТЭР, разрабатываются и реализуются корректирующие меры. Компания создает условия для непрерывного поиска, оценки и внедрения энергосберегающих мероприятий. Предпринимаются различные технологические и организационные меры для удержания уровня энергопотребления: оптимизируются процессы теплообмена на технологических установках, повышается уровень выработки вторичных ресурсов, применяются энергоэффективные решения при проектировании, строительстве и реконструкции установок НПЗ.

Удельный расход электроэнергии на переработку нефти в 2015 г. вырос на 15,2%. Основными причинами стали сокращение объемов переработки нефти и ввод в эксплуатацию новых технологических установок вторичной переработки.

В 2015 г. в результате мероприятий по снижению потребления ТЭР экономический эффект составил 123,3 млн руб. Мероприятия проводились как на едином НПЗ, так и на нефтехимическом производстве и включали в себя энер-

гетические обследования установок, актуализацию нормативов потребления энергоресурсов и значительное число технологических мероприятий.

## ЗАКУПочНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Компания ежегодно проводит закупки в значительных объемах. Главный способ достижения эффективности в этой сфере — использование конкурентных механизмов при выборе контрагентов и определении условий сделок.

Объем закупок Компании в 2015 г. составил более 100 млрд руб. Основной объем закупок проведен конкурентными способами (83,75%), доля закупок у единственного поставщика с рассмотрением на закупочных комиссиях составила 16,25%.

Экономия по проведенным в 2015 г. конкурентным закупкам составила 9,11%, что выше показателя 2014 г. (8,45%). Среднее количество участников конкурентных закупок осталось на прежнем уровне — около пяти участников.

Основной объем закупок проведен в Управляющей компании, что указывает на высокую степень консолидации и централизации закупок. Около половины закупок, проведенных Центральной закупочной комиссией Общества, составили долгосрочные закупки на срок более двух лет.

### Новый порядок проведения закупок как способ повышения эффективности закупочной деятельности

В связи с переходом контрольного пакета акций Общества в государственную собственность в конце 2014 г. — начале 2015 г. был реализован масштабный проект по переводу закупочной деятельности от проведения коммерческих закупок к закупкам, осуществляемым в соответствии с Федеральным законом от 18 июля 2011 г. №223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» (223-ФЗ). Реализация проекта проведена в максимально сжатые сроки — 4 месяца.

Для адаптации закупочной деятельности к требованиям 223-ФЗ был выполнен в том числе ряд мероприятий:

- актуализирована нормативная база;
- обеспечено планирование закупок товаров, работ, услуг;

- произведена настройка автоматизированных систем SAP, КСАУП «Лексема»;
- адаптированы к требованиям 223-ФЗ смежные с проведением закупок бизнес-процессы (планирование МТО, охрана труда и промышленная безопасность, проверка контрагентов, согласование, заключение и учет договоров);
- проведено обучение сотрудников, реализованы структурные изменения;

Для совершенствования закупочной деятельности, выполнения директив Правительства Российской Федерации по расширению доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам государственных компаний в течение 2015 г. Советом директоров были утверждены необходимые изменения Положения о закупке товаров, работ, услуг Группы компаний ПАО АНК «Башнефть». В соответствии с требованиями 223-ФЗ документ размещается на государственном сайте [zakupki.gov.ru](http://zakupki.gov.ru).

Проведение закупок в соответствии с требованиями 223-ФЗ начато с апреля 2015 г. При проведении закупок учитываются следующие основные особенности:

- раскрытие начальной максимальной цены (НМЦ) закупки;
- размещение проекта договора;
- необходимость проведения и публикации закупок, ранее являвшихся исключениями из закупочной деятельности (закупки углеводородного сырья, финансовые закупки, внутригрупповые закупки и др.);
- изменение лимитов мелких закупок с 50 и 300 тыс. руб. до 100 и 500 тыс. руб. с НДС;
- ограничение количества переторжек (не более одной).

Информация и документация по закупкам публикуется на официальном сайте [zakupki.gov.ru](http://zakupki.gov.ru) (ЕИС), а также на официальном сайте закупок и продаж Группы [zakupki.bashneft.ru](http://zakupki.bashneft.ru) и доступна неограниченному кругу лиц. Для повышения конкуренции осуществляется поиск потенциальных участников и их привлечение к участию в закупочных процедурах.

При переходе на проведение закупок в соответствии с 223-ФЗ для повышения конкуренции и упрощения документооборота принято решение о проведении 100% конкурентных закупок в электронной форме на электронной торговой

### Распределение объема закупок, %



# 2015

ПАО АНК «Башнефть» присвоен Гран-при престижной премии в сфере закупок «Компания года в области конкурентных закупок».

Сведения о закупках у субъектов малого и среднего предпринимательства<sup>3</sup>

Наименования предприятий	Доля закупок у СМСП по результатам закупок, участниками которых являются любые лица		Доля закупок у СМСП по результатам закупок, участниками которых являются только СМСП	
	План	Факт	План	Факт
Управляющая компания ПАО АНК «Башнефть» (включая Филиалы)		32,7%		6,8%
ООО «Башнефть-Добыча»		85,0%		30,5%
ООО «Башнефть-Полюс»		49,8%		12,0%
ПАО «Уфаоргсинтез»	9%	56,4%	5%	11,0%
ООО «Башнефть-Розница»		44,4%		26,8%
ООО «Соровскнефть»		51,6%		9,3%
ООО «Энергосбытовая компания»		56,0%		28,1%

## Примеры реализованных в 2015 г. проектов по импортозамещению

Наименование МТР	Комментарий
Комплекс по замеру дебита и отжигу продуктов испытания скважин на месторождениях им. Р. Требса и А. Титова	До 2016 г. работы проводились компанией Schlumberger. В 2015 г. задача по импортозамещению технологии отжига решена в ООО «Башнефть-Петротест» совместно с блоком добычи нефти и газа и ООО «Башнефть-Полюс». На текущий момент поставщиками определены: «ГМС-Нефтемаш», Челябинский компрессорный завод, компания «СВС», «Уралнефтемаш», «ЗМК-Ижевск».
Катализатор каталитического крекинга	На текущий момент поставщиком определен Ишимбайский завод (ООО «ИСХЗК»), (предыдущий производитель – Innospec inc.). Доля отечественных поставщиков катализаторов увеличена с 19% до 29%.
Цетаноповышающая присадка	На текущий момент поставщиком определено ЗАО «Алтайские присадки», (предыдущий поставщик – GRACE GmbH). Доля отечественных поставщиков цетаноповышающих присадок составила 100%.
Маршрутизаторы НПО «Полигон»	Закуплены для тестирования в режиме промышленной эксплуатации на территории ООО «Башнефть-Информ» отечественные маршрутизаторы НПО «Полигон» Арлан-3424FE-S, функционально аналогичные коммутаторам доступа CISCO 2960.

площадке (ЭТП) b2b.bashneft.ru. ЭТП – эффективный механизм взаимодействия с участниками торгов и интеграции с государственным сайтом zakupki.gov.ru при проведении конкурентных закупок.

Участникам закупок предоставлена возможность обжалования их результатов, а также недопуска в случае несоответствия требованиям.

## Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к участию в закупках

Для расширения доступа субъектов малого и среднего предпринимательства (СМСП) к закупкам ПАО АНК «Башнефть», а также в соответствии с директивами Правительства Российской Федерации<sup>1</sup> выполнены следующие мероприятия:

- создан Советательный орган, осуществляющий общественный аудит эффективности проводимых закупок в ПАО АНК «Башнефть»;
- разработано и утверждено Положение о Советательном органе;

- разработано и рассмотрено на заседании Советательного органа Положение о порядке и правилах внедрения инновационных решений в деятельность заказчика;
- организована работа системы «одного окна» для обеспечения эффективного взаимодействия с организациями;
- разработана и рассмотрена на заседании Советательного органа Программа партнерства с СМСП;
- внесены изменения в Положение о закупках товаров, работ, услуг Группы компаний ПАО АНК «Башнефть», в том числе предусматривающие особенности участия СМСП;
- разработан и утвержден Стандарт «Определение жизненного цикла продукции»;
- обеспечено проведение 100% конкурентных закупок в электронной форме.

Показатели по доле закупок у СМСП, установленные Постановлением Правительства Российской Федерации №1352<sup>2</sup> на 2015 г., успешно выполнены.

## Импортозамещение в закупочной деятельности

В рамках задачи по импортозамещению 2 октября 2015 г. утвержден План мероприятий ПАО АНК «Башнефть» по вопросам импортозамещения. В отчетном году выполнены следующие мероприятия:

- создана межфункциональная экспертная группа по вопросам импортозамещения;
- определен перечень ключевых товаров, работ, услуг, приоритетных для импортозамещения;

- Сведения приведены по предприятиям с годовой выручкой более 10 млрд руб. за июль – декабрь 2015 г.
- Постановление Правительства РФ от 11.12.2014 г. №1352 «Об особенностях участия субъектов малого и среднего предпринимательства в закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».
- Директивы Правительства РФ от 24.10.2013 г. №6362п-П13, 07.12.2013 г. №7377п-13П.



- проведен анализ плановой максимальной доли импорта «Башнефти» к 2020 г. в сравнении с рекомендованными показателями федеральных министерств;
- сформирована база аналогов импортных МТР;
- организована закупочная деятельность Компании с учетом обеспечения исполнения требуемых показателей по увеличению доли закупки отечественных МТР;
- обеспечено участие в работе круглых столов по вопросам импортозамещения с представителями проектных институтов, консорциумов, завод-изготовителей, а также с представителями региональной и федеральной власти;
- обеспечено участие в работе экспертных групп по импортозамещению при федеральных министерствах РФ в разрезе технологических направлений.

### ОТБОР И УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ

Все инвестиционные проекты в Обществе проходят многоступенчатый отбор с последующим мониторингом при их реализации, что позволяет формировать сбалансированный по рискам, эффективности и стратегической важности портфель инвестиционных проектов.

На первых этапах из множества идей формируются проекты, которые Общество способно реализовать в силу своих, а также привлеченных компетенций и ресурсов. Прорабатываются и оцениваются альтернативные варианты реализации проектов. Проводится оценка экономической эффективности инвестиционных проектов.

Инвестиционный комитет и Правление Общества одобряют и утверждают инвестиционные проекты, соответствующие установленным в Обществе критериям эффективности и проводят регулярный мониторинг реализации проектов.

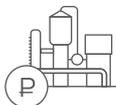
Для крупных инвестиционных проектов в области нефтепереработки и нефтехимии для комплексного рассмотрения портфеля инвестиционных проектов,

утверждения технических решений, вариантов реализации и управления изменениями инвестиционных проектов функционирует Управляющий комитет.

В процессе управления проектами в Обществе учитывается тип и специфика каждого проекта. Процесс управления проектами Общества построен в соответствии с Руководством РМBOOK Института по управлению проектами (Project Management Institute) и ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом».

При стратегическом планировании используется механизм управления портфелем инвестиционных проектов, учитывающий различные макроэкономические сценарии (оптимистичный, базовый, консервативный и стрессовый), и позволяющий определить набор проектов, реализуемых при различных сценариях и объемах финансовых потоков. Все проекты оцениваются с точки зрения влияния на будущие финансовые результаты, а также стратегические риски Компании и делятся на базовые (реализуются при любом сценарии) и дополнительные (обеспечивают рост масштабов бизнеса и стоимости Общества).

## Управление инвестиционными проектами в «Башнефти» на примере блока «Переработка и Коммерция»



В 2012 г. в «Башнефти» в рамках блока «Переработка и Коммерция» был сформирован Департамент управления программами модернизации нефтепереработки и нефтехимии. Главной целью Департамента стало применение проектного подхода к реализации крупных проектов на всех стадиях — от проектирования до передачи в эксплуатацию.

В работе Департамента используется подход к реализации крупных проектов по гейтам. Создан единый центр ответственности за реализацию крупных проектов, внедрена и используется действенная система мониторинга и контроля. Кроме того, создана выделенная служба снабжения крупных проектов, а также внедрены мировые практики в области ОТ, ПБ и ООС. Результатом деятельности Департамента стала более быстрая реализация проектов, с мень-

шей стоимостью и с более высокими производственными показателями. Для минимизации рисков и повышения прозрачности, внедрена система управления по гейтам — «воротам», которые должен пройти проект при переходе к следующей стадии реализации (отчет проектной команды по результату этапа перед инвесткомитетом). На ключевых этапах силами независимых экспертов проводится бенчмаркинг и оценка готовности к переходу.

### Механизм реализации инвестиционных проектов



#### РАЗДЕЛЕНИЕ ПРОЕКТА НА ЭТАПЫ

- Реализация проекта делится на этапы, для каждого из которых определяется четкий набор действий и конечных продуктов, которые необходимо проработать и получить в рамках этапа
- По результатам каждого этапа проходит отчет проектной команды перед инвестиционным комитетом — гейт



#### ПРОХОЖДЕНИЕ ГЕЙТОВ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

- На каждом гейте рассматривается заранее определенный набор документов, расчетов, финансово-экономических показателей и рисков проекта
- Финансово-экономические и объемные показатели проекта сравниваются с предыдущим гейтом и изначальными целями проекта
- Комитет принимает решение о прохождении гейта, приостановке на доработку либо остановке проекта



#### ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ И ЗОНА ОТВЕТСТВЕННОСТИ

- Люди, отвечающие за принятие ключевых решений, четко определены в рамках каждого этапа и на каждом гейте



### ЗАВЕРШЕННЫЕ ПРОЕКТЫ

#### 2013

Установка серноокислотного алкилирования и регенерирования отработанной серной кислоты на Филиале «Башнефть-Новойл»

#### 2014

- Установка производства водорода на Филиале «Башнефть-Новойл»
- Установка гидроочистки бензина каталитического крекинга на Филиале «Башнефть-УНПЗ»

#### 2015

Установка производства элементарной серы на Филиале «Башнефть-Уфанефтехим»

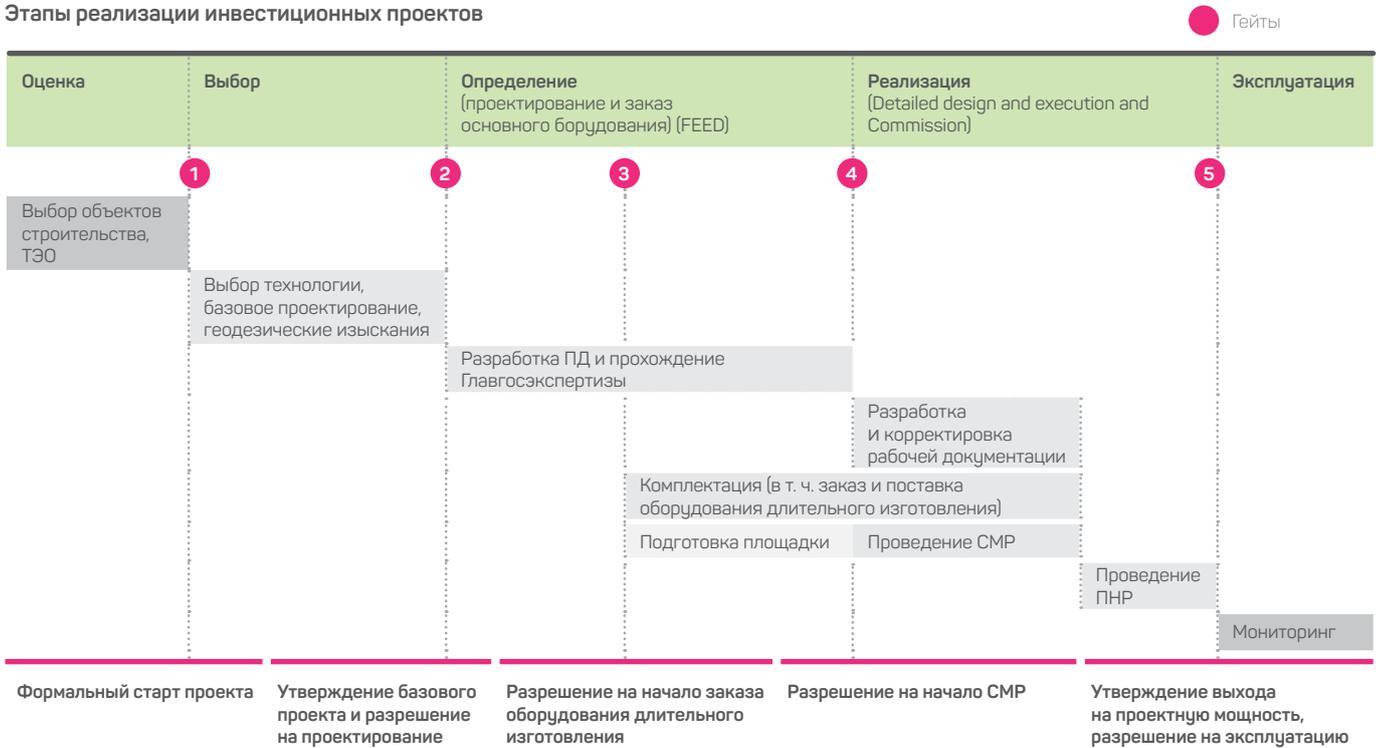
В результате применения проектного подхода в Блоке «Переработка и коммерция» при реализации инвестиционных проектов были достигнуты следующие результаты:

**ДОСТИГНУТЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ**

- ✓ возможность прогнозирования реальных сроков завершения и стоимости крупных проектов;
- ✓ эффективное управление сроками и стоимостью крупных проектов;

- ✓ повышение прозрачности и управляемости крупных проектов;
- ✓ повышение экономической эффективности крупных проектов (большее число проектов достигают своих целей, минимизируются отклонения от плановых сроков и стоимости).

**Этапы реализации инвестиционных проектов**



Гейты

**ПРОЕКТЫ В СТАДИИ РЕАЛИЗАЦИИ**

- Дополнительная технологическая линия установки производства элементарной серы на Филиале «Башнефть-УНПЗ»
- Комплекс производства ароматических углеводородов на Филиале «Башнефть-Уфанефтехим»
- Установка замедленного коксования (УЗК) на Филиале «Башнефть-УНПЗ»
- Строительство новой установки первичной переработки нефти АВТ-6 на Филиале «Башнефть-Уфанефтехим»
- Реконструкция установки по биологической очистке стоков (БОС) на Филиале «Башнефть-Уфанефтехим»
- Установка по переработке нефтешламов на Филиале «Башнефть-Уфанефтехим»

## Строительство УЗК в Филиале «Башнефть-УНПЗ»



## Корзина продуктов в результате переработки на УЗК

Реализация проекта строительства установки замедленного коксования в Филиале «Башнефть-УНПЗ» — пример эффективной работы системы управления крупными инвестиционными проектами.

# +30%

увеличение светлых нефтепродуктов в товарной продукции от сырья УЗК



\* ЛГК — легкий газойль коксования.  
\*\*ТГК — тяжелый газойль коксования.



### ПРЕИМУЩЕСТВА ПРОЕКТА

- Повышение экономической эффективности путем оптимизации маржи и ассортимента продукции
- Высокий IRR проекта



### ОСНОВНЫЕ ПАРАМЕТРЫ ПРОЕКТА

- Период реализации проекта 2013–2020 гг.
- Производительность — 2 млн т по исходному сырью
- Производственная площадка — Филиал ПАО АНК «Башнефть» «Башнефть-УНПЗ»
- Проектная организация — в стадии выбора



### ВЫПОЛНЕННЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

- Сформирована проектная команда
- Определено место на территории УНПЗ для размещения объектов установки
- Проработана логистика доставки крупногабаритного груза до строительной площадки
- Завершено базовое проектирование по технологии Foster Wheeler

**УПРАВЛЕНИЕ НЕПРОФИЛЬНЫМИ АКТИВАМИ**

В соответствии с требованиями законодательства после перехода «Башнефти» в госсобственность основные принципы и подходы в работе с непрофильными активами Общества определяются Программой отчуждения непрофильных активов Общества<sup>1</sup> (Программа отчуждения НПА).

Цели Программы:

- формирование оптимального состава активов Общества, соответствующего Стратегии его развития и уставным видам деятельности;
- установление порядка отчуждения непрофильных активов;
- снижение финансовых потерь, связанных с содержанием, обслуживанием, хранением непрофильных активов;
- привлечение дополнительных источников финансирования от реализации непрофильных активов.

Программа отчуждения НПА предусматривает следующие способы их отчуждения:

- торги посредством проведения открытых аукционов в электронной форме;
- торговые процедуры (не являющиеся торгами) в электронной форме;
- адресная продажа по рыночной стоимости (без проведения торговой процедуры);
- отчуждение по договорам мены;
- безвозмездная передача в собственность третьих лиц (с учетом запрета, установленного ст. 575 ГК РФ).

По состоянию на дату утверждения в Реестр НПА включены 2237 объектов недвижимого имущества, 13519 объектов движимого имущества, доли и пакеты акций в 5 коммерческих предприятиях.

В рамках Программы отчуждения НПА Президентом Компании утвержден календарный план отчуждения НПА на 2015–2016 гг., в который включено 205 объектов недвижимого имущества.

Проведено шесть заседаний Центральной комиссии по распоряжению корпоративной собственностью ПАО АНК «Башнефть», на которых определены существенные условия сделок по отчуждению 1 899 единиц НПА (объектов недвижимого и движимого имущества). Две сделки

**Состав недвижимого имущества, включенного в Реестр НПА<sup>1</sup>**

Категория имущества	Количество объектов	Доля в общем количестве НПА
Выведенные из эксплуатации объекты розничной торговли нефтепродуктами (АЗС, нефтебазы)	1 313	58,7%
Объекты, выведенные из эксплуатации в рамках реорганизации нефтесервисного блока Компании	572	25,6%
Иные объекты	352	15,7%
<b>Общее количество</b>	<b>2 237</b>	<b>100%</b>

по отчуждению НПА одобрены Комитетом по стратегии Совета директоров.

В рамках Программы отчуждения НПА за период с 27 июля 2015 г. по 31 декабря 2015 г. реализовано 45 объектов недвижимого и движимого имущества балансовой остаточной стоимостью 5,8 млн руб. и фактической стоимостью реализации 25,9 млн руб. (пообъектная расшифровка приведена в Приложении №11).

Основным способом отчуждения НПА в отчетный период стала продажа с использованием торговых процедур на электронной торговой площадке (ЭТП) «Башнефть» (72 % от общей остаточной стоимости отчужденных НПА).

Реализация Программы отчуждения НПА в отчетный период в большой степени зависела от состояния рынка недвижимости, на котором наблюдался значительный спад активности. Наибольшая ликвидность отмечалась на рынке жилых помещений (66 % общей выручки от реализации НПА).

В стадии подготовки к отчуждению по состоянию на 31 декабря 2015 г. находятся 379 НПА (объектов недвижимого имущества) балансовой остаточной стоимостью 192 млн руб.

**ОПТИМИЗАЦИЯ И ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАСХОДОВ НА БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ И СПОНСОРСТВО**

Компания активно участвует в благотворительной деятельности в регионах присутствия. Развитие региональной и местной инфраструктуры, безвозмездная помощь регионам при чрезвычайных ситуациях, реализация долгосрочных программ поддержки образования и спорта, участие в жизни сообществ — все эти направления деятельности отражают социальную ответственность Компании перед обществом.

«Башнефть» выделяет значительные средства на благотворительность

и спонсорство. Так, в 2015 г. в рамках благотворительной деятельности в Республике Башкортостане было потрачено около 1,5 млрд руб. Для повышения эффективности таких расходов был введен ряд процедур:

- бюджеты на осуществление благотворительной и спонсорской деятельности, а также ключевые направления финансирования утверждаются решением Совета директоров;
- результаты благотворительной и спонсорской деятельности за отчетный период рассматриваются Советом директоров;
- разработан Регламент процесса «Организация благотворительной деятельности ПАО АНК «Башнефть», определяющий ключевые направления и принципы благотворительной деятельности Компании, порядок рассмотрения запросов об оказании благотворительной помощи и критерии принятия решений по ним, порядок исполнения решений об оказании благотворительной (спонсорской) помощи;
- внедрены антикоррупционные требования в части принятия решений об оказании благотворительной помощи, благополучателей, направлений и форм предоставления такой помощи, а также предоставления благополучателями отчетов о целевом использовании пожертвований;
- создана Комиссия по благотворительности, в состав которой входят представители Блока аудита, Блока капитального строительства и МТО;
- внедряется практика представления благополучателями регулярной текущей отчетности с последующим предоставлением итогового отчета.

1. По состоянию на 27 июля 2015 г.

2. Программа отчуждения непрофильных активов ПАО АНК «Башнефть» на 2015–2020 гг. и Реестр непрофильных активов ПАО АНК «Башнефть» утверждены решением Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» от 27.07.2015 г. (протокол №12–2015).

# ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ И СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ



«Мы достигли значительных результатов в сфере охраны труда и промышленной безопасности. Будем двигаться дальше, делая упор на лучшие практики».

Александр Корсик,  
Президент ПАО АНК «Башнефть»

## 1,5 млрд руб.

объем поддержки социального развития Республики Башкортостан

## 3,6%

показатель текучести кадров



### НАШИ ДОСТИЖЕНИЯ В РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ В 2015 Г.:

- Около 1,5 млрд руб. — объем поддержки социального развития Республики Башкортостан
- Начат проект по строительству установки переработки нефтешламов на Филиале «Башнефть-Уфанефтехим»
- Снижен показатель текучести кадров до 3,6%



### НАШИ ОСНОВНЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ В ОБЛАСТИ НСЕ И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ:

- Снижение производственного травматизма
- Снижение аварийности
- Уменьшение негативного воздействия на окружающую среду
- Совершенствование системы управления в области ОТ, ПБ и Э
- Лидерство и приверженность
- Ставка на развитие, обучение и продвижение работников внутри Компании
- Продвижение молодых специалистов из регионов присутствия Компании



## СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Мы стремимся создавать все условия для безопасного труда и предлагаем нашим работникам все возможности для профессиональной реализации. Наш подход к управлению персоналом строится на основе создания условий для высоких профессиональных достижений наших сотрудников, обеспечения комфортной и продуктивной рабочей атмосферы, создания возможностей для развития навыков и компетенций.

Важной составляющей деятельности Компании мы считаем активное участие в благотворительной деятельности в регионах присутствия. Развитие региональной и местной инфраструктуры, помощь регионам при чрезвычайных ситуациях, реализация долгосрочных программ поддержки образования и спорта, участие в жизни сообществ — все эти направления деятельности отражают высокую социальную ответственность Компании перед обществом.

### Персонал

Мы убеждены, что успех бизнеса Компании всецело зависит от работающих в ней людей. Именно поэтому повышение эффективности работы и личной заинтересованности сотрудников в достижении Компанией высоких результатов — основные направления

кадровой политики «Башнефти». Структура персонала на протяжении последних лет остается стабильной и отвечает специфике деятельности и стратегическим целям Компании. Мы оптимально сочетаем энергию молодых сотрудников и опыт заслуженных ветеранов Компании.

Комфортные условия труда, рыночный уровень вознаграждения и повышение вовлеченности персонала обеспечивают низкую текучесть кадров — в 2015 г. этот показатель составил 3,6%. При этом за отчетный год среднесписочная численность сотрудников Группы в целом выросла на 9% и составила почти 36 тыс. человек. Средний возраст работника в 2015 г. составил 40,6 года.

В Компании сложилась устойчивая система мотивации персонала, основанная на понятных и прозрачных КПЭ.

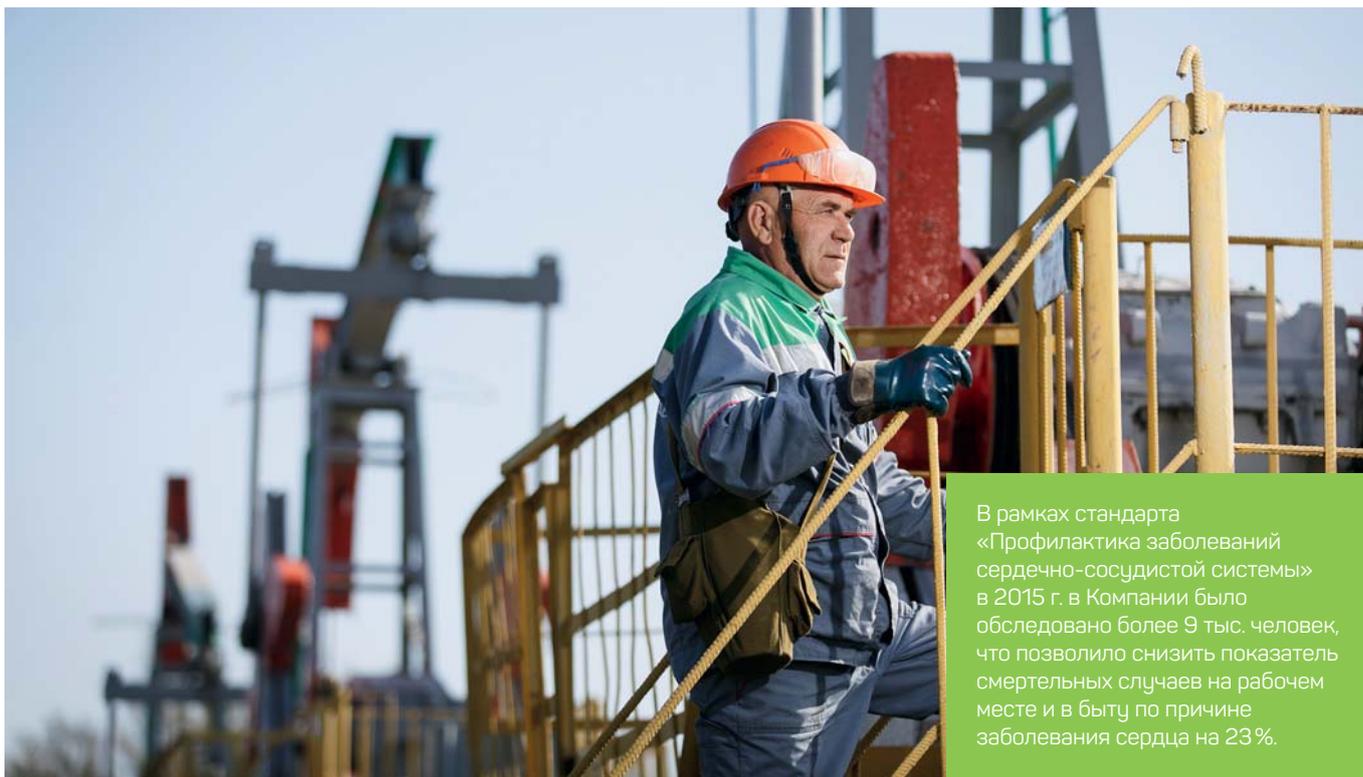
В феврале 2016 г. был подписан новый Коллективный договор в ПАО АНК «Башнефть» на период 2016–2018 гг., который в полном объеме сохранил пакет льгот и гарантий, зафиксированный в предыдущем договоре.

Мы активно инвестируем в обучение и развитие наших работников. Помимо обучения, направленного на развитие профессиональных навыков и компетенций работников, проводятся обязательные курсы по вопросам HSE.

### Численность персонала блоков



Подробнее о персонале см. Отчет об устойчивом развитии ПАО АНК «Башнефть» за 2015 г.



В рамках стандарта «Профилактика заболеваний сердечно-сосудистой системы» в 2015 г. в Компании было обследовано более 9 тыс. человек, что позволило снизить показатель смертельных случаев на рабочем месте и в быту по причине заболевания сердца на 23%.

### Социальные гарантии

Коллективный договор «Башнефти» предусматривает расширенный пакет социальных льгот, направленных на улучшение условий жизни работников и членов их семей.

Дополнительные обязательства работодателя включают, помимо прочего, добровольное медицинское страхование и страхование от несчастных случаев на производстве. Договоры добровольного медицинского страхования подписаны с крупнейшими российскими страховыми компаниями.

Кроме того, мы предоставляем работникам возможность санаторно-курортного оздоровления и отдыха. Мы осуществляем софинансирование затрат на приобретение путевок в детские оздоровительные лагеря, санатории-профилактории и базы отдыха для работников Компании.

В Компании регулярно проводятся лечебно-профилактические мероприятия и мероприятия по охране здоровья. В 2015 г. в «Башнефти» продолжена реализация масштабной программы по борьбе с сердечно-сосудистыми заболеваниями.



Подробнее о социальных гарантиях см. Отчет об устойчивом развитии ПАО АНК «Башнефть» за 2015 г.

### Корпоративная культура

«Башнефть» формирует и внедряет корпоративную культуру, в основу которой положены принципы приоритета общего результата, взаимовыручки и взаимоуважения работников вне зависимости от должности, пола и любых других признаков. Под корпоративной культурой мы понимаем систему ценностей и убеждений, норм и образцов поведения, разделяемых большинством работников Компании.

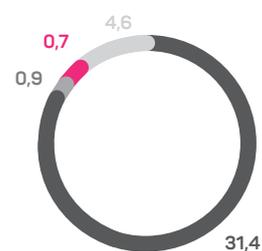
Наша работа по развитию корпоративной культуры направлена на формирование среди работников единого пространства моральных и духовных ценностей, создание атмосферы дружелюбия и открытости, благоприятного психологического климата, способствующего эффективной работе и достижению стратегических целей Компании.

Для развития корпоративной культуры в Компании мы используем целый ряд инструментов:

- поддерживается работа корпоративного портала;
- издается корпоративная газета;
- проводятся регулярные встречи руководства с работниками;

- учреждена Корпоративная премия за выдающиеся достижения в работе и вклад в развитие Компании;
- организуются спортивные соревнования среди работников Компании;
- активно поддерживается волонтерское движение среди работников.

### Географическое распределение трудовых ресурсов «Башнефти» на конец 2015 г., тыс. чел.



- Башкортостан
- НАО
- ХМАО
- Прочие регионы

## Участие в жизни сообществ

Важная составляющая нашей деятельности — поддержка местных сообществ в регионах присутствия Компании. Благотворительность и социальная ответственность так же важны для Компании, как и результат нашей экономической деятельности. Мы стремимся органично и устойчиво осуществлять свою деятельность, формируя перспективу для жизни будущих поколений. Кроме того, мы выступаем спонсором ряда спортивных команд, поддерживая большой спорт.

### Благотворительность

Республика Башкортостан. Благотворительное финансирование в регионе осуществляется на основании договора пожертвования, заключенного между Компанией и Фондом социальных целевых программ Республики Башкортостан.

В 2015 г. Компания выделила около 1,5 млрд руб. на поддержку социального развития Республики Башкортостан. В отчетном году была проведена масштабная работа по формированию списка объектов, требующих финансирования, с участием руководителей структурных подразделений Компании в районах присутствия и глав местных администраций. В результате был сформирован Перечень из 80 проектов и мероприятий в 33 муниципальных районах и 12 городах Республики Башкортостан. Параметры благотворительной программы на 2016 г. обсуждаются.

Основные направления финансирования в отчетном году:

- поддержка инфраструктурных проектов в области образования (строительство, реконструкция и ремонт учреждений образования) и образовательных проектов — 426,6 млн руб.;
- развитие физической культуры и массового спорта — 325,6 млн руб.;
- поддержка инфраструктурных проектов в области дорожного строительства (ремонт дорог муниципального и регионального значения, ремонт мостов) — 196 млн руб.;
- поддержка инфраструктурных проектов в области улучшения водоснабжения и охраны окружающей среды — 179,4 млн руб.;
- поддержка инфраструктурных проектов в области здравоохранения (строительство, реконструкция

и ремонт учреждений здравоохранения) — 159,1 млн руб.;

- поддержка малоимущих и незащищенных слоев населения, другие проекты социальной направленности — 75,8 млн руб.;
- поддержка инфраструктурных проектов в области культуры — 70,7 млн руб.

В 2015 г. «Башнефть» продолжила реализацию программы, направленной на обеспечение районов Республики Башкортостан качественной питьевой водой. На финансирование работ на объектах программы в 2015 г. было направлено свыше 164 млн руб.

Ненецкий автономный округ. Финансирование благотворительных проектов реализуется в форме прямых благотворительных целевых платежей. Объем благотворительных программ Компании на территории НАО за отчетный год составил 40 млн руб.

В 2015 г. в НАО при участии Компании на условиях благотворительности осуществлялось финансирование по таким направлениям, как:

- образование (приобретение учебного транспорта и оборудования для учебных заведений округа);
- проекты в области спорта, культуры, образования, социальной помощи.

Оренбургская область. В марте 2013 г. с Администрацией Оренбургской области было подписано Соглашение об участии ПАО АНК «Башнефть» в социально-экономическом развитии Оренбургской области, рассчитанное до 2016 г. Цель соглашения — создание благоприятных условий для развития экономики и социальной сферы региона.

Объем финансирования и его назначение определяются ежегодно согласно протоколам к Соглашению. В 2015 г. на поддержку социального развития региона было запланировано и потрачено 20 млн руб., в том числе по 3 млн руб. — на развитие социальной инфраструктуры Александровского, Октябрьского, Перволюцкого и Оренбургского районов, на территории которых Компания ведет добычу нефти. 8 млн руб. направлено на финансирование областных программ. Кроме того, в рамках Соглашения Компанией была оказана финансовая помощь в размере 8 млн руб. на ремонт Бугурусланского драматического театра, проведение гастро-

лей Русского государственного хора, а также на приобретение высокотехнологичного медицинского оборудования для нужд учреждений здравоохранения области.

«Башнефть» планирует расширять присутствие в регионе в части основной деятельности и продолжит участие в проектах, ориентированных на устойчивое социальное развитие Оренбургской области.



1,9 млрд руб.

объем социальных инвестиций в регионы присутствия Компании в 2015 г.



Подробнее о развитии корпоративной культуры см. Отчет об устойчивом развитии ПАО АНК «Башнефть» за 2015 г.

Ханты-Мансийский автономный округ. В июле 2013 г. было подписано Экономическое соглашение между Администрацией Нижневартовского района ХМАО и ПАО АНК «Башнефть», которое предусматривает социально-экономическое сотрудничество сторон. В 2015 г. было подписано дополнительное соглашение, продлевающее срок действия Экономического соглашения до июля 2016 г. Объем благотворительного финансирования Компании в рамках соглашения составит 2 млн руб., которые будут направлены на решение следующих задач:

- развитие социальной инфраструктуры Нижневартовского района;
- сохранение традиционных промыслов коренных народов Севера, в том числе звероводства;
- строительство, капитальный ремонт жилья и объектов социальной сферы;
- оказание социальной поддержки населению.

#### Реализация адресной благотворительной помощи Компанией и ДО

Решение об участии в проектах адресной благотворительной помощи принимается Комиссией по благотворительности ПАО АНК «Башнефть». По решениям Комиссии Компания оказывает адресную благотворительную помощь социально ориентированным некоммерческим организациям и нуждающимся категориям граждан.

Расходы Компании на данное направление благотворительной деятельности в 2015 г. составили более 300 млн руб.

Несмотря на относительно небольшой масштаб благотворительной помощи, подобная деятельность остается важным каналом осуществления социальной поддержки для отдельных представителей местных сообществ.

#### Спонсорство

Компания выступает Генеральным спонсором хоккейных клубов, занимающих лидирующие позиции в Чемпионате КХЛ и ВХЛ — АНО ХК «Салават Юлаев» и АНО ХСК «Торос» соответственно.

Договоры о генеральном спонсорстве с указанными спортивными организациями заключены 11.03.2015 г. в соответствии с Решением Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» от 11.03.2015 г. №03–2015. Решением Совета директоров Компании от 10.12.2015 г. одобрено

продление сотрудничества с хоккейными клубами «Салават Юлаев» и «Торос» на 2016 г. на ранее согласованных условиях.

### ОХРАНА ТРУДА, ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

Безопасность — наш ключевой приоритет. Вопросам охраны труда, промышленной безопасности и экологии уделяется внимание на самом высоком уровне — в составе Совета директоров действует профильный комитет, состоящий из независимых директоров.

Основные направления работы — повышение эффективности системы управления HSE, сохранение жизни и здоровья работников, снижение негативного воздействия на окружающую среду.

#### Охрана труда

Одними из самых важных корпоративных ценностей мы считаем жизнь и здоровье наших работников. Стратегическая цель в области охраны труда — снижение производственного травматизма. Для достижения этой цели мы ведем контроль за условиями труда на рабочих местах, проводим анализ системных причин происшествий на производстве и вырабатываем меры по их устранению. Для повышения уровня компетентности работников мы организуем обучение персонала вопросам охраны труда и внедряем методики оценки знаний и навыков сотрудников.

В 2015 г. общее количество рабочих мест с вредными условиями труда по Группе в целом составило 13,7%, снизившись на 2,6 п. п. по отношению к уровню 2014 г.

#### Промышленная безопасность

Обеспечение промышленной безопасности опасных производственных объектов в Обществе и ДО осуществляется по нескольким направлениям. На всех производственных объектах, несущих потенциальную угрозу, ведется:

- систематический контроль своевременного проведения необходимых испытаний и освидетельствований технических устройств;
- своевременный ремонт и поверка контрольных средств измерений;
- строгое соблюдение технологической дисциплины;



«При модернизации нефтеперерабатывающего комплекса мы уделяем особое внимание снижению негативного воздействия на окружающую среду, используя самые передовые и безопасные технологии».

Денис Станкевич,  
Первый вице-президент  
по переработке и коммерции



#### НАШИ ДОСТИЖЕНИЯ

Благодаря реализованным в 2015 г. мероприятиям коэффициент частоты травм на производстве (LTIF) — один из КПЭ Компании в области охраны труда — составил 0,30.



Подробнее об участии в жизни сообществ и благотворительности см. Отчет об устойчивом развитии ПАО АНК «Башнефть» за 2015 г.



Подробнее об охране труда, промышленной безопасности и экологии см. Отчет об устойчивом развитии ПАО АНК «Башнефть» за 2015 г.



Повышение эффективности системы управления HSE, сохранение жизни и здоровья работников, снижение негативного воздействия на окружающую среду — основные направления работы «Башнефти» в области ОТ, ПБ и Э.

- полное соблюдение требований промышленной безопасности, установленных федеральными законами и нормативными правовыми актами.

На весь комплекс мер, направленных на обеспечение промышленной безопасности, в 2015 г. Компания направила 1,2 млрд руб. (не включая затраты по повышению надежности трубопроводов).

## Экология

Компания применяет рациональный и бережный подход к извлечению природных ресурсов и стремится к максимальной реализации их экономического потенциала. На всех этапах нашей деятельности — от скважины до бензобака — мы оцениваем и контролируем воздействие, которое оказываем на окружающую среду.

Мы стремимся контролировать и снижать негативное воздействие на окружающую среду. Наша работа в этой области направлена как на совершенствование актуальных технологических процессов, так и на устранение негативных последствий многолетней деятель-

ности в ключевом для нас регионе деятельности — Республике Башкортостан. В начале 2016 г. Компания и Правительство Республики Башкортостан подписали Соглашение о сотрудничестве в области охраны окружающей среды и рационального природопользования.

Мы реализуем комплексный подход к работе по снижению прямого и косвенного негативного воздействия на окружающую среду. Такой подход учитывает все аспекты возможного влияния, включая:

- охрану атмосферного воздуха;
- охрану водных ресурсов;
- охрану земель и утилизацию отходов производства;
- защиту биоразнообразия;
- энерго- и ресурсосбережение.

Всего на мероприятия, связанные с обеспечением охраны окружающей среды, в 2015 г. Компанией было направлено 8,6 млрд руб. За предстоящие 2016–2018 гг. «Башнефть» планирует направить на эти цели более 25 млрд руб.

Деятельность в области охраны атмосферного воздуха ведется нами в рам-

ках подписанного с Правительством Башкортостана Соглашения, которое предусматривает мероприятия по контролю и мониторингу выбросов, а также дальнейшую модернизацию производственных объектов для уменьшения негативного воздействия на окружающую среду.

Мы повышаем эффективность расходования воды, используя системы оборотного и повторного водоснабжения. На НПЗ Компании для снижения степени экологической опасности стоков применяются специализированные очистные сооружения, на которых сейчас ведется глубокая модернизация.

Мы стремимся минимизировать оказываемое негативное воздействие на почвы за счет утилизации отходов, образующихся в процессе добычи и переработки нефти, в частности нефтешламов. На месте бывших объектов производства Компания проводит рекультивацию земель. «Башнефть» также ведет непрерывную работу по повышению надежности трубопроводного транспорта и промышленного оборудования для исключения аварий на трубопроводах.



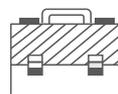
# ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ И АКЦИОНЕРОВ

«У нас была и остается одна главная цель — зарабатывать деньги для наших акционеров. Деньги — это дивиденды и стоимость акций».

Александр Корсик,  
Президент ПАО АНК «Башнефть»

## ~60%

рост капитализации за 2015 г.



Новая дивидендная  
политика



Первый (высший) уровень  
листинга на Московской  
Бирже

Акционерный капитал	111
Рынок акций и капитализация	114
Риски миноритарных акционеров	118
Дивидендная политика и распределение прибыли	119
Раскрытие информации и взаимодействие с инвесторами	121



## АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

В течение последних нескольких лет, начиная с 2011 г., мы проводим большую работу по реализации нашей стратегии повышения акционерной стоимости Общества.

В рамках стратегии были осуществлены следующие корпоративные процедуры.

### 2012

Завершена процедура перевода акций Общества и его дочерних обществ на единую акцию. Акции пяти дочерних компаний Группы были конвертированы в дополнительные выпуски акций ОАО АНК «Башнефть» (в настоящее время — ПАО АНК «Башнефть»).

### 2013

Объединены дополнительные выпуски акций Эмитента, размещенные в 2012 г. для конвертации в акции ОАО АНК «Башнефть». Объединенные выпуски акций Эмитента торгуются на Московской Бирже под едиными торговыми кодами BANE (обыкновенные акции) и BANEP (привилегированные).

### 2014

Общество присоединило ЗАО «Башнефть-Инвест», на балансе которого находился пакет акций Эмитента. В связи с реорганизацией Эмитента путем присоединения к нему ЗАО «Башнефть-Инвест» произошли погашение части акций ОАО АНК «Башнефть», находившихся на балансе присоединенной компании, и связанное с этим уменьшение уставного капитала Общества.

Кроме того, в 2014 г. некоторые акционеры Общества, голосовавшие против указанной реорганизации либо не участвовавшие в Общем собрании, в соответствии с законодательством Российской Федерации предъявили Эмитенту акции к выкупу, который впоследствии был произведен. На балансе Эмитента оказались казначейские ценные бумаги в количестве 2 724 173 обыкновенных акций (1,51% уставного капитала). Казначейские акции подлежали погашению или продаже в течение года с момента их появления на балансе.

### 2015

Эмитент погасил находящиеся на его балансе казначейские акции и уменьшил

уставный капитал на 1,51%<sup>1</sup>, что привело к увеличению долей всех акционеров в уставном капитале Эмитента.

Осуществление корпоративных процедур в ПАО АНК «Башнефть» всегда основано на принципах справедливого отношения и защиты прав акционеров, строгом соблюдении требований законодательства Российской Федерации, а также учитывает лучший мировой и российский опыт корпоративного управления.

Результатом стала положительная оценка таких усилий Общества фондовым рынком и инвестиционным сообществом.



Подробнее о возможностях осуществления акционерами своих прав см. «Корпоративное управление — Осуществление акционерами своих прав».



Подробнее о рынке акций Общества см. «Информация для инвесторов и акционеров — Рынок акций и капитализация».

1. Доля в уставном капитале в соответствии с Уставом Общества.



## УСТАВНЫЙ КАПИТАЛ<sup>1</sup>

Уставный капитал Общества по состоянию на 31 декабря 2015 г. составлял 177 634 501 руб. Он разделен на 177 634 501 акцию номинальной стоимостью 1 руб., в том числе:

- 147 846 489 обыкновенных акций на общую сумму 147 846 489 руб. (83,3% уставного капитала Общества). Государственный регистрационный номер выпуска — 1-01-00013-А. Дата государственной регистрации — 27.02.1995 г.;
- 29 788 012 привилегированных акций типа «А» на общую сумму 29 788 012 руб. (16,7% уставного капитала Общества). Государственный регистрационный номер выпуска — 2-01-00013-А. Дата государственной регистрации — 27.02.1995 г.

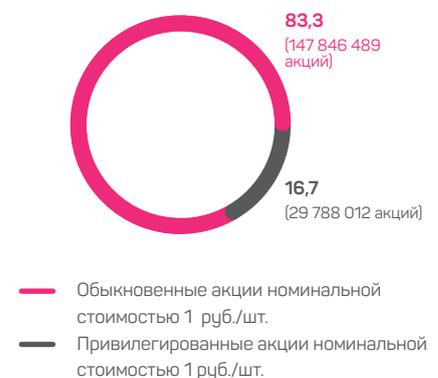
В соответствии с решением внеочередного Общего собрания акционеров Эмитента от 18.03.2015 г., весной

2015 г. Общество уменьшило уставный капитал до размера 177 634 501 руб. на общую сумму 2 724 173 руб. путем погашения 2 724 173 штук обыкновенных именных бездокументарных акций ПАО АНК «Башнефть» номинальной стоимостью 1 руб. каждая, выкупленных Эмитентом по требованиям его акционеров, в соответствии с законодательством Российской Федерации и Уставом ПАО АНК «Башнефть». Уменьшение уставного капитала Эмитента было зарегистрировано 05.06.2015 г.

Новый размер уставного капитала ПАО АНК «Башнефть» составил 177 634 501 руб. (147 846 489 обыкновенных и 29 788 012 привилегированных акций номинальной стоимостью 1 руб. каждая).

В результате уменьшения уставного капитала ПАО АНК «Башнефть» произошло пропорциональное увеличение доли каждого акционера в уставном капитале Эмитента.

## Структура уставного капитала ПАО АНК «Башнефть» на 31.12.2015, %

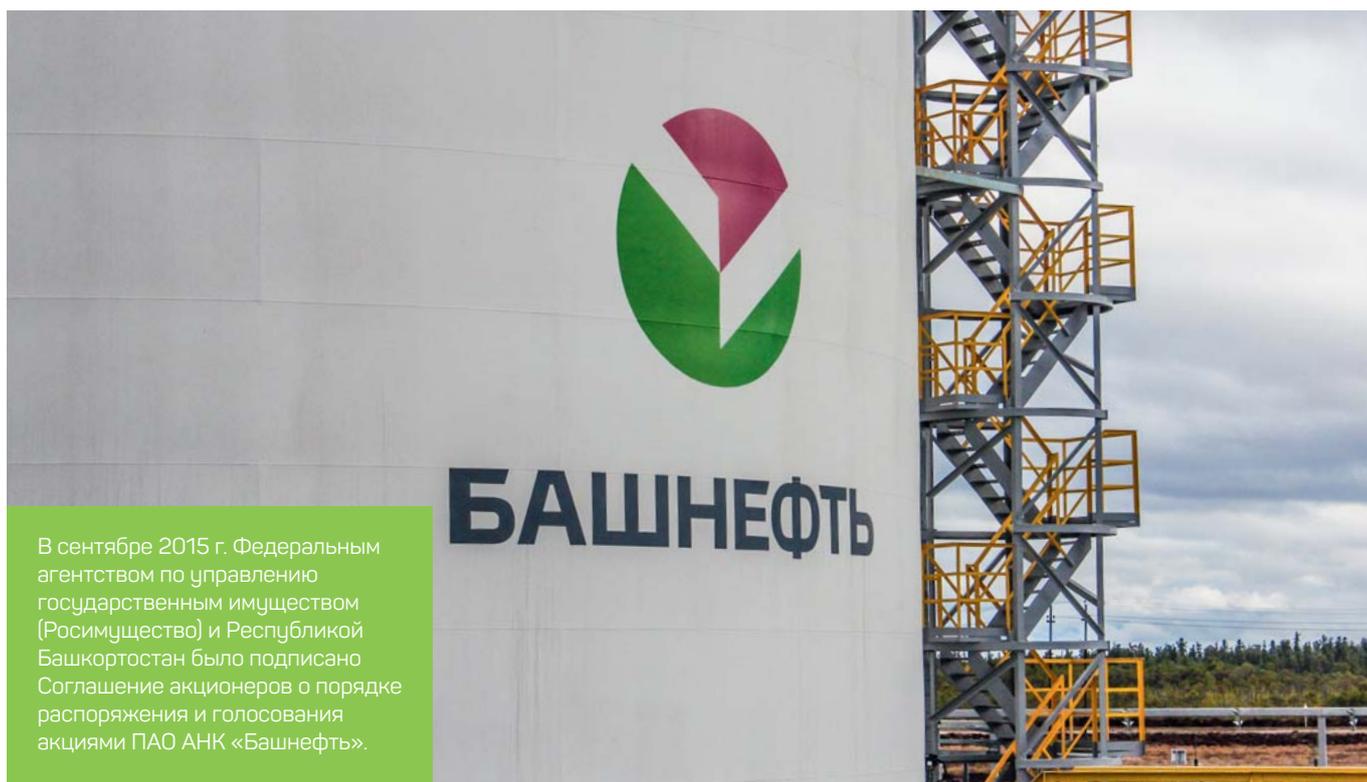


- Обыкновенные акции номинальной стоимостью 1 руб./шт.
- Привилегированные акции номинальной стоимостью 1 руб./шт.

1. Размер уставного капитала указан в соответствии с Уставом Общества.



Подробнее об объявленных обыкновенных и привилегированных акциях, правах акционеров и государственных регистрационных номерах выпусков акций см. сайт Компании: [http://www.bashneft.ru/shareholders\\_and\\_investors/capital/securities](http://www.bashneft.ru/shareholders_and_investors/capital/securities).



## СОСТАВ АКЦИОНЕРОВ

В 2015 г. произошли изменения в составе контролирующих акционеров Эмитента.

Летом 2015 г. Республика Башкортостан в лице Министерства земельных и имущественных отношений стала владельцем 25 % уставного капитала ПАО АНК «Башнефть», в том числе доля принадлежащих Республике обыкновенных акций Эмитента составила 25,79 %. Таким образом, Республика Башкортостан в лице Министерства земельных и имущественных отношений стала владельцем 38 128 551 обыкновенной и 6 280 076 привилегированных акций ПАО АНК «Башнефть».

Доля участия Федерального агентства по управлению государственным имуществом (Росимущество) в уставном капитале Эмитента соразмерно снизилась до 88 951 379 обыкновенных акций (что составляет 50,08 % уставного капитала и 60,16 % от общего количества обыкновенных акций).

Количество акционеров — физических лиц, зарегистрированных в реестре акционеров ПАО АНК «Башнефть» по состоянию на 31 декабря 2015 г., составило 34 727<sup>1</sup>. Кроме того, по состоянию на конец года в реестре акционеров ПАО АНК «Башнефть» зарегистрировано 32 счета акционеров — юридических лиц<sup>2</sup>.

Помимо сокращения доли Российской Федерации в уставном капитале Эмитента и появления в капитале Эмитента другого крупного акционера, Республики Башкортостан, других изменений в списке акционеров, владеющих более чем 5 % акций Общества, в 2015 г. не было. Около 5 % акционерного капитала составляли акции, находящиеся на балансе дочерних обществ ПАО АНК «Башнефть».

По состоянию на 31 декабря 2015 г., акции, составляющие более 2 % уставного капитала Общества, принадлежали следующим акционерам:

- РФ в лице Росимущества — 50,08 % от уставного капитала;
- РБ в лице Минземимущества РБ — 25 % от уставного капитала;
- Bashneft Middle East Limited — 2,74 % от уставного капитала.

По состоянию на 31 декабря 2015 г. специальное право на участие Российской Федерации в управлении Обществом («золотой акции») не предусмотрено.



Подробнее см. «Корпоративное управление — Осуществление акционерами своих прав».

## Структура акционерного капитала на 31.12.2015, %



1. Информация приведена на 31.12.2015 г. по данным реестра акционеров, без учета владельцев акций, учитываемых по счетам депо НД.
2. Информация приведена на 31.12.2015 г. по данным реестра акционеров, без учета владельцев акций, учитываемых по счетам депо НД.

# РЫНОК АКЦИЙ И КАПИТАЛИЗАЦИЯ

Торги акциями ПАО АНК «Башнефть» осуществляются на организованном рынке ценных бумаг в России. Обыкновенные (BANE) и привилегированные (BANEP) акции Компании торгуются на Московской Бирже и включены в единую базу расчета индекса ММВБ.

С 2002 г. акции Эмитента обращались на торговой площадке РТС. В 2011 г. акции Общества были включены в перечень внесписочных ценных бумаг Московской Биржи. В 2014 г. было принято решение о включении обыкновенных акций Общества в котировальный список первого (высшего) уровня листинга Московской Биржи. А в июне 2015 г. Московская Биржа приняла решение о включении в список первого (высшего) уровня листинга также и привилегированных акций Эмитента.

Российский фондовый рынок в 2015 г. оставался волатильным в результате влияния геополитических факторов, ухудшения макроэкономической ситуации, а также падения мировых цен на нефть более чем на 47%. Кроме того, дополнительным фактором стало снижение общего интереса инвесторов

к активам на развивающихся рынках в свете повышения процентных ставок ФРС США и замедления экономического роста в Китае.

Рост рублевого индекса ММВБ в 2015 г. на 26,1% был в основном обусловлен девальвационным эффектом курса рубля, что привело к росту акций экспортоориентированных компаний. В результате индекс ММВБ вырос до максимального уровня с начала 2008 г., а отраслевой индекс «ММВБ – Нефть и газ» вырос за 2015 г. на 30,2% и достиг исторически рекордных значений.

Долларовый индекс РТС за тот же период скорректировался на 4,3%, а российский страновой индекс MSCI Russia остался на уровне конца 2014 г. Фондовые площадки развитых рынков продемонстрировали смешанную динамику. В то время, как сводный индекс развивающихся стран MSCI EM снизился на 17,0%, падение индексов нефтегазовой отрасли развитых MSCI World и развивающихся стран MSCI EM составило 25% и 19,7% соответственно.

## Итоги торгов обыкновенными акциями ПАО АНК «Башнефть» в 2015 г.

Биржевой символ	BANE
Цена обыкновенной акции на начало года, руб.	1 245
Цена обыкновенной акции на конец года, руб.	1 988
Годовой минимум, руб.	1 241
Годовой максимум, руб.	2 280
Средневзвешенная цена обыкновенной акции за год, руб.	1 866
Среднедневной объем торгов за год, млн руб.	37,47

## Итоги торгов привилегированными акциями ПАО АНК «Башнефть» в 2015 г.

Биржевой символ	BANEP
Цена привилегированной акции на начало года, руб.	935
Цена привилегированной акции на конец года, руб.	1 715
Годовой минимум, руб.	926
Годовой максимум, руб.	1 872,5
Средневзвешенная цена привилегированной акции за год, руб.	1 443
Среднедневной объем торгов за год, млн руб.	36,1

### Динамика цен на обыкновенные акции «Башнефти» в сравнении с основными рыночными индикаторами

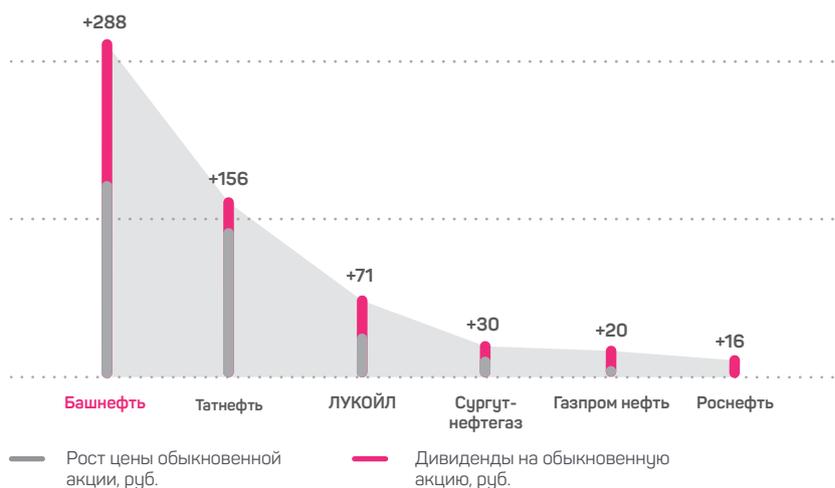


Обыкновенные и привилегированные акции «Башнефти» стали лидерами по росту стоимости в 2015 г. среди компаний нефтегазового сектора на ММВБ. Обыкновенные акции ПАО АНК «Башнефть» за 2015 г. выросли в цене на 56%, рост цены привилегированных акций составил 84%. Рост стоимости акций Эмитента значительно превысил темпы роста российского рынка в целом в 2015 г. Капитализация Общества в целом за отчетный год увеличилась на 60% в рублях и составила более 345 млрд руб.<sup>1</sup> на конец 2015 г.

Основными факторами роста цены акций Общества стали: сильные операционные и финансовые результаты, формирование профессионального состава Совета директоров, сохранение прежней команды менеджмента, включение акций «Башнефти» в индекс FTSE Emerging, размер дивидендных выплат за 2014 г., презентация обновленной Стратегии ПАО АНК «Башнефть», а также принятие Обществом новой дивидендной политики.

Согласно обновленной дивидендной политике и Стратегии до 2020 г.,

TSR российских нефтяных компаний за 2010–2015 гг., %

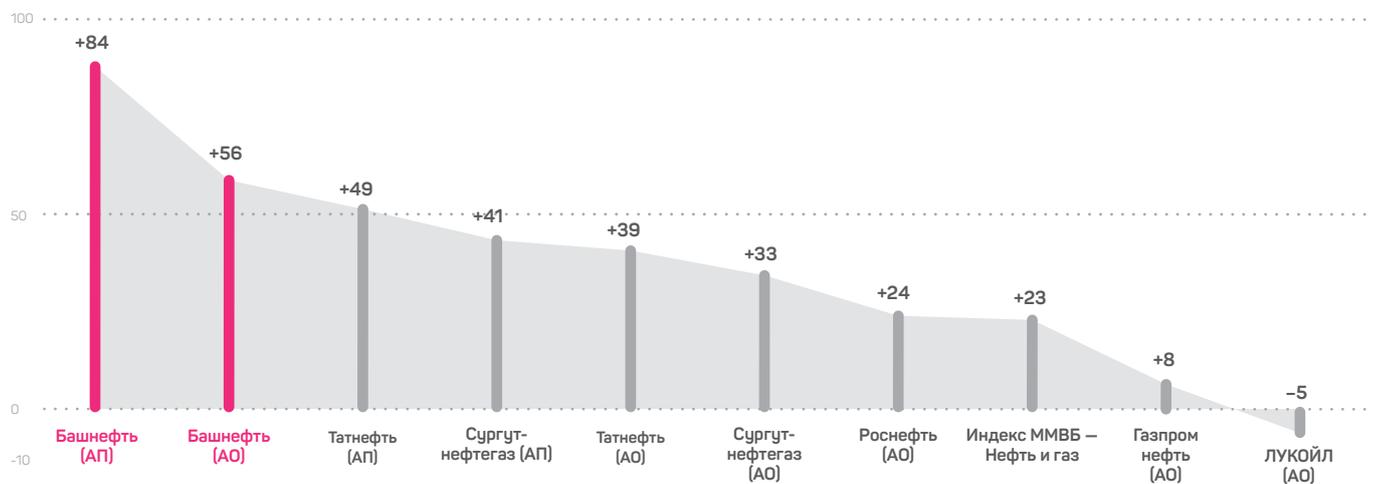


ПАО АНК «Башнефть» намерено ежегодно направлять на дивиденды не менее 20 млрд руб. или не менее 25% чистой прибыли по МСФО. Это положительно повлияло на настроения инвесторов и аналитиков фондового рынка,

которые пересмотрели инвестиционную привлекательность акций Компании.

TSR «Башнефти» за период 2010–2015 гг. является самым высоким среди российских нефтяных компаний.

Рост стоимости акций российских нефтяных компаний и индекса ММВБ – Нефть и газ в 2015 г., %



АО – акции обыкновенные  
АП – акции привилегированные

Источник: Bloomberg, данные компаний

1. Для целей этого расчета используется количество акций в обращении по РСБУ.

Динамика рыночной капитализации ПАО АНК «Башнефть» и индекса ММВБ за 2015 г.



— Рыночная капитализация ПАО АНК «Башнефть», млрд руб.  
— Индекс ММВБ, пункты

Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15

1 Заявление о сохранении прежней команды менеджмента

2 Обыкновенные акции «Башнефти» добавлены в индекс FTSE Emerging

3 На ВОСА избран новый Совет директоров

4 Fitch подтвердило рейтинг эмитента ВВ, прогноз «стабильный»

5 Объявлены результаты по МСФО за 2014 г.

6 Moody's повысил рейтинг эмитента до Вa1, прогноз «негативный»

7 Объявлены дивиденды на акцию по итогам 2014 г.

8 Привилегированные акции Эмитента включены в высший котировальный список Московской Биржи

9 Закрытие реестра акционеров для получения дивидендов за 2014 г.

10 Республика Башкортостан получила в собственность 25% УК Эмитента

11 Подписано соглашение акционеров о порядке распоряжения и голосования акциями Эмитента

12 Утверждена новая дивидендная политика

13 День инвестора. Презентация долгосрочной Стратегии

14 Moody's повысил прогноз рейтинга эмитента до «стабильного»

15 Утверждена программа долгосрочной мотивации менеджмента

Динамика цены и объемов торгов обыкновенными акциями ПАО АНК «Башнефть»



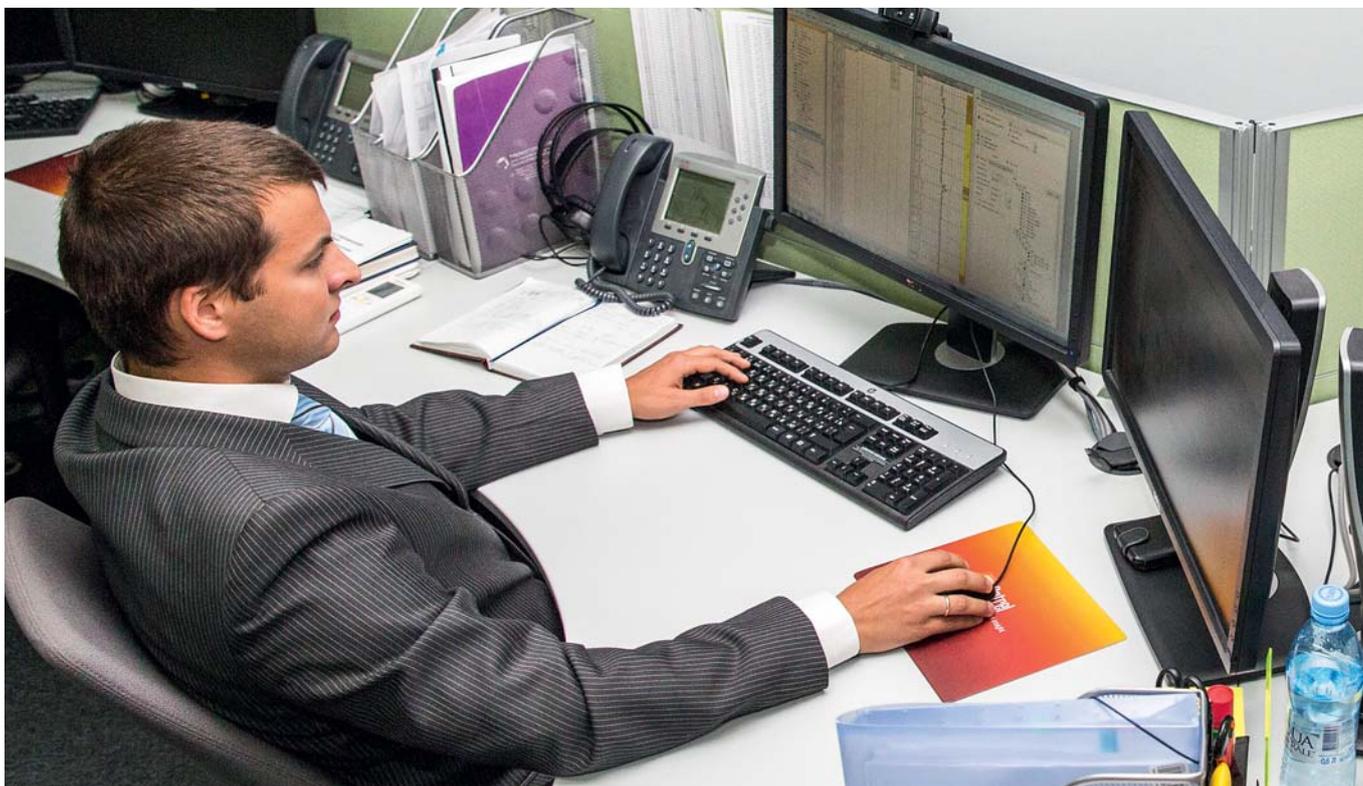
— Объем торгов, тыс. руб.  
— Цена обыкновенных акций ПАО АНК «Башнефть» на Московской Бирже, руб.

Динамика цены и объемы торгов привилегированными акциями ПАО АНК «Башнефть»



— Объем торгов, тыс. руб.  
— Цена привилегированных акций ПАО АНК «Башнефть» на Московской Бирже, руб.

# РИСКИ МИНОРИТАРНЫХ АКЦИОНЕРОВ



В свободном обращении находится 11,73% обыкновенных и 62,59% привилегированных акций Эмитента (free float).

Миноритарные акционеры ПАО АНК «Башнефть» могут столкнуться со следующими видами специфических рисков, связанных с инвестициями в акции Эмитента.

## **Риск невыплаты или значительного сокращения дивидендов по акциям**

В связи с кризисными явлениями в экономике Эмитент может сократить дивидендные выплаты по акциям либо даже отказаться в какой-либо период от выплат дивидендов по обыкновенным акциям. Риск является умеренным.

Принятое осенью 2015 г. новое Положение о дивидендной политике ПАО АНК «Башнефть», которое обязывает Эмитента направлять на дивидендные выплаты не менее 25% чистой прибыли по МСФО, является надежным механизмом снижения указанного риска.

## **Риски использования миноритарных акционеров как инструмента недобросовестной конкуренции либо иных недобросовестных и противозаконных действий по отношению к Эмитенту**

В отдельных случаях некоторые миноритарные акционеры могут стать объектом манипуляции со стороны мошенников, убеждающих их инициировать судебный иск против Общества по поводу нарушения их прав в ситуации реального отсутствия подобного нарушения. Риск является низким.

Основной способ снижения подобного риска — неукоснительное соблюдение Эмитентом законодательства Российской Федерации в области акционерного права и рынка ценных бумаг, а также иных требований законодательства, прозрачность структуры акционерного капитала, информационная открытость.

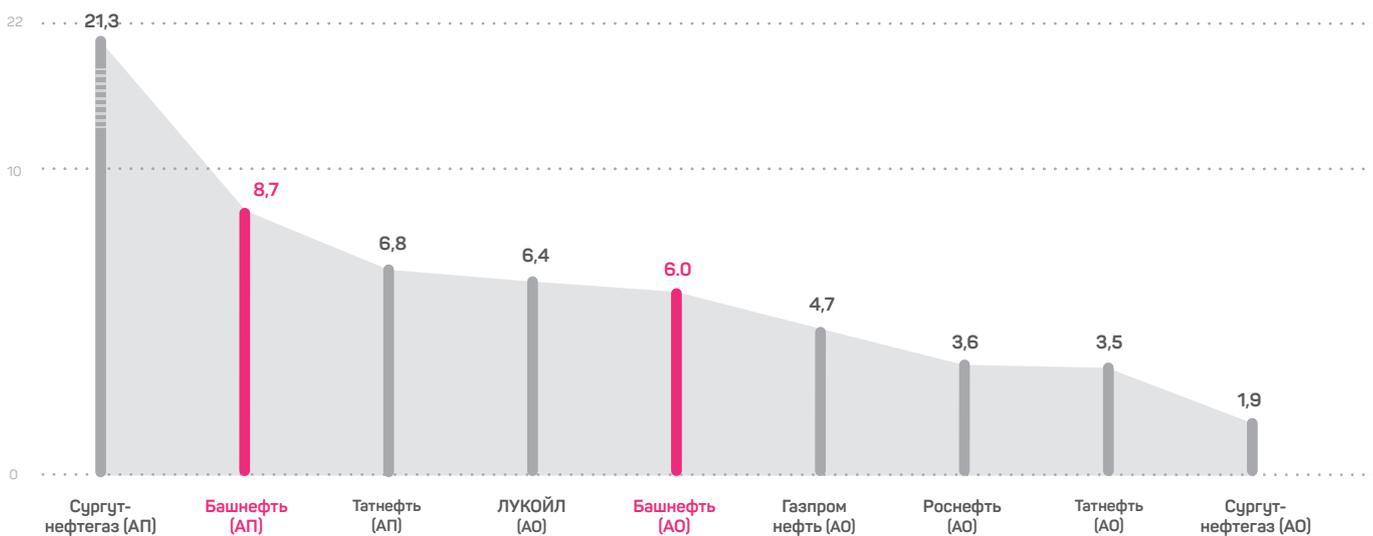
## **Риск мошенничества с акциями**

Миноритарные акционеры могут стать объектом мошенничества со стороны злоумышленников: подлоги при операциях с акциями через депозитарию, введение в заблуждение собственников акций, злоупотребление доверием. Мошенники предлагают продать акции по нерыночному ценам, оформить на третьих лиц доверенности на право распоряжения ценными бумагами. Результатом может стать продажа акций без ведома собственника.

Несмотря на то, что Общество соблюдает законодательство Российской Федерации, миноритарному акционеру для минимизации этого риска следует проявлять осмотрительность при совершении сделок с акциями Общества. В случаях, вызывающих сомнения, Эмитент рекомендует проверить информацию, поступившую от потенциальных покупателей, обратившись по телефону «Горячей линии» для акционеров или к реестродержателю.

# ДИВИДЕНДНАЯ ПОЛИТИКА И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПРИБЫЛИ

Дивидендная доходность по акциям российских нефтяных компаний, %



АО – акции обыкновенные  
АП – акции привилегированные

Принципы выплаты дивидендов утверждены Советом директоров и закреплены в Положении о дивидендной политике. В октябре 2015 г. Совет директоров ПАО АНК «Башнефть» одобрил новую редакцию Положения о дивидендной политике.

Решение о выплате дивидендов принимается Общим собранием акционеров на основании рекомендации Совета директоров ПАО АНК «Башнефть». Рекомендуемая сумма дивидендных выплат определяется Советом директоров, исходя из финансовых результатов деятельности Общества за первый квартал, полугодие, девять месяцев или финансовый год, и составляет не менее 25% от чистой прибыли Общества, принадлежащей акционерам материнской компании за истекший финансовый период по МСФО. Дивиденды выплачиваются из чистой прибыли после налогообложения.

До 2015 г., согласно предыдущей редакции Положения о дивидендной

политике, на выплату дивидендов направлялось не менее 10% чистой прибыли по МСФО.

Дивидендная доходность за 2014 г. по обыкновенным акциям ПАО АНК «Башнефть» составила в 2015 г. 6,0%, а по привилегированным достигла 8,7%<sup>1</sup>. Таким образом, привилегированные акции ПАО АНК «Башнефть» среди публичных компаний российской нефтегазовой отрасли входили в число лидеров по уровню дивидендной доходности, то есть были наиболее привлекательным вложением в акции ради получения дивидендов. Обыкновенные акции эмитента также показали высокую дивидендную доходность.

Общество публикует информацию о решении Общего собрания акционеров в отношении выплаты дивидендов на своем интернет-сайте, а также раскрывает эту информацию для акционеров в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации.



По уровню дивидендных выплат и дивидендной доходности «Башнефть» входит в число лидеров российского нефтегазового сектора.

1. Дивидендная доходность по акциям эмитента рассчитана как отношение годового дивиденда к рыночной цене акции на дату закрытия реестра акционеров (с учетом режима торгов T+2).

## Начисленные дивиденды

Период		2012	2013	2014	2015
Категория акции, руб. на акцию	Обыкновенные	24	410	113	–
	Привилегированные типа «А»	24	410	113	–
Общее количество акций, шт.		227 384 465	180 358 674 <sup>1</sup>	177 634 501	177 634 501
Общая сумма начисленных дивидендов с учетом дивидендов, приходящихся на акции, принадлежащие компаниям Группы, руб.		5 323 724 500	82 730 388 246	20 072 698 613	–
Общая сумма расходов на выкуп акций Компанией и ДО в рамках реорганизации, руб.		–	–	17 868 943 100	–
Коэффициент выплаты дивидендов от чистой прибыли по МСФО		10,2%	179,2%	46,5%	–
Решение о выплате дивидендов		ГОСА от 27.06.2013 г.	ГОСА от 10.06.2014 г.	ГОСА от 30.06.2015 г.	–
Срок выплаты начисленных дивидендов		До 26.08.2013 г.	До 28.07.2014 г.	До 21.08.2015 г.	–

Распределение прибыли<sup>2</sup>

Направление распределения	Сумма, млн руб.
Прибыль Общества за 2015 г., принадлежащая акционерам материнской компании	58 175
Прибыль Общества за 2014 г., принадлежащая акционерам материнской компании	43 146
Выплата в 2015 г. дивидендов, начисленных по результатам 2014 г., в т. ч.:	20 073
сумма дивидендов, перечисленная в федеральный бюджет в отчетном периоде	10 052
задолженность по выплате дивидендов перед федеральным бюджетом	–
Сумма, направленная в резервный фонд Общества	–
Сумма, направленная в иные фонды Общества (с указанием наименований фондов)	–
Сумма, направленная на финансирование инвестиционных программ	–
Иные направления распределения прибыли	–

Общая сумма дивидендных выплат, объявленных Обществом по результатам 2014 г., составила более 20,07 млрд руб.<sup>3</sup>, или:

- 113 руб. на одну обыкновенную акцию Общества;
- 113 руб. на одну привилегированную акцию Общества.

Выплата дивидендов за 2014 г. была завершена в начале августа 2015 г.

Коэффициент выплаты дивидендов от чистой прибыли по МСФО составил 46,5%. Данный показатель находится на

самом высоком уровне среди компаний с государственным участием.

В 2015 г. финансирование инвестиционных программ Обществом производилось из операционного денежного потока, а не за счет нераспределенной прибыли прошлых лет. В свою очередь капитальные затраты в сегменте «Добыча» в 2015 г. составили 49,1 млрд руб., в сегменте «Переработка, нефтехимия и коммерция» – 11,2 млрд руб. Прочие капитальные затраты составили 1,3 млрд руб. Общий объем капитальных затрат в 2015 г. вырос на 27,6% к 2014 г. до 61,7 млрд руб.

₽ 20,07  
млрд руб.

общая сумма дивидендных выплат за 2014 г.

1. Указано количество акций после присоединения ЗАО «Башнефть-Инвест» и уменьшения вследствие этого уставного капитала Общества.

2. Данные указаны в соответствии со стандартами МСФО.

3. Часть объявленных дивидендов относится к предприятиям Группы.

# РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ИНВЕСТОРАМИ



Компания соблюдает все требования действующего законодательства в отношении раскрытия информации публичными компаниями. Мы обеспечиваем регулярное, оперативное, доступное, достоверное и содержательное раскрытие информации для всех заинтересованных сторон, следуя принципу максимальной прозрачности бизнеса.

Важным каналом раскрытия информации является официальный интернет-сайт Компании (<http://www.bashneft.ru>, <http://www.bashneft.com>). На его страницах представлены данные по всем основным направлениям деятельности Компании, устойчивому развитию, информация для акционеров и инвесторов, пресс-релизы и новости, годовые отчеты и отчеты об устойчивом развитии. Помимо размещения информации, обязательной для раскрытия, на сайте Компании ежеквартально публикуются материалы финансовой отчетности по МСФО и РСБУ.

Обязательное раскрытие информации в соответствии с федеральными

законами РФ, нормативными документами Банка России осуществляется Компанией на странице: <http://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=1976>, а также на странице по раскрытию информации для акционеров, находящейся на официальном интернет-сайте Компании: [http://www.bashneft.ru/shareholders\\_and\\_investors/disclosure](http://www.bashneft.ru/shareholders_and_investors/disclosure).

Для повышения уровня раскрытия информации мы регулярно обновляем материалы, дорабатываем структуру корпоративного интернет-сайта, разрабатываем новые интерактивные сервисы.

Для пользователей доступно мобильное приложение Bashneft IR на английском и русском языках, в котором раскрываются основные финансовые и операционные результаты деятельности Компании.

Важный источник раскрытия информации — Годовой отчет, который Компания выпускает в рамках подготовки к годовому Общему собранию акционеров.



Кодекс корпоративного управления. Принцип 6.1. Общество и его деятельность должны быть прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.



Кодекс корпоративного управления. Принцип 6.2. Общество должно своевременно раскрывать полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами.



С Положением «Об информационной политике ПАО АНК «Башнефть», утвержденным Советом директоров Общества 3 октября 2011 г., можно ознакомиться на нашем интернет-сайте: [http://www.bashneft.ru/shareholders\\_and\\_investors/charter/](http://www.bashneft.ru/shareholders_and_investors/charter/).

В дополнение к законодательным требованиям по раскрытию информации и следуя лучшей международной практике, Компания ежегодно выпускает Отчет об устойчивом развитии, соответствующий методологии GRI.

Для повышения уровня раскрытия информации интернет-сайт, Годовой отчет и Отчет об устойчивом развитии объединены системой кросс-ссылок, что создает единое информационное пространство и облегчает поиск необходимой информации.

Экспертное сообщество высоко оценивает нашу деятельность по раскрытию информации. Годовой отчет ПАО АНК «Башнефть» за 2014 г. стал победителем в трех номинациях Конкурса годовых отчетов Московской Биржи:

- лучший годовой отчет компании с капитализацией более 200 млрд руб.;
- лучший годовой отчет компании нефтегазового сектора;
- лучшее раскрытие информации о корпоративном управлении в годовом отчете.

На Конкурсе годовых отчетов за 2014 г., организованном Рейтинговым агентством «Эксперт», Годовой отчет Общества за 2014 г. получил Диплом Российского института директоров в номинации «Лучший уровень раскрытия информации о практике корпоративного управления».

В открытом Конкурсе годовых отчетов акционерных обществ, проводимом Департаментом по финансовому и фондовому рынку Краснодарского края, Годовой отчет ПАО АНК «Башнефть» занял первое место в номинации «Лучший годовой отчет отрасли «Энергетика».

Кроме того, впервые в истории «Башнефти» Годовой отчет Компании за 2014 г. участвовал в международных конкурсах — MarCom Awards и Report Watch. Международное экспертное сообщество высоко оценило качество подготовки Годового отчета за 2014 г. и удостоило наград Platinum Winner и «Отчет месяца» (октябрь 2015 г.) соответственно.

Взаимодействие с акционерами и инвесторами — важная составляющая работы Компании. Взаимодействие Компании с инвестиционным сообществом обеспечивает Департамент по связям

с инвесторами, основными задачами которого являются:

- поддержание и расширение контактов с инвестиционными банками и регулярное расширение базы инвесторов, осуществляющих инвестирование в ценные бумаги Компании;
- регулярное раскрытие полной информации о Компании, необходимой инвестиционному сообществу для принятия решений об осуществлении инвестиций;
- проведение мероприятий или участие в сторонних мероприятиях, способствующих информационной прозрачности Компании;
- регулярная актуализация и раскрытие информации на официальном сайте Компании, в том числе в Справочнике аналитика (data book), а также в мобильном приложении Bashneft IR.

Мы находимся в постоянном контакте с инвестиционным сообществом, регулярно проводим встречи с инвесторами и роуд-шоу, обеспечиваем оперативные информационно-аналитические коммуникации, участвуем в инвестиционных конференциях, организуем для инвесторов посещение наших производственных объектов и другие корпоративные мероприятия. Мы уделяем большое внимание обеспечению прямого диалога руководства Компании с инвесторами.

Мы намерены сохранить высокие стандарты раскрытия информации, а также продолжить работу по повышению инвестиционной привлекательности Компании.

### Количество опубликованных сообщений Эмитента на ленте новостей



По итогам независимого исследования, проведенного компанией Nasdaq в сентябре — октябре 2015 г., деятельность руководства и команды по связям с инвесторами «Башнефти», а также в целом коммуникации «Башнефти» с инвесторами получили высокие оценки инвестиционного сообщества. ПАО АНК «Башнефть» вошло в топ-10 российских компаний, наиболее интересных инвестиционному сообществу.

Исследование проводилось в форме онлайн-опроса и телефонных интервью. Был опрошен 91 участник рынка, среди которых были 75 представителей инвестиционных фондов, а также аналитики инвестиционных банков. Опрос проводился среди компаний России, Восточной Европы и Казахстана.



Со Справочником аналитика можно ознакомиться и скачать его на странице официального сайта ПАО АНК «Башнефть»: [http://www.bashneft.ru/shareholders\\_and\\_investors/](http://www.bashneft.ru/shareholders_and_investors/).

## Взаимодействие с представителями инвестиционного сообщества в 2015 г.



Проведение Дня инвестора



Раскрытие обновленной Стратегии развития Компании 2015–2020 гг. в рамках Дня инвестора в Москве 12.10.2016 г.



Подготовка и публикация отчетности по МСФО

4

мероприятия проведено за 2015 г.



Проведение конференц-звонков

4

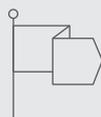
конференц-звонка проведено в 2015 г.



Организация и проведение встреч с инвесторами

51

встреча руководства Компании с инвесторами прошла в формате one-on-one



Non-deal роуд-шоу



Проведено non-deal роуд-шоу в Лондоне с участием топ-менеджмента Компании.



Участие в инвестиционных конференциях

2 конференции

ЛОНДОН

МОСКВА

5 конференций

НЬЮ-ЙОРК

1 конференция

19

групповых встреч руководства Компании с инвесторами

83

Всего встречи были организованы с 83 инвестиционными фондами в акции и облигации.



### ПРИЗНАНИЕ НА МЕЖДУНАРОДНОМ УРОВНЕ

В 2015 г. «Башнефть» впервые приняла участие в международном конкурсе годовых отчетов Report Watch: <http://www.reportwatch.net/>.

По итогам соревнования Годовой отчет ОАО АНК «Башнефть» за 2014 г. получил рейтинговую оценку на уровне В+ (вошел топ-130 международных отчетов) и был отмечен как лучший отчет октября 2015 г. в номинации «Отчет месяца». За семь лет существования номинации «Отчет месяца» «Башнефть» стала первой из российских нефтегазовых компаний, которая была в ней отмечена.

В представленном анализе Годового отчета эксперты конкурса особо отметили высокую степень прозрачности при раскрытии принципов и практик в сфере корпоративного управления, а также высокий уровень подготовки ряда разделов отчета.

По рейтинговой оценке В+ Годовой отчет «Башнефти» находится на одном уровне с отчетами компаний «Уралкалий» и «Норильский никель», а из международных нефтегазовых компаний — BP и Shell.

<http://www.reportwatch.net/report-of-the-month/bashneft/100/>



# 2015

За семь лет существования в Report Watch номинации «Отчет месяца» «Башнефть» стала первой из российских нефтегазовых компаний, которая была в ней отмечена.



## КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

«Впечатляющий рост акционерной стоимости отражает приверженность «Башнефти» высоким стандартам корпоративного управления и репутацию прозрачной, эффективной и инвестиционно-привлекательной Компании».

Кирилл Андрейченко,  
Вице-президент по корпоративному  
управлению и правовым вопросам



Профессиональная и опытная управленческая команда, способная добиваться высоких результатов



При Совете директоров действует пять комитетов



Комитет по аудиту и Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров полностью состоят из независимых директоров



Независимые директора участвуют в работе всех комитетов Совета директоров



Основы практики корпоративного управления в Компании .....	125
Осуществление акционерами своих прав .....	132
Совет директоров ПАО АНК «Башнефть» .....	136
Комитеты Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» .....	156
Корпоративный секретарь ПАО АНК «Башнефть» .....	163
Президент, Правление и топ-менеджмент ПАО АНК «Башнефть» .....	164
Регулирование возможных конфликтов интересов органов управления ПАО АНК «Башнефть» .....	178
Управление рисками и внутренний контроль .....	181
Внутренний аудит .....	185
Ревизионная комиссия .....	187
Внешний аудит .....	188
Существенные корпоративные события .....	189
Кодекс корпоративного управления ПАО АНК «Башнефть» .....	190
Стремление к лучшему корпоративному управлению .....	191

## ОСНОВЫ ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В КОМПАНИИ

Мы выстраиваем систему корпоративного управления Компании на основе требований российского законодательства, требований листинга Московской Биржи, рекомендаций российского Кодекса корпоративного управления, обновленных Принципов корпоративного управления G20/ОЭСР, международных стандартов корпоративного поведения и деловой этики, принципов открытости и прозрачно-

сти. Начиная с 2009–2010 гг. система корпоративного управления Общества остается стабильной и включает в себя все основные элементы, присущие публичным компаниям с развитой практикой управления. Это позволяет обеспечить необходимую степень уверенности акционеров и инвесторов в последовательности реализуемой стратегии и принимаемых решений.



### ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

- Уважение и защита прав и законных интересов участников корпоративных отношений
- Предсказуемая дивидендная политика и практика дивидендных выплат
- Обеспечение информационной и финансовой прозрачности
- Активность и профессионализм Совета директоров
- Последовательность и коллегиальность в принятии решений
- Противодействие вовлечению в коррупционную деятельность
- Соблюдение этических норм поведения
- Корпоративная социальная ответственность



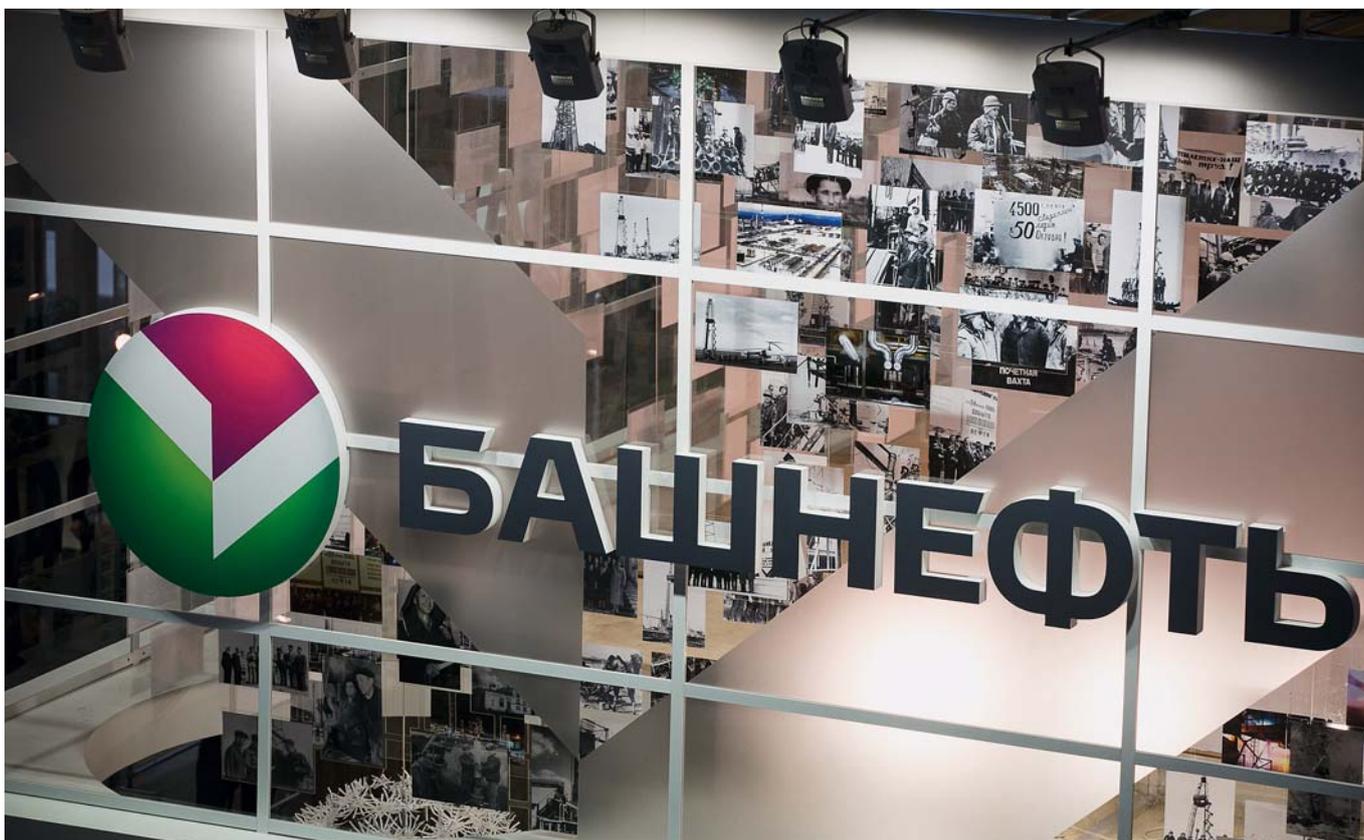
### СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ В КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ

- Повышение акционерной стоимости Компании за счет совершенствования системы корпоративного управления, юридической, владельческой и организационной структур вертикально-интегрированной компании
- Улучшение рыночного восприятия деятельности Компании путем раскрытия информации
- Совершенствование комплексной системы управления персоналом и мотивации
- Обеспечение сохранности активов



### ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОЛИТИКИ В ОБЛАСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

- Безусловное соблюдение интересов и защита прав акционеров и инвесторов
- Внедрение единых стандартов управления во всех подразделениях и дочерних обществах Компании
- Совершенствование информационной политики Компании и систем внутреннего аудита/контроля
- Реализация принципов информационной открытости и прозрачности
- Конструктивное взаимодействие с инвесторами, работниками, деловыми партнерами Компании
- Активное внедрение лучших практик в области корпоративного управления



С внутренними документами, регулируемыми конкретные процедуры, принципы и практику корпоративного поведения, можно ознакомиться на нашем интернет-сайте ([http://www.bashneft.ru/shareholders\\_and\\_investors/charter/](http://www.bashneft.ru/shareholders_and_investors/charter/))<sup>1</sup>

- Положение об Общем собрании акционеров
- Положение о Совете директоров
- Положения о Комитетах Совета директоров
- Положение о Правлении
- Положение о Президенте
- Положение о Ревизионной комиссии
- Положение о Корпоративном секретаре
- Положение об информационной политике
- Положение об инсайдерской информации

- Положение о дивидендной политике
- Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров
- Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Ревизионной комиссии
- Кодекс корпоративного управления
- Этический кодекс
- Антикоррупционная политика

Общество соблюдает полностью или частично 94% рекомендаций Кодекса корпоративного управления ЦБ РФ, уделяя большое внимание внедрению предложенных в нем инструментов и лучших практик в деятельность Компании. За отчетный год Компании удалось значительно повысить этот уровень по сравнению с предыдущим годом (86%) за счет совершенствования работы комитетов Совета директоров, актуализации ряда внутренних документов, повышения уровня корпоративных процедур.



## КОДЕКС КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Мы соблюдаем большинство ключевых принципов Кодекса корпоративного управления.



# 94%

доля рекомендаций Кодекса, полностью или частично соблюдаемых Компанией.



Подробнее о соблюдении Кодекса корпоративного управления см. Приложение № 2 «Сведения о соблюдении акционерным обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России».

### Соблюдение принципов Кодекса корпоративного управления<sup>2</sup>

Раздел	Принципы, рекомендованные Кодексом	Принципы, полностью соблюдаемые Компанией	Принципы, частично соблюдаемые Компанией	Принципы, не соблюдаемые Компанией
Права акционеров и равенство условий для акционеров при осуществлении ими своих прав	13	12	1	–
Совет директоров общества	38	30	4	4
Корпоративный секретарь общества	2	2	–	–
Система вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества	10	8	1	–*
Система управления рисками и внутреннего контроля	6	3	3	–
Раскрытие информации об обществе, информационная политика общества	7	5	2	–
Существенные корпоративные действия	5	3	2	–
<b>Итого</b>	<b>81</b>	<b>63</b>	<b>13</b>	<b>4*</b>
	<b>100%</b>	<b>78%</b>	<b>16%</b>	<b>5%</b>

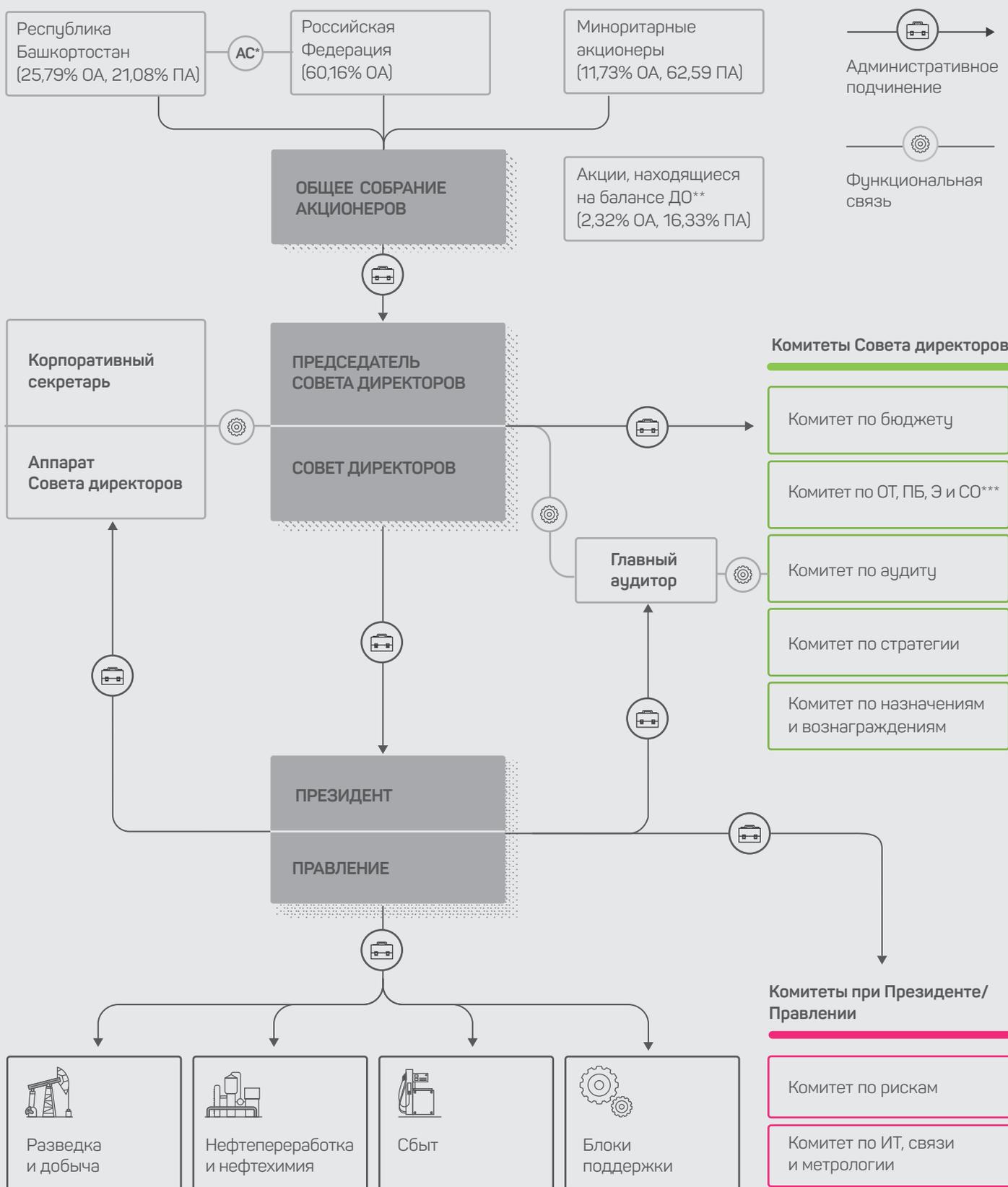
\*Формулировка п. 4.2.2. неприменима к Обществу, т. к. действующие политики ПАО АНК «Башнефть» не предусматривают владение членами Совета директоров акциями Общества.

1. На интернет-сайте Компании также доступны версии Устава и внутренних документов на английском языке.

2. Статистика предоставлена на основании отчета о соблюдении принципов и рекомендаций ККУ, составленного на основе рекомендаций Московской Биржи (Приложение №2 к настоящей-

му Годовому отчету). Принципы Кодекса, соблюдаемые частично: п.п. 116, 213, 232, 274, 285, 431, 511, 512, 514, 611, 612, 712, 722. Несоблюдаемые Принципы Кодекса: 2.4.3, 2.4.4, 2.5.1, 2.9.2.

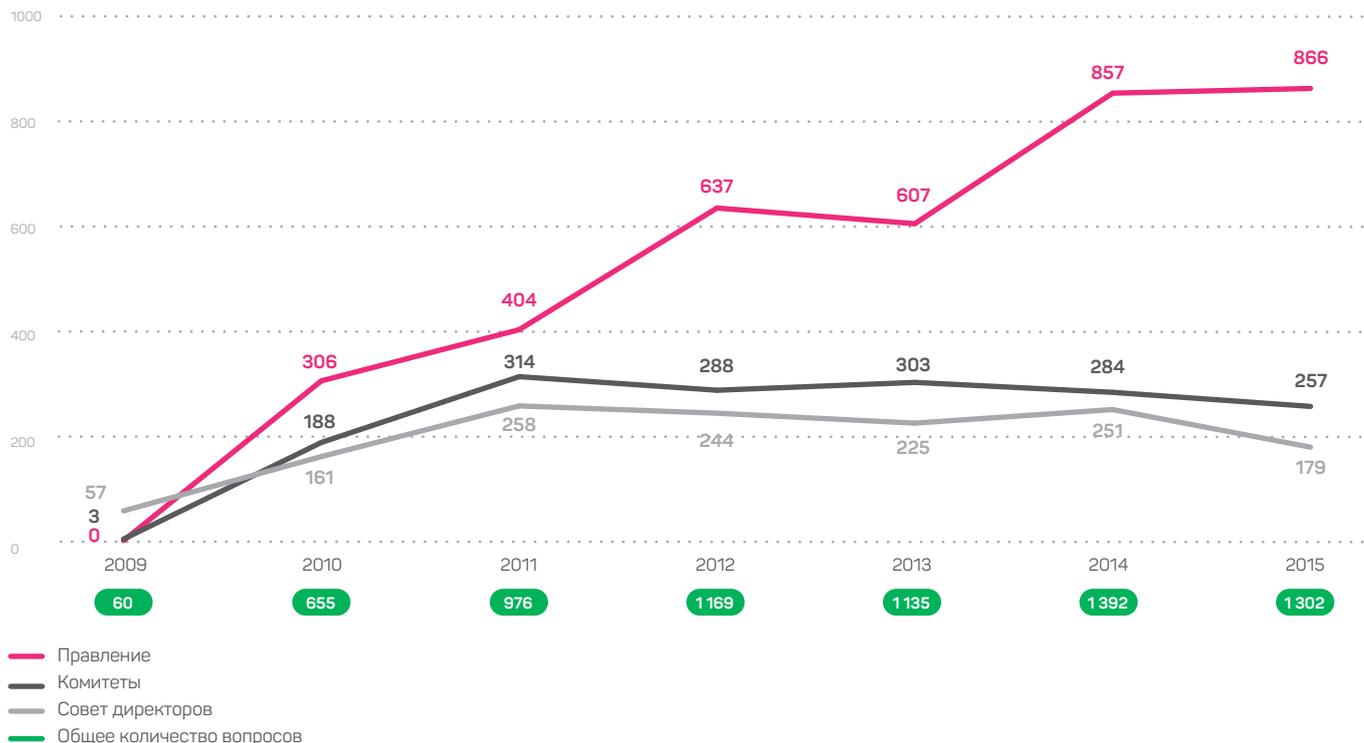
# СТРУКТУРА ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ И КОНТРОЛЯ



\* Акционерное соглашение между Российской Федерацией и Республикой Башкортостан.  
 \*\* В соответствии с Политикой Компании квазиказначейские акции не участвуют в голосовании на ОСА.  
 \*\*\* Комитет по охране труда, промышленной безопасности, экологии и социальной ответственности.

Органы управления	
<b>Общее собрание акционеров</b>	<p>Высший орган управления ПАО АНК «Башнефть».</p> <p>Процедура проведения Общего собрания акционеров полностью обеспечивает соблюдение прав акционеров. Порядок подготовки, созыва, проведения и подведения итогов Общего собрания акционеров ПАО АНК «Башнефть» определены Положением об Общем собрании акционеров (утверждено в новой редакции решением Общего собрания акционеров (Протокол № 43 от 01.12.2015)).</p>
<b>Совет директоров</b>	<p>Осуществляет общее руководство деятельностью ПАО АНК «Башнефть».</p> <p>Обеспечивает защиту и реализацию прав акционеров, осуществляет контроль за разработкой и анализ общекорпоративной стратегии, ДПР, а также надзор за их выполнением, участвует в создании эффективных механизмов внутреннего контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании, а также системы управления рисками, определяет основные параметры бизнес-плана и контроль за его выполнением, определяет систему управления ДО, содействует обеспечению своевременного раскрытия полной и достоверной информации о деятельности Компании, принимает решения по ключевым проектам и существенным сделкам.</p> <p>Процедура формирования, статус, состав, функции, цели и задачи, полномочия Совета директоров, порядок его работы и взаимодействия с другими органами управления ПАО АНК «Башнефть» определены Уставом и Положением о Совете директоров (утверждено решением Общего собрания акционеров ОАО АНК «Башнефть» (протокол № 33 от 27.06.2013)). Отдельные процедурные вопросы деятельности Совета директоров регулируются Регламентом работы Совета директоров (утвержден решением Совета директоров в новой редакции 2 октября 2015 г.).</p>
<b>Правление</b>	<p>Коллегиальный исполнительный орган. Отвечает за текущее управление ПАО АНК «Башнефть» и контроль за ДО по ключевым вопросам их деятельности.</p> <p>Обеспечивает выполнение бизнес-планов и инвестиционных программ, решение финансовых и юридических вопросов, отвечает за экономическую и информационную безопасность, предварительно рассматривает крупные инновационные и инвестиционные проекты, а также координирует взаимодействие с ДО.</p> <p>Заседания Правления проходят, как правило, один раз в неделю исключительно в очной форме. Председателем Правления является Президент ПАО АНК «Башнефть».</p> <p>Правление в своей деятельности руководствуется действующим законодательством, Уставом ПАО АНК «Башнефть» и Положением о Правлении (утверждено решением Общего собрания акционеров ОАО АНК «Башнефть» (протокол № 19 от 25.11.2009)).</p>
<b>Президент</b>	<p>Единоличный исполнительный орган. Осуществляет руководство текущей деятельностью с целью обеспечения прибыльности и конкурентоспособности ПАО АНК «Башнефть», его финансово-экономической устойчивости, обеспечения прав акционеров и социальных гарантий персонала.</p> <p>С апреля 2011 г. по настоящее время Президентом ПАО АНК «Башнефть» является А.Л. Корсик. Решением Совета директоров Общества от 25 марта 2014 г. полномочия А.Л. Корсика в должности Президента Общества продлены на очередной срок (на три года).</p> <p>Президент действует в пределах своей компетенции, определенной Уставом и Положением о Президенте (утверждено решением Общего собрания акционеров ОАО АНК «Башнефть» (протокол № 19 от 25.11.2009)) и в своей деятельности подотчетен Совету директоров и Общему собранию акционеров.</p>
Органы (подразделения) контроля	
<b>Ревизионная комиссия</b>	<p>Является постоянно действующим выборным органом и осуществляет периодический контроль финансово-хозяйственной деятельности ПАО АНК «Башнефть», деятельности органов его управления и должностных лиц.</p> <p>Деятельность регулируется Уставом и Положением о Ревизионной комиссии ПАО АНК «Башнефть» (утверждено в новой редакции решением Общего собрания акционеров ПАО АНК «Башнефть» (протокол № 42 от 30.06.2015)).</p>
<b>Комитет по аудиту Совета директоров</b>	<p>Комитет по аудиту осуществляет предварительное рассмотрение вопросов в области внутреннего контроля и аудита, рассмотрение кандидатур и результатов проверок внешних аудиторов, участие в процессе управления рисками и обеспечивает подготовку рекомендаций Совету директоров для принятия решения по таким вопросам.</p> <p>Деятельность регулируется Положением о Комитете по аудиту Совета директоров ПАО АНК «Башнефть».</p>
<b>Главный аудитор</b>	<p>Руководит деятельностью Блока внутреннего аудита.</p> <p>Главный аудитор административно подчиняется Президенту ПАО АНК «Башнефть», а функционально подотчетен Совету директоров и Комитету по аудиту.</p>
<b>Блок внутреннего аудита</b>	<p>Состоит из трех департаментов внутреннего аудита: Департамента аудита разведки и добычи, Департамента аудита переработки и коммерции, Департамента внутреннего аудита по корпоративным функциям, корпоративного аудита и методологии.</p> <p>Деятельность Блока внутреннего аудита регламентирована Положением о внутреннем аудите, а также положениями о структурных подразделениях Блока.</p>

## Количество вопросов, рассмотренных на заседаниях органов управления

АУДИТ И ОЦЕНКА КАЧЕСТВА  
КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Начиная с 2010 г. и до 2015 г. Компания ежегодно проводила самостоятельный аудит (самооценку) качества корпоративного управления на основе внутренней методики, позволяющий выявить недостатки существующей практики корпоративного управления и своевременно определить ключевые направления ее совершенствования.

В связи с принятием Кодекса корпоративного управления ЦБ РФ в 2014 г. Компания с 2015 г. в качестве основной базы для самооценки практики корпоративного управления и ее совершенствования стала использовать рекомендации Кодекса. Это позволяет нам применять Кодекс как универсальный инструмент для анализа практики ПАО АНК «Башнефть», в том числе в сравнении с конкурентами.

Кроме того, следуя вектору государственной политики по совершенствованию качества корпоративного управления в крупнейших публичных компаниях с государственным участием, Совет директоров в апреле 2015 г.<sup>1</sup> поручил подготовить план («дорожную карту») внедрения Кодекса корпоративного управления ЦБ РФ в деятельность Общества. Обществом

были детально проанализированы все рекомендации Кодекса и подготовлены предложения по внедрению положений, которые в настоящее время не выполняются в необходимом объеме. Также были проведены встречи с представителями экспертного сообщества для обсуждения плана внедрения Кодекса. По результатам работы Комитетом по аудиту утверждена «Дорожная карта» по внедрению Кодекса в 2015–2018 гг., предусматривающая 40 мероприятий, призванных повысить уровень корпоративного управления в том виде, как его определяет Кодекс. При этом 18 рекомендаций были признаны неактуальными либо нецелесообразными к внедрению на данном этапе. Ход внедрения «Дорожной карты» раз в полугодие рассматривается Комитетом по аудиту.

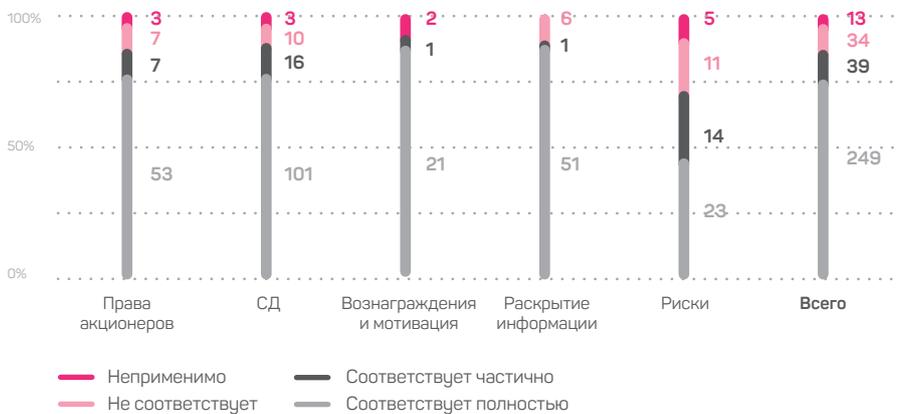
В связи с существенными изменениями в структуре акционеров и Совете директоров Общества в конце 2014 г. — начале 2015 г. Компанией в отчетном периоде не привлекался внешний консультант для оценки качества корпоративного управления. Вместе с тем мы уделяем повышенное внимание внешней оценке качества корпоративного управления, проводимой независимыми компаниями (такими как ISS) и прилагаем усилия по совершенствованию практики корпоративного управления<sup>2</sup>.

1. Решение Совета директоров от 29 апреля 2015 г.
2. Оценка ISS доступна по адресу <http://www.issgovernance.com/governance-solutions/investment-tools-data/quickscore/>. По итогам оценки Компания входит в десятку лидеров по качеству корпоративного управления среди 40 российских публичных компаний, оцениваемых ISS. Некоторое различие между оценкой уровня корпоративного управления Компании, проведенного на основании Кодекса корпоративного управления, и оценкой ISS объясняется, во-первых, отсутствием прямого контакта Компании с ISS, в рамках которого возможно предоставление дополнительных комментариев по спорным вопросам; во-вторых, разницей в методологии. Компания планирует усилить взаимодействие в этом направлении и объем раскрытия информации на английском языке с целью повышения оценки.



По мнению экспертного сообщества (на базе Рабочей группы по созданию МФЦ при Открытом Правительстве) уровень соответствия ПАО АНК «Башнефть» рекомендациям Кодекса — один из наивысших среди крупнейших компаний с государственным участием, в которых было признано целесообразным внедрение положений Кодекса.

Итоги анализа соблюдения рекомендаций ККУ ЦБ РФ (31.12.2015 г.)



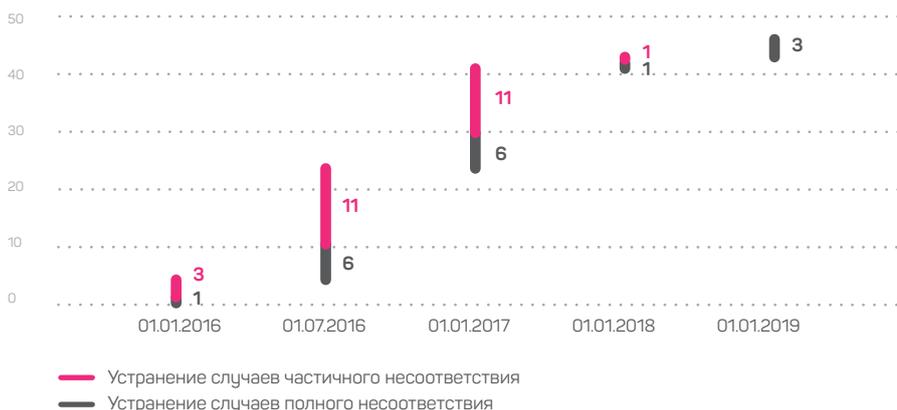
**ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»:**  
**ОЦЕНКА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ISS**

**Общая оценка: 3**  
(где 1 — низший риск корпоративного управления, 10 — высший риск корпоративного управления)

**Оценка компонентов:**

Структура совета директоров: 5  
Права акционеров: 6  
Вознаграждения: 5  
Аудит и управление рисками: 5

Внедрение рекомендаций «Дорожной карты» в 2015–2018 гг.



Последнее обновление оценки: 16 марта 2016 г.

# ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ АКЦИОНЕРАМИ СВОИХ ПРАВ



В декабре 2015 г. «Башнефть» совместно с регистратором Общества уфимским филиалом АО «Реестр» провела первую встречу-консультацию для миноритарных акционеров Компании. Встреча была посвящена вопросам дивидендной политики Компании. В ходе мероприятия миноритарные акционеры получили подробные ответы на интересующие вопросы. Следующая подобная встреча планируется в мае 2016 г. в рамках подготовки к ГОСА.

В число акционеров ПАО АНК «Башнефть», зарегистрированных в системе ведения реестра по состоянию на конец 2015 г., входило 34 759 лиц. Компания обеспечивает реализацию прав акционеров на участие в управлении путем предоставления им возможности участия в работе собраний, голосования по вопросам повестки дня, включая вопрос распределения прибыли, своевременного получения информации о деятельности Компании.

- Наша система корпоративного управления обеспечивает гарантированную защиту прав акционеров и инвесторов, а также справедливое отношение ко всем акционерам, включая миноритарных, при реализации ими права на участие в управлении Компанией.
- Мы создаем условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления Компании и контролирующих лиц, в том числе для недопущения зло-

употреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным.

- Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им ценных бумаг.



Кодекс корпоративного управления. Принцип 1.1. Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом.



Кодекс корпоративного управления. Принцип 1.3. Система и практика корпоративного управления должны обеспечивать равенство условий для всех акционеров — владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества.



Кодекс корпоративного управления. Принцип 1.4. Акционерам должны быть обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.



### СОГЛАШЕНИЕ АКЦИОНЕРОВ ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»

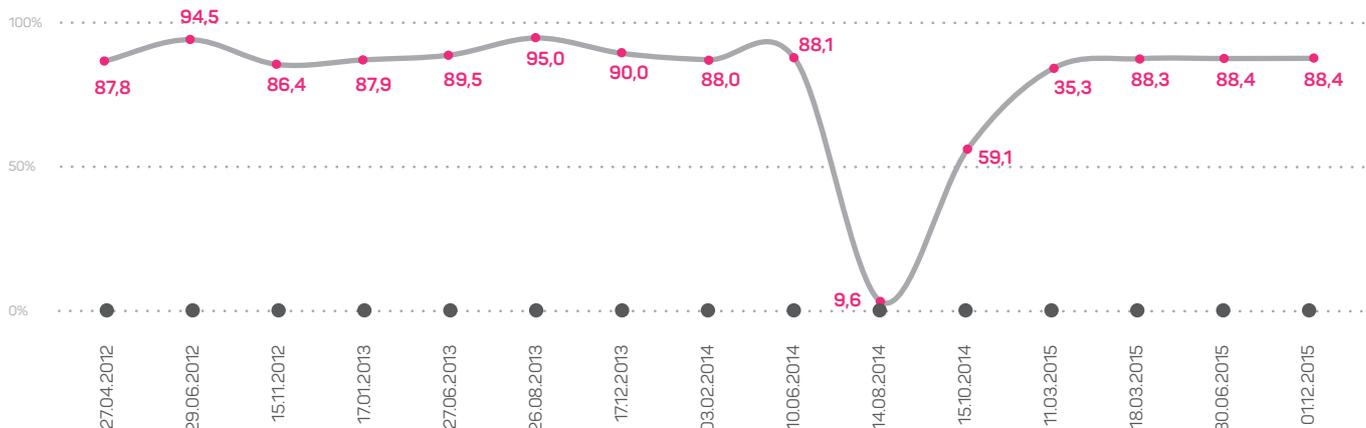
В сентябре 2015 г. между Федеральным агентством по управлению государственным имуществом (Росимущество) и Республикой Башкортостан было подписано Соглашение акционеров о порядке распоряжения и голосования акциями ПАО АНК «Башнефть»<sup>1</sup>. Документ определяет принципы и механизмы взаимодействия Российской Федерации и Республики Башкортостан в вопросах корпоративного управления ПАО АНК «Башнефть». Соглашение акционеров вступило в силу с момента подписания и заключено на неопределенный срок.

В соответствии с Соглашением стороны приняли на себя обязательства согласованно реализовать права акционеров при подготовке и голосовании на общих собраниях акционеров ПАО АНК «Башнефть», а также при голосовании на заседаниях Совета директоров Компа-

нии по ключевым вопросам ее деятельности. К ключевым вопросам относятся: утверждение стратегии развития, бюджета, определение размера рекомендуемых дивидендов, одобрение крупных сделок, избрание Председателя Совета директоров, назначение Президента Компании и ряд других вопросов. Кроме того, Соглашением предусмотрены обязательства сторон о порядке распоряжения акциями Компании.

Стороны также договорились осуществлять необходимые действия, в том числе голосовать соответствующим образом на общих собраниях акционеров, чтобы обеспечить выплату дивидендов в объеме не менее 25% от чистой прибыли ПАО АНК «Башнефть», если иной размер не будет установлен законодательством РФ, а также актами и поручениями Правительства России.

1. Подписано в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 21.06.2015 № 317 «О публичном акционерном обществе «Акционерная нефтяная компания «Башнефть». С полным текстом Соглашения можно ознакомиться на сайте Министерства земельных и имущественных отношений Республики Башкортостан: [http://mziorb.ru/novosti/podpisano\\_soglasenie\\_akcionerov\\_o\\_poryadke\\_rasporyazheniya\\_i\\_golosovaniya\\_akciyami\\_pao\\_ank\\_bashneft1/](http://mziorb.ru/novosti/podpisano_soglasenie_akcionerov_o_poryadke_rasporyazheniya_i_golosovaniya_akciyami_pao_ank_bashneft1/).

Кворум Общих собраний акционеров<sup>2</sup>, %**ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ  
ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»**

В Компании созданы благоприятные возможности для участия акционеров в Общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня собрания, координации акционерами своих действий и возможности для высказывания ими своего мнения по рассматриваемым вопросам.

Внеочередным Общим собранием акционеров 1 декабря 2015 г. утверждено Положение об Общем собрании акционеров ПАО АНК «Башнефть» в новой редакции. Были отражены последние изменения в законодательстве, досрочно внедрен ряд рекомендаций Кодекса корпоративного управления. В частности, увеличен срок обеспечения доступа к материалам собрания до 30 дней, расширен перечень предоставляемой информации, предусмотрено функционирование интернет-форума в период подготовки собрания, возможность снятия/заверения копии заполненного бюллетеня для голосования во время проведения собрания, размещение протокола Общего собрания на сайте Компании в максимально короткие сроки после его подписания.

**Созыв и сообщение о проведении собрания, материалы к собранию**

В ходе подготовки и проведения Общего собрания акционеры беспрепятственно и своевременно получают информацию о собрании и материалы к нему. Материалы к Общему собранию за 30 дней до даты его проведения размещаются на сайте Компании в от-

крытом доступе, позволяющем любому заинтересованному лицу получить всю необходимую информацию о рассматриваемых Общим собранием вопросах. Также в течение 30 дней до даты проведения Общего собрания по месту нахождения Компании и Уфимского филиала АО «Реестр»<sup>1</sup> проводится ознакомление акционеров с материалами собрания и консультирование по всем вопросам повестки дня собрания. Материалы раскрываются как на русском, так и на английском языке. В перечне материалов предоставляются необходимые обоснования и комментарии по вопросам повестки дня для формирования у акционеров объективного представления о сути предлагаемых решений. Мы стремимся, чтобы материалы к Общему собранию были представлены в удобной для понимания форме, содержащей все необходимые данные (презентации, сравнения документов, расширенные сведения о кандидатах с момента выдвижения их акционерами).

Порядок сообщения о проведении Общего собрания акционеров и предоставления материалов к собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем. При подготовке Общего собрания корпоративные процедуры и сроки их проведения формируются с учетом интересов акционеров и инвесторов.

**Проведение Общего собрания акционеров**

Акционеры имеют возможность беспрепятственно реализовать свое право голоса самым простым и удобным для них способом. Голосование на Общих

1. Работает без выходных.
2. Более низкий кворум на ОСА 15 октября 2014 г. объясняется тем, что основным вопросом повестки было принятие решений по сделкам, в совершении которых имелась заинтересованность контролирующих акционеров Компании, в связи с чем правом голоса обладали и при определении кворума учитывались только незаинтересованные лица.



**Годовое Общее собрание акционеров  
ПАО АНК «Башнефть» 30 июня 2015 г.**

В форме совместного присутствия  
(протокол № 42 от 30.06.2015 г.)

На годовом Общем собрании акционеров утверждены Годовой отчет за 2014 г. и годовая бухгалтерская отчетность за 2014 г., утверждено распределение прибыли, в том числе объявлены дивиденды по результатам отчетного 2014 г., избраны новые составы Совета директоров и Ревизионной комиссии Общества, утверждено вознаграждение за работу в составе Совета директоров членам Совета директоров, не являющимся государственными служащими, утверждены аудиторы Общества.

Утверждены в новой редакции: Устав, Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Общества, Положение о Ревизионной комиссии Общества, Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Ревизионной комиссии Общества.

**Внеочередное Общее собрание акционеров  
ПАО АНК «Башнефть» 11 марта 2015 г.**

В форме совместного присутствия  
(протокол № 40 от 11.03.2015 г.)

Приняты решения о досрочном прекращении полномочий членом Совета директоров и членом Ревизионной комиссии Общества, избран новый состав Совета директоров и Ревизионной комиссии Общества.

**Внеочередное Общее собрание акционеров  
ПАО АНК «Башнефть» 18 марта 2015 г.**

В форме заочного голосования  
(протокол № 41 от 18.03.2015 г.)

Внеочередное Общее собрание акционеров приняло решения об уменьшении уставного капитала Общества путем погашения выкупленных Обществом обыкновенных акций и об утверждении Устава ПАО АНК «Башнефть» в новой редакции.

**Внеочередное Общее собрание акционеров  
ПАО АНК «Башнефть» 1 декабря 2015 г.**

В форме заочного голосования  
(протокол № 43 от 01.12.2015 г.)

Приняты решения об утверждении в новой редакции Устава, Положения об Общем собрании акционеров, а также одобрении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность.

собраниях проводится путем непосредственного участия в собрании либо путем заполнения и направления в Общество (а также его регистратору) бюллетеней по вопросам повестки дня.

В связи с изменениями в законодательстве, позволяющими использовать варианты электронного голосования на Общих собраниях, Общество внимательно изучает возможности организации этого способа участия в собраниях.

Организация и проведение Общих собраний акционеров осуществляют-

ся таким образом, чтобы обеспечить необременительный доступ на них всех акционеров. Общие собрания, проводимые в форме совместного присутствия, организуются исключительно по месту нахождения Компании (в г. Уфе) по адресам, удобным для приезда и личного участия акционеров и их представителей. Высокая доля кворума на проводимых собраниях (более 88% владельцев голосующих акций), а также число участвующих в собраниях миноритарных акционеров свидетельствуют о повышенном внимании акционеров к вопросам управления ПАО АНК «Башнефть».

В 2015 г. состоялись четыре Общих собрания акционеров: одно годовое и три внеочередных, по итогам которых была утверждена отчетность по итогам 2014 г., а также новые редакции Устава и внутренних документов, приняты решения об избрании нового состава Совета директоров, об уменьшении уставного капитала Общества путем погашения казначейских акций, об одобрении сделок.

# СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»



«Важным событием в работе Совета директоров в 2015 году стало утверждение Долгосрочной программы развития и Стратегии Компании на период 2015–2020 гг. Обновленная Стратегия направлена на достижение высоких результатов в интересах всех акционеров».

Алексей Текслер,  
Председатель Совета директоров  
ПАО АНК «Башнефть»

## КОМПЕТЕНЦИИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Ключевая роль в организации системы эффективного корпоративного управления принадлежит Совету директоров. К компетенциям Совета директоров относятся три основных типа вопросов.

### Обязательные вопросы

Вопросы исключительной компетенции Совета директоров в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах».

### Дополнительные вопросы

Вопросы компетенции Общего собрания акционеров, переданные в компетенцию Совета директоров в соответствии с Уставом ПАО АНК «Башнефть» (образование и прекращение деятельности исполнительных органов, отдельные вопросы выпуска ценных бумаг).

### Расширенная компетенция

Вопросы компетенции исполнительных органов управления, переданные в компетенцию Совета директоров в соответствии с Уставом, внутренними

документами ПАО АНК «Башнефть» и решениями Совета директоров:

- финансы и инвестиции
- управление ключевыми бизнес-процессами;
- управление ДО по ключевым вопросам деятельности;
- контроль за существенными проектами и сделками;
- контроль за деятельностью топ-менеджмента;
- мотивация и вознаграждение топ-менеджмента;
- внутренний контроль и управление рисками;
- анализ ситуации на рынке;
- отчет о статусе мероприятий в области HSE;
- другие вопросы.

Существенное изменение доли обязательных вопросов и вопросов расширенной компетенции в 2015 г. по сравнению с 2014 г. обусловлено следующими причинами:

- меньшее количество сделок, рассмотренных Советом директоров;
- увеличение числа вопросов, рассматриваемых по инициативе членов Совета директоров – представителей интересов Российской Федерации во исполнение директив Президента РФ или Правительства РФ.

Распределение компетенций Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» при рассмотрении вопросов, %



Кодекс корпоративного управления. Принцип 2.1. Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции.

## ОТЧЕТ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Заседания Совета директоров проводятся на плановой основе, как правило, ежемесячно. При этом в течение года предусматривается проведение 6–8 очных заседаний (т. е. в среднем один раз в 1,5–2 месяца с личным присутствием либо с участием в совместном заседании посредством видео-конференц-связи).

План работы Совета директоров утверждается в декабре года, предшествующего планируемому. Как правило, план работы включает основные вопросы деятельности Компании (стратегия, финансы, бюджет и риски, кадровые вопросы и прочее), рассмотрение которых соотносено с циклом стратегического и бизнес-планирования. При подготовке плана работы учитываются предложения членов Совета директоров и менеджмента. Определение дат, места и времени заседаний осуществляется с учетом графиков членов Совета директоров для обеспечения возможности участия в заседании всех директоров и докладчиков.

В повестку дня каждого планового заседания Совета директоров включено от трех до пяти основных стратегически значимых вопросов. Для принятия решений по вопросам, не терпящим отлагательства, могут быть созваны внеплановые заседания.

Ежеквартально на совместных (очных) заседаниях Совет директоров рассматривает консолидированные итоги исполнения бюджета и ключевых стратегических инициатив (в том числе в сравнении с конкурентами), анализ ситуации на фондовом рынке и отчет о статусе мероприятий в области HSE. Ежегодно Совет директоров рассматривает на очных заседаниях вопросы актуализации Стратегии и Долгосрочной программы развития Компании, а также отчет о статусе выполнения основной стратегии и стратегий

бизнес-направлений, планов деятельности по ключевым направлениям.

Все вопросы повестки дня заседания Совета директоров, как правило, предварительно рассматриваются профильными комитетами для более детального обсуждения и выработки рекомендаций по голосованию для Совета директоров. В случае отсутствия рекомендаций профильного комитета, когда такая рекомендация необходима исходя из существа рассматриваемого Советом директоров вопроса, по предложению Председателя Совета директоров вопрос может быть снят с рассмотрения (направлен на доработку).

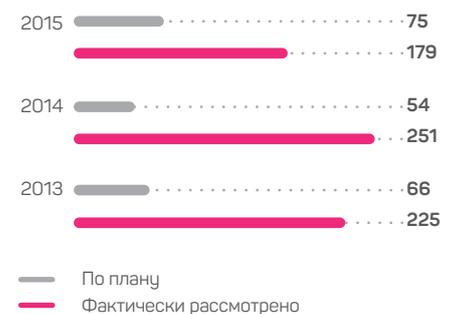
Кодекс устанавливает определенный перечень вопросов, которые рекомендуются рассматриваться на очных заседаниях Совета директоров для содержательного и полного их обсуждения<sup>1</sup>. Если взять за основу классификацию Кодекса, то в 2015 г. на очных заседаниях рассмотрено 44 из 77 вопросов (57%), подлежавших совместному обсуждению (в 2014 г. — 45 из 88, или 51%<sup>2</sup>). Общество стремится учитывать рекомендации Кодекса при распределении вопросов между очными и заочными заседаниями. В то же время на заочные заседания выносятся вопросы, по которым члены Совета директоров и представители комитетов не имеют существенных замечаний, а также процедурные вопросы (даже если, согласно Кодексу, такие вопросы формально следует рассматривать на очных заседаниях — большинство таких исключений касается коммерческих сделок, процедур созыва собраний). На наш взгляд, такой подход позволяет добиться более продуктивного использования компетенций и времени Совета директоров для выработки и принятия ключевых решений.

В 2015 г. было проведено 21 заседание Совета директоров, в том числе 7 очных и 14 заочных.

### Количество проведенных очных и заочных заседаний Совета директоров



### Количество рассмотренных вопросов на заседаниях Совета директоров



Кодекс корпоративного управления. Принцип 2.6. Члены совета директоров должны действовать добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности.

Кодекс корпоративного управления. Принцип 2.7. Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров должны обеспечивать эффективную деятельность совета директоров.



## АВТОМАТИЗАЦИЯ РАБОТЫ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ

Начиная с 2011 г. проведение заседаний органов управления и комитетов осуществляется с максимально возможным использованием автоматизированных ИТ-систем, позволяющим существенно оптимизировать процессы организации.

В качестве примера — объем материалов по каждому вопросу повестки дня

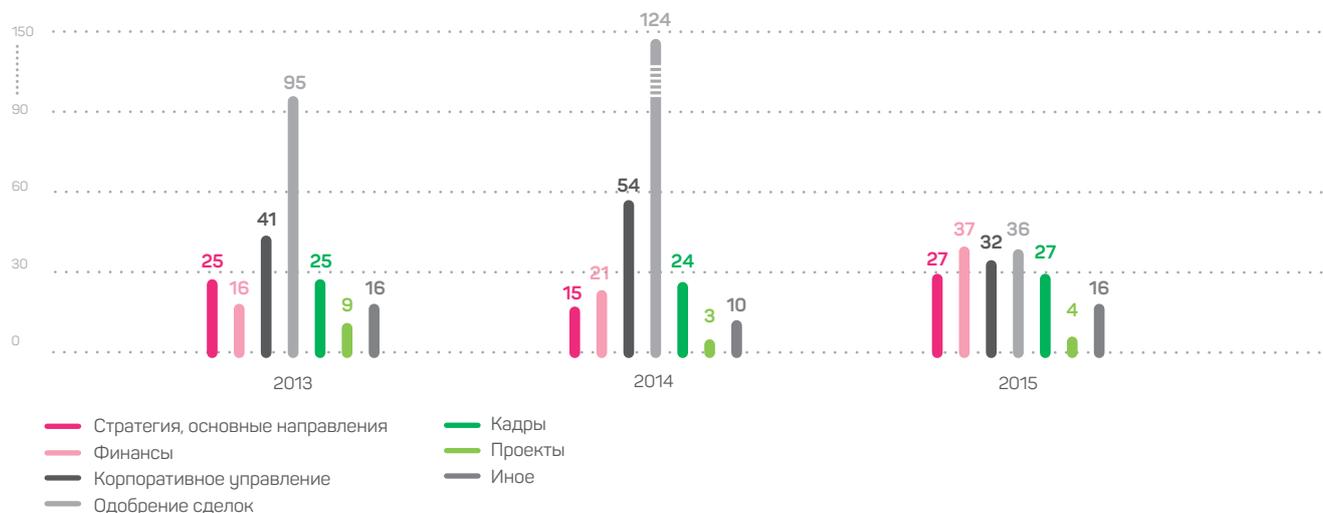
Совета директоров, Комитетов, Правления составляет около 15 листов, что при общем количестве вопросов (1 302 за 2015 г.) представляло бы собой столб бумаги А4 высотой 2,6 м и весом 31,2 кг на человека, если бы все эти материалы печатались, а не рассматривались в электронном виде, как это принято в Компании.

1. П. 168 Кодекса относит к ним: утверждение стратегии, созыв ОСА, избрание председателя Совета директоров, одобрение существенных сделок, рассмотрение существенных аспектов деятельности дочерних компаний и ряд иных.
2. К числу существенных сделок, которые Кодекс рекомендует рассматривать преимущественно на очных заседаниях Совета директоров, Общество условно относит сделки свыше 10% балансовой стоимости активов.

Количество поручений/рекомендаций органов управления



## Структура вопросов, рассмотренных на заседаниях Совета директоров



За 2015 корпоративный год Советом директоров были рассмотрены 179 вопросов, при этом в утвержденный план работы Совета директоров на 2015 г. входили 75 вопросов. Дополнительные вопросы, рассмотренные Советом директоров в течение года, в основном касались одобрения сделок, вопросов корпоративного управления, кадровых вопросов.

В частности, Советом директоров рассматривались следующие важные вопросы:

- о Стратегии развития и Долгосрочной программе развития Общества;
- о планах деятельности в области аудита, управления рисками, HSE, управления персоналом;
- о рассмотрении итогов выполнения бюджета Общества;
- об участии (прекращении участия) в других организациях;
- о внесении изменений в организационную структуру ПАО АНК «Башнефть»;
- об утверждении КПЭ топ-менеджмента и рассмотрении итогов их выполнения за предыдущий период;
- о программах мотивации работников Общества и его ДО.
- о выполнении ключевых инвестиционных проектов
- об утверждении внутренних документов ПАО АНК «Башнефть»

Советом директоров в 2015 г. даны 49 поручений менеджменту Общества (в 2014 г. – 33, 2013 г. – 80). На каждом очном заседании члены Совета директоров информируются о статусе выполнения поручений Совета директоров (аналогичная практика внедрена и в отношении поручений/рекомендаций комитетов Совета директоров). Надлежащее выполнение поручений Совета директоров – одно из условий премирования высших должностных лиц и работников Компании.

В 2015 г. каждый из членов Совета директоров принял активное участие в заседаниях Совета директоров и комитетов Совета директоров. Большинство членов Совета директоров приняло участие во всех плановых заседаниях Совета директоров и в значительном числе внеплановых заседаний.

## Участие членов Совета директоров в работе Совета директоров и комитетов, 2015 г.

Члены Совета директоров	Независимый директор	Совет директоров (21 заседание)	Комитет по стратегии (9 заседаний)	Комитет по назначениям и вознаграждениям (11 заседаний)	Комитет по бюджету (7 заседаний)	Комитет по аудиту (10 заседаний)	Комитет по ОТ, ПБ, Э и СО (7 заседаний)
Бодран Д.*	•	2/2					
Ватсон Ч.***	•	21/19(2)	9/7(1)	11/11	7/5(2)	10/9(1)	7/7
Винклер Т.*	•	2/2					
Дроздов С. А.*		2/0					
Гончарук А. Ю.*		2/0					
Евтушенков Ф. В.*		2/2					
Корсик А. Л.***		21/21	9/9				
Розанов В. В.*		2/2					
Черный М. Д.*		2/2					
Хеккер М.*		2/2					
Гурьев Е. А.**		19/17(2)			7/6		
Дижоль М.**	•	19/19	9/5	11/11	7/4	10/10	7/7
Консидайн Э.**	•	19/19	9/9	11/11	7/7	10/10	7/7
Марданов Р. Х.**		19/19			7/7		
Сергейчук В. Ю.**		19/18(1)	9/9		1/1		
Текслер А. Л.**		19/19	1/0				
Орлов В. П.**		19/19	9/8(1)				
Шафраник Ю. К.**		19/17(2)	9/9				

\* Члены Совета директоров, входящие в состав Совета директоров до ВОСА 11.03.2015 г.

\*\* Члены Совета директоров, входящие в состав Совета директоров с момента ВОСА 11.03.2015 г.

\*\*\* Корсик А. Л. и Ватсон Ч. в течение всего отчетного года входили в состав Совета директоров.

Примечание: Данные в таблице даны в формате «5/3(1)», обозначающем, что лицо могло принять участие в 5 заседаниях данного комитета (Совета директоров), фактически приняло участие в 3 заседаниях лично и еще в 1 – путем предоставления письменного мнения. Совпадение количества возможных и фактически посещенных заседаний свидетельствует, как правило, о высокой степени вовлечения директора в работу Совета директоров и/или конкретного комитета.

Выступления членов Совета директоров / комитетов в обсуждении вопросов на очных заседаниях<sup>1</sup>

Члены Совета директоров / комитетов	СД	КС	КБ	КА	КНВ	НСЕ
Текслер А. Л.	70	0	–	–	–	–
Ватсон Ч.	14	19	7	37	39	34
Гурьев Е. А.	9	–	14	–	–	–
Дижоль М.	16	7	6	37	41	34
Консидайн Э.	24	37	21	37	39	34
Корсик А. Л.	41	41	–	–	–	–
Марданов Р. Х.	29	–	30	–	–	–
Орлов В. П.	21	22	–	–	–	32
Сергейчук В. Ю.	20	23	6	–	–	–
Шафраник Ю. К.	13	62	–	–	–	–
Кант Мандал Д. Р.	Не входит	–	11	–	–	–
Лобанов М. А.	Не входит	10	–	–	–	–
Мамин В. В.	Не входит	16	22	–	–	–
Щекина Е. В.	Не входит	–	–	–	–	4
Карпухин А. И.	Не входит	6				

1. На основании протоколов заседаний, в которых фиксируются данные о членах Совета директоров / комитетов, принявших участие в дискуссиях при обсуждении вопросов на очных заседаниях.

В бюджете Компании на 2015 г. была предусмотрена возможность привлечения внешних консультантов, которые могли бы провести анализ или предоставить предложения по отдельным вопросам деятельности, рассматриваемым Советом директоров. Но, в связи с отсутствием необходимости, по этим вопросам к услугам внешних консультантов Совет директоров не обращался.

### Особенности работы Совета директоров Общества как компании с государственным участием

Корпоративное управление в компаниях с государственным участием отличается определенной спецификой, обусловленной особым статусом основного акционера в лице Российской Федерации, а также субъекта Российской Федерации — Республики Башкортостан. Это проявляется, в первую очередь, в следующем:

- вхождение в состав Совета директоров государственных служащих, как правило, представляющих орган власти, (1) осуществляющий координацию управления государственным имуществом и (2) отраслевой орган власти (применительно к ПАО АНК «Башнефть» — Росимущество и Минэнерго России соответственно);
- наличие особой природы взаимоотношений между членом Совета директоров, представляющим интересы государства («профессиональные поверенные» и госслужащие), и акционером: такой член Совета директоров, как правило, при выполнении своих функций в Совете директоров должен учитывать позицию акционера, а в отдельных случаях — принимать участие в голосовании и голосовать только определенным образом по указанию акционера (на основании директив Председателя Правительства РФ или его заместителей)<sup>1</sup>. Учитывая, что в Совете директоров Общества 7 из 10 членов Совета директоров (включая Председателя Совета директоров) являются представителями интересов государства, это означает, что по «директивным вопросам» принятие решений фактически возможно только при наличии официальной формализованной позиции Председателя Правительства РФ или его заместителей;
- аналогичным образом голосование представителей государства по вопросам Общего собрания акционеров Компании осуществляется только при наличии письменных директив от

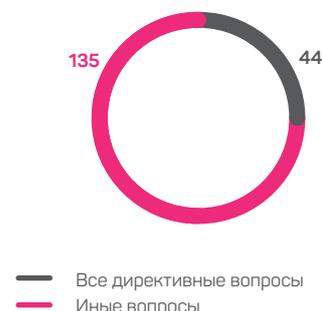
Председателя Правительства РФ или заместителя Председателя Правительства РФ;

- в отношении Компании применяются дополнительные инструменты управления, призванные повысить эффективность ее деятельности. В частности, Совет директоров должен дополнительно рассматривать вопросы управления непрофильными активами, утвердить Долгосрочную программу развития Компании, политику в области закупок, учитывать методические рекомендации при утверждении ряда документов и принятии решений (например, по КПЭ, внутренним документам и т. д.);
- в отношении Компании действуют дополнительные требования в части дивидендной политики и дивидендных выплат (не менее 25 % чистой прибыли по итогам отчетного года);
- к Компании применяются дополнительные инструменты контроля и требования по прозрачности ее деятельности (например, в части закупок, раскрытия информации).

Необходимость получения директив для голосования по отдельным вопросам отразилась на категории вопросов, рассматриваемых Советом директоров. Так, доля директивных вопросов, перечисленных в п. 17 Постановления Правительства РФ от 03.12.2004 № 738, рассмотренных в 2015 г., составила 7,2 % (13 из 179), в то время как доля аналогичных по своей природе вопросов, рассмотренных Советом директоров в 2014 г., составила 14,7 % (37 из 251).

Несмотря на отмеченные особенности, они не оказали существенного влияния на качество и эффективность работы Совета директоров в отчетном году, при этом Компания достаточно быстро адаптировалась к специфике корпоративного управления в государственных компаниях и учла ее при организации бизнес-процессов.

### Вопросы, рассмотренные Советом директоров в 2015 г.



— Все директивные вопросы  
— Иные вопросы

1. Перечень таких вопросов включает в себя две основные группы: (1) вопросы, определенные п. 17 Положения об управлении находящимися в федеральной собственности акциями акционерных обществ и использовании специального права на участие Российской Федерации в управлении акционерными обществами («золотой акции») (утв. постановлением Правительства РФ от 3 декабря 2004 г. № 738), например, образование и прекращение полномочий исполнительных органов Общества, одобрение крупных сделок, участие в других организациях, определение повестки Общего собрания акционеров, избрание председателя Совета директоров; (2) вопросы во исполнение отдельных поручений Президента либо Правительства РФ (как правило, утверждение отдельных внутренних документов, перечень целевых показателей деятельности и некоторые другие).



## ОЦЕНКА И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ РАБОТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ<sup>1</sup>

В соответствии с Уставом Общества Совет директоров подотчетен Общему собранию акционеров, что выражается, в частности, в следующем:

- члены Совета директоров избираются решением Общего собрания, при этом полномочия директоров могут быть в любой момент прекращены решением Собрания;
- Совет директоров ежегодно отчитывается перед Общим собранием о результатах деятельности Общества (при рассмотрении Годового отчета на годовом Общем собрании);
- члены Совета директоров, как правило, принимают личное участие в годовых Общих собраниях акционеров, что позволяет присутствующим акционерам непосредственно обратиться к ним;
- при разработке стратегии Компании Совет директоров учитывает мнение акционеров касательно их видения развития Общества.

Председатель Совета директоров, как правило, председательствует на Общих собраниях акционеров, где он доступен для обращений и вопросов любого из акционеров. Кроме того, любой из акционеров Общества имеет возможность выступить по вопросам повестки

дня или обратиться к Председателю Совета директоров, что обеспечивает необходимую степень объективности при рассмотрении вопросов.

Процедуры совершенствования работы Совета директоров включают в себя:

- оценку работы Совета директоров и комитетов;
- систему обучения, повышения квалификации и развития профессиональных навыков членов Совета директоров.

Начиная с 2010 г. в ПАО АНК «Башнефть» ежегодно проводится оценка работы Совета директоров по следующим ключевым блокам:

- состав и структура Совета директоров и комитетов;
- порядок, планирование и организация работы Совета директоров и комитетов;
- функциональные области работы Совета директоров и комитетов;
- качество организации оценки работы Совета директоров;
- индивидуальная оценка членом Совета директоров качеств и навыков остальных членов Совета директоров по методу «180 градусов» (включая оценку деятельности Председателя Совета директоров и председателей комитетов).



Кодекс корпоративного управления. Принцип 2.9. Совет директоров должен обеспечивать проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров.

1. Настоящий раздел посвящен оценке и совершенствованию работы Совета директоров Общества, рассмотрен и утвержден решением Совета директоров Общества по итогам обсуждения результатов самооценки Совета директоров, Комитетов и корпоративного секретаря (Протокол № 04-2016 от 31.03.2016).



Внутренняя оценка работы Совета директоров проводится в форме опроса путем анкетирования. Членам Совета директоров на условиях анонимности предлагается высказать свое мнение более чем по 50 вопросам путем оценки по 4-балльной системе, а также высказать свое субъективное мнение о вкладе каждого из остальных членов Совета директоров и Корпоративного секретаря в результаты работы Совета и комитетов.

Координация процесса внутренней оценки осуществляется Корпоративным секретарем ПАО АНК «Башнефть». Результаты оценки обобщаются для выявления вопросов, требующих совершенствования практики организации работы Совета директоров и комитетов Совета директоров, а также разработки плана мероприятий в данном направлении. Результаты индивидуальной оценки членов Совета директоров, оценки работы Председателя Совета директоров со стороны независимых директоров с учетом полученных рекомендаций обобщаются и предоставляются для рассмотрения Председателю Совета директоров.

В связи с избранием нового состава Совета директоров в марте 2015 г., 8 из 10 членов которого были избраны впервые, на заседании Совета директоров 30 июня 2015 г. было принято решение о нецелесообразности проведения на данном этапе внешней оценки работы Совета директоров. Проведение самооценки было перенесено на декабрь

2015 г. для того, чтобы к моменту проведения оценки у членов уже сформировалось мнение по ключевым вопросам, подлежащим анализу.

Несмотря на существенное изменение состава Совета директоров, при организации его работы были учтены основные рекомендации, выработанные по итогам самооценки предыдущего состава Совета директоров (в частности, по формированию ряда комитетов только из независимых директоров, по компетенции комитетов, по участию членов Совета директоров в разработке стратегии, в IR- и PR-мероприятиях).

Самооценка работы Совета директоров была проведена в декабре 2015 г. – январе 2016 г. с использованием анонимных электронных анкет. Результаты самооценки были рассмотрены на очных заседаниях Комитета по назначениям и вознаграждениям Совета директоров, а также Совета директоров, по итогам чего были предложены к внедрению, в частности, следующие рекомендации:

- усилить внимание Совета директоров к рассмотрению отдельных вопросов (стратегическое управление, коммерческая деятельность, проекты, внутренний контроль);
- подготовить предложения по мероприятиям, направленным на повышение эффективности Совета директоров, в том числе по повышению осведомленности по отдельным



Комитет по аудиту и Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров полностью состоят из независимых директоров.

узким вопросам (с привлечением признанных экспертов);

- предусмотреть дополнительное посещение директорами основных производственных объектов Компании и ее дочерних обществ;
- актуализировать информацию об опыте ведущих компаний по отдельным вопросам для его учета в деятельности Общества;
- оптимизировать организацию заседаний Совета директоров и Комитетов для максимально всестороннего учета комментариев по вопросам повестки дня до заседаний и совместного обсуждения только ключевых вопросов;
- усилить взаимодействие независимых директоров с Председателем Совета директоров для получения объективной оценки ключевых вопросов деятельности Общества и Совета директоров;
- актуализировать систему самооценки Совета директоров Общества.

Результаты оценки работы Совета директоров в целом, а также его членов принимаются во внимание:

- при распределении полномочий и курируемых направлений деятельности среди членов Совета директоров;
- при формировании персональных составов комитетов Совета директоров (см. раздел «Корпоративное управление — Комитеты Совета директоров — Подход к формированию состава комитета Совета директоров»);
- в рамках процесса выдвижения кандидатур для избрания нового состава Совета директоров при подготовке к Общему собранию акционеров, в повестку дня которого включен данный вопрос.

В рамках совершенствования управленческих и профессиональных навыков членов Совета директоров Компанией проводятся следующие мероприятия:

- программа введения в должность для вновь избранных членов Совета директоров. В рамках программы директор получает необходимую и достаточную информацию о ПАО АНК «Башнефть», стратегии

Компании и вопросах ее развития, системе управления, подходах к функционированию ключевых бизнес-процессов, а также знакомится с ключевыми топ-менеджерами Компании;

- встречи с менеджментом и внешними консультантами по специализированным вопросам;
- подготовка и направление специализированных отчетов по отдельным вопросам деятельности ПАО АНК «Башнефть» (в том числе с привлечением внешних консультантов);
- посещение производственных объектов Общества и его дочерних компаний.

Учитывая опыт и компетенции членов Совета директоров Общества Компанией в отчетном году были проведены поездки на производственные объекты. Цель поездок — непосредственное ознакомление с состоянием дел и условиями труда, получение специальных знаний, касающихся особенностей нефтедобычи и переработки Компании. В частности, такие поездки были организованы в Башкортостан (г. Уфа), в Ненецкий автономный округ (месторождения им. Р. Требса и А. Титова) и в Тюменскую область (Соровское и Тортасинское месторождения).

### СТРАХОВАНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ДИРЕКТОРОВ

С 2010 г. Общество осуществляет страхование ответственности директоров и должностных лиц (в том числе независимых директоров) как членов органов управления Компании. Страхование направлено на возмещение потенциального ущерба в результате непреднамеренных ошибочных действий (бездействия) застрахованных лиц при осуществлении ими управленческой деятельности.

Размер страховой премии по договору, заключенному в 2015 г., составляет 0,38 млн долл., страховая сумма — 250 млн долл. (1 млн долл. — дополнительная страховая сумма на каждого независимого директора).

Параметры договора страхования, в том числе объем страхового покрытия, соответствуют лучшей международной практике страхования подобных рисков.



### СТРАХОВАНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Страхование ответственности позволяет снизить возможные риски в результате неверных действий должностных лиц, а также отдельные сопутствующие расходы в случае наступления страхового случая.



### ОПТИМАЛЬНЫЙ СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Количественный состав Совета директоров оптимально соответствует текущим целям и задачам Компании, а также отраслевой практике и позволяет, с одной стороны, обеспечить необходимый баланс компетенций среди членов Совета директоров, а с другой — избежать сложностей, характерных для функционирования советов директоров с большим количеством членов.



В среднем независимый директор Компании проводит в год около 20 полных дней в России (Москва, Уфа, Нарьян-Мар, Тюмень и т. д.) в связи с необходимостью участия в очных заседаниях СД и Комитетов. Дополнительно к этому еще 12–14 дней связаны с участием директоров в очных заседаниях Комитетов посредством ВКС.

## СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

На 31 декабря 2015 г. Совет директоров ПАО АНК «Башнефть» состоял из Председателя (неисполнительный директор), одного исполнительного директора, пятерых неисполнительных директоров и трех независимых директоров (гражданин Великобритании, гражданин Ирландии, гражданин Франции).

При подборе кандидатов в число неисполнительных директоров Совет директоров, представители крупнейших акционеров, как правило, исходят из необходимости выдвижения в состав Совета директоров лиц, обладающих глубокими профессиональными знаниями и опытом по наиболее важным для Компании направлениям (отраслевые навыки, опыт в области руководства, в области финансов и управления). Как правило, количество неисполнительных директоров превышает количество независимых директоров, однако при этом обеспечивается доля независимых директоров, позволяющая гарантировать работу механизмов учета баланса интересов представителей акционеров в Совете директоров. Для неисполнительных директоров не предусмотрен

какой-либо предельный срок нахождения на должности директора, в то же время при ежегодном выдвижении директоров учитывается их активность в работе в предыдущем составе и наличие реальной возможности уделять достаточно времени вопросам деятельности Общества.

Избрание членов Совета директоров осуществляется посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах. Сведения о кандидатах в Совет директоров размещаются на русском и английском языках в открытом доступе на сайте Компании как минимум за 30 дней до Общего собрания акционеров, в повестку которого включен вопрос об избрании Совета директоров. При этом акционерам также предоставляются сведения о владении кандидатом акциями Общества, об инициаторе выдвижения, о вхождении кандидата в органы управления других компаний, чтобы акционеры могли сформировать свое мнение о кандидатуре и принять взвешенное решение при голосовании.



Кодекс корпоративного управления. Принцип 2.3. Совет директоров должен являться эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров.

Состав Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» по состоянию на 31 декабря 2015 г.



Член Совета директоров	Продолжительность работы в Совете директоров	Стаж работы в нефтегазовой отрасли	Ключевые компетенции						
			Стратегия	Финансы и аудит	Отраслевая специализация (нефть и газ)	Правовые вопросы и корп. управление	Управление персоналом	HSE	Управление рисками
Текслер А.Л. (ПСД)	С марта 2015 г.	3 года	•	•			•	•	•
Гурьев Е.А.	С марта 2015 г.	2 года		•		•			•
Дижоль М.	С марта 2015 г.	38 лет	•		•		•		
Консидайн Э.	С марта 2015 г.	33 года	•	•	•	•		•	•
Марданов Р.Х.	С марта 2015 г.	1 год	•	•			•		•
Орлов В.П.	С марта 2015 г.	47 лет	•	•	•			•	•
Сергейчук В.Ю.	С марта 2015 г.	1 год		•		•			•
Шафраник Ю.К.	С марта 2015 г.	41 год	•	•	•			•	•
Корсик А.Л.	6 лет (с декабря 2009 г.)	20 лет	•		•		•		•
Ватсон Ч.	3 года (с июня 2012 г.)	33 года		•				•	•

# СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Информация о членах Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2015 г.



**ТЕКСЛЕР  
АЛЕКСЕЙ ЛЕОНИДОВИЧ**

**Председатель Совета директоров  
ПАО АНК «Башнефть»  
Неисполнительный директор**

Родился в 1973 г. в г. Челябинске.  
В 1995 г. с отличием окончил Норильский индустриальный институт по специальности «Экономика и управление в металлургии», инженер-экономист.

#### **ОПЫТ РАБОТЫ:**

В 2009–2011 гг. — Генеральный директор АО «Горно-металлургический концерн «Казалтын».  
В 2011–2013 гг. — Управляющий директор — руководитель ЗАО «Золотодобывающая компания «Полюс».  
В 2013–2014 гг. — Заместитель Министра энергетики РФ.  
С ноября 2014 г. — Первый заместитель Министра энергетики Российской Федерации.

Член Совета директоров ПАО «ФИЦ».

Гражданство — Россия.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» решением БОСА 11 марта 2015 г.



**КОРСИК  
АЛЕКСАНДР ЛЕОНИДОВИЧ**

**Исполнительный директор  
Член Комитета по стратегии**

Родился в 1956 г. в г. Минске.  
В 1979 г. окончил Московское высшее техническое училище им. Н.Э. Баумана по специальности «Автоматизированные системы управления».

#### **ОПЫТ РАБОТЫ:**

2009–2011 гг. — ОАО АФК «Система», Старший вице-президент — руководитель Бизнес-единицы «Топливо-энергетический комплекс».  
2011 г. — настоящее время — ПАО АНК «Башнефть», Президент, Председатель Правления.

Гражданство — Россия.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» решением БОСА 25 ноября 2009 г.



ЭНТОНИ КОНСИДАЙН

Независимый директор  
Председатель Комитета по аудиту  
Член Комитета по бюджету  
Член Комитета по стратегии  
Член Комитета по назначениям и вознаграждениям  
Член Комитета по охране труда, промышленной безопасности, экологии и социальной ответственности

Родился в 1954 г. в г. Дублине (Ирландия).  
Окончил Лондонский университет по специальности «Переработка минерального сырья». Бакалавр наук.

**ОПЫТ РАБОТЫ:**

В 2010–2011 гг. — Президент компании North West Infrastructure, г. Перте (Австралия).  
С марта 2012 г. — руководитель компании Considine Solutions, г. Перт, Австралия.  
В 1996–2008 гг. — Директор BP Южная Африка и Танзания, Директор TNK–BP Management, Председатель TMC International.

Председатель советов директоров Considine Solutions, Ecostruct Homes Pty Ltd.

Гражданство — Ирландия.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» решением БОСА 11 марта 2015 г.



МОРИС ДИЖОЛЬ

Независимый директор  
Председатель Комитета по назначениям и вознаграждениям  
Член Комитета по бюджету  
Член Комитета по стратегии  
Член Комитета по аудиту  
Член Комитета по охране труда, промышленной безопасности, экологии и социальной ответственности

Родился в 1951 г. в г. Париже (Франция).  
В 1973 г. окончил Ecole Supérieure d'Electricité de Paris (Supélec) и Ecole d'Ingenieur de Marseille (диплом инженера).

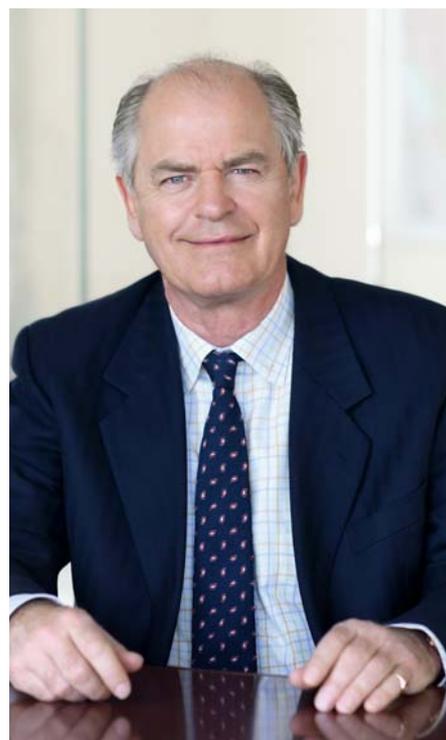
**ОПЫТ РАБОТЫ:**

В 2003–2011 гг. — Президент компании «Шлюмберге Россия».  
В течение 2011 г. являлся членом Консультативного совета по наземной сейсмозащитке совместного предприятия, созданного компаниями Schlumberger и Integra.

Член советов директоров в компаниях C.A.T. oil AG, Ruspetro.

Гражданство — Франция.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» решением БОСА 11 марта 2015 г.



ЧАРЛЬЗ ВАТСОН

Независимый директор  
Председатель Комитета по охране труда, промышленной безопасности, экологии и социальной ответственности  
Член Комитета по бюджету  
Член Комитета по стратегии  
Член Комитета по назначениям и вознаграждениям  
Член Комитета по аудиту

Родился в 1954 г. в г. Зомба (Малави).  
В 1976 г. окончил Kings College (Великобритания) по специальности инженер, получил степень MBA в бизнес-школе INSEAD (Франция).

**ОПЫТ РАБОТЫ:**

2007–2009 гг. — Генеральный директор Shell Energy Europe.  
2009–2011 гг. — Исполнительный вице-президент Shell по России и Каспийскому региону, Председатель Совета директоров Sakhalin Energy Investment Company и член Совета директоров компании «Салым Петролеум Девелопмент».

Неисполнительный член советов директоров в компаниях Taipan Resources inc., Kaz Mineral Plc (FTSE250).

Гражданство — Великобритания.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» решением БОСА 29 июня 2012 г.

# СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Информация о членах Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2015 г.



**ОРЛОВ  
ВИКТОР ПЕТРОВИЧ**

**Неисполнительный директор  
Член Комитета по стратегии  
Член Комитета по охране труда, промышленной безопасности, экологии и социальной ответственности**

Родился в 1940 г. в г. Черногорске Хакасской АО.

В 1968 г. окончил с отличием геологический факультет Томского государственного университета по специальности инженер-геолог.

Доктор экономических наук. Кандидат геолого-минералогических наук.

#### **ОПЫТ РАБОТЫ:**

2001–2012 гг. — Член Совета Федерации Федерального Собрания РФ (Председатель Комитета Совета Федерации по природным ресурсам и охране окружающей среды).

С 1998 г. — Президент Общественной организации «Российское геологическое общество».

Член советов директоров ОАО «Камчатгеология», ОАО «Новатэк», ОАО «Росгеология», ЗАО «Чек-СУ. ВК»

Гражданство — Россия.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» решением БОСА 11 марта 2015 г.



**СЕРГЕЙЧУК  
ВИТАЛИЙ ЮРЬЕВИЧ**

**Неисполнительный директор  
Член Комитета по стратегии**

Родился в 1984 г. в г. Чернобыль-2 Украинской ССР.

В 2005 г. с отличием окончил экономический факультет Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова по специальности «Экономика».

#### **ОПЫТ РАБОТЫ:**

В 2012 г. поступил на государственную гражданскую службу, занимал должность заместителя начальника Управления продаж и предпродажной подготовки приватизируемого имущества Росимущества.

В 2012–2013 гг. — заместитель начальника Управления имущественных отношений и приватизации крупнейших организаций Росимущества.

С июля 2013 г. — начальник Управления имущественных отношений и приватизации крупнейших организаций Росимущества.

Член советов директоров в компаниях ОАО «НМТП» и ОАО «Ростелеком».

Гражданство — Россия.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» решением БОСА 11 марта 2015 г.



**ШАФРАНИК  
ЮРИЙ КОНСТАНТИНОВИЧ**

**Неисполнительный директор  
Председатель Комитета по стратегии**

Родился в 1952 г. в с. Карасуль Тюменской области.

В 1974 г. окончил Тюменский индустриальный институт по специальности инженер-электрик по автоматике и телемеханике, в 1980 г. получил специальность горный инженер по технологии и комплексной механизации разработки нефтяных и газовых месторождений. Доктор экономических наук.

**ОПЫТ РАБОТЫ:**

В 1993–1996 гг. — Министр топлива и энергетики РФ.

С 2001 г. — Председатель Правления Союза нефтегазопромышленников России.

Председатель советов директоров ЗАО «Межгосударственная нефтяная компания «СоюзНефтеГаз», ЗАО «ГУ Институт энергетической стратегии» и ЗАО «Сибирская сервисная компания». Член совета директоров АО «Южная нефтяная компания».

Гражданство — Россия.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» решением ВОСА 11 марта 2015 г.



**ГУРЬЕВ  
ЕВГЕНИЙ АЛЕКСАНДРОВИЧ**

**Неисполнительный директор  
Член Комитета по бюджету**

Родился в 1971 г. в г. Бирске Башкирской АССР.

В 1996 г. окончил Башкирский государственный университет по специальности «Правоведение».

В 1999 г. — Всероссийский заочный финансово-экономический институт по специальности «Финансы и кредит». Кандидат юридических наук.

**ОПЫТ РАБОТЫ:**

В 2007–2014 гг. — исполнительный директор — руководитель Приволжской региональной дирекции, главный исполнительный директор, заместитель Председателя Правления в ОАО «УРАЛСИБ».

С 2014 г. — Министр земельных и имущественных отношений Республики Башкортостан.

Член советов директоров в компаниях ОАО «Башкиравтодор», ОАО «Башкирская содовая компания», ОАО «Башспирт», ОАО «Газпром газораспределение Уфа», ОАО «Зирганская машинно-технологическая станция», ОАО «Международный аэропорт «Уфа», ОАО «ПОЛИЭФ», АО «Региональный фонд».

Гражданство — Россия.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» решением ВОСА 11 марта 2015 г.



**МАРДАНОВ  
РУСТЭМ ХАБИБОВИЧ**

**Неисполнительный директор  
Председатель Комитета по бюджету**

Родился в 1964 г. в г. Уфе.

Окончил Уфимский государственный авиационный институт. Кандидат экономических наук.

**ОПЫТ РАБОТЫ:**

В 2002–2013 гг. — Председатель Национального банка Республики Башкортостан.

С 2013 г. по ноябрь 2015 г. — Первый заместитель Премьер-министра Правительства Республики Башкортостан.

С ноября 2015 г. — Премьер-министр Правительства Республики Башкортостан.

Член советов директоров в компаниях АО «Региональный фонд», ОАО «Башкирский регистр социальных карт».

Гражданство — Россия.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» решением ВОСА 11 марта 2015 г.

Ни один из членов Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2015 г. не владел акциями ПАО АНК «Башнефть», а также акциями и долями дочерних организаций ПАО АНК «Башнефть». В 2015 г. членами Совета директоров сделки с акциями ПАО АНК «Башнефть» не осуществлялись.

Ни один из членов Совета директоров не имел родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления и/или органов контроля за финансово-хозяйственной деятельностью ПАО АНК «Башнефть».

Ни одному из членов Совета директоров в 2015 г. Компанией не выдавались займы (кредиты).

### Изменения в составе Совета директоров в течение 2015 г.

До марта 2015 года Совет директоров Общества состоял из следующих членов: Евтушенков Ф. В. (Председатель), Бодран Д., Буянов А. Н., Ватсон Ч., Винклер Т., Гончарук А. Ю., Дроздов С. А., Корсик А. Л., Розанов В. В., Хеккер М., Черный М. Д.

Решением внеочередного Общего собрания акционеров от 11 марта 2015 г. в состав Совета директоров были избраны новые члены Совета директоров Текслер А. Л., Гурьев Е. А., Дижоль М., Консидайн Э., Марданов Р. Х., Орлов В. П., Сергейчук В. Ю., Шафраник Ю. К., а также переизбраны члены Совета директоров Ватсон Ч., Корсик А. Л.

На годовом Общем собрании акционеров 30 июня 2015 г. вышеуказанные члены Совета директоров были переизбраны в полном составе.

### РОЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И НЕЗАВИСИМЫХ ДИРЕКТОРОВ В РАБОТЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

#### Председатель Совета директоров

Основные функции Председателя Совета директоров определены Положением о Совете директоров и включают в себя:

- координацию работы Совета директоров;
- обеспечение открытого обсуждения вопросов повестки дня и учет мнений всех членов Совета директоров;

- определение ключевых вопросов, подлежащих рассмотрению Советом директоров, и выбор оптимальной формы заседания для обсуждения вопросов;
- представление Совета директоров во взаимоотношениях с акционерами, менеджментом и другими заинтересованными сторонами;
- формирование предложений по распределению задач среди членов Совета директоров и комитетов Совета директоров.

В 2015 г. Председателем Совета директоров являлся неисполнительный директор А. Л. Текслер, не входивший в состав ни одного из комитетов Совета директоров. Одновременное участие Председателя Совета директоров А. Л. Текслера в работе совета директоров другой компании и исполнение должностных обязанностей Первого заместителя Министра энергетики РФ, по мнению Компании, не отразилось на эффективности выполняемых им функций и задач по руководству деятельностью Совета директоров ПАО АНК «Башнефть».

Компетенция, порядок работы Совета директоров и действующие корпоративные процедуры позволяют принимать решения по значительной части вопросов при наличии простого большинства голосов членов Совета директоров. Вместе с тем, Председатель Совета директоров при обсуждении вопросов повестки дня учитывает мнение каждого члена Совета директоров и принимает меры для достижения единого мнения по ключевым вопросам.

### НЕЗАВИСИМЫЕ ДИРЕКТОРА

С момента появления в составе Совета директоров независимых членов (июнь 2010 г.) их роль, значимость их мнения постоянно повышается. В 2015 г. трое из десяти членов Совета директоров являлись независимыми. Все независимые директора соответствуют содержательным критериям независимости, что предполагает:

- отсутствие связи с конкурентами, существенными контрагентами, а также с кем-либо из основных акционеров, представителей менеджмента либо членов Совета директоров;
- отсутствие значимого материального вознаграждения от Компании или связанных с ней лиц (за исключением вознаграждения за исполнение обязанностей члена Совета директоров);



Кодекс корпоративного управления. Принцип 2.5. Председатель совета директоров должен способствовать наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров.



Кодекс корпоративного управления. Принцип 2.4. В состав совета директоров должно входить достаточное количество независимых директоров.



### ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ ИНСАЙДУ

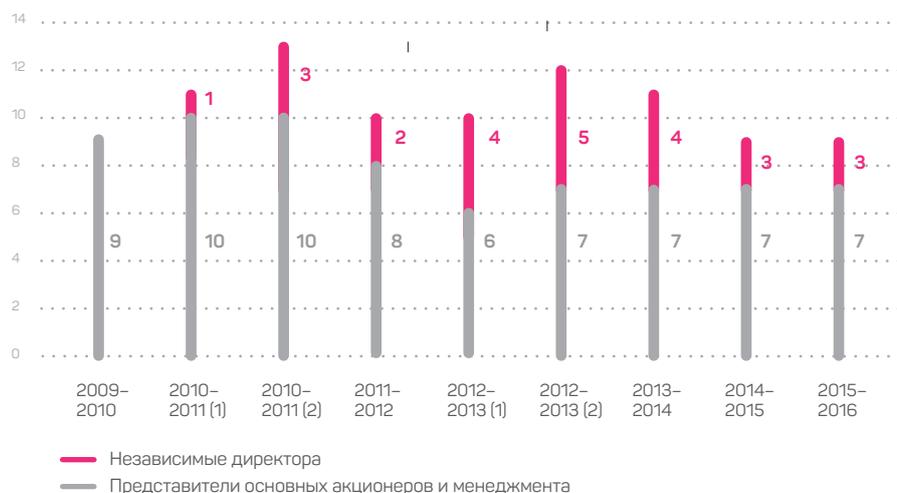
Действующие в Компании стандарты предполагают строгий контроль за сделками с ценными бумагами ПАО АНК «Башнефть», совершаемыми членами его органов управления и должностными лицами, включая членов Совета директоров. Запрещается осуществление сделок с ценными бумагами ПАО АНК «Башнефть» на основании существенной непубличной информации, ставшей известной члену Совета директоров исходя из его статуса.



### DIVERSITY

Несмотря на то, что доля женщин в составе органов управления и комитетов сравнительно невелика (2%), в Компании существуют эффективные процедуры поддержки карьерного роста работников независимо от пола, чьи качества и навыки способны принести пользу компании (в частности доля женщин среди руководителей департаментов составляет 22%, среди всех работников — 35%). Ключевыми факторами, предъявляемыми к кандидатам на должности в органах управления Компании являются профессионализм и опыт. Политики Компании запрещают какую-либо дискриминацию по религиозному, возрастному или иному признаку.

## Структура Совета директоров



- работа в составе Совета директоров не более установленного периода времени.

Совет директоров ежегодно рассматривает вопрос о соответствии критериям независимости и определении статуса членов Совета директоров, как правило, на первом заседании Совета директоров, избранного в новом составе.

В течение 2015 г. был проведен ряд встреч Председателя Совета директоров с независимыми директорами (без участия прочих членов Совета директоров или представителей менеджмента). Обсуждались вопросы, требующие, по мнению независимых директоров, отдельного внимания: инвестиционная деятельность, вопросы внутреннего аудита, система долгосрочной мотивации менеджмента, отдельные вопросы деятельности комитетов и другие вопросы. По итогам таких встреч в ряде случаев вопросы рассматривались на заседаниях Совета директоров.

В Компании внедрена и активно используется практика проведения встреч в формате деловых ужинов, которые организуются, как правило, накануне очных заседаний Совета директоров. В них принимают участие независимые директора, неисполнительные директора, ключевые топ-менеджеры Компании и Корпоративный секретарь. Такие встречи позволяют независимым директорам получить комментарии по вопросам повестки дня предстоящего заседания Совета директоров, обсудить видение ими рассматриваемых вопросов, высказать обоснованные замечания по вопросам повестки дня, которые впоследствии учитываются для доработки материалов к заседаниям Совета директоров.

Независимые директора также имеют возможность обсудить с неисполнительными директорами (представителями основного акционера) видение акционеров относительно деятельности Компании. В течение 2015 г. состоялось семь таких встреч, что позволило более эффективно провести обсуждение на заседаниях Совета директоров.

Независимые директора участвуют в стратегической сессии, организуемой менеджментом Общества в рамках цикла стратегического планирования. В 2015 г. такие сессии проводились отдельно по блокам Upstream и Downstream в мае — июне в г. Уфе. В стратегической сессии приняли участие члены Совета директоров (Э. Консидайн, В. П. Орлов, А. Л. Корсик), представители основных акционеров и менеджмента Компании. По результатам этой сессии была подготовлена актуализированная стратегия, а также разработана долгосрочная программа развития Компании с учетом особенностей, предусмотренных для компаний с госучастием<sup>1</sup>.

### РОЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ УПРАВЛЕНИЯ ДОЧЕРНИМИ КОМПАНИЯМИ

Корпоративным центром Группы является ПАО АНК «Башнефть», обеспечивающее эффективный контроль за всеми процессами. Несмотря на это, ряд дочерних обществ Компании имеют достаточно существенные активы и требуют отдельного внимания к своей деятельности со стороны Корпоративного центра. По состоянию на 31 декабря 2015 г. в Группу «Башнефть» входили свыше 30 российских и иностранных юридических лиц

По результатам стратегической сессии, организуемой менеджментом Общества в рамках цикла стратегического планирования была подготовлена актуализированная стратегия, а также разработана долгосрочная программа развития Компании с учетом особенностей, предусмотренных для компаний с госучастием

1. Одобрены Советом директоров 29.09.2015 г.

(в 2014 г. — около 50), в том числе такие существенные, как ООО «Башнефть-Поллюс», ООО «Бурнефтегаз», ООО «Башнефть-Добыча», ООО «Башнефть-Розница», ПАО «Уфаоргсинтез».

Для построения практики корпоративного управления соответствующей передовым принципам в течение 2015 г. мы продолжили работу по оптимизации и совершенствованию корпоративной структуры Группы. Были ликвидированы неэффективные общества, продолжена консолидация активов по профильному признаку, а также проведена работа по повышению качества управляемости дочерними обществами на основе использования эффективных механизмов корпоративного контроля.

- В рамках централизации розничных продаж на базе ООО «Башнефть-Розница» осуществлена реорганизация в форме присоединения к ООО «Башнефть-Розница» обществ группы компаний «Оптан» (8 юридических лиц) и ООО «Промэнергоресурс», приобретенных «Башнефтью» в 2014 г.
- Продолжалась работа по ликвидации ранее приобретенных обществ, активы и лицензии которых переведены на операционную компанию ООО «Башнефть-Добыча», в частности ликвидированы не обладающие активами ООО «Мобел-нефть» и ООО «Башнефтегазразведка». В рамках оптимизации корпоративной структуры приобретенной группы компаний «Бурнефтегаз» осуществлен выход из состава участников непрофильного дочернего общества ООО «Студия ПРЕССИНГ».
- В феврале 2015 г. приобретено ООО «Янаульское управление «Нефтестроймонтаж»» (в настоящее

время — ООО «Башнефть-Строй»), специализирующееся на обустройстве месторождений. Приобретенная компания интегрирована в структуру Группы, внедрены единые для Группы «Башнефть» подходы и стандартизированные процедуры ведения деятельности.

В рамках курса на деофшоризацию российской экономики, разработана и утверждена программа по оптимизации корпоративной структуры дочерних обществ в иностранных юрисдикциях, в том числе меры по переводу активов Группы в российскую юрисдикцию и ликвидации большинства иностранных дочерних обществ. В рамках исполнения этой программы в 2015 г. создано ООО «Башнефть-Инвест».

В Обществе в конце 2015 г. было принято новое Положение о корпоративном управлении хозяйственными обществами и организациями, акциями и долями которых владеет ПАО АНК «Башнефть»<sup>1</sup>. В документе определяются следующие основные сферы контроля за деятельностью дочерних обществ:

- рассмотрение основных направлений деятельности и стратегии развития дочерних обществ;
- участие в формировании органов управления и контроля дочерних обществ;
- принятие решения об участии, изменении доли участия и прекращении участия дочернего общества в других организациях;
- контроль за совершением дочерними обществами существенных сделок и реорганизаций/ликвидаций.

Все дочерние общества Компании мы делим на «основные» и «вспомогательные» — в зависимости от их существенности (материальности), исходя из принципов МСФО, стратегии развития конкретного дочернего общества в рамках Стратегии развития ПАО АНК «Башнефть» и/или необходимой степени контроля со стороны Совета директоров Общества. Решение о классификации дочерней компании как основного или вспомогательного общества принимается Советом директоров ПАО АНК «Башнефть» по рекомендации Комитета по стратегии Общества. Категория дочернего общества определяет также и рекомендации к структуре его органов управления и контроля, преследуя основной целью возможность функционирования корпоративного центра и дочернего общества как единого механизма.

Уставы и внутренние документы дочерних обществ (в том числе в части компетенции органов управления) скоординированы с положениями Устава ПАО АНК «Башнефть», что позволяет оперативно каскадировать принимаемые управленческие решения с учетом требований законодательства, а также повысить качество управления дочерними компаниями.

Основные бизнес-процессы дочерних обществ синхронизированы с циклами планирования и исполнения стратегии, бюджета корпоративного центра. В Группе действуют единые принципы и унифицированные подходы к осуществлению ключевых бизнес-процессов (стратегия, бюджет, КПЭ, управление персоналом и другие). На регулярной основе осуществляется актуализация внутренних документов с учетом изменений целей и задач Группы, а также передовых практик.

#### Хозяйственные общества с участием «Башнефти»

Тип общества	Критерии отнесения
Дочернее общество	Хозяйственное общество, более 50% долей в уставном капитале которого принадлежит ПАО АНК «Башнефть», а также хозяйственное общество, более 50% долей в уставном капитале которого принадлежат дочерним обществам ПАО АНК «Башнефть»
Зависимое общество	Хозяйственное общество, более 20%, но менее 50% или 50% долей в уставном капитале которого принадлежит ПАО АНК «Башнефть», а также хозяйственное общество, более 20%, но менее 50% или 50% долей в уставном капитале которого принадлежит дочерним обществам ПАО АНК «Башнефть»*
Иное общество	Хозяйственное общество, менее 20% или 20% долей в уставном капитале которого принадлежит ПАО АНК «Башнефть», а также хозяйственное общество, менее 20% или 20% долей в уставном капитале которого принадлежит дочерним обществам ПАО АНК «Башнефть»

\* Несмотря на изменения в законодательстве, Общество продолжает использовать «зависимое общество» для управленческих целей.

1. Протокол Совета директоров № 20-2015 от 10.12.2015.

## Матрица управления дочерними обществами

В зависимости от существенности и влияния ДО на текущую деятельность ПАО АНК «Башнефть»

В зависимости от доли участия Группой «Башнефть» в ДО

Уровень принятия ключевых решений – Совет директоров

Уровень принятия иных решений

Инструменты

	ОСНОВНЫЕ		ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ	
	100% доля владения	Доля владения < 100%, но >50%	100% доля владения	Доля владения < 100%, но >50%
	<p><b>Совет директоров «Башнефти» принимает решение по следующим вопросам:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) об участии, изменении доли участия и прекращении участия в ДО;</li> <li>2) о реорганизации, ликвидации ДО;</li> <li>3) об изменении размера уставного капитала ДО;</li> <li>4) о передаче полномочий единоличного исполнительного органа ДО управляющей компании;</li> <li>5) об утверждении кандидатов, подлежащих выдвижению в состав органов управления и контроля ДО, в т.ч. кандидатуры единоличного исполнительного органа (Генерального директора);</li> <li>6) о приобретении (или отчуждении) ДО акций (долей в уставном капитале) других хозяйственных обществ в том случае, если цена такой сделки составляет более 15% балансовой стоимости активов ДО;</li> <li>7) об утверждении организационной структуры ДО;</li> <li>8) об одобрении сделки или нескольких взаимосвязанных сделок, связанных с приобретением, отчуждением, обременением или возможностью отчуждения ДО прямо либо косвенно имущества, стоимость которого составляет сумму, эквивалентную 100 000 000 долл.;</li> <li>9) об одобрении сделок, связанных с выдачей и получением ДО поручительств независимо от размера предоставляемого поручительства.</li> </ol>		<p><b>Совет директоров «Башнефти» принимает решение по следующим вопросам:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) об участии, изменении доли участия и прекращении участия в обществе;</li> <li>2) о реорганизации, ликвидации общества;</li> <li>3) об изменении размера уставного капитала общества;</li> <li>4) о приобретении (или отчуждении) акций (долей в уставном капитале) других хозяйственных обществ в том случае, если цена такой сделки составляет более 15% балансовой стоимости активов ДО.</li> </ol>	
	Правление ПАО АНК «Башнефть»		Правление ПАО АНК «Башнефть»	
	Принятие решений по вопросам СД/ОСУ/А	Определение позиции по вопросам СД/ОСУ/А	Принятие решений по вопросам СД/ОСУ/А	Определение позиции по вопросам СД/ОСУ/А

В Компании разработаны и утверждены процедуры, позволяющие под руководством корпоративного центра успешно осуществлять координацию и контроль деятельности дочерних обществ в рамках стратегии развития Компании. Следуя принятому Компанией принципу двухуровневой системы управления, мы стремимся минимизировать количество организаций, в которых участвуют дочерние общества Компании.

### ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»

Порядок определения вознаграждений и компенсаций членам Совета директоров, а также процедура их выплат закреплены в Положении о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО АНК «Башнефть».

Решением годового Общего собрания акционеров Компании 30 июня 2015 г. была утверждена новая редакция Положения о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО АНК «Башнефть», которая значительно изменила систему вознаграждений. Были внесены следующие изменения:

- право на получение вознаграждений и компенсаций имеют члены Совета директоров, не относящиеся к категории государственных (муниципальных) служащих, а также к числу работников Общества;
- предусмотрена выплата фиксированного вознаграждения за работу в Совете директоров, за работу в комитетах Совета директоров, за выполнение функций председателя комитета с возможностью удержания или невыплаты вознаграждения в случае неучастия в установленной доле заседаний Совета директоров или его комитетов;



Кодекс корпоративного управления. Принцип 4.1. Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения должен быть достаточным для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества должна осуществляться в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению.



Кодекс корпоративного управления. Принцип 4.2. Система вознаграждения членов совета директоров должна обеспечивать сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров.

### Составляющие вознаграждения за выполнение обязанностей членов Совета директоров ПАО АНК «Башнефть»

Вознаграждение	Система вознаграждений до 30.06.2015 г.	Система вознаграждений после 30.06.2015 г.
Базовое вознаграждение	<p>Фиксированное вознаграждение — 48 000 долл. за корпоративный год.</p> <p>Вознаграждение за участие в заседаниях Совета директоров — от 2 200 долл. до 4 300 долл. за заседание, в зависимости от формы заседания и формы участия члена Совета директоров.</p> <p>Суммарный размер базового вознаграждения не может в течение корпоративного года превышать 100 000 долл.</p> <p>Выплачивается ежемесячно в денежной форме (фиксированное вознаграждение — равными долями в течение корпоративного года; вознаграждение за участие в заседаниях — в зависимости от фактического участия директора в заседаниях Совета директоров).</p>	<p>Фиксированное вознаграждение — 5 млн руб. за корпоративный год для профессиональных поверенных и 6,5 млн руб. в год для независимых директоров.</p> <p>Для профессиональных поверенных — выплачивается единовременно на основании решения ГОСА по итогам года.</p> <p>Для независимых директоров — выплачивается ежемесячно равными долями.</p> <p>Может быть уменьшено на 25%, если член Совета директоров не принимал участие более чем 20% заседаний Совета директоров в год (при пропуске более 40% заседаний — может не выплачиваться).</p>
Вознаграждение за участие в заседаниях комитетов Совета директоров	<p>От 250 до 500 долл. за каждое заседание комитета в зависимости от формы заседания и формы участия члена Совета директоров, но не более 4 000 долл. в квартал.</p> <p>Для Председателя любого из комитетов Совета директоров (кроме Комитета по экспертизе проектов) — 2 000 долл. за каждое проведенное заседание, но не более 10 000 долл. США за корпоративный год.</p> <p>Для Председателя Комитета по экспертизе проектов — ежемесячно 19% от фиксированного вознаграждения (9 120 долл.)</p> <p>Выплачивается ежемесячно в денежной форме.</p>	<p>Фиксированное вознаграждение — 125 тыс. руб. за каждый комитет за корпоративный год для профессиональных поверенных (250 тыс. руб. в случае, если профессиональный поверенный является председателем комитета) и 250 тыс. руб. за каждый комитет в год для независимых директоров (500 тыс. руб. в случае, если независимый директор является председателем комитета).</p> <p>Для профессиональных поверенных — выплачивается единовременно на основании решения ГОСА по итогам года.</p> <p>Для независимых директоров — выплачивается ежеквартально равными долями.</p> <p>Может быть уменьшено на 25%, если член Совета директоров не принимал участие более чем 20% заседаний комитетов в год (при пропуске более 40% заседаний — может не выплачиваться).</p>
Вознаграждение по итогам работы за корпоративный год	<p>Переменная часть вознаграждения, зависящая от изменения расчетной стоимости обыкновенных акций ОАО АНК «Башнефть» на начало и на конец корпоративного года. При росте стоимости обыкновенных акций будет превышать 100 000 долл., при снижении — будет менее 100 000 долл.</p> <p>Выплачивается при условии наличия прибыли по МСФО. Расчетная стоимость одной обыкновенной акции ОАО АНК «Башнефть» определяется на основе ежегодной независимой оценки.</p> <p>Выплачивается в денежной форме в течение 90 дней после даты проведения годового Общего собрания акционеров.</p>	<p>Переменная часть вознаграждения, зависящая от динамики роста капитализации Компании в сравнении с выбранным перечнем конкурентов (5 компаний):</p> <p>1–3 место — 55% от базового вознаграждения;</p> <p>4 место — 40% от базового вознаграждения;</p> <p>5 место — 25% от базового вознаграждения.</p> <p>Выплачивается единовременно на основании решения ГОСА по итогам года.</p> <p>На основании данных Московской биржи за рассматриваемый период динамика роста капитализации Компании составила 148% (1 место среди выбранного перечня конкурентов), в то время как у конкурентов этот показатель варьируется в пределах 91–125%.</p>

- предусмотрена выплата премиальной части вознаграждения, размер которой зависит от результатов деятельности Компании за период в сравнении с утвержденным перечнем конкурентов;
- валюта начисления вознаграждений — российский рубль.

Новое Положение введено в действие с момента принятия. При этом расчет и выплаты вознаграждений за период с момента избрания членом Совета директоров до изменения подходов к вознаграждению осуществляются на основании предыдущей редакции Положения. Контроль за внедрением и реализацией Положения осуществляет Совет директоров при поддержке Комитета по назначениям и вознаграждениям.

Общий размер вознаграждений<sup>1</sup>, начисленных и выплаченных, членам Совета

директоров по результатам работы в 2015 г., составил 51 715 932 руб. Размер компенсаций расходов членом Совета директоров составил 9 487 033 руб.

### ВАЖНЫЕ СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ

В рамках подготовки к годовому Общему собранию акционеров за 2015 г. акционером Общества, владеющим более 50% голосующих акций (Российской Федерацией) были предложены кандидатуры в новый состав Совета директоров, подлежащий избранию на собрании. Количество и предложенные кандидатуры в состав Совета директоров полностью повторяют действующий состав Совета директоров. Совет директоров Общества на заседании 09.03.2016 г. рассмотрел и утвердил предложенные кандидатуры для последующего вынесения их на рассмотрение Общего собрания акционеров.

### Вознаграждения членам Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» в 2013–2015 гг.

2013	973 007 долл. США (33 951 558 руб.)
2014	1 148 391 долл. США (43 995 563 руб.)
2015	51 715 932 руб.



Гибкий подход в вопросах определения вознаграждений членам Совета директоров позволяет привлекать в качестве директоров профессионалов с большим опытом работы в ведущих мировых нефтяных компаниях.

### В соответствии с Положением о вознаграждениях членам Совета директоров компенсируются понесенные ими расходы:

#### Система компенсаций до 30.06.2015 г.

До 250 000 долл. в течение корпоративного года по расходам, связанным с исполнением обязанностей члена Совета директоров (расходы на перелеты, проживание, питание в связи с проведением заседаний Совета директоров и комитетов Совета директоров);

до 5 000 долл. в течение корпоративного года по прочим расходам.

Вознаграждения директорам — резидентам РФ выплачиваются в рублях по курсу Банка России на момент оплаты. Вознаграждения директорам, не являющимся резидентами РФ, выплачиваются в долларах США.

#### Система компенсаций после 30.06.2015 г.

Все фактические расходы, связанные с исполнением обязанностей членом Совета директоров.

### Сведения о выплатах вознаграждений членам Совета директоров в 2015 г.

Член Совета директоров	Базовое вознаграждение и вознаграждение за работу в Совете директоров, руб.	Вознаграждение за работу в комитетах Совета директоров, руб.	Дополнительное вознаграждение по итогам работы за год, руб.	Всего, руб.
Текслер А.Л.				Не предусмотрено
Гурьев Е.А.				Не предусмотрено
Ватсон Ч.	5 777 020	4 061 158	8 218 337	18 056 516
Дижоль М.	4 663 977	3 110 442	2 369 442	10 143 862
Консидайн Э.	4 663 977	3 357 526	2 369 442	10 390 946
Марданов Р.Х.				Не предусмотрено
Корсик А.Л.				Не предусмотрено
Орлов В.П.	2 665 285	0	1 822 648	4 487 933
Сергейчук В.Ю.				Не предусмотрено
Шафраник Ю.К.	2 780 274	0	1 822 648	4 602 922
Бодран Д.	1 113 043	1 085 468	0	2 198 511
Винклер Т.	1 113 042	722 195	0	1 835 238
<b>Итого</b>	<b>22 776 621</b>	<b>12 336 791</b>	<b>16 602 518</b>	<b>51 715 932</b>

1. Данные по объему выплаченного вознаграждения в 2015 г. приведены в соответствии с отчетностью ПАО АНК «Башнефть» по РСБУ.

# КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»

Для повышения эффективности принимаемых Советом директоров решений, более подробного предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов и подготовки соответствующих рекомендаций при Совете директоров на конец 2015 г. действовали пять комитетов:

- Комитет по стратегии;
- Комитет по назначениям и вознаграждениям;
- Комитет по аудиту;
- Комитет по бюджету;
- Комитет по охране труда, промышленной безопасности, экологии и социальной ответственности.

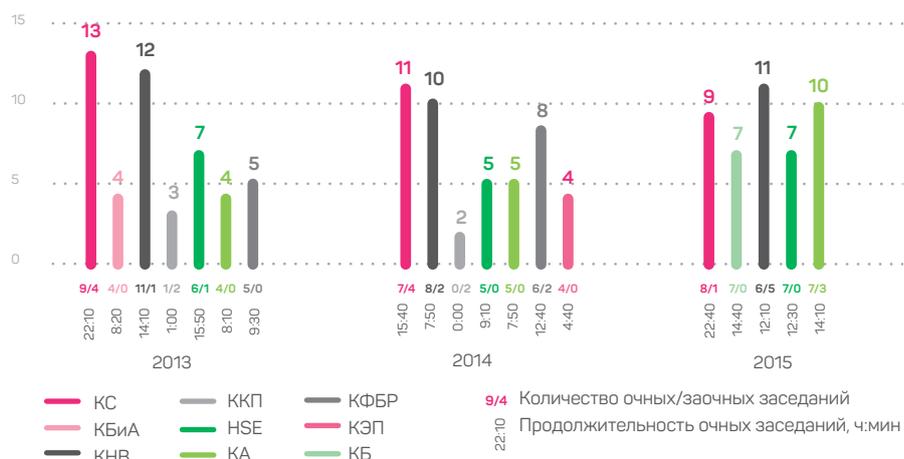
Для оптимизации деятельности комитетов и приведения их функционала к рекомендациям регуляторов Совет директоров 30 марта 2015 г. принял решение упразднить Комитет по корпоративному поведению (создан в 2009 г.) и Комитет по экспертизе проектов (создан в 2013 г.). Часть функций упраздненных комитетов была перераспределена между Комитетом по аудиту и Комитетом по стратегии.

Полномочия и требования к составам комитетов определяются Положениями о Комитетах, утверждаемыми решением Совета директоров. Комитеты имеют возможность привлечения внешних экспертов и консультантов для выполнения возложенных на них задач за счет средств Общества (при условии одобрения Советом директоров или Председателем Совета). Результаты рассмотрения комитетами вопросов повестки дня доводятся до сведения членов Совета директоров перед каждым заседанием Совета.

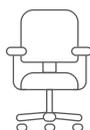


Кодекс корпоративного управления. Принцип 2.8. Совет директоров должен создавать комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества.

Число заседаний комитетов Совета директоров в 2015 г.



Типы вопросов, рассматриваемых каждым комитетом



Заседания комитетов, как правило, проводятся не менее чем за неделю до заседания СД с тем, чтобы была возможность учесть рекомендации комитетов. В таком случае независимые директора участвуют в заседаниях с помощью видеоконференцсвязи. При этом разница часовых поясов среди участников заседания может достигать 8 часов (г. Перт — г. Уфа — г. Москва — г. Лондон).



Персональный состав комитетов, %



В 2015 г. доля независимых директоров в комитетах повысилась до 58%, при этом ряд комитетов (по аудиту, по назначениям и вознаграждениям) полностью состоят из независимых директоров, что обеспечивает объективность принимаемых решений в соответствии с лучшими практиками.

**ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ СОСТАВА КОМИТЕТОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ**

Отличительной особенностью составов комитетов в 2015 г. стало включение независимых директоров в состав всех комитетов. Это позволило создать необходимый баланс мнений представителей основных акционеров и независимых директоров, что способствовало более взвешенному принятию решений. Более того, два ключевых комитета – Комитет по аудиту и Комитет по назначениям и вознаграждениям – в 2015 г. были сформированы исключительно из

независимых директоров и под председательством независимых директоров, что отвечает требованиям листинга Московской Биржи к участникам торгов в премиальном сегменте и передовым практикам корпоративного управления.

Совет директоров отдельно рассмотрел вопрос о включении внешних экспертов с правом голоса в состав ряда комитетов и определил, что на настоящем этапе, с учетом особенностей управления в компаниях с государственным участием, участие экспертов позволит обеспечить дополнительную проработку вопросов, что положительно

повлияет на эффективность принимаемых решений. Представительство менеджмента Компании в комитетах позволяет обеспечить конструктивный диалог во время заседаний комитетов, однако для нивелирования возможных конфликтов интересов этот показатель в 2015 г. не превышал 4% от общего состава комитетов (только Президент Компании).

## Отчет о работе Комитета по назначениям и вознаграждениям



В 2015 г. мы участвовали в реализации важной задачи — актуализации политик, процедур, внутренних стандартов и норм поведения с учетом смены ключевого акционера и перехода Компании в категорию обществ с госучастием.

Важнейшей отправной точкой этого процесса стало утверждение нового состава Совета директоров, который почти полностью обновился. Новый состав Совета директоров отличается высоким профессионализмом и обширными компетенциями в сфере нефтегазового бизнеса. В дополнение мы провели серьезную работу по актуализации Положения о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО АНК «Башнефть», скорректировав подход к начислению и выплате вознаграждений, сделав его еще более эффективным.

Также Комитет в 2015 г. уделил особое внимание актуализации системы долгосрочного и краткосрочного вознаграждения менеджмента Компании, связи систем мотивации и стратегического планирования, перечня ключевых показателей эффективности — вопросам, имеющим первостепенное значение для совершенствования кадровой политики Общества.

Осознавая особый статус Комитета по назначениям и вознаграждениям, в 2015 г. мы сформировали состав Комитета, в который входили только независимые директора, как рекомендуют лучшие корпоративные практики.

**М. Дижоль**  
**Председатель**  
**Комитета по назначениям**  
**и вознаграждениям,**  
**независимый директор**



### ЗАДАЧИ КОМИТЕТА

- Разработка политик по вознаграждению членов совета директоров, высших должностных лиц, надзор за их внедрением и реализацией;
- Предварительная оценка работы высших должностных лиц Общества по итогам года
- Разработка условий трудовых договоров с членами Правления, Президентом, высшими должностными лицами Общества
- Разработка рекомендаций Совету директоров по определению размера вознаграждения и принципов премирования Корпоративного секретаря Общества
- Оценка эффективности работы Совета директоров и его членов, определение приоритетных направлений для усиления состава Совета директоров
- Подготовка рекомендаций акционерам в отношении голосования по вопросу избрания кандидатов в Совет директоров
- Планирование кадровых назначений (кадрового резерва) высших должностных лиц, формирование рекомендаций Совету директоров в отношении кандидатов на должности высших должностных лиц, Корпоративного секретаря Общества



### ВОПРОСЫ, РАССМОТРЕННЫЕ В 2015 Г.

- Рассмотрение кандидатур в состав Совета директоров, утверждение кандидатов, подлежащих выдвижению в состав органов управления ДО
- Предварительное рассмотрение внутренних документов, определяющих условия оплаты труда, премирования высших должностных лиц Общества (в т. ч. LTIP, STIP)
- Оценка результатов работы высших должностных лиц и определение размеров премиальных выплат высшим должностным лицам Общества по итогам года
- Утверждение КПЭ высших должностных лиц Общества на 2016 г.
- Согласование кандидатур на должности высших должностных лиц Общества
- Сравнительный анализ уровня вознаграждений различных категорий работников (топ-менеджмент, средний менеджмент, рабочие добычи и рабочие переработки) по нефтяным компаниям
- Актуализация плана мероприятий в области управления персоналом ПАО АНК «Башнефть»
- Рассмотрение подходов к планированию преемственности кадров в ПАО АНК «Башнефть»

### Перечень протоколов заседаний Комитета по назначениям и вознаграждениям:

№ 01–2015 от 30.03.2015 г.,  
№ 02–2015 от 27.04.2015 г.,  
№ 03–2015 от 25.05.2015 г.,  
№ 04–2015 от 24.06.2015 г.,  
№ 05–2015 от 24.07.2015 г.,  
№ 06–2015 от 28.08.2015 г.,  
№ 07–2015 от 28.09.2015 г.,  
№ 08–2015 от 08.10.2015 г.,  
№ 09–2015 от 23.10.2015 г.,  
№ 10–2015 от 02.12.2015 г.,  
№ 11–2015 от 22.12.2015 г.

### Состав Комитета

Независимые члены Совета директоров: Дижоль М. (Председатель), Ватсон Ч., Консидайн Э.

## Отчет о работе Комитета по аудиту



Мы уделяем повышенное внимание вопросам правильной организации процессов внутреннего контроля и аудита в Группе «Башнефть», которая позволяет Компании быть в числе лидеров отрасли. Осознавая возложенные на Комитет задачи, мы стремимся придавать особую значимость и приоритетность мерам, направленным на повышение эффективности функции внутреннего аудита.

Ежеквартально с участием представителей внешних аудиторов (ЗАО «Делойт и Туш СНГ» и ООО «РСМ Русь») мы рассматривали промежуточные итоги деятельности Компании, обращая внимание на проблемные вопросы и адекватность отражения финансового состояния Компании в ее отчетности.

В 2015 г. мы провели семь очных и три заочных заседания Комитета с участием

всех членов Комитета и, при необходимости, с привлечением к обсуждению менеджмента и экспертов. Комитет уделял отдельное внимание вопросам, вызывавшим комментарии со стороны аудиторов, и рассматривал их с учетом мнения всех заинтересованных сторон (в частности, вопросы оценки запасов, внедрения SAP ERP и иные).

Считаем, что совместные усилия членов Комитета позволили сформировать нам необходимую основу для выстраивания и координации функции внутреннего аудита Компании в соответствии с лучшими практиками, используемыми компаниями с мировым именем.

**Э. Консидайн**  
Председатель Комитета по аудиту,  
независимый директор



### ЗАДАЧИ КОМИТЕТА

- Контроль за обеспечением полноты, точности и достоверности финансовой отчетности Общества
- Контроль за функционированием системы внутреннего контроля и управления рисками, а также системы противодействия недобросовестным действиям работников
- Оценка эффективности системы внутреннего контроля
- Разрешение конфликтов интересов
- Оценка эффективности функционирования подразделения внутреннего аудита
- Подготовка рекомендаций Совету директоров в отношении кандидатов во внешние аудиторы
- Оценка заключения, подготовленного внешним аудитором



### ВОПРОСЫ, РАССМОТРЕННЫЕ В 2015 Г.

- Об утверждении и публикации финансовой отчетности ПАО АНК «Башнефть» по стандартам МСФО и РСБУ
- Рассмотрение отчетов внешних аудиторов Общества о результатах аудита годовой и промежуточной финансовой отчетности
- Рассмотрение кандидатур внешних аудиторов финансовой отчетности Общества и его дочерних компаний по РСБУ и МСФО
- Рассмотрение Отчета о деятельности за прошедший период и Плана мероприятий в области внутреннего аудита и контроля ПАО АНК «Башнефть» на 2015 г.
- Рассмотрение Отчета об управлении рисками в ПАО АНК «Башнефть» по итогам 2014 г. и плана развития данной функции на 2015 г.
- Рассмотрение плана мероприятий по внедрению положений Кодекса корпоративного управления в деятельность Общества
- Рассмотрение замечаний аудиторов и предложений менеджмента по устранению выявленных недостатков
- Рассмотрение предложений по оптимизации процедуры подготовки и раскрытия финансовой отчетности Общества
- Предварительное одобрение внутренних документов Общества
- Утверждение решения об освобождении от должности Главного аудитора Общества и рассмотрение кандидатуры на замещение должности Главного аудитора, а также определение вознаграждения Главному аудиторю Общества
- Рассмотрение плана мероприятий, направленных на устранение недостатков в системе внутреннего контроля ПАО АНК «Башнефть»
- Развитие функции комплаенс в Обществе
- Информационное сообщение: «Отчет о соблюдении норм Кодекса корпоративного поведения ПАО АНК «Башнефть», Этического кодекса ПАО АНК «Башнефть», Антикоррупционной политики ПАО АНК «Башнефть»

**ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ  
КОМИТЕТА**

- обеспечение доверия акционеров, инвесторов, контрагентов к Обществу, его органам управления, должностным лицам;
- защита капиталовложений акционеров (инвесторов) и активов Общества.

**Перечень протоколов заседаний  
Комитета по аудиту:**

№ 01–2015 от 30.03.2015 г.,  
№ 02–2015 от 27.04.2015 г.,  
№ 03–2015 от 25.05.2015 г.,  
№ 04–2015 от 06.06.2015 г.,  
№ 05–2015 от 24.06.2015 г.,  
№ 06–2015 от 24.07.2015 г.,  
№ 07–2015 от 25.08.2015 г.,  
№ 08–2015 от 28.09.2015 г.,  
№ 09–2015 от 23.11.2015 г.,  
№ 10–2015 от 02.12.2015 г.

**Состав Комитета**

Независимые члены Совета директоров: Консидайн Э. (Председатель), Ватсон Ч., Дижоль М.

Члены Комитета, обладающие дополнительным опытом и квалификацией в области аудита и финансов: Консидайн Э., Ватсон Ч.

К работе Комитета по аудиту привлекаются внешние аудиторы (при необходимости).

## Отчеты о работе иных комитетов Совета директоров

### Комитет по бюджету

**ЗАДАЧИ КОМИТЕТА**

- Рассмотрение вопросов, связанных с утверждением бюджетов и инвестиционных планов
- Рассмотрение отчетов о выполнении бюджета Общества
- Рассмотрение вопросов финансирования благотворительности и спонсорства
- Предварительное рассмотрение существенных сделок по привлечению заемных средств
- Предварительное рассмотрение иных вопросов в области бюджета, финансовой отчетности и управления долгом

**Перечень протоколов заседаний  
Комитета по бюджету:**

№ 01–2015 от 25.03.2015 г.,  
№ 02–2015 от 23.04.2015 г.,  
№ 03–2015 от 26.05.2015 г.,  
№ 04–2015 от 22.06.2015 г.,  
№ 05–2015 от 22.07.2015 г.,  
№ 06–2015 от 24.09.2015 г.,  
№ 07–2015 от 03.12.2015 г.

**Состав Комитета**

Неисполнительные члены Совета директоров: Марданов Р.Х. (Председатель), Гурьев Е.А.; независимые члены Совета директоров Ватсон Ч., Дижоль М., Консидайн Э.; внешние эксперты: Кант Мандал Д.Р. (Заместитель начальника управления, Росимущество), Мамин В.В. (Директор Департамента, Минэнерго).

**ВОПРОСЫ,  
РАССМОТРЕННЫЕ В 2015 Г.**

- Рассмотрение Бизнес-плана ПАО АНК «Башнефть» на 2016 г. (включая инвестиционную программу)
- Рассмотрение итогов исполнения бюджета ПАО АНК «Башнефть», включая информацию о положении ПАО АНК «Башнефть» на фондовом рынке
- Рассмотрение сделок, подлежащих одобрению Советом директоров Общества
- Рассмотрение годового отчета, предложений по распределению прибыли и размеру дивидендов
- О программах благотворительности Общества

## Комитет по стратегии



### ЗАДАЧИ КОМИТЕТА

- Рассмотрение вопросов стратегии, долгосрочной программы развития Компании
- Оценка проектов в области M&A и крупных инвестиционных проектов
- Рассмотрение вопросов повышения эффективности деятельности Компании
- Рассмотрение вопросов корпоративной структуры Группы, включая участие (прекращение участия в других организациях)
- Рассмотрение существенных сделок



Важное событие 2015 года – утверждение Советом директоров обновленной Стратегии развития и Долгосрочной программы развития Компании на период 2015–2020 гг.



### ВОПРОСЫ, РАССМОТРЕННЫЕ В 2015 Г.

- Рассмотрение Стратегии ПАО АНК «Башнефть», включая Долгосрочную программу развития и долгосрочную финансовую модель Общества
- Развитие ресурсной базы Общества
- Рассмотрение программы мероприятий, направленных на плановое и поэтапное замещение закупок иностранной продукции (работ, услуг) закупками российской продукцией (работами, услугами)
- Вопросы совершенствования закупочной политики
- Рассмотрение сделок, подлежащих одобрению Советом директоров
- Рассмотрение Программы отчуждения непрофильных активов Общества
- Анализ инвестиционной деятельности ПАО АНК «Башнефть»
- Вопросы структуры группы компаний ПАО АНК «Башнефть», включая вопрос о подходах к корпоративному управлению дочерними обществами
- Определение перечня компаний, используемых для сравнения показателей динамики роста рыночной капитализации
- Рассмотрение программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности Общества
- Рассмотрение отчета о соблюдении требований, связанных с предоставлением информации о структуре собственности контрагентов, включая указание конечных бенефициаров
- Утверждение образцов товарных знаков ПАО АНК «Башнефть»
- Утверждение внутренних документов ПАО АНК «Башнефть»
- Участие ПАО АНК «Башнефть» в других организациях

### Перечень протоколов заседаний Комитета по стратегии:

№ 01–2015 от 27.03.2015 г.,  
№ 02–2015 от 22.04.2015 г.,  
№ 03–2015 от 25.05.2015 г.,  
№ 04–2015 от 22.06.2015 г.,  
№ 05–2015 от 22.07.2015 г.,  
№ 06–2015 от 24.09.2015 г.,  
№ 07–2015 от 23.10.2015 г.,  
№ 08–2015 от 23.11.2015 г.,  
№ 09–2015 от 03.12.2015 г.

### Состав Комитета

Неисполнительные члены Совета директоров: Шафраник Ю. К. (Председатель), Орлов В. П., Сергейчук В. Ю.; независимые члены Совета директоров Ватсон Ч., Дижоль М., Консидайн Э.; исполнительный член Совета директоров Корсик А. Л.; внешние эксперты Карпухин А. И. (Министр, Республика Башкортостан), Лобанов М. А. (Заместитель директора департамента, Минэнерго), Мамин В. В. (Директор департамента, Минэнерго).

## Комитет по охране труда, промышленной безопасности, экологии и социальной ответственности



### ЗАДАЧИ КОМИТЕТА

- Выработка рекомендаций, контроль за ходом выполнения мероприятий в области HSE для реализации стратегии и задач Компании в этой области
- Рассмотрение отчетов о происшествиях и результатов расследований их причин



### ВОПРОСЫ, РАССМОТРЕННЫЕ В 2015 Г.

- Рассмотрение ежеквартального отчета о статусе мероприятий в области HSE
- Рассмотрение результатов расследований несчастных случаев на производстве
- Рассмотрение предложений по структуре Блока HSE Общества
- Рассмотрение Отчета об устойчивом развитии за 2014 г. и мероприятиях ПАО АНК «Башнефть» в данной области на 2015 г.
- Система отчетности о произошедших несчастных случаях и их расследовании между ПАО АНК «Башнефть» и ДО
- Статус реализации программы повышения надежности трубопроводов и утилизации попутного нефтяного газа
- Построение системы лидерства в области HSE в Обществе
- О несчастных случаях и происшествиях в области HSE за прошедший период
- Предложения по усилению способов управления подрядными организациями, направленных на предотвращение несчастных случаев и происшествий на производстве ПАО АНК «Башнефть»
- Вопросы организации работы в Компании в области экологии и защиты окружающей среды
- Отчет о проведенной работе в Обществе и его ДО в области социальной ответственности
- Рассмотрение отчета о выполнении КПЭ, предварительном рассмотрении КПЭ Блока HSE на 2016 г.
- Отчет о выполнении мероприятий и текущем статусе реализации инвестиционных проектов в области HSE



Одной из главных задач Комитета по охране труда, промышленной безопасности, экологии и социальной ответственности является контроль за ходом выполнения мероприятий в области HSE.

### Перечень протоколов заседаний Комитета по охране труда, промышленной безопасности, экологии и социальной ответственности:

№ 01-2015 от 30.03.2015 г.,  
№ 02-2015 от 27.04.2015 г.,  
№ 03-2015 от 20.05.2015 г.,  
№ 04-2015 от 24.06.2015 г.,  
№ 05-2015 от 24.07.2015 г.,  
№ 06-2015 от 28.09.2015 г.,  
№ 07-2015 от 02.12.2015 г.

### Состав Комитета

Независимые члены Совета директоров: Ватсон Ч. (Председатель), Дижоль М., Консидайн Э. Неисполнительный член Совета директоров Орлов В.П.; внешний эксперт Щекина Е.В. (Зам. Министра, Правительство Республики Башкортостан)

# КОРПОРАТИВНЫЙ СЕКРЕТАРЬ ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»



## ВЫШЕНСКАЯ (ЖУРАВЛЕВА) ЭЛЬВИРА ОЛЕГОВНА

**Руководитель Аппарата Совета директоров — Корпоративный секретарь ПАО АНК «Башнефть»**

Родилась в 1970 г. в г. Калининграде.

В 2001 г. окончила Российский государственный университет им. И. Канта (Калининградский государственный университет).

2006–2008 гг. — магистратура Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова, магистр инновационного менеджмента, МИМ.

2009–2011 гг. — магистерская программа «Корпоративный юрист» Высшей школы экономики.

2012–2014 гг. — Executive MBA, Kingston University / Международный Институт МШСЭН.

Лауреат премии АНД и РСПП «Директор года» в номинации «Корпоративный секретарь», 2013 г.

«Мы ответственно подходим к взаимодействию с акционерами «Башнефти». За последние годы мы достигли существенного прогресса в координации действий Общества по защите прав и интересов акционеров. Что касается организации деятельности Совета директоров и комитетов Совета директоров, то работа в этом направлении не останавливалась — мы совершенствуем организацию работы на постоянной основе».

**Эльвира Вышенская,  
Корпоративный секретарь  
ПАО АНК «Башнефть»**

Корпоративный секретарь функционально подчиняется Председателю Совета директоров, что дает необходимую степень самостоятельности в рамках организации работы органов управления. Под руководством Корпоративного секретаря функционирует Аппарат Совета директоров.

В число основных задач Корпоративного секретаря входят:

- организация эффективной работы Совета директоров и комитетов Совета директоров;
- обеспечение взаимодействия членов Совета директоров и менеджмента;
- координация работы органов управления ПАО АНК «Башнефть»;
- контроль за выполнением решений, принятых Советом директоров;



Кодекс корпоративного управления. Принцип 3.1. Эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координация действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержка эффективной работы совета директоров обеспечиваются корпоративным секретарем.

## ОПЫТ РАБОТЫ:

2005–2011 гг. — руководитель Аппарата Совета директоров — Корпоративный секретарь ОАО ВАО «Интурист».

2011–2012 гг. — Корпоративный секретарь ОАО АНК «Башнефть».

2012 г. — настоящее время — руководитель Аппарата Совета директоров — Корпоративный секретарь ПАО АНК «Башнефть».

Акциями ПАО АНК «Башнефть», а также акциями и долями его ДО не владеет, не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления и/или органов контроля за финансово-хозяйственной деятельностью ПАО АНК «Башнефть».

- администрирование процессов участия в заседаниях членов Совета директоров;
- контроль за раскрытием информации.

Под руководством Корпоративного секретаря ежегодно проводятся мониторинг практики корпоративного управления Группы «Башнефть» и внутренняя оценка эффективности работы Совета директоров

Корпоративный секретарь также является секретарем всех комитетов Совета директоров. Для минимизации конфликта интересов Корпоративный секретарь не осуществляет функции секретаря Правления

С марта 2011 г. и по настоящее время должность Корпоративного секретаря ПАО АНК «Башнефть» занимает Вышенская (Журавлева) Э.О



С Положением о Корпоративном секретаре можно ознакомиться на нашем интернет-сайте: [http://www.bashneft.ru/shareholders\\_and\\_investors/charter/](http://www.bashneft.ru/shareholders_and_investors/charter/).

# ПРЕЗИДЕНТ, ПРАВЛЕНИЕ И ТОП-МЕНЕДЖМЕНТ ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»

Ключевая роль в организации эффективного выполнения стратегических задач Компании принадлежит Правлению ПАО АНК «Башнефть», Президенту Общества и топ-менеджменту Компании.

## КОМПЕТЕНЦИЯ ПРЕЗИДЕНТА И ПРАВЛЕНИЯ

К компетенции исполнительных органов относится решение всех вопросов текущей деятельности ПАО АНК «Башнефть», за исключением

вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров и Совета директоров.

Заседания Коллегиального исполнительного органа – Правления – проводятся только в очной форме, как правило, еженедельно. Секретарем Правления является работник Общества, не участвующий в подготовке заседаний Совета директоров, что позволяет минимизировать возможные конфликты в процессе организации контроля за принятием и исполнением решений Совета директоров.



## ВОПРОСЫ, ОТНОСЯЩИЕСЯ К КОМПЕТЕНЦИИ ПРЕЗИДЕНТА ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»

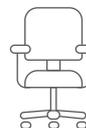
Президент вправе выносить на рассмотрение Правления любые вопросы текущей деятельности Общества, не отнесенные к компетенции Общего собрания акционеров или Совета директоров.

Кроме того, в компетенцию Президента входят такие вопросы, как:

- Распоряжение имуществом и средствами Общества в интересах и от имени ПАО АНК «Башнефть»
- Совершение от имени ПАО АНК «Башнефть» любых сделок как в Российской Федерации, так и за рубежом, за исключением случаев, предусмотренных законодательством и Уставом ПАО АНК «Башнефть»
- Утверждение штатного расписания ПАО АНК «Башнефть», прием на работу и увольнение работников в соответствии с законодательством Российской Федерации, утверждение правил внутреннего трудового распорядка и системы оплаты труда, поощрение отличившихся работников и наложение дисциплинарных взысканий

- Организация бухгалтерского и налогового учета и отчетности, обеспечение сохранности учетных документов, регистров бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности
- Обеспечение сохранности коммерческой и конфиденциальной информации, относящейся к Обществу
- Выдача доверенности на совершение любых действий от имени ПАО АНК «Башнефть», в том числе с правом передоверия
- Издание приказов, утверждение внутренних документов, регулирующих финансово-хозяйственную деятельность ПАО АНК «Башнефть» и деятельность его внутренних структурных подразделений

Ряд вопросов компетенции Президента, предусмотренной Федеральным законом «Об акционерных обществах» как единоличного исполнительного органа, в соответствии с Уставом Общества передан в компетенцию Совета директоров. Подробнее см. раздел «Корпоративное управление – Компетенции Совета директоров».



# 85 часов 35 минут

составила общая продолжительность заседаний Правления Общества в 2015 г.



### ВОПРОСЫ, ОТНОСЯЩИЕСЯ К КОМПЕТЕНЦИИ ПРАВЛЕНИЯ ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»

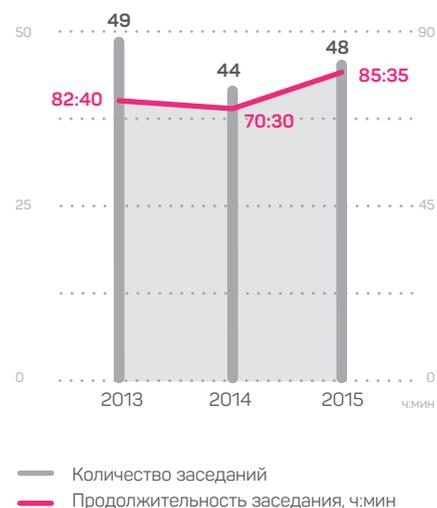
Правление в пределах своей компетенции решает следующие вопросы:

- Взаимодействие ПАО АНК «Башнефть» с ДО, принятие решений в отношении ДО ПАО АНК «Башнефть»
- Рассмотрение результатов деятельности ДО, а также структурных подразделений ПАО АНК «Башнефть»
- Предварительное рассмотрение крупных инновационных и инвестиционных проектов и программ
- Подготовка предложений Совету директоров об утверждении бизнес-плана, а также о внесении изменений в ранее утвержденный бизнес-план ПАО АНК «Башнефть»
- Предварительное рассмотрение и представление на утверждение Совета директоров сделок в отношении имущества
- Утверждение и выполнение программ по привлечению инвестиций
- Утверждение внутренних документов, внесенных на рассмотрение Правле-

ния по решению Президента ПАО АНК «Башнефть»

- Разрешение трудовых конфликтов, назначение представителя со стороны администрации для урегулирования возникших споров во внесудебном порядке
- Рассмотрение иных вопросов текущей деятельности ПАО АНК «Башнефть»

Статистика работы Правления Общества



## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ И СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В соответствии с Уставом ПАО АНК «Башнефть» и Положением о Президенте ПАО АНК «Башнефть» Президент и члены Правления представляют отчеты Совету директоров о результатах своей деятельности.

Круг вопросов, по которым Правление представляет отчеты Совету директоров, определен Уставом и внутренними документами ПАО АНК «Башнефть»:

- информация о приоритетных направлениях деятельности Компании;
- отчет о ходе реализации стратегии;
- годовые бюджеты (финансовые планы);
- информация о существенных сделках Компании;
- перспективные планы по реализации основных направлений деятельности ПАО АНК «Башнефть»;
- финансово-хозяйственная деятельность дочерних компаний, акциями (долями) которых владеет ПАО АНК «Башнефть», а также информация о других организациях, в которых участвует ПАО АНК «Башнефть»;
- информация о системе управления рисками и процедурах внутреннего контроля.

### Система вознаграждения топ-менеджмента Компании

Главный принцип действующий в Компании системы вознаграждения топ-менеджмента — сбалансированность интересов менеджмента и акционеров.

Работа Правления нацелена на выполнение задачи акционеров и Совета директоров «Башнефти» — достижение роста акционерной стоимости вследствие устойчивого развития Компании. Перед Правлением стоит широкий круг операционных задач, которые формулируются для достижения стратегических целей Компании. От результатов работы топ-менеджмента напрямую зависят результаты (производственные и финансовые) деятельности Компании

### О КОМПАНИИ

и, как следствие, выполнение дивидендной политики Общества.

Связь вознаграждения топ-менеджмента с решением операционных задач и достижением стратегических целей отвечает лучшим практикам корпоративного управления и обеспечивается за счет интегрированных программ краткосрочной и долгосрочной мотивации.

Ключевые условия, учитываемые при расчете и выплате вознаграждения топ-менеджменту:

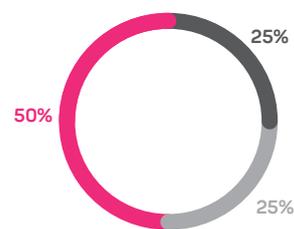
- выполнение корпоративных и операционных ключевых показателей эффективности (для краткосрочной мотивации на основе достигнутых за отчетный период результатов);
- выполнение КПЭ Планов Программы долгосрочной мотивации (в качестве долгосрочной цели при мотивации топ-менеджмента на период действия каждого Плана Программы).

Структура вознаграждения топ-менеджеров Компании представлена тремя компонентами:

- заработная плата;
- премиальное вознаграждение в рамках программы краткосрочной мотивации (годовое премирование);
- премиальное вознаграждение в рамках программ долгосрочной мотивации (программа долгосрочной мотивации руководителей высшего звена).

### СТРАТЕГИЯ. ЭФФЕКТИВНОСТЬ. РЕЗУЛЬТАТЫ

#### Целевая структура вознаграждения топ-менеджеров в 2015 г.



- Зарплата
- Годовое премирование по результатам выполнения КПЭ
- Вознаграждение в рамках Программы долгосрочной мотивации



Кодекс корпоративного управления. Принцип 4.1. Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения должен быть достаточным для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества должна осуществляться в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению.



Кодекс корпоративного управления. Принцип 4.3. Система вознаграждения исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества должна предусматривать зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата.



Подробнее о стратегии Компании см. «Стратегия и результаты деятельности — Стратегия».

## Общее вознаграждение топ-менеджера



### Описание основных компонентов системы вознаграждения топ-менеджмента Компании

#### Заработная плата

Основной принцип формирования заработной платы топ-менеджеров Общества — установление справедливого конкурентоспособного уровня вознаграждения. Уровень заработной платы соответствует рыночным условиям, что обеспечивает стабильность состава топ-менеджмента. Заработная плата топ-менеджмента в 2015 г. не пересматривалась.

#### Премиальное вознаграждение в рамках программы краткосрочной мотивации (годовое премирование)

Годовое премирование направлено на мотивацию топ-менеджеров к достижению годовых целей. Учитывая, что «Башнефть» является динамичной, быстроразвивающейся Компанией, актуальность краткосрочных задач является крайне высокой.

При определении размера годового премирования анализируется и утверждается уровень выполнения

установленного набора КПЭ. В этот набор включаются корпоративные, операционные и проектные показатели, а также показатель соблюдения правил охраны труда и норм промышленной безопасности.

Система мотивации высших должностных лиц Общества направлена на достижение запланированных финансовых результатов (корпоративные показатели), обеспечение производственных результатов (операционные показатели), реализацию ключевых проектов (проектные показатели), гарантию охраны труда и промышленной безопасности. Цели и результаты работы за отчетный период и размер вознаграждения топ-менеджмента рассматриваются Комитетом по назначениям и вознаграждениям и утверждаются Советом директоров.

Основная часть выплат по программе краткосрочной мотивации за 2014 год была выплачена в декабре 2014 года в связи со сменой основного акционера.

Результаты краткосрочной программы мотивации за 2015 год были подведены в апреле-мае 2016 г.



Подробнее о системе КПЭ см. «Стратегия и результаты деятельности — Ключевые показатели эффективности».



### Премиальное вознаграждение в рамках программы долгосрочной мотивации

Для обеспечения долгосрочной мотивации топ-менеджмента в увеличении акционерной стоимости и рыночной капитализации Компании Советом директоров ПАО АНК «Башнефть» в 2015 г. утверждена Программа долгосрочной мотивации<sup>1</sup>.

Внедрение Программы – важный мотивационный фактор для ключевых работников «Башнефти», обеспечивающий сохранение стабильных и долгосрочных трудовых и корпоративных отношений с Компанией, что будет залогом устойчивого роста финансовых показателей. Вместе с ожидаемым повышением капитализации «Башнефти» будет увеличиваться доход работников Компании, связанный с продуктивностью их работы. В декабре 2015 г. Совет директоров Компании принял<sup>2</sup> целевые КПЭ для топ-менеджмента на 2016 г.

Программа долгосрочной мотивации работников на 2015–2019 гг. предусматривает выплату вознаграждения при выполнении следующих условий:

- достижение утвержденных Советом директоров ПАО АНК «Башнефть» целей КПЭ соответствующего Плана Программы;
- сохранение трудовых отношений с Компанией до определенной даты;

- отсутствие дисциплинарных взысканий на определенную дату.

Программа долгосрочной мотивации работников включает в себя три трехлетних Плана. На каждый План Программы Советом директоров утверждаются КПЭ, по итогам выполнения которых участник Программы приобретает право на получение вознаграждения в размере и сроки, установленные Положением. Часть вознаграждения – 50% от суммы – должна быть направлена на приобретение участником программы привилегированных акций ПАО АНК «Башнефть». Эти акции не подлежат продаже, дарению или отчуждению участником в течение одного года с даты приобретения. Планируется, что приобретателями ценных бумаг Компании в рамках программы долгосрочной мотивации станут около 150 сотрудников «Башнефти».

Программа долгосрочной мотивации работников «Башнефти» утверждена на период 2015–2019 гг. Участие топ-менеджеров Компании в Программе основывается на решении Совета директоров Общества о включении должности в списки участников на соответствующий План Программы. План I рассчитан на период 2015–2017 гг., План II – на период 2016–2018 гг., План III – на период 2017–2019 гг. Выплаты вознаграждения по Плану I ежегодные, по Плану II и Плану III – по результатам завершения соответствующего плана. Таким образом, первые выплаты в рамках Плана I будут произведены в 2016 г. по итогам 2015 г.



### ПРОГРАММА ДОЛГОСРОЧНОЙ МОТИВАЦИИ

В соответствии с лучшими мировыми практиками в Компании впервые разработана и принята программа долгосрочной мотивации, рассчитанная на пять лет. Она является эффективным инструментом кадровой политики, направленным на формирование и укрепление команды менеджеров, работающей над реализацией долгосрочной программы развития Компании.

1. Закреплена в Положении «О программе долгосрочной мотивации работников в 2015–2019 гг.», утвержденном Советом директоров 23.12.2015 г.
2. Протокол Совета директоров № 21–2015 от 23.12.2015 г.



**Размер вознаграждения членов  
Правления ПАО АНК «Башнефть»  
за 2015 г.**

Общий размер начисленных и выплаченных в 2015 г. вознаграждений<sup>3</sup> членам Правления ПАО АНК «Башнефть» составил 413 234,8 тыс. руб. Компенсация понесенных расходов составила 646,2 тыс. руб. Иные виды вознаграждения составили 41 297,2 тыс. руб. Премии по долгосрочной программе мотивации членам Правления не выплачивались, т. к. все расчеты в рамках долгосрочной программы мотивации за 2014 г. были произведены в декабре 2014 г. по итогам завершения действия программы.

Общий размер вознаграждений пяти наиболее высокооплачиваемых членов Правления ПАО АНК «Башнефть», начисленных и выплаченных в 2015 г., составил 314 895,5 тыс. руб. Компенсация понесенных расходов составила 645,6 тыс. руб. Выплат по долгосрочной программе мотивации в 2015 г. не производилось.

3. Данные по объему выплаченного вознаграждения в 2015 г. приведены в соответствии с отчетностью ПАО АНК «Башнефть» по РСБУ.

4. Большая часть годового премирования за 2014 г. была выплачена в декабре 2014 г.

Условиями договоров с топ-менеджментом не предусмотрена возможность каких-либо гарантированных выплат в случае досрочного прекращения полномочий («золотых парашютов») за исключением гарантий, предусмотренных трудовым законодательством. В исключительных случаях по решению Совета директоров возможно рассмотрение индивидуальных особенностей прекращения договоров с топ-менеджерами (в случае их существенных заслуг перед ПАО АНК «Башнефть» и отсутствия претензий к работе). Также не предусмотрены пенсионные отчисления, кроме платежей в соответствии с российской системой обязательного пенсионного страхования.

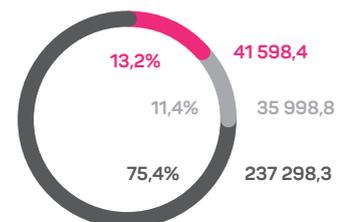
Дополнительное вознаграждение менеджменту Компании за работу в органах управления ПАО АНК «Башнефть» или его ДО не выплачивается.

по итогам завершения действия программы краткосрочной мотивации топ-менеджмента в связи со сменой основного акционера Компании. Оставшаяся часть годового вознаграждения за 2014 г. была выплачена в мае 2015 г.

**Составляющие вознаграждения членов  
Правления в 2015 г., тыс. руб.<sup>4</sup>**



**Составляющие вознаграждения пяти  
наиболее высокооплачиваемых членов  
Правления в 2015 г., тыс. руб.**



— Зарплата  
— Годовое премирование  
— Иные виды вознаграждений

# СОСТАВ ПРАВЛЕНИЯ

Информация о Президенте и членах Правления по состоянию на 31 декабря 2015 г.

Президент и члены Правления по состоянию на 31 декабря 2015 г. не владели акциями ПАО АНК «Башнефть», а также акциями и долями дочерних обществ ПАО АНК «Башнефть». В 2015 г. членами Правления и Президентом Общества сделки с акциями ПАО АНК «Башнефть» не осуществлялись.

Ни один из членов Правления Общества не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления и/или органов контроля за финансово-хозяйственной деятельностью ПАО АНК «Башнефть».

Ни одному из членов Правления в 2015 г. Компанией не выдавались займы (кредиты).

## ИЗМЕНЕНИЯ В СОСТАВЕ ПРАВЛЕНИЯ В 2015 Г.

В 2015 г. изменений в составе Правления Общества не происходило.

В середине 2015 г. ряд членов Правления перестали занимать должности вице-президентов Компании. На конец 2015 г. решение о прекращении их членства в Правлении не было принято в связи с отсутствием директив для голосования в рамках Постановления Правительства РФ от 03.12.2004 г. № 738.

Решением Совета директоров от 31.03.2016 г. состав Правления был определен в количестве 7 членов: Корсик А. Л. (Председатель Правления), Андрейченко К. И., Лисовенко А. Ю., Марченко И. В., Поздышев В. В., Ставский М. Е., Станкевич Д. А.

## О КОМПАНИИ

### КОРСИК АЛЕКСАНДР ЛЕОНИДОВИЧ

**Президент  
Председатель Правления ПАО АНК «Башнефть»**

Родился в 1956 г. в г. Минске. В 1979 г. окончил Московское высшее техническое училище им. Н. Э. Баумана по специальности «Автоматизированные системы управления».

**ОПЫТ РАБОТЫ:**  
2007–2009 гг. — ОАО НК «РуссНефть», Председатель Совета директоров.  
2009–2011 гг. — ОАО АФК «Система», Старший вице-президент — руководитель Бизнес-единицы «Топливо-энергетический комплекс».  
2011 г. — настоящее время — ПАО АНК «Башнефть», Президент, Председатель Правления. Решением Совета директоров Общества от 25 марта 2014 г. полномочия Корсика А. Л. на должности Президента Общества продлены на три года.

В составе Правления ПАО АНК «Башнефть» с 6 апреля 2011 г.

### АНДРЕЙЧЕНКО КИРИЛЛ ИГОРЕВИЧ

**Вице-президент по корпоративному управлению и правовым вопросам  
Заместитель Председателя Правления**

Родился в 1975 г. в г. Москве. В 1997 г. окончил Московский государственный индустриальный университет по специальности «Юриспруденция».

**ОПЫТ РАБОТЫ:**  
2005–2009 гг. — ЗАО «Объединенные Телесистемы», Генеральный директор (по совместительству).  
2007–2008 гг. — ОАО «КОМСТАР-ОТС», Директор по корпоративному управлению и правовым вопросам.  
2008–2009 гг. — ОАО «КОМСТАР-ОТС», Вице-президент по корпоративному управлению и правовым вопросам.  
2009 г. — настоящее время — ПАО АНК «Башнефть», Вице-президент по корпоративному управлению и правовым вопросам.  
Член Правления АНО «ПШК «Башнефть».

В составе Правления ПАО АНК «Башнефть» с 1 февраля 2010 г.

### АНДРИАСОВ МАКСИМ ГРИГОРЬЕВИЧ

**Член Правления**

Родился в 1974 г. в г. Москве. В 1997 г. окончил Государственную академию нефти и газа им. И. М. Губкина по специальности «Разработка и эксплуатация нефтяных газовых месторождений». В 2012 г. окончил бизнес-школу INSEAD по программе «Построение компании мирового уровня».

**ОПЫТ РАБОТЫ:**  
2005–2008 гг. — ОАО «ТНК-Столица», Генеральный директор.  
2009–2010 гг. — ООО «ТНК-БиПи Запад», Директор.  
2010–2012 гг. — ОАО «ТНК-БиПи Менеджмент», руководитель производственной единицы.

## СТРАТЕГИЯ. ЭФФЕКТИВНОСТЬ. РЕЗУЛЬТАТЫ

2012–2012 гг. — ОАО АНК «Башнефть», Вице-президент по региональным продажам.  
2012 г. — май 2015 г. — ОАО АНК «Башнефть», Первый вице-президент по переработке и коммерции.

В составе Правления ПАО АНК «Башнефть» с 10 сентября 2012 г.  
Являлся Вице-президентом ПАО АНК «Башнефть» до 19 мая 2015 г.

### ГЕНШ РУСЛАН НЕДИМОВИЧ

**Член Правления**

Родился в 1965 г. в г. Душанбе (Таджикистан). В 1987 г. окончил Московский горный институт по специальности «Горные машины и комплексы». Кандидат экономических наук, степень Executive MBA.

**ОПЫТ РАБОТЫ:**  
2005–2008 гг. — «Петротел-Лукойл» СА. (Румыния), Первый заместитель генерального директора — директор по поставкам.  
2008–2009 гг. — ООО «ЛУКОЙЛ-РЕСУРС», Первый заместитель генерального директора по коммерции.  
2009–2009 гг. — ООО «ЛУКОЙЛ-Резервнефтепродукт», Первый заместитель генерального директора.  
2009–2011 гг. — ОАО «Система-Инвест», Исполнительный вице-президент — руководитель проектного офиса по экспорту.  
2009–2011 гг. — ОАО АНК «Башнефть», Вице-президент по экспорту.  
2011 г. — ОАО АНК «Башнефть», Вице-президент по экспорту Филиала ОАО АНК «Башнефть» «Московский офис».  
2011–2012 гг. — ОАО АНК «Башнефть», Исполнительный вице-президент по экспорту Филиала ОАО АНК «Башнефть» «Московский офис».  
2012 г. — октябрь 2015 г. — ПАО АНК «Башнефть», Вице-президент по снабжению углеводородным сырьем, продажам и логистике.

В составе Правления ПАО АНК «Башнефть» с 23 октября 2012 г.  
Являлся Вице-президентом ПАО АНК «Башнефть» до 6 октября 2015 г.

### КРАСНЕВСКИЙ ЮРИЙ СЕРГЕЕВИЧ

**Вице-президент по геологии и разработке  
Член Правления**

Родился в 1955 г. в г. Свободном Амурской области. В 1977 г. окончил Гомельский государственный университет по специальности «Гидрогеология и инженерная геология».

**ОПЫТ РАБОТЫ:**  
2008–2010 гг. — ОАО «ТНК-ВР Менеджмент», менеджер по разработке и моделированию месторождений Управления по технической деятельности Бизнес-направления «Разведка и добыча».  
2010–2011 гг. — ОАО «ТНК-ВР Менеджмент», Директор по новым технологиям и инновационным проектам отдела новых технологий и инновационных проектов Департамента по разработке месторождений Управления по технической деятельности Бизнес-направления «Разведка и добыча».  
2011 г. — настоящее время — ПАО АНК «Башнефть», Вице-президент по геологии и разработке.

Член Советов директоров ООО «Башнефть-Полюс», Bashneft International B.V.  
В составе Правления ПАО АНК «Башнефть» с 23 октября 2012 г.

### **ПАНЮКОВ ДМИТРИЙ ВЛАДИМИРОВИЧ**

#### **Член Правления**

Родился в 1975 г. в г. Ефремове Тульской области. В 1999 г. окончил Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова по специальности «Прикладная математика»

#### **ОПЫТ РАБОТЫ:**

2004–2008 гг. — ОАО «ТНК-Столица», Заместитель генерального директора.  
2008–2010 гг. — ЗАО «Петрол Комплекс Эквипмент Кампани», заместитель генерального директора — директор по рознице, Генеральный директор.  
2010–2010 гг. — ЗАО «ТНК Юг Менеджмент», Директор юридического Департамента.  
2010–2011 гг. — ЗАО «ТНК Юг», Генеральный директор.  
2011 г. — ООО «ТНК-ВР Маркетинг», Руководитель управления розничных продаж «ТНК» ПЕ Юг г. Ростов-на-Дону.  
С декабря 2011 г. — директор департамента розничных продаж ПАО АНК «Башнефть».  
С ноября 2012 г. по июль 2015 г. — Вице-президент по региональным продажам ПАО АНК «Башнефть».

В составе Правления ПАО АНК «Башнефть» с 26 февраля 2013 г.  
Являлся Вице-президентом ПАО АНК «Башнефть» до 4 июля 2015 г.

### **ПИЛИПЕНКО АНДРЕЙ ВЛАДИМИРОВИЧ**

#### **Член Правления**

Родился в 1973 г. в г. Губкине Белгородской области.

В 1995 г. окончил исторический факультет Воронежского государственного университета.

#### **ОПЫТ РАБОТЫ:**

1997–2013 гг. — находился на военной службе; полковник запаса.  
2014 г. — Директор Департамента экономической и информационной безопасности — и. о. Вице-президента по безопасности ОАО АНК «Башнефть».  
С мая 2014 г. по март 2015 г. — Вице-президент по безопасности ОАО АНК «Башнефть».

В составе Правления ПАО АНК «Башнефть» с 30 мая 2014 г.  
Являлся Вице-президентом ПАО АНК «Башнефть» до 18 марта 2015 г.

### **ПОЗДЫШЕВ ВЛАДИСЛАВ ВЛАДИМИРОВИЧ**

#### **Вице-президент по организационному развитию и управлению персоналом Член Правления**

Родился в 1970 г. в г. Ленинграде.  
В 1992 г. окончил Санкт-Петербургский государственный университет по специальности «Политическая экономика».

В 2001 г. окончил Стокгольмскую школу экономики в Санкт-Петербурге по программе Executive MBA.

#### **ОПЫТ РАБОТЫ:**

2008–2009 гг. — КИТ Финанс Инвестиционный банк (ОАО), Директор департамента организационного развития.  
2009–2013 гг. — Sistema Shyam Limited Gurgaon (Индия), Вице-президент по персоналу и административному управлению, Вице-президент по организационному развитию и абонентскому обслуживанию.  
2013–2015 гг. — Вице-президент по управлению персоналом ОАО АНК «Башнефть».  
С мая 2015 г. — настоящее время — Вице-президент по организационному развитию и управлению персоналом ПАО АНК «Башнефть».

Член Совета директоров ООО «Медоварус».  
В составе Правления ПАО АНК «Башнефть» с 28 октября 2013 г.

### **РЯБЧЕНКО ДМИТРИЙ ВИКТОРОВИЧ**

#### **Вице-президент по капитальному строительству и материально-техническому обеспечению Член Правления**

Родился в 1971 г. в г. Иркутске.  
В 1993 г. окончил Иркутский ордена Трудового Красного Знамени политехнический институт по специальности «Электроснабжение промышленных предприятий».

#### **ОПЫТ РАБОТЫ:**

2000–2008 гг. — НГК «Славнефть», ООО «Байкитская нефтегазоразведочная экспедиция», ОАО «Мессояханефтегаз», Генеральный директор.  
2008–2010 гг. — ОАО НК «РуссНефть», Вице-президент по капитальному строительству.  
2010 г. — занимал руководящие должности в области капитального строительства в ОАО «РУСАЛ», ОАО НОВАТЭК «Ямал СПГ».  
С октября 2012 г. — настоящее время — Вице-президент по капитальному строительству и материально-техническому обеспечению ПАО АНК «Башнефть»

В составе Правления ПАО АНК «Башнефть» с 26 февраля 2013 г.

### **СТАВСКИЙ МИХАИЛ ЕФИМОВИЧ**

#### **Первый вице-президент по разведке и добыче Член Правления**

Родился в 1961 г. в г. Уфе.  
В 1985 г. окончил Уфимский нефтяной институт по специальности «Машины и оборудование нефтяных и газовых промыслов».  
В 2009 г. окончил Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД России, получив квалификацию «Мастер делового администрирования».  
В 2010 г. получил степень MBA МГИМО по направлению «Международный бизнес в нефтегазовой отрасли».

#### **ОПЫТ РАБОТЫ:**

2005–2010 гг. — ОАО «НК «Роснефть», Вице-президент по добыче.  
2011 г. — настоящее время — ПАО АНК «Башнефть», Первый вице-президент по разведке и добыче.  
Председатель Совета директоров ООО «Башнефть-Полюс», член Правления АНО ХК «Салават Юлаев».

В составе Правления ПАО АНК «Башнефть» с 26 июня 2011 г.

### **СТАНКЕВИЧ ДЕНИС АЛЕКСАНДРОВИЧ**

#### **Первый вице-президент по переработке и коммерции Член Правления**

Родился в 1974 г. в г. Ижевске.  
В 1997 г. окончил Удмуртский государственный университет по специальности «Прикладная математика».  
В 1998 г. окончил Удмуртский государственный университет по специальности «Финансы и кредит».

#### **ОПЫТ РАБОТЫ:**

2008–2010 гг. — ОАО «АСПЭК», Генеральный директор общества.  
2010–2013 гг. — ОАО АНК «Башнефть», заместитель финансового директора по переработке и коммерции, Финансовый директор по переработке и коммерции.  
2013 г. — май 2015 г. — ОАО АНК «Башнефть», Вице-президент по экономике и финансам — Главный финансовый директор.  
С мая 2015 г. — настоящее время — ПАО АНК «Башнефть», Первый вице-президент по переработке и коммерции.

В составе Правления ПАО АНК «Башнефть» с 12 апреля 2013 г.

# ТОП- МЕНЕДЖМЕНТ ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»

на 31.12.2015



**КОРСИК  
АЛЕКСАНДР ЛЕОНИДОВИЧ**

Исполнительный директор  
Член Комитета по стратегии  
Член Совета директоров  
Председатель Правления  
Президент

Родился в 1956 г. в г. Минске.

В 1979 г. окончил Московское высшее техническое училище им. Н.Э. Баумана по специальности «Автоматизированные системы управления».

#### **ОПЫТ РАБОТЫ:**

2007–2009 гг. – ОАО НК «РуссНефть», Председатель Совета директоров.

2009–2011 гг. – ОАО АФК «Система», Старший вице-президент – руководитель Бизнес-единицы «Топливо-энергетический комплекс».

2011 г. – настоящее время – ПАО АНК «Башнефть», Президент, Председатель Правления. Решением Совета директоров Общества от 25 марта 2014 г. полномочия Корсика А.Л. на должности Президента Общества продлены на три года.

В составе Правления ПАО АНК «Башнефть» с 6 апреля 2011 г.



**СТАВСКИЙ  
МИХАИЛ ЕФИМОВИЧ**

Первый вице-президент  
по разведке и добыче  
Член Правления

Родился в 1961 г. в г. Уфе.

В 1985 г. окончил Уфимский нефтяной институт по специальности «Машины и оборудование нефтяных и газовых промыслов».

В 2009 г. окончил Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД России, получив квалификацию «Мастер делового администрирования».

В 2010 г. получил степень МВА МГИМО по направлению «Международный бизнес в нефтегазовой отрасли».

#### **ОПЫТ РАБОТЫ:**

2005–2010 гг. – ОАО «НК «Роснефть», Вице-президент по добыче.

2011 г. – настоящее время – ПАО АНК «Башнефть», Первый вице-президент по разведке и добыче.

Председатель Совета директоров ООО «Башнефть-Полюс», член Правления АНО ХК «Салават Юлаев».

В составе Правления ПАО АНК «Башнефть» с 26 июня 2011 г.



**СТАНКЕВИЧ  
ДЕНИС АЛЕКСАНДРОВИЧ**

**Первый вице-президент  
по переработке и коммерции  
Член Правления**

Родился в 1974 г. в г. Ижевске.

В 1997 г. окончил Удмуртский государственный университет по специальности «Прикладная математика»

В 1998 г. окончил Удмуртский государственный университет по специальности «Финансы и кредит».

**ОПЫТ РАБОТЫ:**

2008–2010 гг. — ОАО «АСПЭК», Генеральный директор общества.

2010–2013 гг. — ОАО АНК «Башнефть», заместитель финансового директора по переработке и коммерции, Финансовый директор по переработке и коммерции.

2013 г. — май 2015 г. — ОАО АНК «Башнефть», Вице-президент по экономике и финансам — Главный финансовый директор.

С мая 2015 г. — настоящее время — ПАО АНК «Башнефть», Первый вице-президент по переработке и коммерции.

В составе Правления ПАО АНК «Башнефть» с 12 апреля 2013 г.



**ЛИСОВЕНКО  
АЛЕКСЕЙ ЮРЬЕВИЧ**

**Вице-президент по экономике и финансам –  
Главный финансовый директор**

Родился в 1972 г. в г. Орске Оренбургской области.

В 1996 г. окончил аэрокосмический факультет Московского авиационного института по специальности «Системы автоматизированного проектирования», Московский государственный университет коммерции по специальности «Коммерческая деятельность на рынке товаров и услуг» (заочно).

**ОПЫТ РАБОТЫ:**

С 2009 г. по 2015 г. — заместитель Главного финансового директора — Главный бухгалтер ОАО АНК «Башнефть».

С 2015 г. по настоящее время — Вице-президент по экономике и финансам — Главный финансовый директор ПАО АНК «Башнефть».

Вице-президент ПАО АНК «Башнефть» с июля 2015 г.



**МАРЧЕНКО  
ИГОРЬ ВАЛЕНТИНОВИЧ**

**Вице-президент  
по стратегии и развитию**

Родился в 1968 г. в г. Москва.

В 1994 г. окончил Московский институт радиотехники, электроники и автоматики по специальности «Автоматизированные системы обработки информации и управления», в 1998 г. — Высшую школу международного бизнеса Академии народного хозяйства РФ.

**ОПЫТ РАБОТЫ:**

В 2009–2011 гг. — Исполнительный вице-президент-директор Департамента стратегии Бизнес-единицы ТЭК АФК «Система».

С апреля 2011 г. — Исполнительный вице-президент по развитию нефтяных активов Бизнес-единицы «Базовые активы» АФК «Система».

С апреля 2012 г. по июль 2014 г. — Вице-президент по стратегии и развитию ОАО АНК «Башнефть».

С января 2015 г. — и. о. Вице-президента по стратегии и развитию ПАО АНК «Башнефть».

Вице-президент ПАО АНК «Башнефть» с апреля 2015 г.

# ТОП- МЕНЕДЖМЕНТ ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»



**КОЗЛОВ  
ВИТАЛИЙ ВЛАДИМИРОВИЧ**

**Вице-президент  
по нефтепереработке и нефтехимии**

Родился в 1977 г. в с. Мыс доброй надежды Сасовского района Рязанской области.

В 1999 г. окончил Рязанскую государственную радиотехническую академию по специальности менеджер, в 2002 г. защитил диссертацию в МАИ (техническом университете). В 2012 г. получил степень MBA (Стратегическое управление и лидерство).

#### **ОПЫТ РАБОТЫ:**

В 2001–2012 гг. — начальник отдела планирования и контроллинга, директор Департамента планирования и управления эффективностью деятельности, Коммерческий директор, и. о. Генерального директора ЗАО «Рязанская нефтеперерабатывающая компания».

В 2012–2013 гг. — Коммерческий директор, директор Департамента планирования и управления эффективностью деятельности, Операционный директор ОАО «ТНК-ВР менеджмент».

С мая 2013 г. — директор Департамента повышения операционной эффективности нефтепереработки ОАО АНК «Башнефть».

С сентября 2014 г. — и. о. Старшего вице-президента по нефтепереработке и нефтехимии ПАО АНК «Башнефть».

Член Совета директоров ПАО «Уфаоргсинтез». Вице-президент ПАО АНК «Башнефть» с апреля 2015 г.



**КАСТЕРИН  
КИРИЛЛ ВЛАДИМИРОВИЧ**

**Вице-президент  
по региональным продажам**

Родился в 1973 г. в г. Таганрог Ростовской области.

В 1995 г. с отличием окончил Государственную академию нефти и газа им. И. М. Губкина по специальности «Химическая технология топлива и углеродных материалов», в 2001 г. — Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, присвоена ученая степень кандидата химических наук. В 2009 г. получил степень MBA в Стокгольмской школе экономики.

#### **ОПЫТ РАБОТЫ:**

В 2009–2010 гг. — заместитель генерального директора по коммерческим вопросам LUKOIL ROMANIA S.R.L.

В 2010–2013 гг. — исполнительный директор, директор по коммерции, генеральный директор ООО «Башнефть-Регион».

С декабря 2013 г. — директор филиала ОАО АНК «Башнефть» «Башнефть-Региональные продажи».

Вице-президент ПАО АНК «Башнефть» с октября 2015 г.



**КРАСНЕВСКИЙ  
ЮРИЙ СЕРГЕЕВИЧ**

**Вице-президент  
по геологии и разработке**  
Член Правления

Родился в 1955 г. в г. Свободном Амурской области.

В 1977 г. окончил Гомельский государственный университет по специальности «Гидрогеология и инженерная геология».

**ОПЫТ РАБОТЫ:**

2008–2010 гг. — ОАО «ТНК-ВР Менеджмент», менеджер по разработке и моделированию месторождений Управления по технической деятельности Бизнес-направления «Разведка и добыча».

2010–2011 гг. — ОАО «ТНК-ВР Менеджмент», Директор по новым технологиям и инновационным проектам отдела новых технологий и инновационных проектов Департамента по разработке месторождений Управления по технической деятельности Бизнес-направления «Разведка и добыча».

2011 г. — настоящее время — ПАО АНК «Башнефть», Вице-президент по геологии и разработке.

Член Советов директоров ООО «Башнефть-Полюс», Bashneft International B.V.

В составе Правления ПАО АНК «Башнефть» с 23 октября 2012 г.



**ЗДОЛЬНИК  
СЕРГЕЙ ЕВГЕНЬЕВИЧ**

**Вице-президент  
по добыче нефти и газа**

Родился в 1972 г. в г. Славута Хмельницкой области.

В 1994 г. окончил Тюменский индустриальный институт по специальности горный инженер, в 2000 г. — Тюменский государственный нефтегазовый университет по специальности экономист-менеджер, в 2009 г. — Стокгольмскую школу экономики в г. Санкт-Петербурге. Кандидат технических наук.

**ОПЫТ РАБОТЫ:**

В 2006–2012 гг. — ООО «РН-Юганскнефтегаз» — Первый заместитель Генерального директора по производству — Главный инженер, Генеральный директор.

С января 2013 г. — ОАО АНК «Башнефть» — директор Департамента добычи нефти и газа.

С сентября 2014 г. — ОАО АНК «Башнефть» — и. о. Вице-президента по добыче нефти и газа.

С апреля 2015 г. — ПАО АНК «Башнефть» — Вице-президент по добыче нефти и газа.

Член Совета директоров ООО «Башнефть-Полюс».

Вице-президент ПАО АНК «Башнефть» с апреля 2015 г.



**РЯБЧЕНКО  
ДМИТРИЙ ВИКТОРОВИЧ**

**Вице-президент по капитальному строительству и материально-техническому обеспечению**  
Член Правления

Родился в 1971 г. в г. Иркутске.

В 1993 г. окончил Иркутский ордена Трудового Красного Знамени политехнический институт по специальности «Электроснабжение промышленных предприятий».

**ОПЫТ РАБОТЫ:**

2000–2008 гг. — НГК «Славнефть», ООО «Байкитская нефтегазоразведочная экспедиция», ОАО «Мессояханефтегаз», Генеральный директор.

2008–2010 гг. — ОАО НК «РуссНефть», Вице-президент по капитальному строительству.

2010 г. — занимал руководящие должности в области капитального строительства в ОАО «РУСАЛ», ОАО НОВАТЭК «Ямал СПГ».

С октября 2012 г. — настоящее время — Вице-президент по капитальному строительству и материально-техническому обеспечению ПАО АНК «Башнефть»

В составе Правления ПАО АНК «Башнефть» с 26 февраля 2013 г.

# ТОП- МЕНЕДЖМЕНТ ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»



**АНДРЕЙЧЕНКО  
КИРИЛЛ ИГОРЕВИЧ**

**Вице-президент  
по корпоративному управлению  
и правовым вопросам  
Член Правления**

Родился в 1975 г. в г. Москве.  
В 1997 г. окончил Московский государственный  
индустриальный университет по специаль-  
ности «Юриспруденция».

#### **ОПЫТ РАБОТЫ:**

2005–2009 гг. — ЗАО «Объединенные Теле-  
системы», Генеральный директор (по совме-  
стительству).

2007–2008 гг. — ОАО «КОМСТАР-ОТС»,  
Директор по корпоративному управлению  
и правовым вопросам.

2008–2009 гг. — ОАО «КОМСТАР-ОТС», Ви-  
це-президент по корпоративному управле-  
нию и правовым вопросам.

2009 г. — настоящее время — ПАО АНК «Баш-  
нефть», Вице-президент по корпоративному  
управлению и правовым вопросам.

Член Правления АНО «ПШК «Башнефть».  
В составе Правления ПАО АНК «Башнефть»  
с 1 февраля 2010 г.



**ПОЗДЫШЕВ  
ВЛАДИСЛАВ ВЛАДИМИРОВИЧ**

**Вице-президент по организационному  
развитию и управлению персоналом  
Член Правления**

Родился в 1970 г. в г. Ленинграде.

В 1992 г. окончил Санкт-Петербургский госу-  
дарственный университет по специальности  
«Политическая экономика».

В 2001 г. окончил Стокгольмскую школу  
экономики в Санкт-Петербурге по программе  
Executive MBA.

#### **ОПЫТ РАБОТЫ:**

2008–2009 гг. — КИТ Финанс Инвестици-  
онный банк (ОАО), Директор департамента  
организационного развития.

2009–2013 гг. — Sistema Shyam Limited  
Gurgaon (Индия), Вице-президент по пер-  
соналу и административному управлению,  
Вице-президент по организационному разви-  
тию и абонентскому обслуживанию.

2013–2015 гг. — Вице-президент по управле-  
нию персоналом ОАО АНК «Башнефть».

С мая 2015 г. — настоящее время — Вице-пре-  
зидент по организационному развитию  
и управлению персоналом ПАО АНК «Баш-  
нефть».

Член Совета директоров ООО «Медоварус».

В составе Правления ПАО АНК «Башнефть»  
с 28 октября 2013 г.



**КОРСКОВ  
ЮРИЙ АНАТОЛЬЕВИЧ**

**Вице-президент  
по безопасности**

Родился в 1966 г. в г. Тамбове.

В 1988 г. окончил Тамбовское высшее военное авиационное инженерное ордена Ленина Краснознаменное училище им. Ф. Э. Дзержинского по специальности «Авиационное радиоэлектронное оборудование».

**ОПЫТ РАБОТЫ:**

В 2012–2014 гг. — заместитель руководителя Службы безопасности ОАО «НК «Роснефть».

С июня 2014 г. по июль 2014 г. — Заместитель генерального директора по безопасности ОАО «РН-Няганьнефтегаз».

В марте–октябре 2015 г. — Советник Президента по безопасности ПАО «АНК «Башнефть».

Вице-президент ПАО АНК «Башнефть» с октября 2015 г.



**КАЛЮЖНЫЙ  
ИГОРЬ ОЛЕГОВИЧ**

**Вице-президент  
по информационным технологиям**

Родился в 1966 г. в г. Киеве.

В 1988 г. окончил Киевское высшее инженерное радиотехническое училище ПВО по специальности «Математическое обеспечение АСУ», в 1995 г. — Московский государственный университет по специальности «Прикладная математика». В 2011 г. получил диплом MBA CIO в Российской академии народного хозяйства и государственной службы.

**ОПЫТ РАБОТЫ:**

В 2009–2014 гг. — Вице-президент по информационным технологиям ОАО АНК «Башнефть».

В 2014–2015 гг. — директор по информационным технологиям Группы компаний «Медси».

С февраля 2015 г. — и. о. Вице-президента по информационным технологиям ПАО АНК «Башнефть».

Вице-президент ПАО АНК «Башнефть» с апреля 2015 г.

# РЕГУЛИРОВАНИЕ ВОЗМОЖНЫХ КОНФЛИКТОВ ИНТЕРЕСОВ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»

Компания уделяет повышенное внимание вопросам предотвращения и минимизации последствий возможных конфликтов интересов среди членов органов управления и исполнительных органов.

Во внутренних документах Компании предусмотрены процедуры контроля и мониторинга действий, которые могут свидетельствовать о конфликте интересов (в том числе ежеквартальное уведомление всех директоров и должностных лиц Компании о необходимости соблюдения установленных требований). Совет директоров дважды в год рассматривает отчеты о соблюдении требований Кодекса корпоративного управления, Этического кодекса и Антикоррупционной политики (с предварительным рассмотрением Комитетом по аудиту).

В Компании организовано обучение и тестирование работников ПАО АНК «Башнефть», филиалов и дочерних обществ по положениям Этического кодекса и Антикоррупционной политики. Продолжает успешно функционировать «Горячая линия», о работе которой осуществляется регулярное информирование работников посредством рассылки сообщений и публикаций в корпоративной газете.

Во исполнение рекомендаций Комитета по аудиту Совета директоров в 2015 г. в Компании функция комплаенс была выведена из Блока внутреннего аудита и передана созданному Департаменту комплаенс-контроля, возглавляемому комплаенс-контролером и подотчетному Вице-президенту по корпоративному управлению и правовым вопросам.

Основные задачи Общества в области комплаенс:

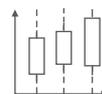
- обеспечение соблюдения всеми работниками Общества требований законодательства, внутренних нор-

мативных документов и норм деловой этики;

- формирование и поддержание атмосферы «нулевой терпимости» к коррупции;
- внедрение и надзор за контрольными процедурами, связанными с вопросами противодействия коррупции, соблюдения деловой этики и иных комплаенс-обязательств, в том числе на уровне высшего менеджмента и директоров;
- обеспечение соблюдения норм Кодекса корпоративного управления, Этического кодекса и Антикоррупционной политики ПАО АНК «Башнефть»;
- обеспечение контроля и информированности высшего руководства об уровне соблюдения правил и стандартов в Компании;
- обучение и развитие работников Общества по вопросам комплаенс.

## РЕГУЛИРОВАНИЕ ВОЗМОЖНЫХ КОНФЛИКТОВ НА УРОВНЕ АКЦИОНЕРОВ И ИНВЕСТОРОВ

Основные акционеры Компании обладают количеством голосов, достаточным для принятия решений по значительному перечню вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров, а также для влияния на формирование состава Совета директоров. Несмотря на это, в Компании действуют эффективные инструменты снижения рисков, связанных со спецификой управления, характеризующейся существенной долей концентрации акционерного капитала (особый порядок голосования по отдельным вопросам, информационная прозрачность, сбалансированная структура Совета директоров, регулярные открытые встречи с миноритарными акционерами и т. д.).



В соответствии с лучшими международными практиками, в «Башнефти» внедрена функция комплаенс, деятельность которой направлена на обеспечение высоких стандартов ведения открытого и честного бизнеса.



## СОБЛЮДЕНИЕ ПРАВ МИНОРИТАРНЫХ АКЦИОНЕРОВ

Компания с уважением относится к правам и законным интересам миноритарных акционеров, обеспечивая равные возможности участия в управлении, получении информации, распределении прибыли исходя из доли принадлежащих голосов.



Основными элементами предотвращения конфликтов на уровне акционеров служат:

- соблюдение компетенции, порядка и процедуры принятия решений по наиболее существенным вопросам (вовлечение акционеров в решение таких вопросов посредством участия в Общем собрании акционеров);
- соблюдение ограничений, связанных с особыми процедурами голосования по сделкам, являющимся сделками с заинтересованностью (неучастие в голосовании заинтересованных акционеров);
- привлечение независимых оценщиков, имеющих признанный авторитет, для определения стоимости имущества по сделкам с заинтересованностью;
- обеспечение максимальной прозрачности и информационной открытости

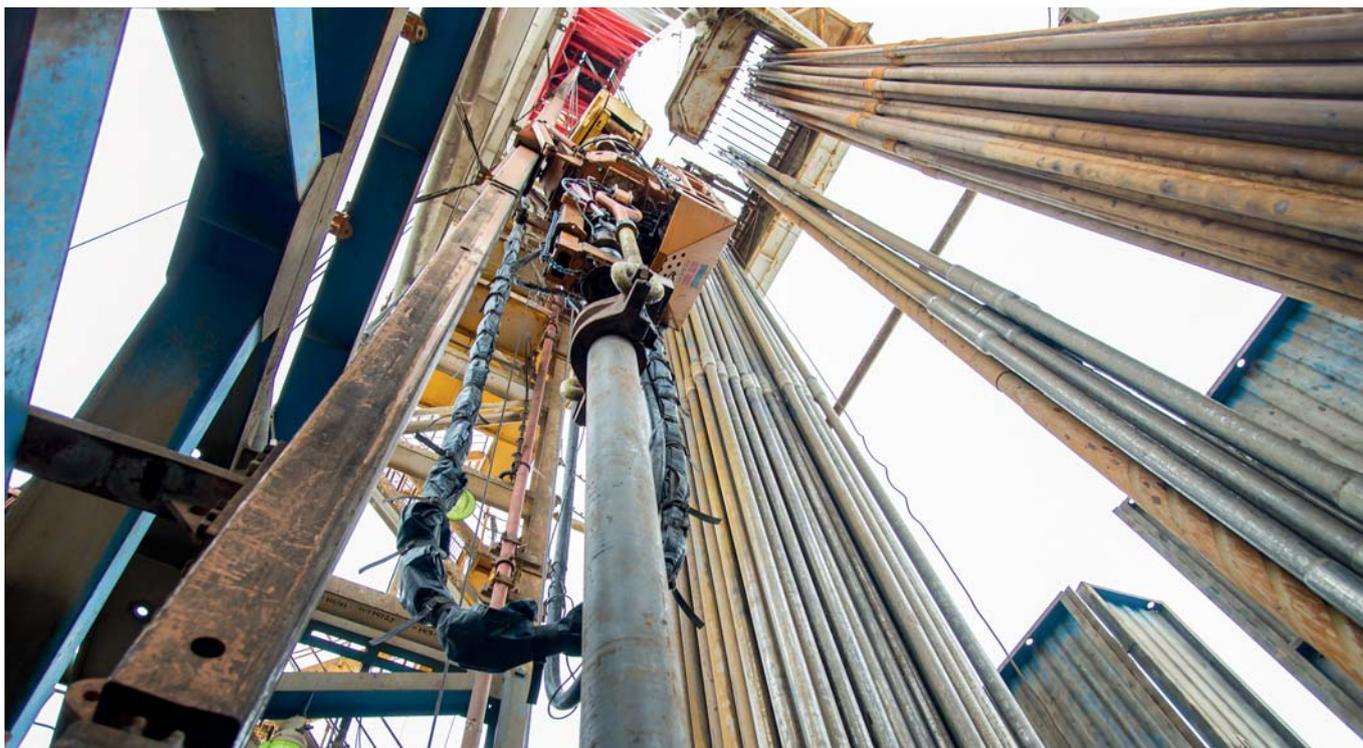
при подготовке к проведению и участию в собраниях акционеров (размещение материалов к Общему собранию акционеров на корпоративном сайте, подготовка рекомендаций и расширенных обоснований, проведение пресс-конференций с участием СМИ);

- проведение Общего собрания акционеров в г. Уфе, в котором проживает подавляющее большинство миноритарных акционеров;
- организация процедур выкупа акций в установленных законом случаях по соответствующим рыночным условиям ценам, подтвержденным мнением независимого оценщика;
- привлечение в качестве внешних аудиторов компании «Большой четверки».

Миноритарные акционеры имеют возможность обращения к менеджменту,

членам Совета директоров и Ревизионной комиссии. Акционеры через действующую в Компании «Горячую линию» имеют возможность также проинформировать Президента или членов Совета директоров об имеющихся предпосылках для возникновения конфликтов или иных вопросах, рассмотрение которых может способствовать повышению эффективности управления.

При рассмотрении Советом директоров ключевых вопросов, касающихся утверждения стратегии, долгосрочного бюджета, крупнейших проектов, члены Совета директоров имеют возможность инициировать обсуждение таких вопросов с акционерами Компании для выработки оптимального решения, учитывающего баланс интересов всех сторон.



### РЕГУЛИРОВАНИЕ ВОЗМОЖНЫХ КОНФЛИКТОВ ИНТЕРЕСОВ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Случаи, которые могут быть квалифицированы как конфликт интересов членов Совета директоров, определены в Кодексе корпоративного управления и Этическом кодексе ПАО АНК «Башнефть». Эти положения обязывают членов Совета директоров воздерживаться от участия в принятии решений по вопросам, в отношении которых у них имеется конфликт интересов.

Перечень информации, которую член Совета директоров обязан предоставлять о себе и своих аффилированных лицах, содержится в Положении о Совете директоров ПАО АНК «Башнефть».

Осуществление контроля за сроками и периодичностью предоставления этой информации возложено на Корпоративного секретаря.

В соответствии с утвержденным Положением об инсайдерской информации член Совета директоров обязан не раскрывать и не использовать инсайдерскую информацию.

В рамках работы Совета директоров Председатель Совета директоров, Корпоративный секретарь Общества

принимают необходимые меры для выстраивания максимально комфортных и конструктивных отношений между членами Совета директоров для принятия взвешенных и объективных решений. Внутренние процедуры исключают возможность вынесения на рассмотрение Совета директоров вопросов, не проработанных и не подготовленных для принятия решения, а предусмотренные сроки предварительного ознакомления директоров с повесткой дня и материалами, способствуют возможности всестороннего изучения вопроса. Вместе с тем, формат дискуссии и обсуждения во время очных заседаний Совета директоров в ряде случаев приводит к ситуациям, когда первоначальные проекты решений существенно меняются, или к случаям, когда отдельные директора высказываются против либо воздерживаются от голосования по вопросам повестки дня. Это обстоятельство лишний раз подтверждает, что Совет директоров Общества — эффективно функционирующий орган управления, решения которого являются результатом коллективной работы, учитывающим интересы директоров, представляющих различные группы акционеров.

В 2015 г. не было выявлено конфликтов интересов у членов Совета директоров и членов Правления ПАО АНК «Башнефть».

### Статистика голосования членов Совета директоров в 2015 г.\*

За	Против	Воздержался	Всего
1 816	1	21	1 838
98,8030%	0,0544%	1,1425%	100%

\* В таблице приведены данные об общем количестве голосов всех членов Совета директоров Общества за 2015 г. по итогам анализа итогов голосования в протоколах заседаний Совета директоров.



Кодекс корпоративного управления. Принцип 2.6. Члены совета директоров должны действовать добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности.

# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ

## ПРИНЦИПЫ И ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Деятельность Компании в процессе достижения поставленных целей подвержена внешним и внутренним операционным рискам. Отслеживание и прогнозирование рисков хозяйственной деятельности — одна из важнейших задач ПАО АНК «Башнефть».

Мы проводим регулярный мониторинг потенциально рискованных событий и принимаем меры по их предотвращению. В случаях, когда наступление подобных событий неизбежно, мы осуществляем все необходимые мероприятия для минимизации негативных последствий.

Система управления рисками (СУР) разработана и внедрена в 2010 г. при участии одной из консалтинговых компаний «Большой четверки» на основе общепринятых концептуальных моделей управления рисками, разработанных Комитетом спонсорских организаций Комиссии Тредвея (COSO ERM «Управление рисками организации. Интегрированная модель»).

Решением Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» от 2 октября 2015 г. утверждено Положение «Управление рисками» в новой редакции. Новая редакция учла рекомендации Росимущества к структуре и содержанию внутренних документов, определяющих подходы компаний с государственным участием к управлению рисками, в том числе формализовала процедуры, связанные с определением риск-аппетита в Обществе.

Управление рисками — неотъемлемая часть стратегического и операционного управления, — бизнес-планирования и представляет собой комплекс мер, осуществляемый на всех уровнях управления и планирования.

Основные принципы функционирования СУР в Компании:

- применение системного подхода к управлению всеми типами рисков, присущих Компании, по всей организационной структуре и географии присутствия;

- управление рисками исходя из поставленных целей на уровне стратегии Компании, а также целей конкретных процессов;
- обеспечение экономической эффективности и целесообразности мероприятий по управлению рисками.

## ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Задача системы интегрированного управления рисками — разработка и реализация комплекса мер:

- выявление и систематический анализ рисков Компании;
- распределение ответственности за управление рисками;
- обязательный учет рисков при принятии управленческих решений;
- разработка планов мероприятий по реагированию на существенные риски и контроль их исполнения;
- мониторинг рисков и оценка эффективности СУР;
- накопление знаний в области интегрированного управления рисками;
- формирование отчетности по управлению рисками для менеджмента и Совета директоров Компании.

Интегрированное управление рисками осуществляется на всех уровнях управления Компании, являясь составной частью корпоративного менеджмента.

В Группе «Башнефть» используются различные механизмы управления идентифицированными рисками:

- уклонение от риска — отказ от рискованного проекта;
- сокращение риска — проведение превентивных мероприятий либо для полного устранения риска, либо для снижения возможных убытков и уменьшения вероятности их наступления;



## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Управление рисками нацелено на обеспечение разумной гарантии достижения стратегических целей и поддержание уровня рисков Компании в пределах, приемлемых для менеджмента и акционеров.



Кодекс корпоративного управления. Принцип 5.1. В обществе должна быть создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей.

## Страхование



Система страхования рассматривается нами как один из важнейших механизмов обеспечения стабильного развития Компании в долгосрочной перспективе и как инструмент защиты от некомпенсируемых финансовых потерь, возникающих при авариях и иных чрезвычайных ситуациях на производстве. Работа по страхованию основывается на единых подходах и единой методологии организации процесса корпоративного страхования.

В соответствии с утвержденной Программой страхования, «Башнефть» применяет комплексный

подход к страхованию имущественных интересов Компании и ее акционеров. Страховым покрытием обеспечиваются как основные фонды (страхование имущества, СМР и перевозки грузов), так и ответственность Компании, ее директоров и должностных лиц. Для обеспечения наилучшей защиты имущественных интересов, Программа страхования регулярно анализируется на предмет возможных дополнений и улучшений. В частности, с 2016 г. в дополнение к страхованию имущества «от всех рисков» утверждено страхование потерь от перерывов в производственной деятельности предприятий сектора Downstream.

На проектах по разработке нефтяных месторождений разработана страховая программа, обеспечивающая непрерывность покрытия по всему жизненному циклу проекта: от бурения до фазы коммерческой эксплуатации скважин. Дополнительное внимание уделяется экологическим рискам и возможному ущербу окружающей среде, возникающему при реализации рисков аварий и инцидентов в процессе бурения, ремонтов скважин или добычи. Для обеспечения надежности страхового покрытия привлекаются международные перестраховочные компании с рейтингом надежности не ниже S&P «А».

- передача риска — сокращение риска за счет передачи третьему лицу (Программа страхования и пр.);
- принятие риска — покрытие возможных убытков за счет собственных средств.

### ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА

Для поддержания и развития Системы управления рисками в Компании создан Комитет по рискам при Правлении. Комитет состоит из членов Правления — вице-президентов по направлениям деятельности и выполняет следующие основные функции:

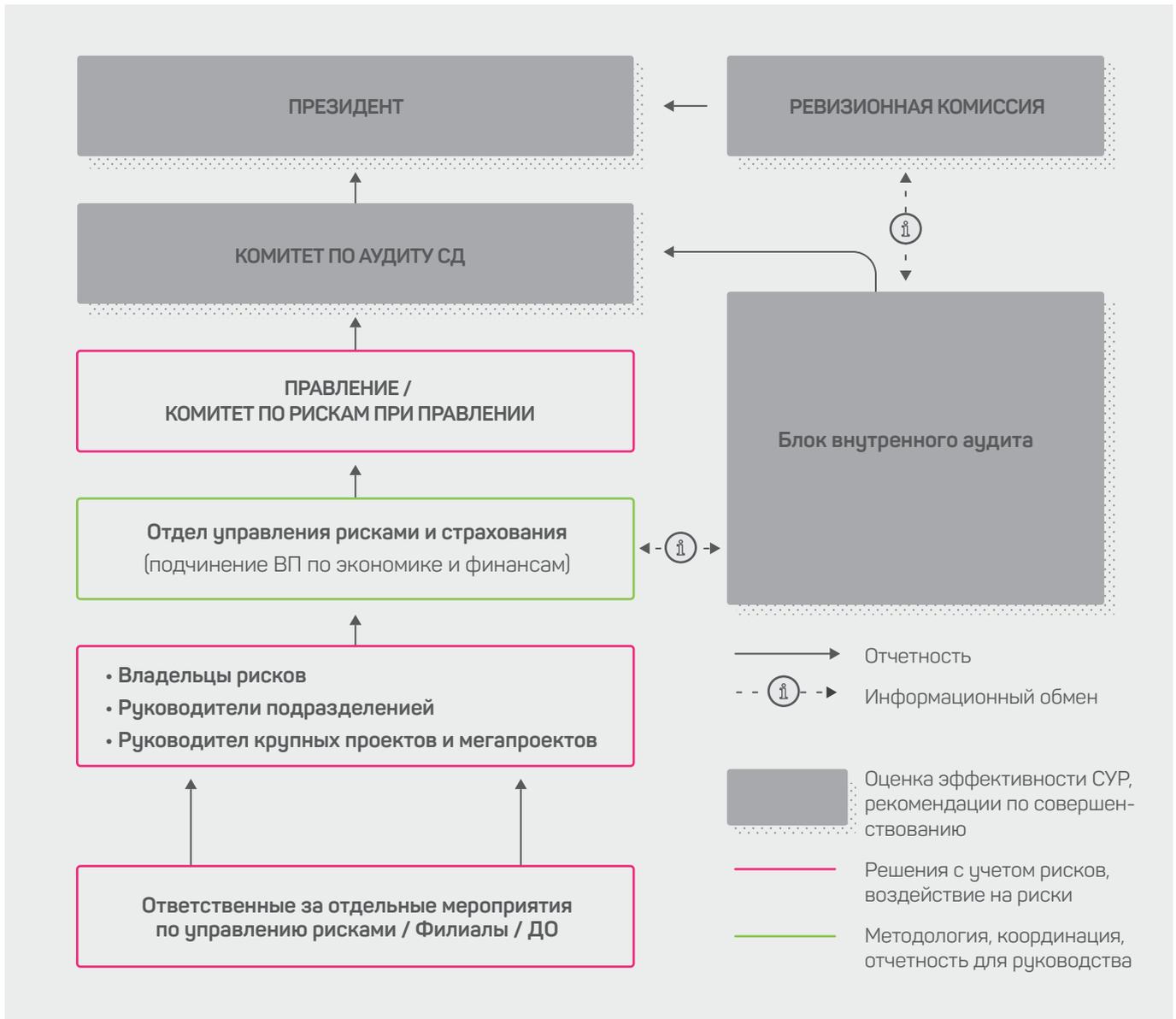
- рассматривает и согласовывает корпоративный реестр рисков, карту рисков, отчет об управлении рисками;

- разрабатывает рекомендации Правлению в части методов и механизмов управления рисками и согласовывает планы мероприятий по управлению рисками.

В 2015 г. Комитетом по рискам рассматривались вопросы управления отдельными операционными и проектными рисками, организация страховой защиты Общества, методики определения лимитов на банки и страховые компании, мероприятия по интеграции СУР с другими процессами Компании.

Отдел управления рисками и страхования — координирующий участник процесса управления рисками, выполняющий следующие функции в области организации СУР:

- обеспечивает межфункциональное взаимодействие между подразделениями Компании;
- осуществляет методологическую поддержку участников интегрированного управления рисками;
- консолидирует информацию о состоянии рисков «Башнефти», проводит анализ влияния ключевых рисков на денежный поток и формирует отчет об управлении рисками для рассмотрения органами управления Компании.



### МЕРЫ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СУР

Компания ежегодно разрабатывает и реализует комплекс мероприятий по повышению эффективности СУР. В соответствии с решением Совета директоров, на 2015 г. был утвержден план мероприятий по развитию функции СУР, в рамках которого были реализованы мероприятия по совершенствованию методологии оценки и управления рисками, интеграции процессов управления рисками с бюджетированием, стратегическим планированием и проектной деятельностью Компании.

С учетом внедрения в Обществе ключевых положений Кодекса корпоративного управления Банка России, основными направлениями развития СУР на 2016 г. являются:

- разработка и утверждение Советом директоров предложений по приемлемому уровню риска (риск-аппетит);
- разработка и внедрение инструментов взаимосвязи системы управления рисками и системы мотивации.

Совет директоров Общества ежегодно рассматривает отчет об управлении рисками, подготовленный внутренним подразделением Общества, ответственным за анализ и систематизацию информации о рисках Компании, и митигационных мероприятиях. В 2015 г. такой отчет за предыдущий год рассматривался Советом директоров в апреле вместе с планом мероприятий по развитию функции управления рисками.



Подробное описание наших рисков представлено в Приложении «Основные факторы риска».



## ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ

Внутренний контроль в ПАО АНК «Башнефть» — один из обязательных элементов управления организацией. Осуществляемый каждым сотрудником организации на своем уровне, внутренний контроль обеспечивает минимизацию рисков при достижении операционных и стратегических целей Компании, эффективность и рациональность деятельности, соблюдения законодательства и повышение достоверности любого вида отчетности. Основным подразделением, ответственным за внутренний контроль, был Блок внутреннего аудита.

Соблюдая новые требования законодательства Российской Федерации и Кодекса корпоративного управления к построению системы внутреннего контроля, в 2015 г. Правление Компании для повышения качества корпоративного управления и повышения прозрачности и управляемости деятельности в апреле 2015 г. рассмотрело вопрос «О развитии функции внутреннего контроля в ПАО АНК «Башнефть». Принятые решения позволили пересмотреть порядок осуществления функции внутреннего контроля и выделить его в самостоятельную и обособленную от других видов деятельности функцию, а именно:

- привести основные принципы функционирования системы внутреннего контроля в соответствие новым требованиям законодательства;

- разработать на основании пересмотренных принципов методику организации и внедрения системы внутреннего контроля и запустить ее в тестовом режиме на специально выбранных бизнес-процессах Компании;
- подготовить предложения по формированию организационной структуры для осуществления функции внутреннего контроля в качестве обособленного вида деятельности.

За основу построения и внедрения системы внутреннего контроля взяты принципы концепции COSO, рекомендованной к применению Приказом Росимущества от 04.07.2014 г. № 249 «Об утверждении Методических рекомендаций по организации работы внутреннего аудита в акционерных обществах с участием Российской Федерации» и адаптированных к специфике деятельности ПАО АНК «Башнефть».

Основные принципы осуществления внутреннего контроля и построения системы внутреннего контроля — целостность, целесообразность, ответственность, документирование, разграничение полномочий, полная коммуникация, постоянное совершенствование и непрерывность функционирования.

Методика организации системы внутреннего контроля и предложения

по формированию организационной структуры подразделения для осуществления функции внутреннего контроля были представлены для рассмотрения и утверждения Комитету по аудиту Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» в I квартале 2016 г.

В настоящий момент особое внимание уделяется внутреннему контролю за процессами подготовки финансовой отчетности, процедурам противодействия злоупотреблениям, коррупции и мошенничеству. В Компании действует «Горячая линия» противодействия коррупции и мошенничеству, а также «Горячая линия» для клиентов Компании. На регулярной основе осуществляется мониторинг внутреннего контроля (анализ результатов деятельности Компании, проверки результатов выполнения отдельных хозяйственных операций, регулярно оцениваются и актуализируются внутренние нормативные и организационно-распорядительные документы). Создано специализированное структурное подразделение по комплаенс-контролю.

В фокусе внутренних контроллеров также находятся ИТ-процессы, а именно разрабатываются и внедряются автоматизированные контрольные процедуры, проводятся мероприятия по управлению правами доступа к информационным системам и предотвращению осуществления одним лицом конфликтующих транзакций.

# ВНУТРЕННИЙ АУДИТ



**МОРОЗОВ  
НИКОЛАЙ ВЛАДИМИРОВИЧ**

**Главный аудитор**

Родился в 1967 г. в г. Москве.

В 1989 г. окончил Московский государственный институт международных отношений, специальность — «Международные экономические отношения». Кандидат экономических наук.

**ОПЫТ РАБОТЫ:**

2008–2013 гг. — Заместитель генерального директора по внутреннему контролю ЗАО «Полюс».

2013–2014 гг. — Исполнительный директор группы ОНЭКСИМ.

2014 г. — 2015 гг. — Директор по внутреннему аудиту ПАО «Уралкалий».

Сентябрь 2015 г. — настоящее время — Главный аудитор ПАО АНК «Башнефть».



Руководство Блоком внутреннего аудита (БВА) осуществляет Главный аудитор, который административно подчиняется Президенту ПАО АНК «Башнефть», а функционально подотчетен Совету директоров ПАО АНК «Башнефть», что обеспечивает надлежащий уровень независимости от менеджмента в суждениях и выводах по результатам аудитов.

Неотъемлемая часть организационной структуры «Башнефти» — Блок внутреннего аудита, представленный департаментами внутреннего аудита по направлениям деятельности. Департамент внутреннего контроля был исключен из структуры БВА в 2015 г.

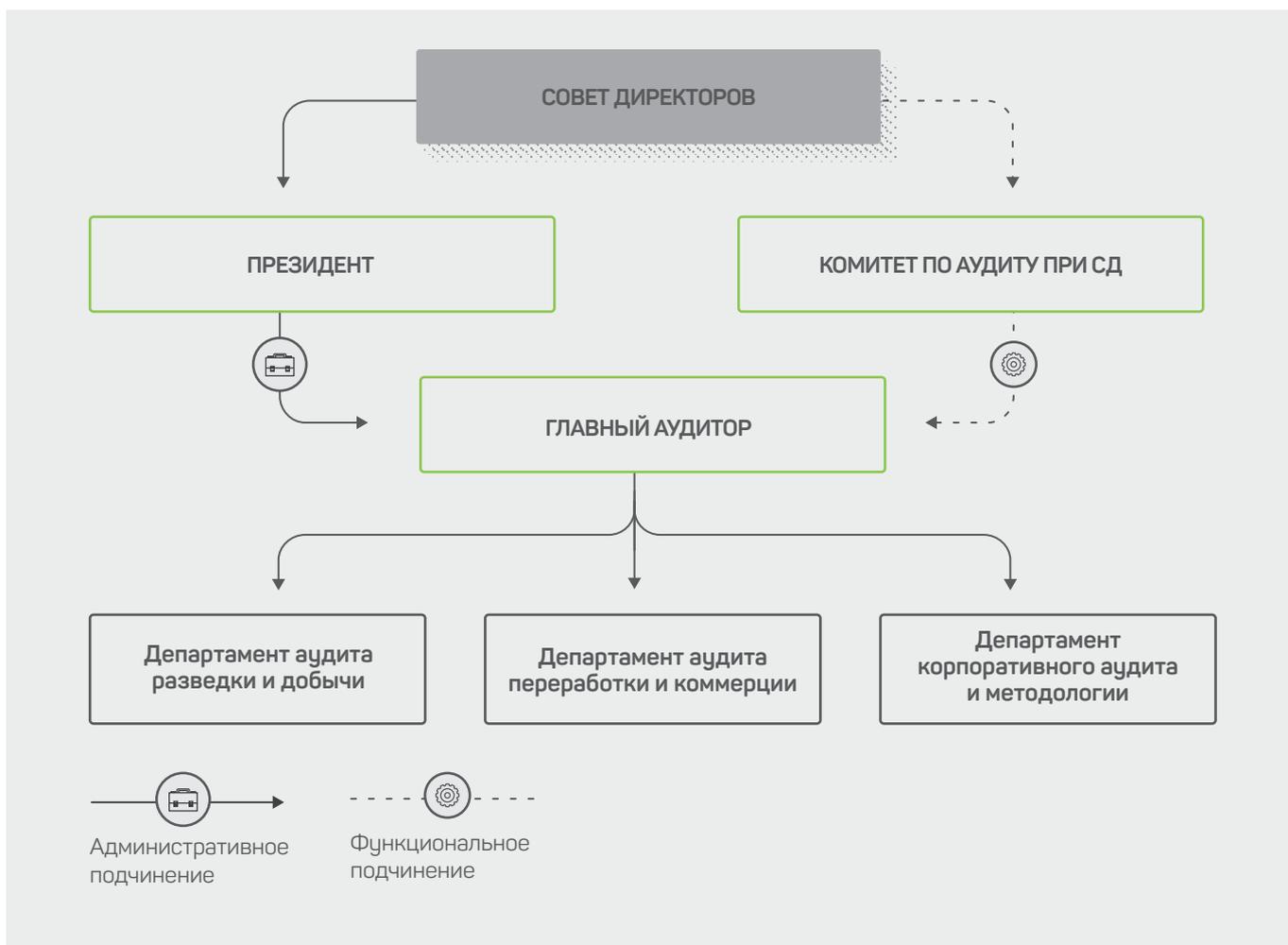
Основная цель внутреннего аудита Компании — предоставление Совету директоров, Комитету по аудиту Совета директоров и исполнительным органам независимых и объективных гарантий о том, что ПАО АНК «Башнефть» и его дочерние общества располагают адекватными системами внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления.

Внутренний аудит оказывает содействие Совету директоров и исполнительным органам в повышении эффективности управления Компанией, совершенствовании ее финансово-хозяйственной деятельности путем системного и последовательного подхода к анализу и оценке системы управления рисками и внутреннего контроля, а также корпоративного управления как инструментов обеспечения разумной уверенности в достижении поставленных перед Компанией целей.

Для достижения целей внутренний аудит решает поставленные перед ним задачи по следующим основным направлениям:

- организация, разработка программ и проведение аудитов в ПАО АНК «Башнефть» и его ДО по следующим направлениям:
  - оценка эффективности внутреннего контроля в основных бизнес-процессах Компании;
  - оценка эффективности корпоративного управления в Компании;
  - оценка соблюдения требований применимого законодательства и внутренних нормативных документов;
  - оценка качества подготовки и достоверности отчетности;
  - оценка эффективности системы управления рисками и разработка рекомендаций по совершенствованию процессов управления рисками.
- подготовка отчетов, содержащих основные выводы по итогам аудитов и рекомендации по устранению выявленных недостатков;
- мониторинг выполнения рекомендаций внутренних аудиторов и подготовка отчетов о ходе работ по внедрению рекомендаций;
- консультирование руководства Компании в вопросах управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления;
- проведение специальных проверок по запросам высшего руководства Компании.

Кодекс корпоративного управления. Принцип 5.2. Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и практики корпоративного управления общество должно организовывать проведение внутреннего аудита.



- Разработка рекомендаций по организации внутреннего контроля, направленных на обеспечение достижения бизнес-целей, эффективности финансово-хозяйственной деятельности и сохранности активов Компании
- Выявление рисков мошенничества

Конкретные задачи и функции внутреннего аудита на очередной год утверждаются Советом директоров и могут предусматривать выполнение отдельных поручений Совета директоров, Комитета по аудиту Совета директоров и Президента ПАО АНК «Башнефть».

Деятельность Блока внутреннего аудита регламентирована Положением о внутреннем аудите. Работники Блока руководствуются международными стандартами внутреннего аудита<sup>1</sup>, законодательством Российской Федерации, Уставом Общества, решениями Совета директоров, Правления и Президента ПАО АНК «Башнефть», локальными нормативными актами.

Для обеспечения методологической базы для приведения оценки качества деятельности службы внутреннего аудита Компании в соответствие с лучшими мировыми практиками и международными профессиональными стандартами деятельности внутреннего аудита в Обществе утвержден Стандарт качества работы внутреннего контроля и аудита. Этот Стандарт определяет правила поведения внутренних аудиторов Общества и основные принципы, которые должны соблюдаться ими при осуществлении профессиональной деятельности.

Совет директоров Общества ежегодно (как правило, один или два раза в год) рассматривает отчет Главного аудитора о деятельности Блока внутреннего аудита, а также план в области аудита на следующий отчетный период. В 2015 г. такой отчет рассматривался Советом директоров в апреле вместе с Планом мероприятий на отчетный год.

Совет директоров в 2015 г. принял ряд важных решений, касающихся вопросов внутреннего аудита:

- утвердил новую редакцию Положения о внутреннем аудите Общества, учитывающую требования Московской Биржи к процедурам аудита в публичных компаниях, а также рекомендации Росимущества по вопросам организации внутреннего аудита в компаниях с государственным участием (в мае и в октябре 2015 г.);
- согласовал прекращение полномочий предыдущего Главного аудитора Павлова А. В. и назначение Морозова Н. В. новым Главным аудитором Общества (сентябрь 2015 г.).

С учетом мнения Комитета по аудиту, в целом процесс проведения внутреннего аудита в Компании может быть охарактеризован как соответствующий основным требованиям.

1. Новая редакция Положения утверждена Советом директоров (протокол № 16-2015 от 02.10.2015 г.).

# РЕВИЗИОННАЯ КОМИССИЯ

Ревизионная комиссия — постоянно действующий выборный орган, осуществляющий периодический контроль за финансово-хозяйственной деятельностью ПАО АНК «Башнефть», деятельностью органов его управления и должностных лиц.

По состоянию на 31 декабря 2015 г. Ревизионная комиссия ПАО АНК «Башнефть» состояла из пяти членов<sup>1</sup>:

- Любошиц Борис Моисеевич — Генеральный директор ООО «Аудит Групп» (Председатель);
- Афоняшин Алексей Анатольевич — Заместитель директора Департамента государственного регулирования тарифов, инфраструктурных реформ и энергоэффективности, Министерство экономического развития Российской Федерации, г. Москва;
- Зенков Олег Сергеевич — Советник руководителя Росимущества;
- Новаковский Андрей Владимирович — Управляющий партнер Адвокатского бюро «Линия права»;
- Харин Андрей Николаевич — Заместитель директора Департамента корпоративного управления, ценовой конъюнктуры и контрольно-ревизионной работы в отраслях ТЭК Минэнерго РФ.

В отчетном году была существенно усилена роль Ревизионной комиссии в связи с тем, что в компаниях с государственным участием Ревизионная комиссия рассматривается как реальный инструмент контроля со стороны акционеров и получения ими независимого мнения о деятельности компании. В 2015 г. состоялись 7 заседаний Ревизионной комиссии (3 очных и 4 заочных), на которых рассмотрено 10 вопросов (5 — на очных и 5 — на заочных заседаниях). Общая продолжительность очных заседаний составила 2 часа 25 мин. На заседаниях Ревизионной комиссии

были рассмотрены организационные вопросы проведения проверки в рамках подготовки к годовому Общему собранию акционеров Общества, отчет по итогам проверки, а также некоторые процедурные вопросы.

Решением годового Общего собрания Общества от 30 июня 2015 г. было утверждено Положение о Ревизионной комиссии Общества в новой редакции, актуализирующее полномочия органа контроля с учетом рекомендаций Росимущества по разработке таких документов в компаниях с государственным участием (внесены изменения в части отдельных сроков процедур, взаимодействия с другими участниками). Также собранием акционеров было утверждено Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Ревизионной комиссии Общества, впервые устанавливающее вознаграждения для членов Ревизионной комиссии, не занимающих должностей на государственной (муниципальной) службе (до этого в Компании не был предусмотрен отдельный порядок выплат вознаграждений членам Ревизионной комиссии).

В соответствии с Положением за работу в Ревизионной комиссии по решению годового Общего собрания акционеров выплачивается вознаграждение в размере 750 тыс. руб. в год. Дополнительные выплаты председателю комиссии составляют 150 тыс. руб. Членам Ревизионной комиссии могут быть также компенсированы расходы, связанные с выполнением ими своих функций в пределах лимитов, определенных Положением.

В 2015 г. членам Ревизионной комиссии ПАО АНК «Башнефть» не выплачивались вознаграждения и не компенсировались расходы, связанные с исполнением ими своих обязанностей. Вопрос о выплате вознаграждения членам Ревизионной комиссии по итогам 2015 г. в соответствии с Положением планируется к рассмотрению на годовом Общем собрании акционеров Общества в 2016 г.

## Участие членов в заседаниях Ревизионной комиссии в 2015 г.

Члены Ревизионной комиссии в 2015 году	Статус	Ревизионная комиссия (7 заседаний)
Любошиц Б.М.		7/7
Афоняшин А.А.	ГС	6/7
Зенков О.С.	ГС	7/7
Новаковский А.В.		6/7
Харин А.Н.	ГС	7/7

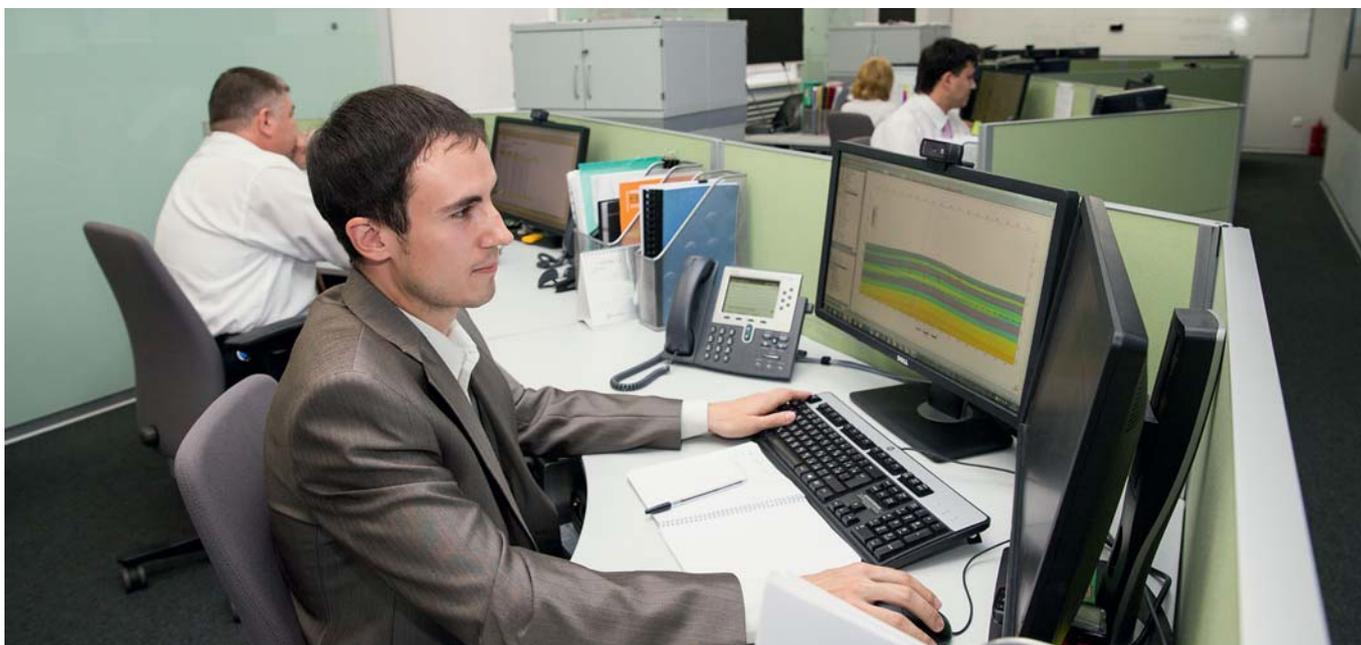
Примечания:

1. Сокращение ГС — госслужащий
2. Формат 6/7 означает, что член РК мог принять участие в 7 заседаниях, но фактически участвовал только в 6 заседаниях.
3. Ревизионная комиссия, действовавшая до 11.03.2015 г., заседаний не проводила

1. Данный состав был избран на внеочередном собрании акционеров 11.03.2015 г. и переизбран решением годового Общего собрания акционеров 30.06.2015 г. До 11.03.2015 г. Ревизионная комиссия состояла из следующих членов: Борисенкова Ирина Радомировна;

Липский Алексей Евгеньевич; Павлюченок Анатолий Иосифович; Сулейманов Урал Ирекович; Черкасский Виктор Валерьевич (все на момент избрания — работники компаний группы ОАО АФК «Система»).

# ВНЕШНИЙ АУДИТ



Для независимой оценки достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности Общество ежегодно привлекает внешнего аудитора для проведения аудита отчетности, подготовленной по МСФО и РСБУ. Внешние аудиторы привлекаются на основании ежегодных тендеров, обеспечивающих объективный отбор по критериям, учитывающим объем и время работ, а также специфику деятельности Компании. Кандидатуры аудиторов Компании и его дочерних обществ (включая основные условия договоров, на основании которых привлекаются аудиторы) предварительно рассматриваются профильным комитетом Совета директоров Общества для выработки рекомендаций для дальнейшего утверждения внешних аудиторов в установленном законодательством порядке.

С учетом специфики отбора аудиторов для аудита финансовой отчетности компаний с госучастием, в 2015 г. ПАО АНК «Башнефть» был проведен конкурс по отбору аудиторских компаний на период 2015–2017 гг. По итогам конкурса победителями были признаны ЗАО «Делойт и Туш СНГ» (по МСФО) и ООО «РСМ Русь» (по РСБУ).

Аудитором бухгалтерской отчетности Общества по МСФО за 2015 г. решением Общего собрания акционеров утверждено ЗАО «Делойт и Туш СНГ» (утверждалось в качестве аудитора финансовой отчетности решением Об-

щего собрания также в 2010–2014 гг.). Стоимость услуг по договору, определенная в соответствии с решением Совета директоров Общества, составила 40 592 тыс. руб. (с НДС).

Аудитором бухгалтерской отчетности Общества по РСБУ за 2015 г. решением Общего собрания акционеров утверждено ООО «РСМ РУСЬ» (утверждено впервые). Стоимость услуг по договору, определенная в соответствии с решением Совета директоров Общества, составила 8 084 тыс. руб. (с НДС).

В течение 2015 г. аудиторами не оказывались Обществу консультационные (сопутствующие аудиту) услуги.

Комитет по аудиту Совета директоров в апреле 2015 г. рассмотрел результаты аудита отчетности Общества за предыдущий отчетный период и рекомендовал их к рассмотрению Советом директоров. Дополнительно Комитет в течение отчетного года рассматривал вопросы проведения аудита отчетности по итогам полугодия и по итогам девяти месяцев. По итогам рассмотрения отчетности Комитетом не было выявлено существенных недостатков в процедурах организации аудита.

С учетом мнения Комитета по аудиту, в целом процесс проведения внешнего аудита в Компании может быть охарактеризован как соответствующий основным требованиям.



Кодекс корпоративного управления. Принцип 6.2. Общество должно своевременно раскрывать полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами.

# СУЩЕСТВЕННЫЕ КОРПОРАТИВНЫЕ СОБЫТИЯ

В 2015 г. произошел ряд значимых событий, оказавших существенное влияние как на практику корпоративного управления Компании, так и на отдельные показатели ее деятельности.

- В марте 2015 г. собранием акционеров был утвержден новый состав Совета директоров, сформированный из десяти членов, в том числе восьми новых. Это стало следствием произошедшего в конце 2014 г. изменения состава основных акционеров Общества. В Совет директоров Компании были привлечены два новых независимых директора (Э. Консидайн и М. Дижоль), обладающих уникальным опытом в области стратегии и развития нефтяных компаний мирового уровня (BP и Schlumberger).
- В июне 2015 г. уменьшен уставный капитал Компании путем погашения 2 724 173 казначейских обыкновенных акций. Процедура была осуществлена на основании решения, принятого собранием акционеров 18 марта 2015 г. Указанные казначейские акции, составляющие 1,51% от уставного капитала ПАО АНК «Башнефть», были выкуплены Компанией у акционеров в апреле 2014 г. в рамках реорганизации путем присоединения ЗАО «Башнефть-Инвест» и в соответствии с законодательством в течение года подлежали погашению или продаже. В результате уменьшения уставного капитала произошло соразмерное увеличение доли каждого акционера в уставном капитале Компании
- Со 2 июня 2015 г. привилегированные акции ПАО АНК «Башнефть» включены в котировальный список первого (высшего) уровня листинга. Включение привилегированных акций «Башнефти» в высший котировальный список Московской Биржи явилось результатом последовательной работы по повышению инвестиционной привлекательности Компании и отражает полное соответствие «Башнефти» правилам листинга
- В июле 2015 г. Президентом Российской Федерации был подписан Указ, в соответствии с которым 25% обыкновенных акций Компании были переданы Российской Федерацией Республике Башкортостан. Впоследствии между двумя основными акционерами было заключено акционерное соглашение, определяющее подходы к координации их деятельности по управлению Обществом
- В сентябре 2015 г. Советом директоров утверждена обновленная Стратегия развития и Долгосрочная программа развития Компании на период 2015–2020 гг., учитывающая новый статус и изменившуюся ситуацию на мировом и локальных рынках, а также ряд ключевых инициатив Президента и Правительства РФ
- В 2015 г. успешно продолжилась реализация стратегии Компании по оптимизации корпоративной структуры Группы, выражающаяся в выходе Компании из большинства зарубежных организаций (кроме оператора проектов в Ираке и Мьянме)
- В 2015 г. в Компании утверждена новая программа долгосрочной мотивации менеджмента, ориентированная на повышение показателя TSR Компании и оптимальным образом сближающая интересы акционеров и менеджмента Компании



## НАША ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Большинство существенных корпоративных событий проходило при пристальном внимании Совета директоров, который принимал ключевые решения в случаях, предусмотренных законодательством или Уставом.

# КОДЕКС КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»

Банк России в 2014 г. одобрил Кодекс корпоративного управления, устанавливающий новые ориентиры и стандарты развития корпоративного управления с учетом лучших международных практик и изменений российского законодательства.

Демонстрируя приверженность высоким стандартам корпоративного управления «Башнефть» в числе первых среди российских компаний разработала и утвердила решением Совета директоров в ноябре 2014 г. новую редакцию внутреннего Кодекса корпоративного управления (далее — Кодекс), соответствующую положениям документа, рекомендованного к применению Банком России. В 2015 г. Совет директоров утвердил обновленную редакцию Кодекса, учитывающую ряд аспектов, по которым были получены дополнительные комментарии регулятора, а также отдельные рекомендации «Дорожной карты»<sup>1</sup>.

Кодекс представляет собой свод принципов в области корпоративного управления, учитываемых Компанией в своей деятельности. В нем предусмотрен повышенный уровень гарантий и обязательств перед акционерами, инвесторами и иными заинтересованными лицами по сравнению с требованиями действующего законодательства.

При разработке Кодекса «Башнефти» учитывались:

- требования законодательства Российской Федерации;
- применимое международное законодательство;
- принципы корпоративного управления Организации экономического сотрудничества и развития;
- правила листинга Московской Биржи;
- Устав Общества;
- лучшие международные практики и принципы деловой этики.

При разработке Кодекса были также учтены сложившиеся в Компании подходы и практики, выработанные за прошедшие годы, в том числе в области формирования системы управления, разрешения корпоративных конфликтов, совершения существенных корпоративных действий.

Основные особенности Кодекса:

- повышено внимание к обеспечению прав акционеров и равенству условий при осуществлении ими своих прав, уточнен порядок созыва, подготовки и проведения Общего собрания акционеров;
- с учетом ранее сложившейся и наилучшей практики корпоративного управления уточнены компетенции Совета директоров, критерии для избрания кандидатов в состав Совета директоров, функции Председателя Совета директоров, роль членов Совета директоров в предупреждении и выявлении конфликтов интересов;
- актуализированы критерии независимости членов Совета директоров и требования к работе Совета директоров, выделены функции комитетов Совета директоров, Корпоративного секретаря;
- более четко определены функции внутреннего контроля, внутреннего аудита, управления рисками;
- актуализирован перечень существенных корпоративных событий;
- предусмотрено регулярное рассмотрение вопросов о соблюдении Кодекса.

Комитет по аудиту и Совет директоров Общества регулярно рассматривают отчет о соблюдении Кодекса. По результатам 2015 г. в Общество не поступали сообщения о нарушении положений Кодекса, комплаенс-контролером и Корпоративным секретарем Общества также не были отмечены факты нарушения Кодекса.

1. См. подраздел «Аудит и оценка качества корпоративного управления».

# СТРЕМЛЕНИЕ К ЛУЧШЕМУ КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ

В числе ключевых мероприятий по совершенствованию корпоративного управления на ближайший период можно выделить следующие:

- совершенствование процедуры оценки деятельности Совета директоров, комитетов Совета директоров Общества;
- совершенствование принципов и подходов к регулированию внутреннего контроля и системы управления рисками в Обществе, актуализация соответствующих документов;
- улучшение практики раскрытия информации, повышение информационной прозрачности и уровня организации корпоративных процедур;

- актуализация Устава и ряда внутренних документов с учетом изменений в гражданском и корпоративном законодательстве.

Поскольку «Башнефть» является компанией с госучастием и контролирующей пакет акций принадлежит государству, к Компании применим ряд дополнительных мер в области развития корпоративного управления, а именно:

- выполнение мероприятий «Дорожной карты» по внедрению положений Кодекса корпоративного управления;
- учет требований федеральных органов исполнительной власти к циклу стратегического планирования и биз-

нес-планирования Компании, а также сопутствующих изменений в цикле корпоративного управления;

- применение разработанных федеральными органами исполнительной власти методических рекомендаций к работе Совета директоров, комитетов, Корпоративного секретаря и иных подразделений;
- изменение подходов к раскрытию информации с учетом особенностей, существующих для госкомпаний;
- использование ИТ-ресурсов (в первую очередь, Межведомственного портала), разработанных для оптимизации процессов управления в госкомпаниях.

## Инициативы по развитию практики корпоративного управления



### В ОБЛАСТИ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И СЛЕДОВАНИЯ РЕКОМЕНДАЦИЯМ ЛУЧШИХ ПРАКТИК:

- Повышение качества организации и проведения Общих собраний акционеров
- Совершенствование структуры акционерного капитала Компании
- Повышение информационной прозрачности Компании
- Актуализация внутренних документов и процедур, регулирующих отношения в области корпоративного управления в Группе
- Внешняя оценка качества корпоративного управления и присвоение внешнего рейтинга качества корпоративного управления



### В ОБЛАСТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ:

- Внедрение программы обучения для членов Совета директоров
- Оптимизация составов, функций и полномочий коллегиальных органов управления (в том числе комитетов Совета директоров), повышение качества взаимодействия органов управления
- Проведение внешней независимой оценки Совета директоров
- Совершенствование отдельных процедур организации работы Совета директоров и его комитетов



### В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДОЧЕРНИМИ ОБЩЕСТВАМИ:

- Оптимизация структуры Группы (в том числе работа с непрофильными активами, реструктуризация отдельных ДО)
- Совершенствование системы управления ДО (в части структуры органов управления, инструментов взаимодействия с Корпоративным центром, разграничения и детализации зон ответственности)
- Интеграция новых ДО в систему Группы
- Внедрение корпоративных процедур и стандартов во вновь приобретенных ДО

# ПРИЛОЖЕНИЯ

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1. КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ГРУППЫ «БАШНЕФТЬ» ПО МСФО ЗА 2015 Г.

### Заявление руководства об ответственности за подготовку и утверждение консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2015 года

Нижеследующее заявление, которое должно рассматриваться совместно с представленным на страницах 2–3 отчетом независимых аудиторов, сделано с целью разграничения ответственности руководства и аудиторов в отношении консолидированной финансовой отчетности Публичного акционерного общества «Акционерная нефтяная Компания «Башнефть» («Компания») и его дочерних предприятий («Группа»).

Руководство отвечает за подготовку консолидированной финансовой отчетности, достоверно отражающей во всех существенных аспектах консолидированное финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2015 года, а также результаты ее деятельности, движение денежных средств и изменения в собственном капитале за год, закончившийся на эту дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности, выпущенными Советом по международным стандартам финансовой отчетности («МСФО»).

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за:

- обеспечение правильного выбора и применение принципов учетной политики;
- представление информации, в том числе данных об учетной политике, в форме, обеспечивающей уместность, достоверность, сопоставимость и понятность такой информации;
- раскрытие дополнительной информации в случаях, когда выполнения требований МСФО оказывается недостаточно для понимания пользователями отчетности того воздействия, которое те или иные сделки, а также прочие события или условия оказывают на консолидированное финансовое положение и консолидированные финансовые результаты деятельности Группы;
- применение обоснованных и достоверных суждений и оценок;
- соблюдение принципов МСФО или раскрытие всех существенных отступлений от МСФО в консолидированной финансовой отчетности;
- оценку способности Группы продолжать деятельность в обозримом будущем.

Руководство также несет ответственность за:

- разработку, внедрение и поддержание эффективной и надежной системы внутреннего контроля на всех предприятиях Группы;
- ведение учета в форме, позволяющей раскрыть и объяснить сделки Группы, а также предоставить на любую дату информацию достаточной точности о консолидированном финансовом положении Группы и обеспечить соответствие консолидированной финансовой отчетности требованиям МСФО;
- ведение бухгалтерского учета в соответствии с законодательством и стандартами бухгалтерского учета в Российской Федерации;
- принятие всех разумно возможных мер по обеспечению сохранности активов Группы;
- выявление и предотвращение фактов финансовых и прочих злоупотреблений.

Консолидированная финансовая отчетность за год, закончившийся 31 декабря 2015 года, была утверждена от имени руководства Группы:

Корсик А.Л.  
Президент



Галайдин Ю.В.  
Главный бухгалтер



Уфа,  
Российская Федерация  
11 марта 2016 года

## Заключение независимого аудитора

Акционерам и Совету директоров Публичного акционерного общества «Акционерная нефтяная компания «Башнефть»

Мы провели аудит прилагаемой консолидированной финансовой отчетности Публичного акционерного общества «Акционерная нефтяная компания «Башнефть» и его дочерних предприятий (далее — «Группа»), состоящей из консолидированного отчета о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2015 года и консолидированных отчетов о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе, об изменениях в капитале и о движении денежных средств за 2015 год, а также примечаний, состоящих из основных положений учетной политики и прочей пояснительной информации.

### ОТВЕТСТВЕННОСТЬ РУКОВОДСТВА АУДИРУЕМОГО ЛИЦА ЗА КОНСОЛИДИРОВАННУЮ ФИНАНСОВУЮ ОТЧЕТНОСТЬ

Руководство аудируемого лица несет ответственность за составление и достоверность данной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для составления консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

### ОТВЕТСТВЕННОСТЬ АУДИТОРА

Наша ответственность состоит в выражении мнения о достоверности данной консолидированной финансовой отчетности на основе проведенного нами аудита. Мы провели аудит в соответствии с российскими федеральными стандартами аудиторской деятельности и Международными стандартами аудита. Эти стандарты требуют соблюдения этических норм, а также планирования и проведения аудита таким образом, чтобы получить разумную уверенность в том, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений.

Аудит включает проведение процедур, направленных на получение аудиторских доказательств, подтверждающих числовые показатели в консолидированной финансовой отчетности и раскрытие в ней информации. Выбор процедур зависит от профессионального суждения аудитора, включая оценку рисков существенного искажения консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок. В процессе оценки этих рисков аудитор рассматривает систему внутреннего контроля за составлением и достоверностью консолидированной финансовой отчетности, чтобы разработать аудиторские процедуры, соответствующие обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля. Аудит также включает оценку надлежащего характера применяемой учетной политики и обоснованности бухгалтерских оценок, сделанных руководством аудируемого лица, а также оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом.

Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими для выражения нашего мнения о достоверности данной консолидированной финансовой отчетности.

### МНЕНИЕ

По нашему мнению, консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных отношениях финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2015 года, а также ее финансовые результаты и движение денежных средств за 2015 год в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности.

11 марта 2016 года  
Москва, Российская Федерация

**Головкина Н.В., партнер**  
(квалификационный аттестат  
№01-001193 от 14 января 2013 года)  
ЗАО «Делойт и Туш СНГ»



## ГРУППА «БАШНЕФТЬ»

## Консолидированный отчет о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2015 года

В миллионах российских рублей, за исключением прибыли на акцию

	Примечания	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
Выручка	7	611,274	637,271
Экспортные пошлины и акцизы		(103,644)	(199,024)
Стоимость приобретенных нефти, газа и нефтепродуктов		(129,449)	(139,838)
Налоги, за исключением налога на прибыль	9	(107,947)	(77,771)
Производственные и операционные расходы		(81,014)	(70,833)
Транспортные расходы		(38,257)	(31,257)
Амортизация		(33,512)	(23,781)
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы		(20,677)	(16,019)
Прочие операционные расходы, нетто		(3,366)	(1,751)
<b>Прибыль от операционной деятельности</b>		<b>93,408</b>	<b>76,997</b>
Обесценение активов, нетто	10	(518)	(13,030)
Финансовые доходы	11	6,594	4,747
Финансовые расходы	11	(18,613)	(13,058)
(Отрицательные)/положительные курсовые разницы, нетто		(3,413)	1,299
Доля в убытке совместной деятельности	14	(981)	(117)
<b>Прибыль до налогообложения</b>		<b>76,477</b>	<b>56,838</b>
Расход по налогу на прибыль	12	(16,913)	(13,817)
<b>Прибыль за год</b>		<b>59,564</b>	<b>43,021</b>
<b>Прочий совокупный расход, за вычетом налога на прибыль</b>			
Статья, которая впоследствии не будет реклас-сифицирована в состав прибыли или убытка:			
Переоценка выплат по пенсионным обязательствам		-	(25)
<b>Прочий совокупный расход, за вычетом налога на прибыль</b>		<b>-</b>	<b>(25)</b>
<b>Общий совокупный доход за год</b>		<b>59,564</b>	<b>42,996</b>
Прибыль/(убыток) за год, принадлежащие:			
Акционерам материнской компании		58,175	43,146
Неконтролирующим долям владения		1,389	(125)
		<b>59,564</b>	<b>43,021</b>
Общий совокупный доход/(расход), принадлежащий:			
Акционерам материнской компании		58,175	43,121
Неконтролирующим долям владения		1,389	(125)
		<b>59,564</b>	<b>42,996</b>
<b>ПРИБЫЛЬ НА АКЦИЮ</b>			
Средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении в течение года	20	144,417,602	148,586,876
Базовая и разводненная прибыль, принадлежащая акционерам материнской компании (российских рублей на акцию)	20	343.54	245.10

## Консолидированный отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2015 года

В миллионах российских рублей

	Примечания	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
<b>АКТИВЫ</b>			
<b>ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Основные средства	13	400,450	369,925

	Примечания	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
Авансы на приобретение основных средств		872	1,617
Нематериальные активы		3,736	2,982
Финансовые активы	15	3,504	3,567
Инвестиции в совместную деятельность и соответствующие финансовые активы	14	3,361	3,791
Долгосрочные запасы	16	3,086	2,846
Отложенные налоговые активы	12	1,997	1,959
Прочие внеоборотные активы		2,501	1,619
		<b>419,507</b>	<b>388,306</b>
<b>ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Запасы	16	22,048	26,359
Финансовые активы	15	5,000	1,330
Торговая и прочая дебиторская задолженность	17	10,260	14,696
Авансы выданные и расходы будущих периодов		6,155	8,881
Предоплата по налогу на прибыль		442	469
Прочие налоги к возмещению	26	23,745	30,822
Денежные средства и их эквиваленты	18	32,955	52,818
		<b>100,605</b>	<b>135,375</b>
<b>ИТОГО АКТИВЫ</b>		<b>520,112</b>	<b>523,681</b>
<b>СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
<b>КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>			
Уставный капитал	20	1,954	1,984
Собственные акции, выкупленные у акционеров		(12,720)	(18,122)
Добавочный капитал		81,462	81,462
Прочие резервы в капитале	19	673	-
Нераспределенная прибыль		164,121	130,494
<b>Капитал акционеров материнской компании</b>		<b>235,490</b>	<b>195,818</b>
Неконтролирующие доли владения		9,223	7,834
		<b>244,713</b>	<b>203,652</b>
<b>ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Займы и кредиты	21	115,899	139,232
Обязательства по восстановлению окружающей среды	23	9,758	7,473
Отложенные налоговые обязательства	12	39,524	43,038
Предоплата по договору поставки нефтепродуктов	22	13,492	17,347
Прочие долгосрочные обязательства	24	2,055	1,722
		<b>180,728</b>	<b>208,812</b>
<b>КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Займы и кредиты	21	20,108	28,553
Торговая и прочая кредиторская задолженность	25	40,991	37,340
Задолженность по выплате дивидендов	20	420	398
Авансы полученные		14,191	25,614
Краткосрочная часть предоплаты по договору поставки нефтепродуктов	22	3,855	-
Резервы		760	824
Обязательство по налогу на прибыль		921	1,722
Прочие налоговые обязательства	26	13,425	16,766
		<b>94,671</b>	<b>111,217</b>
<b>ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		<b>275,399</b>	<b>320,029</b>
<b>ИТОГО КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		<b>520,112</b>	<b>523,681</b>

## Консолидированный отчет о движении денежных средств за год, закончившийся 31 декабря 2015 года

В миллионах российских рублей

	Примечания	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
<b>ОПЕРАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b>			
<b>Прибыль до налогообложения</b>		<b>76,477</b>	<b>56,838</b>
Корректировки:			
Амортизация		33,512	23,781
Убыток от выбытия основных средств		1,149	1,981
Финансовые доходы		(6,594)	(4,747)
Финансовые расходы		18,613	13,058
Обесценение активов, нетто	10	518	13,030
Доля в убытке совместной деятельности	14	981	117
Доля Группы в убытке от операций с совместной деятельностью, исключенная при консолидации	14	-	1,172
Отрицательные/(положительные) курсовые разницы, нетто		3,413	(1,299)
Долгосрочная программа вознаграждения ключевого управленческого персонала	19	1,737	-
Изменение резервов, нетто		(240)	47
Прочие, нетто		1,075	330
<b>Денежные средства, полученные от операционной деятельности, до изменений в оборотном капитале</b>		<b>130,641</b>	<b>104,308</b>
Изменения в оборотном капитале:			
Запасы		2,181	(1,448)
Торговая и прочая дебиторская задолженность		1,770	7,401
Авансы выданные и расходы будущих периодов		1,725	(1,915)
Прочие налоги к возмещению		7,046	(1,376)
Торговая и прочая кредиторская задолженность		1,587	(7,902)
Авансы полученные		(11,424)	12,908
Предоплата по договору поставки нефтепродуктов	22	-	17,347
Прочие налоговые обязательства		(3,252)	3,635
<b>Денежные средства, полученные от операционной деятельности</b>		<b>130,274</b>	<b>132,958</b>
Проценты уплаченные		(16,817)	(12,065)
Налог на прибыль уплаченный		(21,144)	(14,834)
<b>ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА, ПОЛУЧЕННЫЕ ОТ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НЕТТО</b>		<b>92,313</b>	<b>106,059</b>
<b>ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b>			
Приобретение основных средств		(61,695)	(48,344)
Поступления от реализации основных средств		55	46
Инвестиции в совместную деятельность и займы выданные совместной деятельности	14	(916)	(2,961)
Приобретение дочерних предприятий, за вычетом денежных средств приобретенных предприятий	4	282	(41,283)
Приобретение нематериальных активов		(1,427)	(968)
Возврат вложений и займов выданных совместной деятельности	14	190	3,133
Приобретения финансовых активов		(20,034)	(400)
Поступления от реализации финансовых активов		19,229	2,476
Проценты полученные		6,210	3,126
Выбытие денежных средств в результате выбытия дочерних и структурированных предприятий, нетто		-	(17)
Дивиденды полученные		2	-
<b>ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА, ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ В ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НЕТТО</b>		<b>(58,104)</b>	<b>(85,192)</b>
<b>ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b>			
Привлечение кредитов и займов		18,830	101,507

	Примечания	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
Погашение кредитов и займов		(54,064)	(44,051)
Дивиденды, выплаченные Компанией		(19,116)	(35,619)
Приобретение собственных акций, выкупленных у акционеров		–	(17,869)
<b>ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА, (ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ В)/ ПОЛУЧЕННЫЕ ОТ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НЕТТО</b>		<b>(54,350)</b>	<b>3,968</b>
<b>(Уменьшение)/увеличение денежных средств и их эквивалентов, нетто</b>		<b>(20,141)</b>	<b>24,835</b>
<b>Денежные средства и их эквиваленты на начало года</b>	<b>18</b>	<b>52,818</b>	<b>16,395</b>
Эффект изменения курсов иностранных валют на остатки денежных средств и их эквивалентов, выраженных в иностранных валютах		278	11,588
<b>Денежные средства и их эквиваленты на конец года</b>	<b>18</b>	<b>32,955</b>	<b>52,818</b>

## Консолидированный отчет об изменениях в капитале за год, закончившийся 31 декабря 2015 года

В миллионах российских рублей

	Примечания	Уставный капитал	Собственные акции, выкупленные у акционеров	Добавочный капитал	Прочие резервы в капитале	Нераспределенная прибыль	Капитал акционеров материнской компании	Неконтролирующие доли владения	Итого
<b>Остаток на 1 января 2014 года</b>		<b>2,501</b>	<b>(38,147)</b>	<b>72,682</b>	<b>–</b>	<b>199,131</b>	<b>236,167</b>	<b>155</b>	<b>236,322</b>
Прибыль за год		–	–	–	–	43,146	43,146	(125)	43,021
Прочий совокупный расход		–	–	–	–	(25)	(25)	–	(25)
<b>Общий совокупный доход за год</b>		<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>43,121</b>	<b>43,121</b>	<b>(125)</b>	<b>42,996</b>
Операции с контролирующим акционером	4	–	–	7,575	–	–	7,575	4,205	11,780
Результат от реорганизации ЗАО «Система-Инвест» и Группы	5	(517)	20,025	–	–	(76,028)	(56,520)	–	(56,520)
Передача лицензии на месторождения им. Р. Требса и А. Титова в ООО «Башнефть-Полюс»		–	–	1,152	–	–	1,152	3,616	4,768
Дивиденды	20	–	–	–	–	(35,730)	(35,730)	–	(35,730)
Прочие операции, отраженные в составе капитала и резервов		–	–	53	–	–	53	(17)	36
<b>Остаток на 31 декабря 2014 года</b>		<b>1,984</b>	<b>(18,122)</b>	<b>81,462</b>	<b>–</b>	<b>130,494</b>	<b>195,818</b>	<b>7,834</b>	<b>203,652</b>
Прибыль за год		–	–	–	–	58,175	58,175	1,389	59,564
<b>Общий совокупный доход за год</b>		<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>58,175</b>	<b>58,175</b>	<b>1,389</b>	<b>59,564</b>
Дивиденды	20	–	–	–	–	(19,138)	(19,138)	–	(19,138)
Аннулирование собственных акций Компании	20	(30)	5,402	–	–	(5,372)	–	–	–
Часть долгосрочной программы вознаграждения, выплачиваемая акциями	19	–	–	–	673	–	673	–	673
Прочие операции, отраженные в составе капитала и резервов		–	–	–	–	(38)	(38)	–	(38)
<b>Остаток на 31 декабря 2015 года</b>		<b>1,954</b>	<b>(12,720)</b>	<b>81,462</b>	<b>673</b>	<b>164,121</b>	<b>235,490</b>	<b>9,223</b>	<b>244,713</b>

## Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2015 года

### 1. Общие сведения

#### ОРГАНИЗАЦИЯ И ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Публичное открытое акционерное общество «Акционерная нефтяная Компания «Башнефть» (далее «Компания» или «Башнефть») и его дочерние предприятия (далее совместно именуемые «Группа» или «Группа «Башнефть»») осуществляют деятельность по добыче и переработке сырой нефти, продаже нефтепродуктов на территории Российской Федерации. Активы Группы по добыче и переработке нефти, а также продаже нефтепродуктов включают: месторождения нефти и газа, нефтеперерабатывающие заводы и автозаправочные станции. Башнефть является материнской компанией в вертикально-интегрированной структуре группы нефтегазовых компаний.

Компания была зарегистрирована на территории Российской Федерации как открытое акционерное общество 13 января 1995 года в результате приватизации производственного объединения «Башнефть». В соответствии с изменениями в Гражданском кодексе Российской Федерации 5 июня 2015 года Компания зарегистрировала изменения в Уставе Общества и изменила свое фирменное наименование на Публичное акционерное общество «Акционерная нефтяная Компания «Башнефть» (ПАО АНК «Башнефть»). Зарегистрированный офис Компании расположен по адресу: 450077, Российская Федерация, Республика Башкортостан, г. Уфа, ул. Карла Маркса, д. 30, к. 1.

По состоянию на 31 декабря 2015 и 2014 годов следующие существенные дочерние предприятия, зарегистрированные в Российской Федерации, были включены в периметр консолидации:

Компания	Вид деятельности	Эффективная доля Группы	
		31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
ООО «Башнефть-Добыча»	Добыча сырой нефти и газа	100%	100%
ООО «Башнефть-Розница»	Продажа нефтепродуктов	100%	100%
ООО «Бурнефтегаз»	Разведка и добыча сырой нефти	100%	100%
ООО «Башнефть-Полюс»	Разведка и добыча сырой нефти	74.9%	74.9%
ПАО «Уфаоргсинтез»	Производство нефтехимической продукции	76.01%	76.01%

#### КОНТРОЛИРУЮЩИЙ АКЦИОНЕР

ОАО АФК «Система» (далее «Система») являлась материнской компанией Башнефти в течение периода, закончившегося 8 декабря 2014 года, а владельцем контрольного пакета Системы и конечной контролирующей стороной Группы «Башнефть» являлся В. П. Евтушенков.

9 декабря 2014 года в соответствии с решением Арбитражного суда г. Москвы от 30 октября 2014 года 122,971,934 обыкновенных и 6,192,245 привилегированных акций Компании, представляющие собой 71.62% долю в уставном капитале Компании и принадлежавшие ранее Системе и ЗАО «Система-Инвест», были переданы Федеральному агентству по управлению государственным имуществом. В результате эффективный контроль над деятельностью Компании перешел от Системы к Правительству Российской Федерации, которое стало конечной контролирующей стороной Группы «Башнефть», начиная с 9 декабря 2014 года.

3 июля 2015 года в соответствии с Указом Президента Российской Федерации В. В. Путина 38,128,551 обыкновенных и 6,280,076 привилегированных акций Башнефти (25% плюс 1 акция) были переданы Республике Башкортостан в лице Министерства земельных и имущественных отношений.

#### НЕПРЕРЫВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

При оценке способности продолжать деятельность в обозримом будущем Группа учитывала свое финансовое положение, ожидаемые результаты коммерческой деятельности в будущем, размер заимствований и других средств, а также планы и обязательства по капитальным вложениям и другие риски, стоящие перед Группой. После проведения надлежащего анализа Группа считает, что обладает достаточными ресурсами для продолжения деятельности в течение, по меньшей мере, последующих 12 месяцев с даты подписания данной консолидированной финансовой отчетности. Таким образом, руководство Группы считает, что применение допущения о непрерывности деятельности при составлении данной консолидированной финансовой отчетности является правомерным.

## 2. Основные положения учетной политики

### ЗАЯВЛЕНИЕ О СООТВЕТСТВИИ

Консолидированная финансовая отчетность была подготовлена в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности, выпущенными Советом по международным стандартам финансовой отчетности («МСФО»).

### СТАНДАРТЫ И ИНТЕРПРЕТАЦИИ, ПРИМЕНЕННЫЕ В ОТЧЕТНОМ ПЕРИОДЕ

В течение отчетного периода не применялись стандарты и интерпретации, которые привели к существенным изменениям в финансовом положении или результатах деятельности Группы.

### СТАНДАРТЫ И ИНТЕРПРЕТАЦИИ, ВЫПУЩЕННЫЕ, НО ЕЩЕ НЕ ВСТУПИВШИЕ В СИЛУ

По состоянию на дату утверждения настоящей консолидированной финансовой отчетности были выпущены, но еще не вступили в силу следующие стандарты и интерпретации:

Стандарты и интерпретации	Применимы к годовым отчетным периодам, начинающимся не ранее
МСФО № 16 «Аренда»	1 января 2019 года
МСФО № 9 [2014] «Финансовые инструменты»	1 января 2018 года
МСФО № 15 «Выручка по договорам с покупателями»	1 января 2018 года
Поправки к МСБУ № 12 «Признание отложенных налоговых активов в отношении нерезализованных убытков» — Поправки разъясняют, что нерезализованные убытки по долговым инструментам, оцениваемым по справедливой стоимости в финансовой отчетности и по первоначальной стоимости в налоговом учете, могут привести к образованию вычитаемых временных разниц.	1 января 2017 года
Поправки к МСФО № 11 «Совместная деятельность» по учету приобретения доли в совместной деятельности — Поправки приводят руководство касательно отражения приобретения долей в совместных операциях, являющихся отдельным бизнесом в соответствии с МСФО № 3 «Объединения бизнеса».	1 января 2016 года
Поправки к МСБУ № 16 «Основные средства» («МСБУ № 16») и МСБУ № 38 «Нематериальные активы» («МСБУ № 38») — Поправки к МСБУ № 16 отменяют применение компаниями подхода к расчету амортизации актива, основанного на выручке. Поправки к МСБУ № 38 вводят опровержимое предположение о том, что выручка не является надлежащей основой для расчета амортизации нематериальных активов.	1 января 2016 года
Поправки к МСБУ № 16 и МСБУ № 41 «Сельское хозяйство» («МСБУ № 41») — Поправки дают определение продуктивному заводу и требуют, чтобы биологические активы, которые удовлетворяют определению продуктивного завода, учитывались как основные средства в соответствии с МСБУ № 16 вместо МСБУ № 41.	1 января 2016 года
Поправки к МСБУ № 27 — Поправки допускают применение метода долевого участия при учете в индивидуальных финансовых отчетностях инвестиций в дочерние предприятия, совместные деятельности, зависимые компании.	1 января 2016 года
Поправки к МСФО № 10 и МСБУ № 28 «Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия» — Поправки разъясняют учет продажи или взноса активов инвестора в ассоциированные и совместные предприятия	Дата будет определена СМСФО*
Ежегодные улучшения МСФО 2012–2014 годов	1 июля 2016 года
Поправки в МСБУ № 1 «Представление финансовой отчетности» — Поправки касаются сложностей, возникающих при формировании оценочных суждений в процессе подготовки финансовой отчетности.	1 января 2016 года
Поправки в МСФО № 10, МСФО № 12, МСБУ № 28 «Инвестиции в ассоциированные предприятия» («МСБУ № 28») — Поправки касаются вопросов, которые возникли при применении исключения по консолидации для инвестиционных компаний.	1 января 2016 года
МСФО № 14 «Счета отложенных тарифных корректировок»	1 января 2016 года

\* Поправки были выпущены в сентябре 2014 года и предусматривали дату вступления в силу с 1 января 2016 года. В декабре 2015 года СМСФО отложил дату вступления поправок в силу на неопределенный срок до завершения проекта исследований в отношении метода долевого участия.

Влияние применения перечисленных выше стандартов и интерпретаций на консолидированную финансовую отчетность за будущие отчетные периоды в настоящий момент оценивается руководством.

### ПРИНЦИПЫ ПОДГОТОВКИ ОТЧЕТНОСТИ

Консолидированная финансовая отчетность подготовлена в соответствии с принципом учета по первоначальной стоимости, за исключением активов и обязательств, учтенных по справедливой стоимости.

Основные положения учетной политики Группы изложены ниже.

### ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ВАЛЮТА

Национальной валютой в Российской Федерации является российский рубль («рубль»), который является функциональной валютой большинства дочерних компаний Группы, поскольку отражает экономическую среду, в которой компании осуществляют свою деятельность.

## ПРИНЦИПЫ КОНСОЛИДАЦИИ

Консолидированная финансовая отчетность включает в себя финансовую отчетность Компании и предприятий (включая структурированные предприятия), контролируемых Компанией и ее дочерними предприятиями. Контроль достигается в том случае, если: Компания обладает полномочиями в отношении объекта инвестиций; подвержена рискам, связанным с переменным доходом от участия в объекте инвестиций, или имеет право на получение такого дохода; и имеет возможность использовать свои полномочия в отношении объекта инвестиций с целью оказания влияния на величину дохода инвестора.

Компания переоценивает наличие контроля над инвестируемым предприятием, если факты и обстоятельства свидетельствуют об изменении в одном или более из трех элементов контроля, описанных выше.

Консолидация дочернего предприятия начинается с момента приобретения контроля Компанией над дочерним предприятием и прекращается в момент потери контроля над дочерним предприятием.

Доходы и расходы дочерних предприятий, приобретенных или выбывших в течение года, включаются в консолидированный отчет о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе, начиная с даты приобретения и заканчивая датой выбытия.

Прибыль или убыток и каждый компонент прочего совокупного дохода дочерних предприятий распределяются между акционерами материнской Компании и неконтролирующими долями владения, даже если это приводит к отрицательному значению неконтролирующей доли владения.

При необходимости вносятся корректировки в финансовую отчетность дочерних предприятий для приведения их учетной политики в соответствие с политикой, применяемой Группой.

Все остатки по расчетам и операциям внутри Группы, а также доходы и расходы, и нерезализованные прибыли и убытки, возникающие в результате этих операций, полностью исключаются при консолидации.

## ОБЪЕДИНЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

Объединения предприятий учитываются по методу покупки. Величина переданного вознаграждения в результате операций по объединению предприятий оценивается по справедливой стоимости, которая рассчитывается как сумма справедливой стоимости активов на дату приобретения, переданных Группой, обязательств, принятых на себя Группой перед бывшими владельцами приобретаемой компании, а также долевых ценных бумаг, выпущенных Группой в обмен на получение контроля над приобретаемым предприятием. Затраты, связанные с приобретением, отражаются в составе прибыли или убытка по мере возникновения.

Приобретенные идентифицируемые активы и принятые обязательства признаются по их справедливой стоимости на дату приобретения, за исключением отложенных налоговых активов или обязательств, которые признаются и оцениваются в соответствии с МСБУ № 12 «Налог на прибыль».

Гудвилл рассчитывается как превышение суммы переданного вознаграждения, суммы неконтролирующих долей владения в приобретаемой компании и суммы справедливой стоимости доли владения в приобретаемом предприятии, принадлежавшей покупателю до даты приобретения (если имеется), над суммой приобретаемых идентифицируемых активов и принимаемых обязательств. Если после проведения переоценки сумма приобретенных идентифицируемых активов и принятых обязательств превышает сумму переданного вознаграждения, сумму неконтролирующих долей владения и сумму справедливой стоимости доли владения в приобретаемом предприятии, принадлежавшей покупателю до даты приобретения (если имеется), то сумма такого превышения немедленно отражается в составе прибыли или убытка в качестве прибыли от сделки по приобретению.

Неконтролирующие доли владения, существующие на дату приобретения и дающие право их владельцам на пропорциональную долю в чистых активах в случае ликвидации, могут быть первоначально отражены либо по справедливой стоимости, либо как пропорциональная доля неконтролирующей доли владения в признанной сумме идентифицируемых чистых активов приобретаемой компании. Метод оценки выбирается для каждой операции отдельно. Другие виды неконтролирующих долей владения отражаются по справедливой стоимости, или если применимо, на основе метода, предусмотренного другими МСФО.

Если объединение предприятий происходит поэтапно, доля Группы в приобретаемой компании, принадлежавшей ей до даты приобретения, переоценивается по справедливой стоимости на дату приобретения (т. е. на дату, когда Группа приобретает контроль), и получившаяся в результате разница признается как прибыль или убыток. Суммы, возникающие от участия в приобретаемом предприятии до даты приобретения, которые ранее были признаны в составе прочего совокупного дохода, реклассифицируются в прибыли и убытки, если такой подход должен был бы применяться при выбытии такой доли.

Если первоначальный учет объединения предприятий не завершен на конец отчетного периода, в котором происходит объединение, Группа отражает оценочные суммы в отношении объектов, оценка которых не завершена. Эти оценочные суммы корректируются в течение периода оценки (который не может превышать один год от даты приобретения), или дополнительные активы или обязательства признаются, для того чтобы отразить новую полученную информацию о фактах и обстоятельствах, существовавших на дату приобретения, и которые, если бы были известны на дату приобретения, повлияли бы на суммы, признанные на эту дату.

## ИЗМЕНЕНИЯ ДОЛИ ВЛАДЕНИЯ ГРУППЫ В СУЩЕСТВУЮЩИХ ДОЧЕРНИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Изменения долей Группы в дочерних предприятиях, не приводящие к утрате контроля над дочерними предприятиями, учитываются в собственном капитале. Балансовая стоимость долей Группы и неконтролирующих долей владения в дочерних предприятиях корректируется с учетом изменения соотношения этих долей. Любые разницы между суммой, на которую корректируются неконтролирующие доли владения, и справедливой стоимостью уплаченного или полученного вознаграждения отражаются в собственном капитале акционеров материнской компании.

В случае утраты Группой контроля над дочерним предприятием прибыль или убыток от выбытия признается в прибыли или убытке и рассчитывается как разница между:

- справедливой стоимостью полученного вознаграждения и справедливой стоимостью оставшейся доли; и
- балансовой стоимостью активов и обязательств дочернего предприятия, а также неконтролирующих долей владения.

Все суммы, ранее признанные в составе прочего совокупного дохода и накопленные в составе капитала в отношении данного дочернего предприятия, учитываются таким же образом, как в случае продажи соответствующих активов и обязательств.

Справедливая стоимость оставшихся вложений в бывшее дочернее предприятие на дату утраты контроля принимается в качестве справедливой стоимости при первоначальном признании в соответствии с МСБУ № 39, или, если применимо, в качестве стоимости первоначального признания вложений в зависимую компанию.

## СТРУКТУРИРОВАННЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Структурированные предприятия Группы — это предприятия, контролируемые Группой и организованные таким образом, что право голоса или аналогичные права не являются доминирующим фактором при определении того, кто контролирует предприятие. Такой вывод можно сделать, если права голоса связаны исключительно с административными задачами, а руководство значимой деятельностью осуществляется на основе договорных соглашений.

## ОПЕРАЦИИ С КОМПАНИЯМИ, НАХОДЯЩИМИСЯ ПОД ОБЩИМ КОНТРОЛЕМ

Активы и обязательства дочерних предприятий, приобретенные у компаний, находящихся под общим контролем, учитываются по балансовой стоимости в учете передающей стороны. Любые разницы между стоимостью чистых активов приобретенных предприятий и суммой вознаграждения, выплаченного Группой, учитываются в составе капитала, принадлежащего акционерам компании. Величина чистых активов приобретенных дочерних предприятий и результаты их деятельности признаются с момента приобретения контроля над дочерним предприятием.

Активы, приобретенные у компаний, находящихся под общим контролем, оцениваются по фактической стоимости приобретения.

В случае выбытия дочерних предприятий Группы и передачи контроля над ними компаниям, находящимся под общим контролем, учет таких операций осуществляется Группой на основе балансовой стоимости в том отчетном периоде, когда произошло выбытие. Любая разница между суммой вознаграждения, полученного Группой, и балансовой стоимостью чистых активов выбывших дочерних предприятий учитывается как изменение капитала акционеров материнской компании.

## ИНОСТРАННЫЕ ВАЛЮТЫ

При подготовке индивидуальной финансовой отчетности каждой компании Группы операции

в валютах, отличных от российских рублей (иностранной валюте), отражаются по курсу, действующему на даты совершения операций. Все денежные активы и обязательства, выраженные в иностранной валюте, пересчитываются в рубли по курсу, действующему на дату каждого из представленных отчетных периодов.

Немонетарные статьи, выраженные в иностранной валюте и оцениваемые по справедливой стоимости, пересчитываются по курсу, действующему на дату определения справедливой стоимости. Немонетарные статьи, первоначальная стоимость которых определена в иностранной валюте, не пересчитываются.

## ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА

### ПРИЗНАНИЕ И ОЦЕНКА

#### Затраты, связанные с разведкой, оценкой и разработкой месторождений

Затраты, связанные с разведкой и оценкой месторождений нефти и газа, Группа учитывает по методу учета «результативных затрат» в разрезе отдельных месторождений. Затраты на проведение геологических и геофизических изысканий списываются по мере возникновения. Затраты, непосредственно относящиеся к разведочным скважинам, а также к приобретению разведывательного оборудования и лицензий на проведение поисково-оценочных, разведочных работ и добычу углеводородного сырья, капитализируются до момента определения размера резервов. Если определено, что месторождение не содержит запасы, извлечение которых экономически обосновано, соответствующие затраты, связанные с разведкой и оценкой месторождения, признаются в составе затрат текущего периода. Капитализация затрат, связанных с разведкой и оценкой месторождения, производится в составе основных средств. На стадии разведки и оценки месторождения амортизация не начисляется, поскольку данные активы еще не введены в эксплуатацию.

Все затраты, связанные с разведкой и оценкой месторождений, подлежат технической и коммерческой экспертизе, а также оценке со стороны руководства на предмет наличия признаков обесценения.

В случае обнаружения запасов, извлечение которых экономически обосновано, и принятия руководством решения о разработке месторождения, в отношении затрат на разведку и оценку проводится проверка на предмет обесценения, и остаточная стоимость капитализированных затрат признается как актив, связанный с разработкой месторождений. Расходы по строительству и монтажу объектов инфраструктуры, таких как трубопроводы, а также расходы, связанные с бурением эксплуатационных скважин на месторождениях с доказанными резервами, капитализируются в составе основных средств и нематериальных активов в соответствии с их сущностью. После завершения стадии разработки месторождения соответствующие активы переводятся в состав производственных активов. Стоимость

активов, связанных с добычей нефти и газа, представляет собой капитализированные затраты по оценке месторождений и разведке доказанных запасов нефти, а также стоимость активов, связанных с разработкой доказанных запасов.

#### Основные средства, связанные с добычей нефти и газа, и прочие основные средства

Объекты основных средств отражаются по первоначальной стоимости, за вычетом накопленной амортизации и накопленных убытков от обесценения. Первоначальная стоимость объектов основных средств включает в себя стоимость приобретения или строительства, все прочие затраты, непосредственно связанные с приведением объекта в состояние, пригодное для его использования по назначению, а также включает первоначальную оценку резерва по консервации и ликвидации скважин, трубопроводов и прочих объектов инфраструктуры месторождений, а также оценку резерва рекультивации земли и ликвидации последствий деятельности.

В стоимость актива включаются все затраты, непосредственно связанные с его приобретением. В балансовую стоимость активов, возведенных собственными силами, включаются затраты на материалы, прямые затраты на оплату труда, все прочие затраты, непосредственно связанные с приведением актива в состояние, пригодное для его использования по назначению, а также стоимость демонтажа актива и рекультивации территории, на которой расположен актив. Затраты на приобретение программного обеспечения, неразрывно связанного с использованием соответствующего оборудования, включаются в стоимость этого оборудования. Расходы на привлечение заемных средств, непосредственно связанных с приобретением или строительством отдельных объектов, на подготовку которых к запланированному использованию должно быть затрачено значительное время, включаются в стоимость таких активов.

Затраты, связанные с заменой части объекта основных средств, увеличивают балансовую стоимость этого объекта в случае, если вероятность того, что Группа получит будущие экономические выгоды, связанные с указанной частью объекта основных средств, является высокой, и ее стоимость можно надежно определить. Балансовая стоимость замененной части списывается. Затраты на текущий ремонт и обслуживание объектов основных средств признаются в составе затрат текущего периода.

В том случае, если объект основных средств состоит из нескольких компонентов, имеющих различные сроки полезного использования, такие компоненты учитываются как отдельные объекты основных средств.

Прибыли и убытки от выбытия объектов основных средств учитываются в отчете о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе и определяются как разница между денежными поступлениями и остаточной стоимостью выбывших объектов основных средств.

#### АМОРТИЗАЦИЯ

Объекты основных средств, относящиеся к добыче сырой нефти и газа, амортизируются пропорционально объему добычи. Ставки амортизации основываются на доказанных разбуренных разрабатываемых и неразрабатываемых запасах нефти, газа и прочих полезных ископаемых, извлечение которых планируется с использованием методов и технических средств, которыми располагает Группа на данный момент. Сумма капитальных затрат, которые необходимо будет понести в будущем для начала разработки разбуренных неразрабатываемых запасов углеводородного сырья, добыча которого планируется с использованием уже разбуренных скважин, сравнительно ниже стоимости бурения новых скважин и не включается в состав амортизируемого имущества. Основные средства, относящиеся к месторождениям, по которым отсутствуют данные о наличии доказанных запасов, могут группироваться и амортизироваться на основании лучших оценок Компании в случае, если стоимость таких объектов основных средств индивидуально незначительна.

Затраты, связанные с приобретением доказанных запасов, амортизируются пропорционально объему добычи в пределах доказанных запасов нефти и газа. Для этой цели запасы нефти и газа Группы были определены на основе оценки запасов углеводородного сырья с учетом того, что такие запасы будут извлечены до конца ожидаемого срока использования запасов.

Активы, напрямую не относящиеся к производству сырой нефти и газа, амортизируются с использованием линейного метода на протяжении ожидаемого срока полезного использования каждого из компонентов объекта основных средств, поскольку использование такого метода наиболее точно отражает структуру потребления будущих экономических выгод, связанных с такими активами. Земельные участки не амортизируются.

Предполагаемые сроки полезного использования основных групп основных средств, отличных от активов, связанных с добычей нефти и газа, представлены следующим образом:

Здания и сооружения	1 – 100 лет
Машины и оборудование	1 – 59 лет
Транспортные средства	1 – 60 лет

Методы амортизации, предполагаемые сроки полезного использования и остаточная стоимость основных средств пересматриваются по состоянию на каждую отчетную дату, при этом все изменения в оценках учитываются в последующих периодах.

#### НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ

Нематериальные активы учитываются по фактической стоимости за вычетом сумм накопленной амортизации и убытков от обесценения. Амортизация исчисляется линейным методом в пределах предполагаемого срока полезного использования и отражается в составе прибыли или убытка по статье Амортизация.

Предполагаемый срок полезного использования для программного обеспечения составляет 1–5 лет. Методы амортизации и предполагаемые сроки полезного использования пересматриваются на каждую отчетную дату, при этом все изменения в оценках учитываются в последующих периодах.

## СОВМЕСТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Совместное предприятие — это совместная деятельность, которая предполагает наличие у сторон, обладающих совместным контролем над деятельностью, прав на чистые активы деятельности. Такие стороны именуются участниками совместного предприятия. Совместные предприятия учитываются методом долевого участия, по которому вложения в совместно контролируемые предприятия первоначально признаются по стоимости приобретения и корректируются с учетом последующих изменений доли Группы в чистых активах совместного предприятия.

Когда участник вносит неденежный вклад в капитал совместной деятельности в обмен на долю в данной совместной деятельности, в составе прибыли или убытка признается часть прибыли или убытка, относящаяся к долям других участников совместной деятельности. В операциях предприятий Группы с совместно контролируемым предприятием, прибыли и убытки, возникающие в результате операций с совместно контролируемым предприятием, признаются в консолидированной финансовой отчетности Группы только в пределах доли в совместно контролируемом предприятии, не принадлежащей Группе.

Процентный доход по займам, предоставленным совместной деятельности, признается в полном объеме в консолидированном отчете о прибыли или убытке и совокупном доходе как финансовый доход.

## ОБЕСЦЕНЕНИЕ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ И НЕМАТЕРИАЛЬНЫХ АКТИВОВ С ОГРАНИЧЕННЫМ СРОКОМ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ

На каждую отчетную дату Группа производит оценку балансовой стоимости основных средств и нематериальных активов с ограниченным сроком использования на предмет наличия признаков их обесценения. В случае обнаружения таких признаков, рассчитывается возмещаемая стоимость соответствующего актива с целью определения размера убытка от обесценения (если такой имеется). В тех случаях, когда оценить возмещаемую стоимость отдельного актива невозможно, Группа оценивает возмещаемую стоимость единицы, генерирующей денежные средства, к которой относится такой актив. Если существует возможность установления обоснованных и последовательных принципов распределения корпоративных активов, такие активы распределяются по отдельным единицам, генерирующим денежные средства, или, если это невозможно, по наименьшим группам единиц, генерирующих денежные средства, в отношении которых возможно установить обоснованные и последовательные принципы распределения.

Возмещаемая стоимость определяется как наибольшее из двух значений: справедливой стоимости актива за вычетом расходов на реализацию или ценностью использования. При определении ценности использования ожидаемые будущие потоки денежных средств дисконтируются до приведенной стоимости с использованием ставки дисконтирования до налогообложения, отражающей текущую рыночную оценку стоимости денег во времени и риски, присущие данному активу, для которого предварительная оценка будущих потоков денежных средств не была скорректирована.

Если возмещаемая стоимость актива (или единицы, генерирующей денежные средства) оказывается ниже его балансовой стоимости, балансовая стоимость этого актива (или единицы, генерирующей денежные средства) уменьшается до размера его возмещаемой стоимости. Убытки от обесценения сразу же признаются в прибыли или убытке.

В тех случаях, когда убыток от обесценения впоследствии восстанавливается, балансовая стоимость актива (единицы, генерирующей денежные средства) увеличивается до суммы, полученной в результате новой оценки его возмещаемой стоимости, но таким образом, чтобы увеличенная балансовая стоимость не превышала балансовую стоимость, которая была бы определена, если бы по этому активу (единице, генерирующей денежные средства) не был отражен убыток от обесценения в предыдущие годы. Восстановление убытка от обесценения сразу же отражается в прибыли или убытке.

## ФИНАНСОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ

Финансовые активы и финансовые обязательства признаются, когда предприятие Группы становится стороной договорных отношений в отношении данного финансового инструмента.

Финансовые активы и финансовые обязательства первоначально учитываются по справедливой стоимости. Затраты по сделке, напрямую связанные с приобретением или выпуском финансовых активов и финансовых обязательств (кроме финансовых активов и финансовых обязательств, отражаемых по справедливой стоимости через прибыли или убытки), добавляются или вычитаются из справедливой стоимости финансового актива или финансового обязательства при первоначальном признании. Расходы, непосредственно связанные с приобретением финансовых активов или финансовых обязательств, отражаемых по справедливой стоимости через прибыли или убытки, признаются непосредственно в составе прибыли или убытка.

## ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ

Финансовые активы признаются в учете и списываются в момент совершения сделки, в случае если приобретение или продажа актива осуществляется в соответствии с договором, условия которого требуют поставки в течение срока, установленного на соответствующем рынке, и первоначально оцениваются по справедливой стоимости с учетом транзакционных издержек, непосредственно относящихся к сделке.

Финансовые активы Группы включают в себя следующие категории: финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка, финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи, инвестиции, удерживаемые до погашения, займы выданные и дебиторскую задолженность.

Отнесение финансовых активов к тому или иному классу зависит от их особенностей и цели приобретения и происходит в момент их принятия к учету.

#### **МЕТОД ЭФФЕКТИВНОЙ ПРОЦЕНТНОЙ СТАВКИ – АКТИВЫ**

Метод эффективной процентной ставки – это метод для расчета амортизированной стоимости долговых инструментов и распределения процентного дохода в течение соответствующего периода времени. Эффективной процентной ставкой является ставка, которая используется для дисконтирования предполагаемых будущих денежных поступлений в течение ожидаемого срока существования долгового инструмента или, если применимо, в течение более короткого срока до балансовой стоимости на момент принятия долгового инструмента к учету.

Доход по долговым инструментам, кроме финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка, признается на основе метода эффективной ставки процента.

#### **ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ, ОЦЕНИВАЕМЫЕ ПО СПРАВЕДЛИВОЙ СТОИМОСТИ, ИЗМЕНЕНИЯ КОТОРОЙ ОТРАЖАЮТСЯ В СОСТАВЕ ПРИБЫЛИ ИЛИ УБЫТКА**

Финансовые активы классифицируются как финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка, если они предназначены для торговли или классифицируются предприятием как финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка, при первоначальном признании. Финансовые активы классифицируются как предназначенные для торговли, если они:

- приобретены, в основном, с целью их продажи в ближайшем будущем; или
- при первоначальном признании являются частью портфеля идентифицированных финансовых инструментов, управление которыми осуществляется совместно, и недавние операции с которыми свидетельствуют о тенденции к получению краткосрочной прибыли; или
- являются производными инструментами (за исключением классифицированных и эффективных инструментов хеджирования).

Данные финансовые активы учитываются по справедливой стоимости с признанием ее изменений в составе прибыли или убытка.

#### **ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ, ИМЕЮЩИЕСЯ В НАЛИЧИИ ДЛЯ ПРОДАЖИ**

Финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи, не являются деривативами, и либо изначально отнесены к финансовым активам, имеющимся в наличии для продажи, либо не попадают под определение займов и дебиторской задолженности, удерживаемых до погашения или финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка.

Принадлежащие Группе акции, имеющие котировки на активном рынке, классифицируются как финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи, и оцениваются по справедливой стоимости. Инвестиции в акции, по которым нет доступных рыночных котировок и справедливая стоимость которых не может быть достоверно определена, отражаются по стоимости приобретения за вычетом убытков от обесценения на конец каждого отчетного периода.

Справедливая стоимость финансовых активов, имеющихся в наличии для продажи, со стандартными условиями, котирующихся на активных рынках, определяется в соответствии с рыночными котировками.

Дивиденды по долевым финансовым инструментам, имеющимся в наличии для продажи, признаются в прибыли или убытке в момент, когда установлено право Группы на получение дивидендов.

Доходы и расходы, возникающие в результате изменения справедливой стоимости, признаются в составе прочего совокупного дохода и аккумулируются в капитале. В случае выбытия финансового актива, накопленные доходы и расходы, ранее признаваемые в составе капитала, отражаются в прибыли или убытке, за исключением выбытия в результате операции по приобретению компаний, находящихся под общим контролем, когда соответствующие накопленные доходы и расходы реклассифицируются в составе консолидированного отчета об изменениях в капитале.

#### **ИНВЕСТИЦИИ, УДЕРЖИВАЕМЫЕ ДО ПОГАШЕНИЯ**

Векселя и облигации с фиксированными или определяемыми выплатами и фиксированными сроками погашения, которые Группа намерена и имеет возможность удерживать до срока погашения, классифицируются как инвестиции, удерживаемые до погашения. Инвестиции, удерживаемые до погашения, отражаются по амортизированной стоимости за вычетом резерва под обесценение.

Процентный доход признается с использованием метода эффективной процентной ставки.

#### **ЗАЙМЫ ВЫДАННЫЕ И ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ**

Торговая дебиторская задолженность, займы выданные и прочая дебиторская задолженность с фиксированными или определенными платежами, которые не обращаются на организованном рынке, классифицируются как «займы выданные и дебиторская задолженность». Займы выданные и дебиторская задолженность учитываются по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной процентной ставки за вычетом резерва под обесценение.

Процентный доход рассчитывается с использованием метода эффективной процентной ставки, за исключением краткосрочной дебиторской задолженности, когда сумма процентного дохода является незначительной.

## ОБЕСЦЕНЕНИЕ ФИНАНСОВЫХ АКТИВОВ

На каждую отчетную дату финансовые активы, кроме тех, что оценены по справедливой стоимости через прибыль или убыток, оцениваются на предмет наличия признаков обесценения. В отношении финансовых активов признается обесценение при наличии объективных данных, свидетельствующих об уменьшении предполагаемых будущих денежных потоков по данному активу в результате одного или нескольких событий, произошедших после принятия финансового актива к учету.

Для финансовых вложений в долевые ценные бумаги, классифицированных как имеющиеся в наличии для продажи, значительное или длительное снижение справедливой стоимости ценных бумаг ниже их балансовой стоимости является индикатором обесценения.

В части прочих финансовых активов объективными признаками обесценения могут быть:

- значительные финансовые трудности эмитента или контрагента; или
- нарушение договора, такое как невыплата или просрочка по выплате процентов и основной суммы долга; или
- высокая вероятность банкротства или финансовой реорганизации заемщика.

Для активов, учитываемых по амортизируемой стоимости, величина обесценения рассчитывается как разница между балансовой стоимостью актива и текущей стоимостью прогнозируемых будущих денежных потоков, дисконтированной с использованием первоначально выбранной эффективной процентной ставки.

Убыток от обесценения напрямую уменьшает балансовую стоимость всех финансовых активов, за исключением торговой и прочей дебиторской задолженности, балансовая стоимость которой уменьшается с использованием счета резерва. В случае признания задолженности безнадежной она списывается за счет соответствующего резерва. При последующем возмещении ранее списанных сумм производится корректировка сумм, отраженных на счетах резерва. Изменения величины резерва отражаются в прибыли или убытке.

Если финансовый актив, имеющийся в наличии для продажи, признается обесцененным, доходы или расходы, накопленные в прочем совокупном доходе, реклассифицируются в финансовые результаты за период.

За исключением финансовых вложений в ценные бумаги, имеющих в наличии для продажи, если в последующем периоде размер убытка от обесценения уменьшается, и такое уменьшение может быть объективно связано с событием, имевшим место после признания обесценения, ранее отраженный убыток от обесценения восстанавливается через счета прибыли или убытка. При этом балансовая стоимость финансовых активов на дату восстановления убытка от обесценения не может превышать амортизованную стоимость, которая была бы отражена в случае, если бы обесценение не признавалось.

В отношении финансовых вложений в ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи, обесценение, ранее признанное в составе прибыли или убытка, впоследствии не восстанавливается. Любое увеличение справедливой стоимости после признания убытка от обесценения отражается в составе прочего совокупного дохода.

## ПРЕКРАЩЕНИЕ ПРИЗНАНИЯ ФИНАНСОВЫХ АКТИВОВ

Группа прекращает признавать финансовый актив только в случае прекращения договорных прав на денежные потоки по соответствующему договору или в случае передачи финансового актива и соответствующих рисков и выгод другой организации. Если Группа не передает и не сохраняет все основные риски и выгоды от владения активом и продолжает контролировать переданный актив, то она продолжает отражать свою долю в данном активе и связанном с ним обязательстве в сумме предполагаемого возмещения. Если Группа сохраняет все основные риски и выгоды от владения переданным финансовым активом, она продолжает учитывать данный финансовый актив, а полученные при передаче средства отражает в виде обеспеченного займа.

При полном списании финансового актива, разница между балансовой стоимостью финансового актива и суммой полученного возмещения, а также накопленные прибыли и убытки, которые были признаны в составе прочего совокупного дохода и капитала, признаются в составе прибыли или убытка.

## ЗАПАСЫ

Запасы учитываются по наименьшей из двух величин: фактической стоимости приобретения и чистой цены возможной реализации. Фактическая стоимость приобретения рассчитывается средневзвешенным методом и включает все фактические затраты на приобретение запасов и прочие расходы на их доставку и доведение до состояния, необходимого, чтобы осуществить их реализацию. Готовая продукция и незавершенное производство включают также соответствующую часть постоянных и переменных накладных расходов, основанных на нормальной производительности производственных мощностей.

Чистая цена возможной реализации представляет собой расчетную цену реализации запасов за вычетом всех предполагаемых затрат на доработку и реализацию.

## ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ

Денежные средства и их эквиваленты включают денежные средства в кассе, текущие расчетные счета, банковские депозиты и высоколиквидные инвестиции со сроком погашения до трех месяцев, которые могут быть свободно конвертированы в соответствующие суммы денежных средств с незначительным риском потери их стоимости.

## ДОЛЕВЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ

Выкуп собственных долевых инструментов Компании признается и учитывается напрямую в капитале. Прибыль или убыток от покупки, продажи, выпуска или отмены собственных долевых инструментов Компании не признается.

## ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

Финансовые обязательства Группы включают в себя следующие категории: финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка и прочие финансовые обязательства.

### ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА, ОЦЕНИВАЕМЫЕ ПО СПРАВЕДЛИВОЙ СТОИМОСТИ, ИЗМЕНЕНИЯ КОТОРОЙ ОТРАЖАЮТСЯ В СОСТАВЕ ПРИБЫЛИ ИЛИ УБЫТКА

Финансовые обязательства классифицируются как финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка, если они предназначены для торговли или классифицируются предприятием как финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка, при первоначальном признании. Финансовые обязательства классифицируются как предназначенные для торговли, если они:

- приняты, в основном, с целью их выкупа в ближайшем будущем; или при первоначальном признании являются частью портфеля идентифицированных финансовых инструментов, управление которыми осуществляется совместно Группой, и недавние операции с которыми свидетельствуют о тенденции к получению краткосрочной прибыли; или
- являются производными инструментами (за исключением классифицированных и эффективных инструментов хеджирования).

Данные финансовые обязательства учитываются по справедливой стоимости с признанием ее изменений в составе прибыли или убытка.

### ПРОЧИЕ ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

Прочие финансовые обязательства, включая торговую и прочую кредиторскую задолженность, кредиты и займы, первоначально учитываются по справедливой стоимости, за вычетом расходов на их привлечение. В дальнейшем финансовые обязательства учитываются по амортизированной стоимости с признанием процентных расходов по методу эффективной процентной ставки.

### МЕТОД ЭФФЕКТИВНОЙ ПРОЦЕНТНОЙ СТАВКИ — ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

Метод эффективной процентной ставки — это метод для расчета амортизированной стоимости финансового обязательства и распределения процентного расхода в течение соответствующего периода времени. Эффективной процентной ставкой является ставка, которая используется для дисконтирования предполагаемых будущих денежных выплат (включая все комиссии и сборы, уплаченные и полученные, являющиеся неотъемлемой частью эффективной процентной ставки, затраты по сделке и другие вознаграждения или скидки) в течение ожидаемого срока существования финансового обязательства или, если применимо, в течение более короткого срока до балансовой стоимости на момент принятия долгового инструмента к учету.

### ПРЕКРАЩЕНИЕ ПРИЗНАНИЯ ФИНАНСОВЫХ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ

Группа прекращает признавать финансовое обязательство только в случае исполнения, прекращения или истечения срока обязательств Группы. Разница между балансовой стоимостью финансового обязательства и уплаченной/ожидаемой к уплате суммой вознаграждения признается в прибыли или убытке.

## РЕЗЕРВЫ И УСЛОВНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

### РЕЗЕРВЫ

Резервы признаются тогда, когда у Группы имеются обязательства (юридические или обусловленные нормами делового оборота), возникшие в результате прошлых событий, и существует высокая вероятность того, что погашение этих обязательств потребует выбытия ресурсов Группы, а размер таких обязательств может быть надежно оценен.

Сумма, признанная в качестве резерва, представляет собой наиболее точную оценку выплат, необходимых для погашения текущего обязательства на отчетную дату, принимая во внимание риски и неопределенность, связанные с обязательством. Если для расчета резерва используются денежные потоки, которые потребуются для погашения текущего обязательства, балансовой стоимостью резерва считается текущая дисконтированная стоимость таких денежных потоков (в случае значительного эффекта от временной стоимости денег).

Если ожидается, что выплаты, необходимые для погашения обязательств, будут частично или полностью возмещены третьей стороной, соответствующая дебиторская задолженность отражается в качестве актива при условии высокой вероятности того, что возмещение будет получено, и сумма актива может быть надежно определена.

### УСЛОВНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

Условные обязательства не признаются в консолидированной финансовой отчетности за исключением случаев, когда обязательства возникают в результате приобретения компаний.

Условные обязательства, связанные с наступлением определенных событий, подлежат раскрытию за исключением случаев, когда вероятность оттока экономических выгод в результате наступления таких событий оценивается как маловероятная. Условные активы

не подлежат признанию, но подлежат раскрытию в случае, если вероятность притока экономических выгод в результате наступления определенных событий оценивается как высокая.

### РЕЗЕРВ ПО ВОССТАНОВЛЕНИЮ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

Резерв по восстановлению окружающей среды относится, главным образом, к консервации и ликвидации скважин, трубопроводов, прочих активов, связанных с добычей нефти и газа, а также с рекультивацией земель. Руководство Группы оценивает обязательства, связанные с указанными затратами, на основе проведенных внутренних инженерных оценок, требований действующего законодательства и практики компаний нефтегазовой отрасли. Будущие расходы учитываются по чистой дисконтированной стоимости, капитализируются, и соответствующие обязательства отражаются в тот момент, когда у Группы возникают обязательства, и их величина может быть оценена с достаточной степенью достоверности. Увеличение суммы резерва в связи с временным фактором учитывается как часть финансовых расходов. Объекты основных средств, относящиеся к добыче сырой нефти и газа и связанные с резервом на восстановление окружающей среды, амортизируются пропорционально объему добычи в пределах доказанных разбуренных запасов.

Группа отражает долгосрочную часть резерва по восстановлению окружающей среды отдельной строкой в консолидированном отчете о финансовом положении. Краткосрочная часть отражается в составе краткосрочных резервов.

Сумма резерва по восстановлению окружающей среды периодически пересматривается с учетом действующих законов и нормативных актов, и при необходимости существующая оценка корректируется. Изменения размера оценочных расходов отражаются в виде корректировки резерва и соответствующего актива.

### ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ РАБОТНИКАМ

Вознаграждения работникам, включая резерв на неиспользованные отпуска и бонусы, а также страховые взносы во внебюджетные фонды в отношении трудовой деятельности текущего периода, признаются в качестве расходов того периода, к которому они относятся.

### ПЕНСИОННЫЕ ПЛАНЫ С УСТАНОВЛЕННЫМИ ВЗНОСАМИ

Компания и ее дочерние предприятия, зарегистрированные на территории Российской Федерации, обязаны осуществлять взносы в Пенсионный фонд Российской Федерации по установленной ставке. Отчисления по пенсионным планам с установленными взносами производятся по мере выплаты заработной платы.

### ПЕНСИОННЫЕ ПЛАНЫ С УСТАНОВЛЕННЫМИ ВЫПЛАТАМИ

В отношении пенсионных планов с фиксированными выплатами стоимость предоставления выплат по плану определяется с помощью метода прогнозируемой условной единицы, при этом актуарная оценка проводится ежегодно в конце отчетного периода с немедленным признанием всех актуарных прибылей или убытков в прочем совокупном доходе. Переоценка, признанная в прочем совокупном доходе, отражается в составе нераспределенной прибыли и не может быть реклассифицирована в прибыль или убыток. Расходы, связанные с услугами работников, относящиеся к прошлым периодам, признаются в составе прибыли или убытка в период изменения плана. Чистые процентные расходы рассчитываются путем дисконтирования чистых обязательств по пенсионным планам с установленными выплатами в начале периода.

Отраженные в консолидированном отчете о финансовом положении пенсионные обязательства представляют собой дисконтированную стоимость обязательств по фиксированным выплатам, скорректированным на непризнанные в прошлые периоды затраты на оплату расходов, связанных с услугами работников.

### ПРОЧИЕ ДОЛГОСРОЧНЫЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ СОТРУДНИКАМ

Группа предоставляет прочие долгосрочные вознаграждения своим сотрудникам. Выплаты обычно предоставляются в случае продолжения работником трудовой деятельности в компании в течение определенного периода времени. Ожидаемые расходы по данным вознаграждениям начисляются в течение срока действия трудового договора с использованием методологии учета, аналогичной методике учета пенсионных вознаграждений с установленными выплатами. Актуарные расходы и доходы, возникающие в результате изменений стажа и актуарных оценок, признаются в прибыли или убытке в период возникновения.

### СДЕЛКИ С ВЫПЛАТАМИ, РАССЧИТЫВАЕМЫМИ НА ОСНОВЕ ЦЕНЫ АКЦИЙ

Выплаты, рассчитываемые на основе цены акций, с расчетами долевыми инструментами работникам и другим лицам учитываются по справедливой стоимости долевого инструмента на дату предоставления. Подробная информация по определению справедливой стоимости выплат, рассчитываемых на основе цены акций, приведена в Примечании 19.

Справедливая стоимость долевого инструмента, определенная на дату предоставления, относится на расходы равномерно в течение срока перехода прав по долевым инструментам, обусловленного достижением целевых показателей, исходя из оценки Группой количества долевого инструмента, права на которые перейдут сотрудникам, с соответствующим увеличением капитала. На каждую отчетную дату Группа пересматривает оценки количества долевого инструмента, права на которые перейдут сотрудникам. Если первоначальные оценки пересматриваются, такое изменение отражается в прибыли или убытке в течение оставшегося срока перехода прав по долевым инструментам, в корреспонденции со счетом резерва на выплату вознаграждений работникам с расчетами долевыми инструментами.

## ВЫРУЧКА ОТ РЕАЛИЗАЦИИ

Выручка от реализации товаров и услуг оценивается по справедливой стоимости полученного или ожидаемого к получению вознаграждения за вычетом налога на добавленную стоимость, сумм потенциальных возвратов и скидок, а также реализации между компаниями Группы.

Выручка признается тогда, когда ее величина может быть достоверно определена, существует высокая вероятность получения соответствующих экономических выгод, а также соблюден ряд специфических для Группы критериев, описанных ниже. Руководство Группы в своих оценках основывается на предыдущем опыте, принимая во внимание тип покупателя, тип операции, а также специфику каждого соглашения.

Денежные средства, полученные в качестве авансовых платежей от покупателей, не признаются в составе выручки, а признаются в качестве кредиторской задолженности по полученным авансам.

## РЕАЛИЗАЦИЯ СЫРОЙ НЕФТИ И НЕФТЕПРОДУКТОВ

Выручка от реализации сырой нефти и нефтепродуктов («товары») признается в случае, когда выполняются следующие условия:

- Группа передала покупателю существенные риски и выгоды, связанные с владением товаром;
- Группа больше не участвует в управлении в той степени, которая обычно ассоциируется с правом собственности, и не контролирует проданные товары;
- сумма выручки может быть достоверно определена;
- существует вероятность того, что Группа получит экономические выгоды, связанные со сделкой; и
- понесенные или ожидаемые затраты, связанные со сделкой, могут быть достоверно определены.

## ОКАЗАНИЕ УСЛУГ

Выручка по договорам оказания услуг признается исходя из степени завершенности договора.

Выручка по договорам с почасовыми ставками и возмещением прямых расходов признается по установленным в договоре ставкам по мере выполнения работ и осуществления прямых расходов.

## ПРОЦЕНТНЫЙ ДОХОД

Процентные доходы рассчитываются с использованием метода эффективной процентной ставки. Процентный доход от финансовых активов признается, когда существует вероятность того, что экономические выгоды будут получены Группой, и сумму дохода можно надежно определить. В случае обесценения займа выданного или дебиторской задолженности Группа уменьшает их балансовую стоимость до возмещаемой стоимости, которая определяется как сумма будущих денежных поступлений, дисконтированных с использованием эффективной процентной ставки по финансовому инструменту, и в дальнейшем амортизирует дисконтированную величину, признавая соответствующий процентный доход. Процентные доходы на обесцененные займы выданные и дебиторскую задолженность рассчитываются с применением первоначальной эффективной процентной ставки.

## ДИВИДЕНДНЫЕ ДОХОДЫ

Дивидендные доходы признаются в момент установления права акционера на получение выплаты.

## ЗАТРАТЫ ПО ЗАЙМАМ

Затраты по займам, непосредственно связанные с приобретением, строительством или созданием объектов капитального строительства, на подготовку которых к запланированному использованию или продаже должно быть затрачено значительное время, включаются в стоимость таких активов до тех пор, пока они не будут готовы к запланированному использованию или продаже. Процентные доходы, полученные в результате временного инвестирования полученных заемных средств до момента их расходования на приобретение объектов капитального строительства, вычитаются из расходов на привлечение заемных средств, которые могут быть капитализированы.

Все прочие расходы на привлечение заемных средств учитываются в составе прибыли или убытка по мере их начисления.

## АРЕНДА: ГРУППА В КАЧЕСТВЕ АРЕНДАТОРА

Аренда классифицируется как финансовая аренда, когда по условиям договора все существенные риски и выгоды от владения переходят к арендатору. Все остальные виды аренды классифицируются как операционная аренда.

Платежи по операционной аренде относятся на расходы равномерно в течение срока аренды, за исключением случаев, когда другой метод распределения расходов точнее соответствует временному распределению экономических выгод от арендованных активов. Арендная плата по договорам операционной аренды, обусловленная будущими событиями, относится на расходы по мере возникновения.

## НАЛОГ НА ПРИБЫЛЬ

Налог на прибыль включает в себя суммы текущего и отложенного налога.

## ТЕКУЩИЙ НАЛОГ

Величина текущего расхода по налогу на прибыль определяется с учетом размера налогооблагаемой прибыли, полученной за год. Налогооблагаемая прибыль отличается от прибыли, отраженной в консолидированном отчете о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе.

де, поскольку не включает статьи доходов или расходов, подлежащих налогообложению или вычету для целей налогообложения в другие отчетные периоды, а также исключает необлагаемые или не учитываемые для целей налогообложения статьи. Обязательства Группы по налогу на прибыль рассчитываются с использованием ставок налога, введенных полностью или в значительной степени на отчетную дату.

### ОТЛОЖЕННЫЙ НАЛОГ

Отложенный налог рассчитывается балансовым методом в отношении временных разниц, возникающих между данными налогового учета и данными, включенными в консолидированную финансовую отчетность. Отложенные налоговые обязательства, как правило, отражаются в отношении всех временных разниц, увеличивающих налогооблагаемую прибыль.

Отложенные налоговые требования отражаются в отношении всех временных разниц, уменьшающих налогооблагаемую прибыль, с учетом вероятности наличия в будущем налогооблагаемой прибыли, из которой могут быть вычтены временные разницы, принимаемые для целей налогообложения.

Отложенные налоговые требования и обязательства не отражаются, если временные разницы возникают вследствие первоначального признания активов и обязательств в рамках сделок, которые не влияют ни на налогооблагаемую, ни на бухгалтерскую прибыль.

Отложенные налоговые обязательства отражаются с учетом налогооблагаемых временных разниц, относящихся к инвестициям в дочерние предприятия, за исключением тех случаев, когда Группа имеет возможность контролировать восстановление временной разницы, и существует высокая вероятность того, что данная разница не будет восстановлена в обозримом будущем. Отложенные налоговые требования, связанные с такими инвестициями и доходами, признаются с учетом вероятности получения в будущем налогооблагаемой прибыли, достаточной для использования вычитаемых временных разниц, и такое использование ожидается в обозримом будущем.

Балансовая стоимость отложенных налоговых требований проверяется на каждую отчетную дату и корректируется с учетом степени вероятности того, что предполагаемая выгода от реализации отложенного налогового требования будет достаточна для полного или частичного возмещения актива.

Отложенные налоговые требования и обязательства по налогу на прибыль рассчитываются с использованием ставок налога, введенных полностью или в значительной степени на отчетную дату. Оценка отложенных налоговых требований и обязательств отражает налоговые последствия, которые могут возникнуть в связи со способом, которым Группа намерена возместить или погасить текущую стоимость активов и обязательств на отчетную дату.

Отложенные налоговые требования и обязательства показываются в отчетности свернуто, если существует законное право произвести зачет текущих налоговых требований и обязательств, и когда они относятся к налогу на прибыль, взимаемому одним и тем же налоговым органом, и Группа имеет намерения произвести зачет текущих налоговых требований и обязательств.

Текущий и отложенный налоги признаются в составе прибыли или убытка, кроме случаев, когда они относятся к статьям, которые признаются в составе прочего совокупного дохода или непосредственно в составе капитала, в этом случае, текущий и отложенный налоги также отражаются в составе прочего совокупного дохода или непосредственно в составе капитала, соответственно. В тех случаях, когда текущий или отложенный налоги возникают в результате приобретения компаний, налоговый эффект отражается при первоначальном учете этого приобретения.

### ПРИБЫЛЬ НА АКЦИЮ

У Компании существуют два типа акций: обыкновенные и привилегированные. Привилегированные и обыкновенные акции Компании обладают одинаковыми правами. Соответственно, при расчете прибыли на акцию привилегированные акции прибавляются к обыкновенным.

Группа раскрывает информацию о базовой и разводненной прибыли на акцию по обыкновенным и привилегированным акциям на комбинированной основе. Базовая прибыль на акцию рассчитывается путем деления прибыли или убытка, принадлежащих акционерам материнской Компании, на средневзвешенное количество обыкновенных и привилегированных акций в обращении в течение периода, скорректированное на количество выкупленных Группой собственных акции.

## 3. Основные допущения и источники неопределенности в оценках

В процессе применения положений учетной политики Группы, изложенных в Примечании 2, руководство должно делать предположения, оценки и допущения в отношении балансовой стоимости активов и обязательств, а также в отношении сумм доходов и расходов, которые не являются очевидными из других источников. Оценочные значения и лежащие в их основе допущения формируются исходя из прошлого опыта и прочих факторов, которые считаются уместными в конкретных обстоятельствах. Фактические результаты могут отличаться от данных оценок. Оценки и связанные с ними допущения регулярно пересматриваются. Изменения в оценках отражаются в том периоде, в котором оценка была пересмотрена, если изменение влияет только на этот период, либо в том периоде, к которому относится изменение, и в будущих периодах, если изменение влияет как на текущие, так и на будущие периоды.

Наиболее значительные области, требующие применения оценок и допущений руководства, касаются:

- сроков полезного использования основных средств;
- оценки коммерческих запасов;
- инвестиции в Башнефть-Полус;
- балансовой стоимости основных средств;

- резерва по восстановлению окружающей среды;
- обязательств, связанных с судебными разбирательствами;
- налогообложения; и
- предоплаты по договорам поставки нефтепродуктов.

## СРОКИ ПОЛЕЗНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ

Оценка сроков полезного использования основных средств является предметом профессионального суждения руководства, которое базируется на основе опыта использования аналогичных активов. При определении сроков полезного использования активов руководство Группы принимает во внимание такие факторы, как ожидаемые объемы производства и величину запасов, физический и моральный (технологический) износ, а также влияние условий эксплуатации активов. В случае изменения какого-либо из перечисленных факторов может произойти изменение сроков амортизации активов.

Основываясь на условиях лицензионных соглашений и предыдущем опыте, руководство Группы полагает, что сроки действия существующих лицензий на разработку углеводородных месторождений будут продлены с незначительными затратами. В связи с ожидаемым расширением сроков действия лицензий, амортизация рассчитывается исходя из сроков полезного использования, выходящих за пределы текущих сроков действия лицензионных соглашений.

## ОЦЕНКА КОММЕРЧЕСКИХ ЗАПАСОВ

Группа проводит оценку коммерческих запасов на основе информации, подготовленной специалистами, обладающими соответствующей квалификацией в области подготовки геологических и технических данных о размере, глубине залегания, структуре и качестве углеводородных пластов, подходящих методах разработки и коэффициентах нефтеотдачи. Коммерческие запасы определены на основе оценки общих геологических запасов нефти и газа, коэффициентов извлечения и будущих цен на сырье.

По мере изменения экономических прогнозов, а также по мере получения дополнительной геологической информации в ходе разработки месторождений, оценка величины извлекаемых запасов может меняться. Такие изменения могут повлиять на финансовое положение и результаты деятельности Группы, а именно:

- Балансовая стоимость основных средств, связанных с добычей нефти и газа, может измениться в результате переоценки величины будущих денежных потоков
- Расходы на амортизацию, отражаемые в составе прибыли или убытка, могут изменяться в результате изменения ставки амортизации, рассчитанной пропорционально объему добычи, или в результате изменения срока полезного использования амортизируемых активов
- Величина обязательств по восстановлению окружающей среды может измениться, в результате влияния изменений в оценке запасов на предполагаемые сроки осуществления мероприятий по восстановлению окружающей среды и связанных с ними расходов
- Признание и оценка отложенных налоговых активов может измениться в результате изменений в оценках признания такого актива и возможности использования актива в будущем для уменьшения налога на прибыль

## ИНВЕСТИЦИЯ В «БАШНЕФТЬ-ПОЛЮС»

Группа владеет 74,9% акций в Башнефть-Полюсе, операторе на месторождении им. Р. Требса и А. Титова. До мая 2014 года Группа полагала, что имеющиеся у нее полномочия и полномочия владельца 25,1% акций приводят к совместному контролю над предприятием, и, соответственно, применяла метод долевого участия к совместному предприятию.

23 мая 2014 года было достигнуто соглашение об изменении договора участников, регулирующего определенные положения по управлению финансовой и операционной деятельностью Башнефть-Полюса. После пересмотра договора руководство оценило степень своих полномочий и пришло к заключению, что с даты внесения изменений в договор участников и в течение года имеет контроль над Башнефть-Полюсом, так как имеет право на получение переменных доходов от участия в объекте инвестиций и имеет возможность использовать свои полномочия в отношении инвестиции, с целью оказания влияния на величину переменного дохода инвестора.

## БАЛАНСОВАЯ СТОИМОСТЬ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ

На конец каждого отчетного периода балансовая стоимость основных средств Группы анализируется на предмет выявления признаков, свидетельствующих о наличии обесценения активов. При определении признаков обесценения активы, не генерирующие независимые денежные потоки, относятся к соответствующей единице, генерирующей денежные потоки. Руководство неизбежно применяет субъективное суждение при отнесении активов, не генерирующих независимые денежные потоки, к соответствующим генерирующим единицам, а также при оценке сроков и величины соответствующих денежных потоков в рамках расчета ценности использования актива. При определении ценности использования актива, оценка будущих денежных потоков производится на основании наиболее поздних данных, которые содержатся в бюджетах отдельных бизнес единиц, генерирующих денежные потоки.

## РЕЗЕРВ ПО ВОССТАНОВЛЕНИЮ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

Деятельность Группы по добыче нефти и газа регулируется различными законами об охране окружающей среды. Группа оценивает свои обязательства по охране окружающей среды, основываясь на понимании руководством существующих правовых требований в различных юрисдикциях, условий лицензионных соглашений и внутренних технических оценок. Оценка резерва производится на основе чистой приведенной стоимости расходов по восстановлению окружающей среды сразу же после того, как возникает обязательство. Фактически понесенные в будущем расходы могут существенно отличаться от запланированных. Кроме того, возможные изменения в законах и экологических нормах в будущем, в оценке срока полезного использования запасов нефти и газа и ставки дисконтирования могут повлиять на балансовую стоимость данного резерва.

## ОБЯЗАТЕЛЬСТВА, СВЯЗАННЫЕ С СУДЕБНЫМИ РАЗБИРАТЕЛЬСТВАМИ

Судебные разбирательства в отношении Группы, касающиеся широкого спектра вопросов, находятся на рассмотрении в судах. Периодически статус каждого значительного разбирательства пересматривается для оценки потенциального финансового риска для Группы. Группа признает резервы в отношении неурегулированных разбирательств, когда существует высокая вероятность неблагоприятного исхода и когда сумма убытка может быть достоверно определена. В связи с присущей неопределенностью результата разбирательств, окончательные убытки или фактическая стоимость урегулирования могут существенно отличаться от предварительных оценок. Резерв основывается на наиболее полной информации, доступной в конкретный момент времени. Как только появляется дополнительная информация, потенциальное обязательство, относящееся к искам и судебным разбирательствам, пересматривается и, при необходимости, оценка корректируется. Такой пересмотр в оценках может оказать существенное влияние на будущие результаты Группы.

## НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ

Значительная степень профессионального суждения необходима для оценки резерва по налогам в Российской Федерации. Существует значительное число сделок и расчетов, по которым размер окончательного налогового обязательства не может быть определен с достаточной степенью уверенности. Группа признает обязательства по налогам, которые могут возникнуть по результатам налоговых проверок, на основе оценки вероятности дополнительных налоговых обязательств.

В случае если итоговый результат начисления налога будет отличаться от первоначально отраженных сумм, данная разница окажет влияние на сумму обязательств по налогам в периоде, в котором она будет выявлена.

Балансовая стоимость отложенных налоговых требований оценивается на каждую отчетную дату и уменьшается по мере снижения вероятности того, что в будущем будет получена налогооблагаемая прибыль, достаточная для полного или частичного покрытия отложенного налогового требования. Оценка такой вероятности предусматривает использование суждения руководства в отношении ожидаемых результатов деятельности Группы. При оценке вероятности учитываются различные факторы, в том числе операционные результаты деятельности Группы в предыдущих отчетных периодах, бизнес-план Группы, сроки возможного использования убытков прошлых лет для целей налогообложения и стратегии налогового планирования. Если фактические результаты будут отличаться от произведенных оценок, или эти оценки подвергнутся корректировке в будущих периодах, это может оказать негативное влияние на финансовое положение, результаты деятельности и движение денежных средств Группы.

## ПРЕДОПЛАТА ПО ДОГОВОРАМ ПОСТАВКИ НЕФТИ

В процессе осуществления своей деятельности Компания заключает долгосрочные контракты на поставку нефти. Условия контрактов могут требовать от покупателя осуществления предоплаты.

Компания рассматривает исполнение долгосрочных контрактов на поставку нефти в качестве обычных договоров продажи, заключенных и удерживаемых с целью получения или поставки нефинансовой статьи в соответствии с ожидаемыми потребностями Компании в закупках, продажах или потреблении.

Предоплата под поставки товаров, либо соответствующие отложенные доходы учитываются в качестве нефинансовых обязательств, так как отток экономических выгод, связанных с ними, представляет собой поставку товаров и услуг, а не договорное обязательство на выплату денежных средств или поставку других финансовых активов.

## 4. Приобретения компаний

### ПРИБРЕТЕНИЕ КОМПАНИИ В ТЕЧЕНИЕ ГОДА, ЗАКОНЧИВШЕГОСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2015 ГОДА

В течение года, закончившегося 31 декабря 2015 года, Группа приобрела 49% акций в совместной деятельности, относящейся к сегменту «Переработка и Сбыт», в дополнение к существующей доле, равной 51%. Совокупное денежное вознаграждение составило 266 млн рублей. Справедливая стоимость чистых активов приблизительно равна сумме уплаченного вознаграждения и стоимости доли в совместной деятельности, ранее принадлежавшей Группе. Сумма приобретенных денежных средств и их эквивалентов составила 541 млн рублей.

### ПРИБРЕТЕНИЯ КОМПАНИЙ В ТЕЧЕНИЕ ГОДА, ЗАКОНЧИВШЕГОСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 ГОДА

#### ООО «БУРНЕФТЕГАЗ»

26 марта 2014 года Группа приобрела 100% находящихся в обращении долей в уставном капитале Бурнефтегаза, компании, которая занимается разведкой и добычей сырой нефти в Тюменской области Российской Федерации, за совокупное денежное вознаграждение в размере 35,953 млн рублей. Приобретение Бурнефтегаза осуществлено в рамках реализации стратегии Группы по развитию сегмента «Добыча», которая заключается в увеличении ресурсной базы Группы путем приобретения активов со значительным производственным потенциалом.

На дату приобретения справедливая стоимость идентифицируемых активов и обязательств Бурнефтегаза была представлена следующим образом:

	Справедливая стоимость на дату приобретения
<b>АКТИВЫ</b>	
Основные средства	41,784

	Справедливая стоимость на дату приобретения
Авансы на приобретение основных средств	526
Запасы	293
Торговая и прочая дебиторская задолженность	142
Авансы выданные и расходы будущих периодов	110
Прочие налоги к возмещению	107
Денежные средства и их эквиваленты	208
Прочие активы	42
	<b>43,212</b>
<b>ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>	
Отложенные налоговые обязательства	(5,516)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	(691)
Авансы полученные	(185)
Прочие налоговые обязательства	(478)
Займы и кредиты	(363)
Прочие обязательства	(26)
	<b>(7,259)</b>
<b>Справедливая стоимость приобретенных чистых активов</b>	<b>35,953</b>
<b>Денежное вознаграждение</b>	<b>35,953</b>
<b>Превышение стоимости приобретения над долей Группы в справедливой стоимости приобретенных чистых активов</b>	-
<b>ЧИСТЫЙ ОТТОК ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ В СВЯЗИ С ПРИОБРЕТЕНИЕМ</b>	
Денежное вознаграждение	35,953
Сумма приобретенных денежных средств и их эквивалентов	(208)
<b>Итого чистый отток денежных средств в связи с приобретением</b>	<b>35,745</b>

Выручка, прибыль до налогообложения и чистая прибыль Бурнефтегаза с даты приобретения до 31 декабря 2014 года составили 8,352 млн рублей, 198 млн рублей и 137 млн рублей, соответственно.

Финансовые результаты Группы, если бы приобретение произошло в начале года, закончившегося 31 декабря 2014 года, не раскрываются, так как Бурнефтегаз до даты приобретения Группой не подготавливал финансовую отчетность в соответствии с МСФО.

#### ООО «БАШНЕФТЬ-ПОЛЮС»

До 23 мая 2014 года Башнефть-Полюс являлся совместной деятельностью Компании и ОАО «ЛУКОЙЛ», созданной с целью разработки месторождений им. Р. Требса и А. Титова. Компания владеет 74.9% долей в уставном капитале Башнефть-Полюса.

23 мая 2014 года Компания и ОАО «ЛУКОЙЛ» внесли изменения в договор участников, в результате чего контроль над операционной и финансовой деятельностью Башнефть-Полюса перешел к Компании.

На дату приобретения контроля справедливая стоимость идентифицируемых активов и обязательств Башнефть-Полюса была представлена следующим образом:

	Справедливая стоимость на дату приобретения
<b>АКТИВЫ</b>	
Основные средства	11,644
Авансы на приобретение основных средств	46
Запасы	846
Торговая и прочая дебиторская задолженность	15,436
Авансы выданные и расходы будущих периодов	412
Прочие налоги к возмещению	2,351
Денежные средства и их эквиваленты	11
Прочие активы	2
	<b>30,748</b>
<b>ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>	
Торговая и прочая кредиторская задолженность	(4,606)

	Справедливая стоимость на дату приобретения
Авансы полученные	(17)
Прочие налоговые обязательства	(2,232)
Займы, полученные от ОАО «ЛУКОЙЛ» и ОАО АНК «Башнефть»	(23,334)
Отложенные налоговые обязательства	(386)
Прочие обязательства	(67)
	<b>(30,642)</b>
<b>Справедливая стоимость приобретенных чистых активов</b>	<b>106</b>
<b>Справедливая стоимость ранее принадлежавшей доли в совместной деятельности, за вычетом займов, выданных Группой и учитываемых в качестве дополнительного вклада в совместную деятельность</b>	<b>451</b>
<b>Неконтролирующие доли владения, оцененные по доле в справедливой стоимости чистых активов</b>	<b>27</b>
<b>Превышение стоимости приобретения над долей Группы в справедливой стоимости приобретенных чистых активов, признанное в составе Прочих операционных расходов, нетто</b>	<b>372</b>
<b>Чистый приток денежных средств в связи с приобретением</b>	
Сумма приобретенных денежных средств и их эквивалентов	11
<b>Итого чистый приток денежных средств в связи с приобретением</b>	<b>11</b>

В результате консолидации Башнефть-Полюса займы, выданные Группой Башнефть-Полюсу, в сумме 17,380 млн рублей по состоянию на дату приобретения, ранее представленные, как дополнительный вклад в совместную деятельность, были исключены как внутригрупповые остатки.

Выручка, убыток до налогообложения и чистый убыток Башнефть-Полюса с даты приобретения до 31 декабря 2014 года составили 9,350 млн рублей, 2,631 млн рублей и 2,091 млн рублей, соответственно.

Если бы приобретение произошло в начале года, закончившегося 31 декабря 2014 года, выручка Группы составила бы 638,884 млн рублей, прибыль за год составила бы 43,056 млн рублей.

#### ГРУППА ОПТАН

В июле и августе 2014 года Башнефть заключила ряд договоров на приобретение 100 % долей в пяти юридических лицах, которые владеют 91 заправочной станцией, действовавших под брендом «Оптан» (далее «Группа Оптан») и 11 земельными участками, расположенными в 12 регионах Российской Федерации, за общее денежное вознаграждение 7,715 млн рублей. Приобретение Группы Оптан осуществлено в рамках реализации стратегии Башнефти по расширению собственной розничной сети. Заправочные станции Группы Оптан находятся в приоритетных регионах, географически близких к нефтеперерабатывающему комплексу Группы в Уфе.

На дату приобретения справедливая стоимость идентифицируемых активов и обязательств Группы Оптан была представлена следующим образом:

	Справедливая стоимость на дату приобретения
<b>АКТИВЫ</b>	
Основные средства	10,210
Нематериальные активы	277
Прочие активы	105
	<b>10,592</b>
<b>ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>	
Отложенные налоговые обязательства	(1,848)
Займы и кредиты	(949)
Прочие обязательства	(80)
	<b>(2,877)</b>
<b>Справедливая стоимость приобретенных чистых активов</b>	<b>7,715</b>
<b>Денежное вознаграждение</b>	<b>7,715</b>
<b>Превышение стоимости приобретения над долей Группы в справедливой стоимости приобретенных чистых активов</b>	<b>-</b>
<b>ЧИСТЫЙ ОТТОК ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ В СВЯЗИ С ПРИОБРЕТЕНИЕМ</b>	
Денежное вознаграждение	7,715
Сумма приобретенных денежных средств и их эквивалентов	(8)
<b>Итого чистый отток денежных средств в связи с приобретением</b>	<b>7,707</b>

Приобретенная сеть заправочных станций используется Компанией для осуществления розничной реализации и, в связи с этим, выручка и прибыль Группы Оптан не оказали существенного влияния на финансовые результаты Группы.

Финансовые результаты Группы, если бы приобретение произошло в начале года, закончившегося 31 декабря 2014 года, не раскрываются, так как Группа Оптан до даты приобретения Группой не подготавливала финансовую отчетность в соответствии с МСФО.

#### ОАО «ОБЪЕДИНЕННАЯ НЕФТЕХИМИЧЕСКАЯ КОМПАНИЯ»

17 сентября 2013 года Группа подписала соглашение о продаже 98% акций в ОАО «Объединенная нефтехимическая компания» (далее «ОНК») Системе за общее денежное вознаграждение 6,200 млн рублей с рассрочкой оплаты на один год. ОНК является управляющей компанией нефтехимических активов Группы, включая ОАО «Уфаоргсинтез» (далее «Уфаоргсинтез»). 24 сентября 2014 года данное соглашение было аннулировано, и Группа вновь получила контроль над ОНК.

Обе транзакции совершались под общим контролем, поэтому активы и обязательства учитываются по исторической балансовой стоимости. В результате аннулирования соглашения о продаже Группа признала доход от приобретения в размере 7,575 млн рублей, за вычетом относящегося к данной операции налога на прибыль в размере 831 млн рублей в составе добавочного капитала в консолидированном отчете об изменениях в капитале, который образовался в результате операции с контролирующим акционером Группы.

Результаты данной операции представлены ниже:

	Балансовая стоимость на дату приобретения
<b>АКТИВЫ</b>	
Основные средства*	13,441
Нематериальные активы	207
Инвестиции в совместную деятельность	506
Запасы	1,973
Торговая и прочая дебиторская задолженность	666
Авансы выданные и расходы будущих периодов	542
Налоги к возмещению	1,079
Финансовые активы	1,240
Денежные средства и их эквиваленты	3,572
Прочие активы	88
	<b>23,314</b>
<b>ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>	
Отложенные налоговые обязательства	(1,468)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	(2,361)
Авансы полученные	(438)
Прочие обязательства	(236)
	<b>(4,503)</b>
<b>Приобретенные чистые активы</b>	<b>18,811</b>
Неконтролирующие доли владения	(4,205)
	<b>14,606</b>
Расход по налогу на прибыль, признанный в связи с приобретением ОНК	(831)
<b>Вознаграждение, полученное от выбытия ОНК</b>	<b>(6,200)</b>
<b>Доход от приобретения ОНК</b>	<b>7,575</b>
<b>Чистый приток денежных средств в связи с приобретением</b>	
Сумма приобретенных денежных средств и их эквивалентов	3,572
<b>Итого чистый приток денежных средств в связи с приобретением</b>	<b>3,572</b>

\*Основные средства представлены за вычетом накопленной амортизации в размере 11,696 млн. рублей.

Выручка, прибыль до налогообложения и чистая прибыль ОНК с даты приобретения до 31 декабря 2014 года составили 9,448 млн рублей, 1,581 млн рублей и 748 млн рублей, соответственно.

Если бы приобретение произошло в начале года, закончившегося 31 декабря 2014 года, выручка Группы составила бы 657,501 млн рублей, прибыль за год составила бы 43,953 млн рублей.

#### ООО «АКТАН»

2 декабря 2014 года Группа приобрела 100% долю владения в ООО «АКТАН» (далее «АКТАН») за общее денежное вознаграждение 1,191 млн рублей. АКТАН осуществляет реализацию нефтепродуктов в Самарской области через сеть, состоящую из 17 заправочных станций.

В результате приобретения Группа консолидировала основные средства в размере 1,320 млн рублей и соответствующее отложенное налоговое обязательство в размере 190 млн рублей.

Приобретенная сеть заправочных станций используется Компанией для осуществления розничной реализации и, в связи с этим, выручка и прибыль АКТАНа не оказали существенного влияния на финансовые результаты Группы. Финансовые результаты Группы, если бы приобретение произошло в начале года, закончившегося 31 декабря 2014 года, не раскрываются, так как АКТАН до даты приобретения Группой не подготавливал финансовую отчетность в соответствии с МСФО.

#### ПРОЧИЕ ПРИОБРЕТЕНИЯ

В течение года, закончившегося 31 декабря 2014 года, Группа также приобрела дочерние предприятия, относящиеся к сегменту «Переработка и Сбыт» за совокупное денежное вознаграждение в размере 350 млн рублей. Справедливая стоимость чистых активов приблизительно равна стоимости приобретения.

## 5. Реорганизация Группы

### РЕОРГАНИЗАЦИЯ ЗАО «СИСТЕМА-ИНВЕСТ» И ГРУППЫ

3 февраля 2014 года на Внеочередном Собрании Акционеров Компании была одобрена программа реорганизации, включающая создание ЗАО «Башнефть-Инвест» («Башнефть-Инвест») путем его выделения из Системы-Инвест и последующее его присоединение к Башнефти.

В апреле 2014 года в рамках реорганизации Группы Компания приобрела 2,724,173 обыкновенных и 8,885,866 привилегированных собственных акций за совокупное денежное вознаграждение в размере 17,869 млн рублей.

Башнефть-Инвест было создано 5 мая 2014 года как 100% дочернее предприятие Компании путем выделения из Системы-Инвест. Система-Инвест является юридическим лицом, контролируемым Системой, владеющим акциями Компании, Уфаоргсинтеза и ОАО «Башкирская электросетевая компания». Эффективные доли владения Башнефти в размере 49.41% в активах и обязательствах Системы-Инвест учитывались в качестве предназначенных для продажи с 31 декабря 2013 года. На дату выделения Башнефть-Инвест получило 9,943,730 обыкновенных акций Компании, а также юридически приобрело права на 28,196,195 обыкновенных акций, ранее признаваемых в качестве активов, фактически принадлежавших Группе, но учитываемых через Систему-Инвест. По состоянию на дату транзакции данные акции учитывались в финансовой отчетности в качестве собственных акций, выкупленных у акционеров. Кроме того, Башнефть-Инвест приняло на себя обязательства Системы-Инвест по займу, предоставленному Компанией.

В результате реорганизации Компания больше не владеет акциями Системы-Инвест. Результат реорганизации Системы-Инвест представлен ниже:

	5 мая 2014 года
Уменьшение активов, предназначенных для продажи	(39,483)
Уменьшение обязательств, напрямую относящихся к активам, предназначенным для продажи	832
Увеличение собственных акций, выкупленных у акционеров	38,651

6 мая 2014 года Башнефть-Инвест было реорганизовано путем присоединения к Компании. Реорганизация Группы завершилась на дату присоединения, когда Компания аннулировала 38,139,925 обыкновенных и 8,885,866 привилегированных акций, ранее полученных в результате реорганизации Системы-Инвест и выкупленных у акционеров Компании, соответственно.

Результат погашения собственных акций, выкупленных у акционеров, представлен ниже:

	6 мая 2014 года
Уменьшение собственных акций, выкупленных у акционеров	(76,545)
Уменьшение уставного капитала	517
Уменьшение нераспределенной прибыли	(76,028)

## 6. Информация по сегментам

Совет директоров является органом, принимающим ключевые операционные решения. Операционные сегменты были определены на основе информации, используемой Советом директоров для оценки результатов деятельности.

Совет директоров рассматривает операционные и финансовые результаты деятельности Группы для каждого этапа процесса производства и сбыта продукции. Таким образом, отчетные сегменты Группы в соответствии с требованиями МСФО №8 «Операционные сегменты» представлены в следующем виде:

- «Добыча»: данный сегмент представлен дочерними предприятиями и бизнес-единицами Компании, занимающимися геологоразведкой и добычей сырой нефти
- «Переработка и Сбыт»: данный сегмент представлен дочерними предприятиями и бизнес-единицами Компании, занимающимися переработкой и продажей сырой нефти, нефтепродуктов и продуктов нефтехимии на экспорт и внутренний рынок

Информация о прочих дочерних предприятиях и бизнес-единицах Компании, оказывающих услуги, связанные с непрофильной деятельностью, ни одна из которых не удовлетворяет критериям для представления в качестве отчетного сегмента, представлена в составе «Все прочие сегменты».

Между операционными сегментами Группы существуют различные уровни интеграции. Межсегментная выручка сегмента «Добыча» представляет собой передачу нефти сегменту «Переработка и Сбыт» с целью переработки и продажи сырой нефти и оценивается на основе рыночных цен на сырую нефть. Межсегментная выручка сегментов «Переработка и Сбыт» и «Все прочие сегменты» представляет собой реализацию нефтепродуктов и сопутствующих услуг. Межсегментное ценообразование основано на рыночных условиях.

Информация о результатах деятельности каждого из отчетных сегментов рассматривается Советом директоров. В основе оценки результатов деятельности сегментов лежит EBITDA, так как руководство Группы считает, что данный показатель является наиболее подходящим для оценки результатов деятельности конкретного сегмента в сравнении с другими компаниями отрасли. EBITDA Сегмента определяется как прибыль от операционной деятельности, скорректированная на амортизацию. Поскольку МСФО не содержит определения EBITDA Сегмента, метод расчета данного показателя, применяемый Группой, может отличаться от методов, используемых другими компаниями. Учетная политика отчетных и прочих сегментов не отличается от учетной политики Группы.

Ниже представлена информация о деятельности Группы в разрезе сегментов в течение года, закончившегося 31 декабря 2015 года:

	Добыча	Переработка и сбыт	Все прочие сегменты	Исключения	Итого
Выручка от внешних контрагентов	1,518	608,782	974	–	<b>611,274</b>
Межсегментная выручка	246,592	464	10,501	(257,557)	–
Расходы по внешним контрагентам	(173,310)	(339,313)	(5,243)	–	<b>(517,866)</b>
Межсегментные расходы	(2,869)	(248,595)	(5,966)	257,430	–
<b>EBITDA Сегмента</b>	<b>89,443</b>	<b>36,560</b>	<b>1,044</b>	<b>(127)</b>	<b>126,920</b>
Амортизация					<b>(33,512)</b>
Обесценение активов, нетто					<b>(518)</b>
Финансовые доходы					<b>6,594</b>
Финансовые расходы					<b>(18,613)</b>
Отрицательные курсовые разницы, нетто					<b>(3,413)</b>
Доля в убытке в совместной деятельности, за вычетом налога на прибыль					<b>(981)</b>
Прибыль до налогообложения					<b>76,477</b>
Расход по налогу на прибыль					<b>(16,913)</b>
<b>Прибыль за год</b>					<b>59,564</b>

Ниже представлена информация о деятельности Группы в разрезе сегментов в течение года, закончившегося 31 декабря 2014 года:

	Добыча	Переработка и сбыт	Все прочие сегменты	Исключения	Итого
Выручка от внешних контрагентов	3,790	632,430	1,051	–	<b>637,271</b>
Межсегментная выручка	187,811	350	5,371	(193,532)	–
Расходы по внешним контрагентам	(136,404)	(417,749)	(6,121)	–	<b>(560,274)</b>
Межсегментные расходы	(3,121)	(190,086)	(239)	193,446	–
<b>EBITDA Сегмента</b>	<b>62,421</b>	<b>37,617</b>	<b>826</b>	<b>(86)</b>	<b>100,778</b>
Амортизация					<b>(23,781)</b>
Обесценение активов, нетто					<b>(13,030)</b>
Финансовые доходы					<b>4,747</b>
Финансовые расходы					<b>(13,058)</b>
Положительные курсовые разницы, нетто					<b>1,299</b>
Доля в убытке в совместной деятельности, за вычетом налога на прибыль					<b>(117)</b>
Прибыль до налогообложения					<b>56,838</b>
Расход по налогу на прибыль					<b>(13,817)</b>
<b>Прибыль за год</b>					<b>43,021</b>

Операции Группы осуществляются преимущественно на территории Российской Федерации. Руководство Группы решило не представлять отдельное раскрытие информации в отношении географического месторасположения своих внеоборотных активов в силу того, что сумма, не относящаяся к Российской Федерации, является незначительной.

Выручка Группы в разрезе географического расположения покупателей приведена ниже:

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
Экспорт в страны, не входящие в Таможенный союз	313,655	353,161
Российская Федерация	278,021	261,523
Экспорт в другие страны Таможенного союза	19,598	22,587
<b>Итого</b>	<b>611,274</b>	<b>637,271</b>

В 2015 году у Группы не было покупателей, выручка от которых составила бы 10 и более процентов от суммы консолидированной выручки Группы. Доля каждого из следующих контрагентов сегмента «Переработка и Сбыт» составляет приблизительно 10 % и более выручки Группы в 2014 году:

	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года	
	Выручка	% от выручки
Крупнейший контрагент 1	107,749	17%
Крупнейший контрагент 2	83,623	13%
Крупнейший контрагент 3	61,598	10%

## 7. Выручка

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
Нефтепродукты и продукты нефтехимии	436,262	471,296
Сырая нефть	170,518	159,488
Прочая выручка	4,494	6,487
<b>Итого</b>	<b>611,274</b>	<b>637,271</b>

## 8. Расходы на оплату труда

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
Заработная плата	28,376	22,766
Взносы в Пенсионный Фонд Российской Федерации (Примечание 9)	5,805	4,515
Прочие социальные взносы (Примечание 9)	2,166	1,405
Долгосрочная программа вознаграждения ключевого управленческого персонала (Примечание 19)	1,737	-
Долевая компенсационная программа	-	1,161
Прочие вознаграждения сотрудникам	-	39
<b>Итого</b>	<b>38,084</b>	<b>29,886</b>

## 9. Налоги, за исключением налога на прибыль

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
Налог на добычу полезных ископаемых	95,966	69,077
Взносы в Пенсионный Фонд Российской Федерации	5,805	4,515
Налог на имущество	2,279	1,713
Прочие социальные взносы	2,166	1,405
Прочие налоги	1,731	1,061
<b>Итого</b>	<b>107,947</b>	<b>77,771</b>

## 10. Обесценение активов

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
Обесценение основных средств (Примечание 13)	3,250	5,320
(Восстановление убытков от обесценения)/обесценение финансовых активов	(2,609)	6,599
(Восстановление убытков от обесценения)/обесценение дебиторской задолженности (Примечание 17)	(60)	717
(Восстановление убытков от обесценения)/обесценение инвестиций в совместную деятельность (Примечание 14)	(47)	297
(Восстановление убытков от обесценения)/обесценение прочих активов	(16)	97
<b>Итого</b>	<b>518</b>	<b>13,030</b>

## 11. Финансовые доходы и расходы

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
Финансовые доходы		
Проценты, начисленные на остатки по текущим и депозитным счетам	6,213	2,822
Проценты, начисленные по займам, векселям и облигациям	379	1,925
Дивиденды	2	–
<b>Итого</b>	<b>6,594</b>	<b>4,747</b>
Финансовые расходы		
Проценты, начисленные по кредитам и займам	17,557	12,356
Амортизация дисконта (Примечание 23)	900	613
Прочие процентные расходы	156	89
<b>Итого</b>	<b>18,613</b>	<b>13,058</b>

## 12. Налог на прибыль

### НАЛОГ НА ПРИБЫЛЬ, ОТРАЖЕННЫЙ В СОСТАВЕ ПРИБЫЛИ ИЛИ УБЫТКА

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
Налог на прибыль текущего года	20,337	15,556
Корректировки налога на прибыль прошлых лет	26	72
<b>Текущий налог на прибыль</b>	<b>20,363</b>	<b>15,628</b>
Выгода по отложенному налогу на прибыль	(3,450)	(1,811)
<b>Расход по налогу на прибыль</b>	<b>16,913</b>	<b>13,817</b>

Сумма налога на прибыль, рассчитанная исходя из действующей в Российской Федерации ставки налога на прибыль и суммы прибыли до налогообложения, отличается от суммы налога на прибыль, признанного в прибыли или убытке вследствие следующих факторов:

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
<b>Прибыль до налогообложения</b>	<b>76,477</b>	<b>56,838</b>
Налог на прибыль по ставке 20%	15,295	11,368
Налоговый эффект от курсовых разниц, относящихся к внутригрупповым займам	1,184	1,692

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
Налоговый эффект прочих расходов и доходов, не учитываемых при определении налогооблагаемой базы	322	523
Налоговый эффект от дивидендов, относящихся к предприятиям Группы	86	162
Корректировки налога на прибыль прошлых лет	26	72
<b>Расход по налогу на прибыль</b>	<b>16,913</b>	<b>13,817</b>

### НАЛОГ НА ПРИБЫЛЬ, ОТРАЖЕННЫЙ В ПРОЧЕМ СОВОКУПНОМ ДОХОДЕ ИЛИ НЕПОСРЕДСТВЕННО В СОСТАВЕ КАПИТАЛА

В течение года, закончившегося 31 декабря 2014 года, в составе добавочного капитала Группа признала расход по налогу на прибыль в размере 831 млн рублей, относящийся к приобретению ОНК (Примечание 4).

### ОТЛОЖЕННЫЕ НАЛОГОВЫЕ АКТИВЫ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

В таблицах ниже представлено движение отложенных налоговых обязательств/(активов) за годы, закончившиеся 31 декабря 2015 и 2014 годов:

	1 января 2015 года	Отражено в составе прибыли или убытка	Поступления, в связи с приобретением дочерних предприятий и прочие движения	31 декабря 2015 года
Основные средства	41,944	200	31	42,175
Инвестиции в совместную деятельность	667	(191)	–	476
Запасы	1,525	(6)	3	1,522
Торговая и прочая дебиторская задолженность	427	(730)	(76)	(379)
Резерв по восстановлению окружающей среды	(1,649)	(405)	–	(2,054)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	428	(2,081)	(60)	(1,713)
Налоговые убытки, перенесенные на будущие периоды	(1,130)	(1,153)	–	(2,283)
Прочее	(1,133)	916	–	(217)
<b>Итого</b>	<b>41,079</b>	<b>(3,450)</b>	<b>(102)</b>	<b>37,527</b>

	1 января 2014 года	Отражено в составе прибыли или убытка	Поступления, в связи с приобретением дочерних предприятий и прочие движения	31 декабря 2014 года
Основные средства	32,747	(1,215)	10,412	41,944
Инвестиции в совместную деятельность	(342)	1,009	–	667
Запасы	1,614	(156)	67	1,525
Торговая и прочая дебиторская задолженность	1,876	(1,604)	155	427
Резерв по восстановлению окружающей среды	(1,257)	(387)	(5)	(1,649)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	(1,074)	1,506	(4)	428
Налоговые убытки, перенесенные на будущие периоды	–	4	(1,134)	(1,130)
Прочее	(75)	(968)	(90)	(1,133)
<b>Итого</b>	<b>33,489</b>	<b>(1,811)</b>	<b>9,401</b>	<b>41,079</b>

По состоянию на 31 декабря 2015 и 2014 годов отложенные налоговые активы, непризнанные в отношении временных разниц, принимаемых к вычету, отсутствовали.

По состоянию на 31 декабря 2015 года Группа имела неиспользованные налоговые убытки, перенесенные на будущие периоды, в размере 11,415 млн рублей, срок использования которых истекает в 2018–2025 годах (31 декабря 2014 года: 5,654 млн рублей, срок использования которых истекает в 2018–2024 годах). Отложенный налоговый актив в размере 2,283 млн рублей (31 декабря 2014 года: 1,130 млн рублей) был признан в отношении данных убытков, поскольку руководство полагает, что налогооблагаемые прибыли будут получены в размере, достаточном для использования этих убытков.

## 13. Основные средства

	Добыча	Переработка и сбыт	Все прочие сегменты	Итого
<b>ПЕРВОНАЧАЛЬНАЯ СТОИМОСТЬ</b>				
<b>Остаток на 1 января 2014 года</b>	<b>181,223</b>	<b>154,542</b>	<b>20,971</b>	<b>356,736</b>
Приобретение дочерних предприятий	53,428	25,137	11,934	90,499
Строительство и приобретения	38,114	9,252	2,069	49,435
Выбытия	(3,545)	(516)	(424)	(4,485)
Вклад в ООО «Нефтяная компания ВОСТОК НАО» (Примечание 14)	(4,775)	-	-	(4,775)
<b>Остаток на 31 декабря 2014 года</b>	<b>264,445</b>	<b>188,415</b>	<b>34,550</b>	<b>487,410</b>
Приобретение дочерних предприятий	757	-	-	757
Строительство и приобретения	55,201	10,117	1,291	66,609
Выбытия	(1,085)	(1,476)	(188)	(2,749)
<b>Остаток на 31 декабря 2015 года</b>	<b>319,318</b>	<b>197,056</b>	<b>35,653</b>	<b>552,027</b>
<b>Накопленная амортизация и обесценение</b>				
<b>Остаток на 1 января 2014 года</b>	<b>(31,928)</b>	<b>(42,111)</b>	<b>(5,328)</b>	<b>(79,367)</b>
Приобретение дочерних предприятий (Примечание 4)	-	(11,696)	-	(11,696)
Амортизационные отчисления	(10,954)	(11,366)	(1,240)	(23,560)
Выбытия	2,123	210	125	2,458
Обесценение (Примечание 10)	(5,245)	(180)	105	(5,320)
<b>Остаток на 31 декабря 2014 года</b>	<b>(46,004)</b>	<b>(65,143)</b>	<b>(6,338)</b>	<b>(117,485)</b>
Амортизационные отчисления	(17,792)	(13,075)	(1,520)	(32,387)
Выбытия	678	805	62	1,545
Обесценение (Примечание 10)	(1,557)	(1,375)	(318)	(3,250)
<b>Остаток на 31 декабря 2015 года</b>	<b>(64,675)</b>	<b>(78,788)</b>	<b>(8,114)</b>	<b>(151,577)</b>
<b>ОСТАТОЧНАЯ СТОИМОСТЬ</b>				
<b>На 1 января 2014 года</b>	<b>149,295</b>	<b>112,431</b>	<b>15,643</b>	<b>277,369</b>
<b>На 31 декабря 2014 года</b>	<b>218,441</b>	<b>123,272</b>	<b>28,212</b>	<b>369,925</b>
<b>На 31 декабря 2015 года</b>	<b>254,643</b>	<b>118,268</b>	<b>27,539</b>	<b>400,450</b>

### ОБЕСЦЕНЕНИЕ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ

В течение 2015 года в результате различных причин, включая продолжающееся падение цен, пересмотр технических резервов и увеличение в оценках ожидаемых расходов по восстановлению окружающей среды, Группа провела регулярный анализ возмещаемой стоимости активов сегмента Добыча. Для активов сегмента Переработка и Сбыт значительных индикаторов обесценения выявлено не было.

Возмещаемая стоимость активов сегмента Добыча была оценена по справедливой стоимости данных объектов за вычетом затрат на реализацию на основании методов дисконтирования денежных потоков. На расчет наибольшее влияние оказывают допущения, касающиеся ставки дисконтирования, цены на нефть, оценки запасов нефти и газа и профиля добычи. За год, закончившийся 31 декабря 2015 года, при определении справедливой стоимости была использована ставка дисконтирования до налогообложения в размере 12.50 % годовых (за год, закончившийся 31 декабря 2014 года: 13.26 % годовых). Данные оценки зависят от цены на нефть, и дальнейшее ухудшение/улучшение ожиданий в отношении цены может привести к дополнительному обесценению/восстановлению обесценения. Для активов сегмента Добыча не было признано обесценение в 2015 году в результате данной оценки.

В 2014 году в результате проведенного анализа на обесценение был признан убыток от обесценения в размере 5,320 млн рублей, который был отражен в консолидированном отчете о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе в составе Обесценения активов. Данное обесценение в основном относилось к геологоразведочным активам, включая права на геологоразведку и разработку Тортасинского нефтяного месторождения.

В 2015 году анализ неиспользованных объектов привел к признанию убытка от обесценения в размере 3,250 млн рублей, который был отражен в консолидированном отчете о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе в составе Обесценения активов. Данный убыток от обесценения преимущественно относится к неиспользуемым производственным активам на нефтеперерабатывающих заводах.

**ГЕОЛОГОРАЗВЕДОЧНЫЕ АКТИВЫ**

Ниже представлена информация об изменении величины капитализированных геологоразведочных активов, включенных в основные средства, связанные с добычей нефти и газа:

<b>Остаток на 1 января 2014 года</b>	<b>12,177</b>
Капитализированные затраты	5,546
Реклассификация в активы, связанные с разработкой месторождений	(13,346)
Учреждение ООО «Нефтяная компания ВОСТОК НАО» (Примечание 14)	(4,775)
Приобретение дочерних предприятий	5,663
Обесценение геологоразведочных активов	(5,265)
<b>Остаток на 31 декабря 2014 года</b>	<b>-</b>

В течение года, закончившегося 31 декабря 2015 года, Группа признала расходы на геологоразведку, относящиеся в основном к сейсмической разведке, в размере 2,787 млн рублей (в течение года, закончившегося 31 декабря 2014 года: 3,588 млн рублей) в составе *Производственных и операционных расходов*. В 2015 году не было капитализированных затрат на геологоразведку.

## 14. Инвестиции в совместную деятельность и соответствующие финансовые активы

**СОВМЕСТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
<b>Остаток на начало года</b>	<b>3,791</b>	<b>18,848</b>
Доля в убытке за период	(981)	(117)
Получение контроля над совместной деятельностью в сегменте Переработка и Сбыт	(277)	-
Восстановление обесценения/(обесценение) инвестиций в совместную деятельность (Примечание 10)	47	(297)
Дополнительные вложения в Башнефть-Полюс	-	2,012
Получение контроля над Башнефть-Полюс (Примечание 4)	-	(17,831)
Учреждение ООО «Нефтяная компания ВОСТОК НАО»	-	4,975
Возврат вложений в Башнефть-Полюс	-	(3,133)
Исключение доли Группы в убытке по сделкам с совместной деятельностью	-	(1,172)
Приобретение в связи с приобретением ОНК (Примечание 4)	-	506
<b>Остаток на конец года</b>	<b>2,580</b>	<b>3,791</b>

**ООО «НЕФТЯНАЯ КОМПАНИЯ ВОСТОК НАО»**

В мае 2014 года Компания и ООО «Лукойл-Коми» создали совместное предприятие ООО «Нефтяная компания Восток НАО» (далее «Восток НАО») для геологического изучения, разведки и добычи углеводородного сырья в Ненецком Автономном Округе. Компания и ООО «Лукойл-Коми» владеют равными 50.0 % долями в данной совместной деятельности. В июле 2014 года Группа передала Восток НАО лицензии на геологическое изучение, разведку и добычу углеводородов в Ненецком Автономном Округе стоимостью 4,775 млн рублей.

Ниже представлена общая финансовая информация, отраженная в финансовой отчетности Восток НАО, подготовленная в соответствии с требованиями МСФО (скорректированная Группой для целей учета по методу долевого участия):

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
Внеоборотные активы	6,835	6,652
Оборотные активы	286	661
Долгосрочные обязательства	(1,561)	(109)
Краткосрочные обязательства	(400)	(139)
Указанные выше активы и обязательства включают в себя:		
Денежные средства и их эквиваленты	32	3
Долгосрочные обязательства (за исключением торговой и прочей кредиторской задолженности и резервов)	(1,561)	(109)

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Период, закончившийся 31 декабря 2014 года
<b>Выручка</b>	-	-
<b>Убыток и общий совокупный убыток за период</b>	<b>(1,908)</b>	<b>(2,884)</b>
Указанный выше убыток за период включает следующее:		
Амортизация	(2)	-
Финансовые расходы	(81)	-
Финансовые доходы	2	84
Выгода по налогу на прибыль	-	34

В течение года, закончившегося 31 декабря 2015 года, отложенные налоговые активы в размере 392 млн рублей (в течение года, закончившегося 31 декабря 2014 года, 549 млн рублей) не были признаны в отношении временных вычитаемых разниц в связи с тем, что получение достаточных будущих налогооблагаемых прибылей, необходимых для реализации этих выгод, у Восток НАО не является вероятным.

Ниже представлена сверка общей финансовой информации, указанной выше, с текущей балансовой стоимостью инвестиций в совместную деятельность, учитываемой в консолидированной финансовой отчетности:

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
Чистые активы совместной деятельности	5,160	7,065
Доля участия Группы в совместной деятельности	50.0%	50.0%
<b>Доля Группы в чистых активах совместной деятельности</b>	<b>2,580</b>	<b>3,533</b>

#### «БАШНЕФТЬ-ПОЛЮС»

До 23 мая 2014 года Башнефть-Полюс являлся совместной деятельностью Компании и ОАО «ЛУКОЙЛ», созданной с целью разработки месторождений им. Р. Требса и А. Титова. Компания владеет 74.9% долей в уставном капитале Башнефть-Полюса. 23 мая 2014 года Компания и ОАО «ЛУКОЙЛ» внесли изменения в договор участников, в результате чего контроль над операционной и финансовой деятельностью Башнефть-Полюса перешел к Компании (Примечание 4).

В течение 2014 года, до даты консолидации 23 мая 2014 года, Группа выдала займ Башнефть-Полюс в размере 2,012 млн рублей с годовой процентной ставкой 8.0%. Данный займ был учтен как дополнительный вклад в совместную деятельность, так как, в сущности, формирует часть инвестиции Группы в Башнефть-Полюс. Также, в течение периода до даты консолидации 23 мая 2014 года Башнефть-Полюс погасил займ в размере 3,133 млн рублей.

Ниже представлены финансовые результаты Башнефть-Полюс за период, закончившийся 23 мая 2014 года:

	Период, закончившийся 23 мая 2014 года
<b>Выручка</b>	<b>6,289</b>
<b>Итого прибыль и совокупный доход</b>	<b>140</b>
Указанная выше прибыль включает:	
Амортизация	(80)
Процентный расход	(755)

#### АКТИВЫ, ОТНОСЯЩИЕСЯ К СОВМЕСТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В 2015 году Компания выдала возобновляемый займ Восток НАО в сумме 916 млн рублей на финансирование геологоразведочных работ совместной деятельности. Задолженность по данному займу по состоянию на 31 декабря 2015 года составила 781 млн рублей.

## 15. Финансовые активы

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
<b>ДОЛГОСРОЧНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ</b>		
Займ выданный, учитываемый по амортизированной стоимости	3,500	3,500
Депозиты и прочие финансовые активы	4	67
<b>Итого</b>	<b>3,504</b>	<b>3,567</b>
<b>КРАТКОСРОЧНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ</b>		
Депозиты	5,000	-
Займы выданные, учитываемые по амортизированной стоимости	-	1,330
<b>Итого</b>	<b>5,000</b>	<b>1,330</b>

## ДЕПОЗИТЫ

По состоянию на 31 декабря 2015 года депозиты номинированы в рублях, имеют срок погашения в феврале 2016 года и годовую процентную ставку 12,33%.

## ЗАЙМЫ ВЫДАННЫЕ, УЧИТЫВАЕМЫЕ ПО АМОРТИЗИРОВАННОЙ СТОИМОСТИ

Долгосрочный займ выданный, учитываемый по амортизированной стоимости, имеет годовую процентную ставку 8,10%.

По состоянию на 31 декабря 2015 года краткосрочные займы выданные, учитываемые по амортизированной стоимости, в размере 4,378 млн рублей представлены за вычетом резерва под обесценение в сумме 4,378 млн рублей. Резерв в размере 2,609 млн рублей (Примечание 10), начисленный в течение года, закончившегося 31 декабря 2014 года, был восстановлен в течение года, закончившегося 31 декабря 2015 года, в связи с возмещением соответствующих финансовых активов от заемщиков.

По состоянию на 31 декабря 2014 года краткосрочные займы выданные, учитываемые по амортизированной стоимости, в размере 8,808 млн рублей были представлены за вычетом резерва под обесценение в сумме 7,478 млн рублей. Специальный резерв в сумме 6,599 млн рублей (Примечание 10) был создан в течение года, закончившегося 31 декабря 2014 года, на основе проведенного руководством анализа возмещаемой стоимости данных активов. Оставшаяся сумма представляет собой векселя, погашаемые по требованию, с годовой процентной ставкой от 3,50% до 5,00%, в отношении которых обесценения не признавалось.

## 16. Запасы

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
<b>Запасы, которые будут использоваться в производстве более чем 12 месяцев</b>		
Катализаторы	3,086	2,846
<b>Итого</b>	<b>3,086</b>	<b>2,846</b>
<b>Запасы, которые будут использованы в производстве в течение 12 месяцев</b>		
Нефтепродукты	12,025	16,935
Сырая нефть	908	1,390
Сырье и прочие запасы	9,421	8,381
За вычетом резерва по неликвидным и медленно оборачиваемым запасам	(306)	(347)
<b>Итого</b>	<b>22,048</b>	<b>26,359</b>

В течение года, закончившегося 31 декабря 2015 года, стоимость запасов (исключая сырую нефть, газ и нефтепродукты), признанная в качестве расходов отчетного года составила 11,921 млн рублей (за год, закончившийся 31 декабря 2014 года: 8,068 млн рублей).

В 2015 году стоимость запасов, признанная в качестве расходов, связанных с резервом до приведения стоимости запасов к чистой стоимости реализации, составила 614 млн рублей (в 2014 году: 342 млн рублей).

## 17. Торговая и прочая дебиторская задолженность

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
Торговая дебиторская задолженность	9,573	14,539
Прочая дебиторская задолженность	2,160	1,855
<b>Итого</b>	<b>11,733</b>	<b>16,394</b>
За вычетом резерва по сомнительным долгам	(1,473)	(1,698)
<b>Итого</b>	<b>10,260</b>	<b>14,696</b>

Средний срок отсрочки платежа покупателям Группы за реализацию нефти и нефтепродуктов составляет 5–10 дней. В течение годовых отчетных периодов, закончившихся 31 декабря 2015 и 2014 годов, проценты по торговой дебиторской задолженности не начислялись, тем не менее, некоторые договоры предусматривают штрафы за просрочку платежа. Перед тем, как заключить договор с новым покупателем, Группа использует внутреннюю систему кредитного контроля для того, чтобы определить степень кредитоспособности покупателя и установить для него соответствующий кредитный лимит. По состоянию на 31 декабря 2015 года доля пяти крупнейших контрагентов Группы в общем остатке дебиторской задолженности составляла 58,8% (31 декабря 2014 года: 49,7%). Кредитоспособность существующих покупателей периодически оценивается на основании имеющейся у Группы внутренней и внешней информации об истории взаиморасчетов с конкретным контрагентом. Группа регулярно анализирует показатели оборачиваемости, сроки погашения задолженности и принимает, в случае необходимости, соответствующие меры к ее взысканию, как только наступает срок погашения такой задолженности.

Резерв по сомнительным долгам создается по просроченной торговой и прочей дебиторской задолженности исходя из оценки нереальной к взысканию задолженности, определенной на основании прошлого опыта. Резерв по сомнительным долгам регулярно пересматривается, исходя из фактов и обстоятельств, существующих на каждую отчетную дату.

Торговая и прочая дебиторская задолженность по срокам возникновения представлена далее:

	31 декабря 2015 года		31 декабря 2014 года	
	Непогашенная задолженность	Резерв под обесценение	Непогашенная задолженность	Резерв под обесценение
Непросроченная	9,901	(28)	14,392	(239)
Просроченная до 30 дней	94	(20)	73	(27)
Просроченная от 31 до 90 дней	108	(2)	183	(3)
Просроченная от 91 до 180 дней	114	(53)	184	(27)
Просроченная от 181 до 365 дней	388	(279)	493	(403)
Просроченная более 365 дней	1,128	(1,091)	1,069	(999)
<b>Итого</b>	<b>11,733</b>	<b>(1,473)</b>	<b>16,394</b>	<b>(1,698)</b>

Изменение резерва по сомнительным долгам в отношении торговой и прочей дебиторской задолженности представлено следующим образом:

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
<b>Остаток на начало года</b>	<b>1,698</b>	<b>1,910</b>
Отражено в составе прибыли или убытка, нетто (Примечание 10)	(60)	717
Суммы, списанные как безнадежные к взысканию	(165)	(929)
<b>Остаток на конец года</b>	<b>1,473</b>	<b>1,698</b>

По состоянию на 31 декабря 2015 года в состав резерва по сомнительным долгам входит специальный резерв в отношении торговых и прочих дебиторов, находящихся в процессе ликвидации или банкротства, в сумме 1,078 млн рублей (31 декабря 2014 года: 956 млн рублей) и представляет собой разницу между суммой этой дебиторской задолженности и величиной ожидаемых денежных поступлений. У Группы нет залогового обеспечения в отношении данных сумм.

## 18. Денежные средства и их эквиваленты

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
Депозиты до востребования и высоколиквидные инвестиции	29,856	50,962
Расчетные счета	3,099	1,856
<b>Итого</b>	<b>32,955</b>	<b>52,818</b>

По состоянию на 31 декабря 2015 года депозиты до востребования представлены банковскими депозитами в рублях с годовыми процентными ставками от 0.10 % до 11.30 % (31 декабря 2014 года: от 7.48 % до 29.75 %) и долларах США с годовой процентной ставкой 0.10 % (31 декабря 2014 года: от 0.10 % до 4.14 %). Сроки погашения по данным депозитам не превышают 3 месяца с даты их размещения.

В рамках управления кредитным риском и риском ликвидности Группа регулярно проводит анализ финансовой устойчивости финансовых и банковских институтов, в которых размещает денежные средства и их эквиваленты. Группа размещает денежные средства и их эквиваленты в крупных российских банках с кредитным рейтингом не ниже В+ (2014: не ниже В+).

## 19. Долгосрочная программа вознаграждения ключевого управленческого персонала

В 2015 году Компания внедрила долгосрочную программу вознаграждения для ключевого управленческого персонала Группы. Программа состоит из двух частей: выплачиваемой денежными средствами и выплачиваемой привилегированными акциями компании. Справедливая стоимость привилегированных акций на дату предоставления определяется на основании цены привилегированных акций Компании, находящихся в обращении на активном рынке капитала. Программа действует с 2015 года по 2019 год. Изменение общей суммы обязательств по программе вознаграждения представлено ниже:

<b>Баланс на 1 января 2015 года</b>	<b>-</b>
Расходы по программе, начисленные в течение года	1,737
Выплаченные в течение года	-
Аннулированы в течение года	-
<b>Баланс на 31 декабря 2015 года</b>	<b>1,737</b>

С учетом формы и времени выплаты обязательства по программе вознаграждения ключевого управленческого персонала были учтены следующим образом на отчетную дату:

	31 декабря 2015 года
Прочие резервы в капитале	673
Долгосрочные обязательства	206
Краткосрочные обязательства (Примечание 25)	858
<b>Итого</b>	<b>1,737</b>

## 20. Уставный капитал

### ОБЪЯВЛЕННЫЙ, ВЫПУЩЕННЫЙ И ПОЛНОСТЬЮ ОПЛАЧЕННЫЙ КАПИТАЛ, А ТАКЖЕ СОБСТВЕННЫЕ АКЦИИ, ВЫКУПЛЕННЫЕ У АКЦИОНЕРОВ

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
147,846,489 (31 декабря 2014: 150,570,662) обыкновенных акций номиналом 1 рубль	1,626	1,656
29,788,012 (31 декабря 2014: 29,788,012) привилегированных акций номиналом 1 рубль	328	328
<b>Итого</b>	<b>1,954</b>	<b>1,984</b>

Ниже представлено движение собственных акций, выкупленных у акционеров, в течение 2014-2015 гг.:

	Привилегированные акции	Обыкновенные акции
	(количество акций)	
<b>Остаток по состоянию на 1 января 2014 года</b>	<b>5,022,577</b>	<b>31,625,082</b>
Обязательный выкуп собственных акций, предшествующий реорганизации Группы (Примечание 5)	8,885,866	2,724,173
Реорганизация Системы-Инвест	(158,409)	9,943,730
Реорганизация Группы (Примечание 5)	(8,885,866)	(38,139,925)
<b>Остаток по состоянию на 31 декабря 2014 года</b>	<b>4,864,168*</b>	<b>6,153,060</b>
Аннулирование собственных акций Компании	-	(2,724,173)
<b>Остаток по состоянию на 31 декабря 2015 года</b>	<b>4,864,168</b>	<b>3,428,887</b>

\*По состоянию на 31 декабря 2014 года на 4,864,168 акций в составе собственных акций, выкупленных у акционеров, было наложено ограничение на дальнейшую продажу по решению суда. Решение суда было отменено в 2015 году.

5 июня 2015 года Компания аннулировала 2,724,173 обыкновенных акций, ранее выкупленных у акционеров Компании. Таким образом, количество собственных акций, выкупленных у акционеров, уменьшилось до 8,293,055 (31 декабря 2014 года: 11,017,228 акций). В результате аннулирования собственных акций, выкупленных у акционеров, Группа признала уменьшение уставного капитала в размере номинальной стоимости аннулированных акций на сумму 30 млн рублей; разница в размере 5,372 млн рублей между балансовой стоимостью и номинальной стоимостью собственных акций, выкупленных у акционеров, была признана в составе нераспределенной прибыли.

В результате реорганизации Группы 6 мая 2014 года (Примечание 5) Компания аннулировала 38,139,925 обыкновенных и 8,885,866 привилегированных акций, полученных в рамках реорганизации Системы-Инвест и выкупленных у акционеров Компании в 2014 году, соответственно.

### ДИВИДЕНДЫ И НЕРАСПРЕДЕЛЕННАЯ ПРИБЫЛЬ

Обыкновенные акции Компании дают право их держателям на один голос (на акцию) на собрании акционеров Компании и право на получение дивидендов по мере их утверждения.

Привилегированные акции дают право их держателям на получение некумулятивных дивидендов, величина которых утверждается по усмотрению руководства Компании или при объявлении дивидендов по обыкновенным акциям. Привилегированные акции не дают их держателям право голоса на собрании акционеров, в случае, если Компанией были объявлены дивиденды. В случае если дивиденды не были объявлены, привилегированные акции наделяют их владельцев правом голоса, аналогичным праву владельцев обыкновенных акций Компании.

В случае ликвидации Компании держатели привилегированных и обыкновенных акций имеют равное право на остаточную стоимость активов.

10 июня 2014 года Компания объявила дивиденды в размере 211 рублей на одну обыкновенную и привилегированную акцию на общую сумму 37,481 млн рублей. Часть объявленных дивидендов относится к предприятиям Группы. По состоянию на 31 декабря 2014 года задолженность по выплате дивидендов составила 398 млн рублей.

30 июня 2015 года Компания объявила дивиденды в размере 113 рублей на одну обыкновенную и привилегированную акцию на общую сумму 20,073 млн рублей. Часть объявленных дивидендов относится к предприятиям Группы. По состоянию на 31 декабря 2015 года задолженность по выплате дивидендов составила 420 млн рублей.

В октябре 2015 года Совет директоров Башнефти утвердил Положение о дивидендной политике в новой редакции, в соответствии с которой Компания планирует ежегодно направлять на выплату дивидендов не менее 25% чистой прибыли Группы по МСФО за отчетный год.

## ПРИБЫЛЬ НА АКЦИЮ

Прибыль на акцию рассчитывается путем деления прибыли, приходящейся на обыкновенные акции Компании, на средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении в течение года, скорректированное на количество собственных акций, выкупленных у акционеров. Прибыль за год, принадлежащая акционерам Компании, распределяется между обыкновенными и привилегированными акциями Компании в соотношении 1:1 в соответствии с правами, предусмотренными уставом Компании. Собственные акции Компании, признанные в связи с владением Системой-Инвест долей в Группе, вычитались из общего количества акций в обращении при расчете средневзвешенного количества обыкновенных акций в обращении.

Базовая и разводненная прибыль на акцию рассчитывается следующим образом:

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
(в миллионах рублей, за исключением информации об акциях)		
Средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении	144,417,602	148,586,876
Средневзвешенное количество привилегированных акций в обращении	24,923,844	27,450,581
<b>Средневзвешенное количество акций в обращении</b>	<b>169,341,446</b>	<b>176,037,457</b>
Прибыль за год, принадлежащая владельцам обыкновенных акций Компании	49,613	36,418
Прибыль за год, принадлежащая владельцам привилегированных акций Компании	8,562	6,728
<b>Прибыль за год, принадлежащая акционерам Компании</b>	<b>58,175</b>	<b>43,146</b>
<b>Базовая и разводненная прибыль на акцию (рублей на 1 акцию)</b>	<b>343.54</b>	<b>245.10</b>

## 21. Займы и кредиты

	31 декабря 2015 года		31 декабря 2014 года	
	Ставка, %	Остаток	Ставка, %	Остаток
<b>ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Необеспеченные займы и кредиты с фиксированной ставкой	8.00%-11.00%	36,128	8.00%-10.55%	91,944
Необеспеченные неконвертируемые облигационные займы, выпущенные в феврале 2013 года	8.65%-8.85%	29,979	8.65%-8.85%	29,969
Необеспеченный кредит с плавающей ставкой*	Ключевая ставка Банка России+1.00%	24,824	-	-
Необеспеченные неконвертируемые облигационные займы, выпущенные в мае 2014 года	10.70%	10,000	10.70%	10,000
Необеспеченные неконвертируемые облигационные займы, выпущенные в июне 2015 года	12.00%-12.10%	9,978	-	-
Необеспеченные неконвертируемые облигационные займы, выпущенные в мае 2015 года	12.00%	4,990	-	-
Необеспеченные неконвертируемые облигационные займы, выпущенные в декабре 2009 года	-	-	8.35%	5,274
Обеспеченные кредиты с плавающей ставкой	-	-	Libor 1M+ 1.70%	2,045
<b>Итого</b>		<b>115,899</b>		<b>139,232</b>
<b>КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Необеспеченные неконвертируемые облигационные займы, выпущенные в феврале 2012 года	16.00%	9,979	9.00%	9,998
Необеспеченные неконвертируемые облигационные займы, выпущенные в декабре 2009 года	8.35%	5,278	-	-
Краткосрочная часть обеспеченного кредита с плавающей ставкой	USD Libor 1M+1.70%	4,851	USD Libor 1M+ 1.70%	18,555
<b>Итого</b>		<b>20,108</b>		<b>28,553</b>

\*Задолженность по данному кредиту на 31 декабря 2014 года была представлена в составе необеспеченных займов и кредитов с фиксированной ставкой и была реклассифицирована в 2015 году, как описано ниже.

В 2014 году в результате решения Арбитражного суда г. Москвы о передаче акций ОАО АНК «Башнефть», ранее принадлежавших Системе и Системе-Инвест, в пользу Российской Федерации, и из-за существующих ограничений в отношении изменения контроля в кредитных соглашениях, часть займов должна была быть погашена по предъявлению. Все такие займы были выплачены в соответствующие сроки, либо по ним получены отказы от требования досрочного погашения.

## НЕОБЕСПЕЧЕННЫЕ ОБЛИГАЦИОННЫЕ ЗАЙМЫ

22 декабря 2009 года Группа выпустила 50,000,000 рублевых неконвертируемых облигаций с номинальной стоимостью 1,000 рублей за штуку. С даты выпуска до 21 декабря 2012 года облигации имели годовую процентную ставку равную 12.5%, выплаты купонного дохода производились два раза в год. В октябре 2011 года Группа осуществила свое право по досрочному выкупу облигаций, в результате чего 38,496,306 облигаций были выкуплены за 1,050 рублей за облигацию. Превышение стоимости выкупа над номинальной стоимостью облигаций в размере 1,925 млн рублей было признано в составе Финансовых расходов консолидированного отчета о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе. В декабре 2012 года Группа осуществила обязательный выкуп 6,220,765 облигаций у держателей, принявших решение предъявить их к выкупу по номинальной стоимости, и установила новый срок погашения в декабре 2016 года для оставшихся облигаций. Процентная ставка была установлена равной 8.35%.

В феврале 2012 года Группа выпустила 10,000,000 рублевых неконвертируемых облигаций с номинальной стоимостью 1,000 рублей за штуку с датой погашения в феврале 2022 года. С февраля 2015 до февраля 2016 года облигации имеют годовую процентную ставку равную 16.00%, выплаты купонного дохода производятся два раза в год. Последующий пересмотр ставки купона состоится в феврале 2016 года, тогда же держатели облигаций получат право предъявить облигации к погашению по их номинальной стоимости (Примечание 31).

В феврале 2013 года Группа разместила 10,000,000 рублевых неконвертируемых облигаций (Серии 06), 10,000,000 рублевых неконвертируемых облигаций (Серии 07), 5,000,000 рублевых неконвертируемых облигаций (Серии 08) и 5,000,000 рублевых неконвертируемых облигаций (Серии 09) с номинальной стоимостью 1,000 рублей за штуку с погашением в 2023 году. Облигации Серий 06 и 08 имеют годовую процентную ставку равную 8.65% с последующим пересмотром в феврале 2018 года. Облигации Серий 07 и 09 имеют годовую процентную ставку равную 8.85% с последующим пересмотром в феврале 2020 года. При пересмотре процентных ставок держатели облигаций получают право предъявить облигации к выкупу по их номинальной стоимости.

В мае 2014 года Группа разместила 10,000,000 рублевых неконвертируемых облигаций с номинальной стоимостью 1,000 рублей за штуку с датой погашения в мае 2024 года. С даты выпуска до ноября 2018 года облигации имеют годовую процентную ставку равную 10.7%, выплаты купонного дохода производятся два раза в год. Последующий пересмотр ставки купона состоится в ноябре 2018 года, тогда же держатели облигаций получат право предъявить облигации к погашению по их номинальной стоимости.

В мае 2015 года Группа разместила 5,000,000 рублевых неконвертируемых облигаций с номинальной стоимостью 1,000 рублей за штуку с датой погашения в мае 2025 года. С даты выпуска до мая 2020 года облигации имеют годовую процентную ставку, равную 12.00% годовых, выплаты купонного дохода производятся два раза в год. Последующий пересмотр ставки купона состоится в мае 2020 года, тогда же держатели облигаций получат право предъявить облигации к погашению по их номинальной стоимости. Условия размещения данных облигаций предусматривают возможность досрочного погашения по усмотрению Компании в мае 2017 года по номинальной стоимости.

В июне 2015 года Группа разместила 5,000,000 рублевых неконвертируемых облигаций с номинальной стоимостью 1,000 рублей за штуку с датой погашения в мае 2025 года. С даты выпуска до мая 2020 года облигации имеют годовую процентную ставку, равную 12.00% годовых, выплаты купонного дохода производятся два раза в год. Последующий пересмотр ставки купона состоится в мае 2020 года, тогда же держатели облигаций получат право предъявить облигации к погашению по их номинальной стоимости. Условия размещения данных облигаций предусматривают возможность досрочного погашения по усмотрению Компании в мае 2017 года по номинальной стоимости.

Позже в июне 2015 года Группа разместила 5,000,000 рублевых неконвертируемых облигаций с номинальной стоимостью 1,000 рублей за штуку с датой погашения в июне 2025 года. С даты выпуска до июня 2021 года облигации имеют годовую процентную ставку, равную 12.10% годовых, выплаты купонного дохода производятся два раза в год. Последующий пересмотр ставки купона состоится в июне 2021 года, тогда же держатели облигаций получат право предъявить облигации к погашению по их номинальной стоимости. Условия размещения данных облигаций предусматривают возможность досрочного погашения по усмотрению Компании в июне 2017 года по номинальной стоимости.

## ОБЕСПЕЧЕННЫЕ ЗАЙМЫ

На 31 декабря 2015 и 2014 годов обеспеченный займ с плавающей процентной ставкой, номинированный в долларах США, представляет собой договор займа на условиях предэкспортного финансирования на сумму до 600 млн долларов США с пулом международных банков. Займ будет погашен в 2016 году. Обеспечением по кредиту является экспортная выручка от реализации нефтепродуктов. Процентная ставка определяется как долларовая ставка Libor 1M+1.70%.

## НЕОБЕСПЕЧЕННЫЕ ЗАЙМЫ И КРЕДИТЫ

На 31 декабря 2015 и 2014 годов необеспеченные займы с фиксированной процентной ставкой номинированы в рублях и получены от различных кредиторов. Займы подлежат погашению в период с 2017 по 2020 год.

После повышения ключевой ставки Центрального Банка в конце декабря 2014 года по нескольким кредитам Группы в марте-апреле 2015 года была повышена процентная ставка с последующим понижением в июле-августе 2015 года. Также, для необеспеченного кредита с балансовой стоимостью 24,824 млн рублей по состоянию на 31 декабря 2015 года фиксированная ставка была заменена на плавающую процентную ставку, равную ключевой ставке Банка России +1.00%.

## 22. Предоплата по договору поставки нефтепродуктов

В апреле 2014 года Компания заключила долгосрочный договор на поставку нефтепродуктов и впоследствии получила предоплату в размере 500 млн долларов США (17,347 млн рублей). По состоянию на 31 декабря 2015 года 3,855 млн рублей и 13,492 млн рублей были классифицированы в составе краткосрочной и долгосрочной частях предоплаты по договору поставки нефтепродуктов, соответ-

ственно. Суммарный минимальный объем поставки составляет порядка 3,150 тыс. тонн нефтепродуктов, начиная с даты подписания договора до июля 2019 года.

Данный контракт предусматривает, что цена на нефтепродукты рассчитывается на основе текущих рыночных котировок, а предоплата возмещается физическими поставками нефтепродуктов.

Погашение предоплаты предусмотрено с 2016 года. Группа рассматривает данный контракт в качестве соглашения, которое было заключено с целью поставки товаров в рамках обычной деятельности.

На остаток по данной предоплате, начисляются проценты по ставке USD Libor 1M + 1.5% годовых.

## 23. Обязательства по восстановлению окружающей среды

<b>Остаток на 1 января 2014 года</b>	<b>6,742</b>
Приобретение дочерних предприятий	25
Амортизация дисконта (Примечание 11)	613
Увеличение обязательств	219
Изменения в оценке существующих обязательств	996
Расходы по восстановлению окружающей среды текущего периода	(533)
<b>Остаток на 31 декабря 2014 года</b>	<b>8,062</b>
Амортизация дисконта (Примечание 11)	900
Увеличение обязательств	977
Изменения в оценке существующих обязательств	712
Расходы по восстановлению окружающей среды текущего периода	(330)
<b>Остаток на 31 декабря 2015 года</b>	<b>10,321</b>

Обязательства по восстановлению окружающей среды представляют собой оценку стоимости затрат на ликвидацию скважин, восстановление поврежденных земель и демонтаж прочих добычных активов. Размер платежей по обязательствам по восстановлению окружающей среды формируется на годовой основе. В зависимости от экономической обстановки фактические расходы могут отличаться от сумм, заложенных в бюджете.

Ниже представлена информация о краткосрочной и долгосрочной части обязательств по восстановлению окружающей среды:

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
Краткосрочная часть (включена в состав Резервов)	563	589
Долгосрочная часть	9,758	7,473
<b>Итого обязательства по восстановлению окружающей среды</b>	<b>10,321</b>	<b>8,062</b>

Ключевые допущения, сделанные при оценке обязательств по восстановлению окружающей среды, были следующими:

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
Ставка дисконтирования	11.15%-11.59%	12.00%
Уровень инфляции	5.10%-12.50%	4.00%-12.50%

Руководство Группы оценило предполагаемые затраты исходя из стоимости проведения работ и материалов, доступных на каждую отчетную дату.

## 24. Прочие долгосрочные обязательства

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
Обязательства по планам с установленными выплатами	1,805	1,434
Прочие долгосрочные обязательства	250	288
<b>Итого</b>	<b>2,055</b>	<b>1,722</b>

**ПЛАНЫ С УСТАНОВЛЕННЫМИ ВЫПЛАТАМИ**

Для сотрудников Группы действуют несколько нефондированных планов с установленными выплатами. Согласно данным планам, сотрудники имеют право на определенные льготы в соответствии с условиями Коллективного договора (такие как: премия при выходе на пенсию, премия к юбилею, возмещение расходов на похороны).

**25. Торговая и прочая кредиторская задолженность**

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
<b>ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		
Торговая и прочая кредиторская задолженность	32,000	32,900
Проценты к уплате	2,064	1,629
<b>Итого</b>	<b>34,064</b>	<b>34,529</b>
<b>НЕФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		
Задолженность по оплате труда и начисленный резерв под неиспользованные отпуска	6,069	2,811
Денежная часть программы вознаграждения ключевого управленческого персонала (Примечание 19)	858	-
<b>Итого</b>	<b>6,927</b>	<b>2,811</b>
<b>Итого торговая и прочая кредиторская задолженность</b>	<b>40,991</b>	<b>37,340</b>

Средний срок погашения кредиторской задолженности за поставку товарно-материальных ценностей и предоставленные услуги составляет 32 дня (31 декабря 2014 года: 41 день).

В течение данного срока проценты по торговой и прочей кредиторской задолженности не начисляются.

**26. Налоги**

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
<b>ПРОЧИЕ НАЛОГИ К ВОЗМЕЩЕНИЮ</b>		
Налог на добавленную стоимость	15,443	17,667
Таможенные пошлины	6,543	12,219
Прочие налоги	1,759	936
<b>Итого</b>	<b>23,745</b>	<b>30,822</b>
<b>ПРОЧИЕ НАЛОГОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		
Налог на добавленную стоимость	2,563	6,875
Налог на добычу полезных ископаемых	5,839	5,048
Акцизы	2,754	3,669
Прочие налоги	2,269	1,174
<b>Итого</b>	<b>13,425</b>	<b>16,766</b>

**27. Операции со связанными сторонами****СТОРОНЫ, КОНТРОЛИРУЕМЫЕ ГОСУДАРСТВОМ**

Правительство Российской Федерации является конечной контролирующей стороной Группы «Башнефть» с 9 декабря 2014 года, и Группа применила исключение, разрешенное МСБУ №24 «Раскрытие информации о связанных сторонах», позволяющее не раскрывать все операции с компаниями, контролируемые государством.

В рамках текущей деятельности Группа осуществляет операции с компаниями, контролируемые государством.

В течение года, закончившегося 31 декабря 2015 года, Группа осуществляла операции, а также по состоянию на 31 декабря 2015 года имела остатки в банках, контролируемых государством. Все операции осуществляются по рыночным ставкам.

По состоянию на 31 декабря 2015 года и 31 декабря 2014 года Группа имела следующие балансы в банках, контролируемых государством:

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
Займы и кредиты	45,479	80,314
Денежные средства и их эквиваленты	30,887	47,865
Депозиты	5,000	-

В течение года, закончившегося 31 декабря 2015 года, и периода с 9 декабря 2014 года по 31 декабря 2014 года, Группа осуществляла следующие операции с банками, контролируруемыми государством:

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Период с 9 декабря 2014 года по 31 декабря 2014 года
Погашение займов	35,000	–
Денежные средства, размещенные на депозитных вкладах	17,329	–
Денежные средства, возвращенные с депозитных вкладов	12,329	–
Финансовые расходы	8,321	652
Финансовые доходы	5,596	536

Объявленные 30 июня 2015 года дивиденды, относящиеся к Правительству Российской Федерации в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом, составили 10,052 млн. рублей. Объявленные 30 июня 2015 года дивиденды, относящиеся к Республике Башкортостан в лице Министерства земельных и имущественных отношений, составили 5,018 млн. рублей. По состоянию на 31 декабря 2015 года дивиденды, объявленные 30 июня 2015 года и относящиеся к Правительству Российской Федерации и Республике Башкортостан, полностью выплачены.

За год, закончившийся 31 декабря 2015 года, и период с 9 декабря 2014 года по 31 декабря 2014 года, существенными операциями с компаниями, контролируруемыми государством, были операции по транспортировке нефти и нефтепродуктов, покупка тепло- и электроэнергии (включена в производственные и операционные расходы), продажа нефтепродуктов и приобретение нефти, газа и нефтепродуктов, которые составили приблизительно следующее процентное соотношение от общей величины сумм, включенных в состав прибыли или убытка:

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Период с 9 декабря 2014 года по 31 декабря 2014 года
Транспортировка нефти и нефтепродуктов	74%	7%
Покупка тепло- и электроэнергии	7%	–
Приобретение нефти, газа и нефтепродуктов	2%	–
Продажа нефтепродуктов	2%	–

По состоянию на 31 декабря 2015 года и 31 декабря 2014 года наиболее значительные балансы задолженности компаний, контролируемых государством, и балансы задолженности перед компаниями, контролируемыми государством, составляли приблизительно следующее процентное соотношение от общего баланса авансов выданных, торговой и прочей дебиторской задолженности и авансов полученных:

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
Авансы выданные	59%	42%
Торговая и прочая дебиторская задолженность	8%	2%
Авансы полученные	7%	1%

## СОВМЕСТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

По состоянию на 31 декабря 2015 и 2014 годов, сальдо расчетов с совместной деятельностью было представлено следующим образом:

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
Задолженность совместной деятельности	781	154
Задолженность перед совместной деятельностью	–	3

Задолженность связанных сторон является необеспеченной и подлежит оплате денежными средствами. Группа не создает резервов по сомнительным долгам в отношении задолженности связанных сторон. Группа не имеет дебиторской задолженности от связанных сторон, которая была просрочена, но не зарезервирована.

В течение отчетного года резервы под обесценение дебиторской задолженности связанных сторон не создавались.

Ниже представлена информация об операциях с совместной деятельностью Группы:

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
Займы выданные	916	–
Поступления от погашения займов выданных	190	–
Продажа товаров и услуг	85	1,624
Приобретение основных средств и услуг по строительству	–	2,903
Покупка товаров и услуг	–	1,172
Привлечение кредитов и займов	–	1,683
Погашение кредитов и займов	–	1,683

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
Процентные расходы	–	42
Процентные доходы	42	565

## ОПЕРАЦИИ С КОМПАНИЯМИ ГРУППЫ СИСТЕМА ЗА ПЕРИОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 9 ДЕКАБРЯ 2014 ГОДА

	За период, закончившийся 8 декабря 2014 года
Приобретение контроля над ОНК (Примечание 4)	6,200
Продажа товаров и услуг	10,968
Покупка товаров и услуг	20,455
Приобретение основных средств и услуг по строительству	8,712
Дивиденды объявленные	28,098
Прочие доходы, нетто	1,394

9 декабря 2014 года эффективный контроль над Компанией перешел от Системы к Правительству Российской Федерации и, начиная с этой даты, Российская Федерация стала конечной контролирующей стороной Группы. Начиная с этой же даты, Система и предприятия, контролируемые Системой (совместно «Группа компаний Система»), перестали быть связанными сторонами для Группы Башнефть.

## ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ, ВЫПЛАЧИВАЕМОЕ КЛЮЧЕВОМУ УПРАВЛЕНЧЕСКОМУ ПЕРСОНАЛУ

Ниже представлена информация о вознаграждениях руководства Группы и прочего ключевого управленческого персонала Группы:

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
Заработная плата	704	669
Долгосрочная программа вознаграждения ключевого управленческого персонала	621	–
Выплаты по программе фантомных акций	–	631
Компенсации при увольнении	12	4
<b>Итого</b>	<b>1,337</b>	<b>1,304</b>

По состоянию на 31 декабря 2015 года, задолженность по выплате заработной платы ключевому управленческому персоналу составила 897 млн рублей (31 декабря 2014 года: 47 млн рублей).

## 28. Управление финансовыми рисками

### УПРАВЛЕНИЕ КАПИТАЛОМ

Основной задачей руководства Группы в отношении управления капиталом является обеспечение непрерывности деятельности и максимизация прибыли акционеров посредством поддержания оптимального соотношения собственных и заемных средств.

Политика управления капиталом, сформированная Советом директоров, заключается в поддержании оптимальной структуры капитала, удовлетворяющей интересам акционеров, кредиторов и рынка в целом и создающей предпосылки для устойчивого развития бизнеса. Группа управляет структурой капитала и в свете меняющихся экономических условий может вносить в нее определенные коррективы. Руководство Группы может пересматривать величину дивидендов, рекомендованных к выплате держателям обыкновенных и привилегированных акций, и корректировать показатель рентабельности капитала, выпускать в обращение новые акции или продавать активы в целях снижения задолженности Группы, поддерживать или корректировать структуру капитала.

Совет директоров анализирует показатель рентабельности капитала, который определяется как соотношение суммы чистого долга к EBITDA Сегмента (Примечание 6). Группа определяет сумму чистого долга как сумму всех займов и кредитов полученных за вычетом денежных средств и их эквивалентов, и так как МСФО не содержит этого определения, методы расчета данного показателя, применяемого Группой, могут отличаться от методов, используемых другими компаниями.

Коэффициент финансового левериджа Группы представлен следующим образом:

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
Сумма чистого долга	103,052	114,967
EBITDA Сегмента	126,920	100,778
<b>Соотношение чистого долга к EBITDA Сегмента</b>	<b>0.81</b>	<b>1.14</b>

## ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
<b>ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ</b>		
Денежные средства и их эквиваленты	32,955	52,818
Торговая и прочая дебиторская задолженность	10,260	14,696
Займы выданные, учитываемые по амортизированной стоимости	3,504	4,889
Депозиты	5,000	8
Финансовые активы, относящиеся к совместной деятельности, учитываемые по амортизированной стоимости	781	–
Прочие внеоборотные активы	2,501	1,619
<b>Итого финансовые активы</b>	<b>55,001</b>	<b>74,030</b>
<b>ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		
Кредиты и займы	136,007	167,785
Торговая и прочая кредиторская задолженность	34,064	34,529
Задолженность по выплате дивидендов	420	398
<b>Итого финансовые обязательства</b>	<b>170,491</b>	<b>202,712</b>

## ВАЛЮТНЫЙ РИСК

Валютный риск — это риск отрицательного воздействия изменения курса валют на финансовые результаты Группы. Группа осуществляет ряд операций, номинированных в иностранной валюте, и, прежде всего, подвержена риску в отношении изменения курса доллара США и Евро.

Группа управляет валютным риском посредством балансирования финансовых активов и финансовых обязательств, номинированных в российских рублях, долларах США и Евро.

Балансовая стоимость денежных активов и обязательств, номинированных в долларах США и Евро, по состоянию на 31 декабря 2015 и 2014 годов представлена следующим образом:

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
<b>АКТИВЫ</b>		
Торговая и прочая дебиторская задолженность, за исключением авансов выданных	4,765	10,535
Денежные средства и их эквиваленты	2,475	10,552
Прочие долгосрочные активы	1,945	1,616
<b>Итого активы</b>	<b>9,185</b>	<b>22,703</b>
<b>ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		
Займы и кредиты	4,851	20,600
Торговая и прочая кредиторская задолженность	1,963	1,435
<b>Итого обязательства</b>	<b>6,814</b>	<b>22,035</b>

В приведенной ниже таблице представлено изменение прибыли Группы до налогообложения при укреплении курса доллара США и Евро по отношению к российскому рублю на 30%. Такой анализ предполагает, что все прочие параметры, в частности, процентные ставки, остаются неизменными. Данный анализ основывается на волатильности курсов иностранных валют, которую Группа считает возможной на конец отчетного периода. В анализ были включены только монетарные статьи по состоянию на конец отчетного периода, выраженные в соответствующей валюте.

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
Увеличение прибыли до налогообложения	711	200

Эффект от аналогичного укрепления рубля по отношению к доллару США и Евро составляет примерно равное и противоположное значение.

## РИСК ЛИКВИДНОСТИ

Риск ликвидности заключается в том, что Группа не сможет оплатить свои обязательства при наступлении срока их погашения. Группа осуществляет тщательное управление и контроль за ликвидностью. Группа использует процедуры детального бюджетирования и прогнозирования движения денежных средств, необходимых для своевременной оплаты обязательств.

В таблицах ниже представлены сроки погашения финансовых обязательств, в том числе погашаемых с учетом взаимозачетов, по состоянию на 31 декабря 2015 и 2014 годов. Таблицы включают в себя денежные потоки, связанные с погашением процентов и основной суммы обязательств. Срок погашения — это наиболее ранняя дата, на которую Группа обязана заплатить или произвести взаимозачет своих финансовых обязательств.

31 декабря 2015 года	Балансовая стоимость	Контрактные платежи	От 0 до 6 месяцев	От 6 до 12 месяцев	От 1 до 5 лет	Свыше 5 лет
Необеспеченные займы	60,952	80,090	3,114	3,257	73,719	–
Обеспеченные займы	4,851	4,902	4,902	–	–	–
Необеспеченные неконвертируемые облигации	70,204	90,725	11,865	8,253	65,312	5,295
Задолженность по выплате дивидендов	420	420	420	–	–	–
Торговая и прочая кредиторская задолженность	34,064	34,064	34,064	–	–	–
<b>Итого</b>	<b>170,491</b>	<b>210,201</b>	<b>54,365</b>	<b>11,510</b>	<b>139,031</b>	<b>5,295</b>

31 декабря 2014 года	Балансовая стоимость	Контрактные платежи	От 0 до 6 месяцев	От 6 до 12 месяцев	От 1 до 5 лет	Свыше 5 лет
Необеспеченные займы	91,944	123,495	4,305	4,305	102,333	12,552
Обеспеченные займы	20,600	20,914	16,091	2,641	2,182	–
Необеспеченные неконвертируемые облигации	55,241	71,352	11,046	2,068	42,598	15,640
Задолженность по выплате дивидендов	398	398	398	–	–	–
Торговая и прочая кредиторская задолженность	34,529	34,529	34,529	–	–	–
<b>Итого</b>	<b>202,712</b>	<b>250,688</b>	<b>66,369</b>	<b>9,014</b>	<b>147,113</b>	<b>28,192</b>

Для ежедневного управления ликвидностью руководство Группы имело в своем распоряжении следующие доступные кредитные ресурсы:

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
Кредитные линии с обязательством предоставить кредитные ресурсы	78,800	54,188
За вычетом денежных средств, полученных в рамках кредитных линий	(15,473)	(11,629)
<b>Итого доступные кредитные ресурсы</b>	<b>63,327</b>	<b>42,559</b>

## РИСК ИЗМЕНЕНИЯ ПРОЦЕНТНЫХ СТАВОК

Риск изменения процентных ставок связан с вероятностью изменений в стоимости финансовых инструментов в связи с изменениями процентных ставок. В таблице ниже представлен анализ чувствительности результатов Группы к изменению плавающей процентной ставки Libor и Ключевой ставки Банка России на 1% годовых, которое окажет влияние на результаты деятельности. Данный анализ проводится на основании допущения о том, что сумма задолженности под плавающую процентную ставку на соответствующую отчетную дату существовала в течение всего отчетного периода.

	Год, закончившийся 31 декабря 2015 года	Год, закончившийся 31 декабря 2014 года
Изменение прибыли или убытка	299	208

## 29. Справедливая стоимость финансовых инструментов

По состоянию на 31 декабря 2015 и 2014 годов у Группы отсутствовали финансовые инструменты, учитываемые по справедливой стоимости. За исключением инструментов, представленных в таблице ниже, справедливая стоимость финансовых инструментов приблизительно равна их балансовой стоимости в соответствии с оценкой, проведенной руководством.

Финансовые инструменты из таблицы ниже сгруппированы по Уровням от 1 до 3 в соответствии с доступностью данных, использованных при определении справедливой стоимости финансовых инструментов:

- Справедливая стоимость финансовых инструментов, включенных в Уровень 1, определяется в соответствии с рыночными котировками (без корректировок) идентичных инструментов, обращающихся на активных ликвидных рынках;
- Справедливая стоимость финансовых инструментов, включенных в Уровень 2, определяется на основе общедоступных данных о стоимости аналогичного инструмента, исключая котировки на активных ликвидных рынках (Уровень 1); а также
- Справедливая стоимость финансовых инструментов, включенных в Уровень 3, определяется на основе данных, не содержащихся в открытых источниках информации.

	31 декабря 2015 года		31 декабря 2014 года			
	Балансовая стоимость	Уровень	Балансовая стоимость	Справедливая стоимость	Балансовая стоимость	Справедливая стоимость
<b>ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ</b>						
Займы выданные	Амортизированная стоимость	3	3,500	2,346	3,500	2,278
			<b>3,500</b>	<b>2,346</b>	<b>3,500</b>	<b>2,278</b>
<b>ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>						

		Уровень	31 декабря 2015 года		31 декабря 2014 года	
			Балансовая стоимость	Справедливая стоимость	Балансовая стоимость	Справедливая стоимость
Необеспеченные неконвертируемые облигации, обращающиеся на активном рынке	Амортизированная стоимость	1	55,262	53,233	55,241	48,717
Необеспеченные займы с фиксированной процентной ставкой	Амортизированная стоимость	3	36,128	35,113	91,944	85,283
			<b>91,390</b>	<b>88,346</b>	<b>147,185</b>	<b>134,000</b>

В течение 2015 и 2014 годов реклассификаций между уровнями не происходило.

Займы выданные и необеспеченные займы с фиксированной процентной ставкой включены в Уровень 3. Таким образом, их оценка требует определённых допущений, которые не являются общедоступными. Данные инструменты были оценены на основе модели дисконтированных денежных потоков. Допущения, не содержащиеся в открытых источниках информации, включают в себя следующее:

- для займов выданных: ставка дисконтирования, рассчитанная как средневзвешенная стоимость капитала Группы, и прогноз валютных курсов доллара США на 2016–2022 годы;
- для необеспеченных займов с фиксированной процентной ставкой: ставка дисконтирования, рассчитанная как стоимость заемного капитала Группы, и прогноз валютных курсов доллара США на 2016–2020 годы.

Изменение допущений в пределах возможных сценариев не приводит к значительному изменению оценки справедливой стоимости финансовых инструментов.

## 30. Будущие и условные обязательства

### ОБЯЗАТЕЛЬСТВА КАПИТАЛЬНОГО ХАРАКТЕРА

По состоянию на 31 декабря 2015 года обязательства Группы по заключенным договорам на приобретение основных средств и иных объектов капитального характера составили 66,805 млн рублей (31 декабря 2014 года: 67,430 млн рублей). Ожидается, что данные обязательства будут выполнены в течение 2016–2025 годов. Обязательства капитального характера в размере 35,515 млн рублей (31 декабря 2014 года: 35,858 млн рублей), включенные в общую сумму обязательств капитального характера, связаны с услугами по бурению в рамках программы капитального строительства Группы, которая переоценивается на ежегодной основе.

### ОПЕРАЦИОННАЯ АРЕНДА: ГРУППА В КАЧЕСТВЕ АРЕНДАТОРА

Группа арендует определенные объекты производственного оборудования, транспортных средств, а также офисные помещения. Срок действия соглашений по аренде таких объектов обычно составляет от 1 до 10 лет без права на продление действующих договоренностей. Группа является арендатором ряда земельных участков на основании долгосрочных договоров аренды, срок действия которых истекает в различные годы вплоть до 2064 года. Сумма расходов по арендной плате за год, закончившийся 31 декабря 2015 года, составила 1,997 млн рублей (за год, закончившийся 31 декабря 2014 года: 1,308 млн рублей).

Будущие минимальные арендные платежи по нерасторгаемым договорам операционной аренды представлены следующим образом:

	31 декабря 2015 года	31 декабря 2014 года
В течение одного года	1,671	1,066
От одного до пяти лет	5,314	2,977
В последующие годы	14,529	11,951
<b>Итого</b>	<b>21,514</b>	<b>15,994</b>

### НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Российское законодательство, регулирующее ведение бизнеса, продолжает быстро меняться. Интерпретация руководством такого законодательства применительно к деятельности Группы может быть оспорена соответствующими региональными и федеральными органами. В последнее время налоговые органы часто занимают более жесткую позицию при интерпретации законодательства. В результате, ранее не оспариваемые подходы к расчету налогов могут быть оспорены в ходе будущих налоговых проверок. Как правило, три года, предшествующие отчетному, открыты для проверки налоговыми органами. При определенных обстоятельствах проверки могут охватывать и более длительные периоды. Руководство Группы, основываясь на своей трактовке налогового законодательства, полагает, что все применимые налоги были начислены. Тем не менее, налоговые органы могут по-иному трактовать положения действующего налогового законодательства, и различия в трактовке могут существенно повлиять на финансовую отчетность. В 2014 году были внесены поправки в порядок налогообложения в РФ прибыли контролируемых иностранных компаний. В соответствии с изменениями, нераспределенная прибыль зарубежных дочерних компаний Группы, признаваемых контролирующими иностранными компаниями, за 2015 год может привести к увеличению налоговой базы контролируемых компаний или банков за 2016 год. В настоящий момент Группа разрабатывает стратегию налогового планирования в отношении зарубежных дочерних компаний.

## СУДЕБНЫЕ РАЗБИРАТЕЛЬСТВА

По состоянию на 31 декабря 2015 года неурегулированные судебные разбирательства в отношении Группы составили 15 млн рублей (31 декабря 2014 года: 289 млн рублей). Руководство Группы оценивает вероятность неблагоприятного исхода данных разбирательств как возможную и не создает по ним резервов. Группа активно отстаивает свою позицию по всем подобным искам.

## ГАРАНТИЯ ИСПОЛНЕНИЯ

По состоянию на 31 декабря 2015 года Группа имела гарантию исполнения, выданную Южной Нефтяной Компанией Ирака (South Oil Company of Iraq) в сумме 64 млн долларов США (4,464 млн рублей) с целью обеспечения выполнения обязательств по договору на оказание услуг по исследованию, освоению и добыче на Блоке 12 (Ирак), а также гарантию исполнения, выданную Нефтегазовому Предприятию Мьянма (Myanmar Oil and Gas Enterprise) в сумме 31 млн долларов США (2,259 млн рублей) с целью обеспечения выполнения обязательств по соглашению о разделе продукции на разведку и добычу углеводородов в отношении Блока EP-4 (район Маяман).

## СТРАХОВАНИЕ

Группа не имеет полного страхового покрытия на случай повреждения или утраты основных средств, возникновения обязательств перед третьими сторонами за ущерб, нанесенный последствиями несчастных случаев, связанных с основными средствами Группы или имеющим отношение к операциям, осуществляемым Группой. Существуют риски негативного влияния на деятельность и финансовое положение Группы при утрате или повреждении активов, а также при нанесении ущерба третьей стороне, страховая защита которых отсутствует, либо осуществлена не в полном объеме.

Руководство полагает, что для основных производственных активов Группа имеет достаточное страховое покрытие на случай повреждения основных средств.

## МАКРОЭКОНОМИЧЕСКАЯ СРЕДА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Рынки развивающихся стран, включая Россию, подвержены экономическим, политическим, социальным, судебным и законодательным рискам, отличным от рисков более развитых рынков. Законы и нормативные акты, регулирующие ведение бизнеса в России, могут быстро изменяться, существует возможность их произвольной интерпретации. Будущее направление развития России в большой степени зависит от налоговой и кредитно-денежной политики государства, принимаемых законов и нормативных актов, а также изменений политической ситуации в стране.

В связи с тем, что Россия добывает и экспортирует большие объемы нефти и газа, экономика России особенно чувствительна к изменениям мировых цен на нефть и газ. В течение 2014–2015 годов, а также в первом квартале 2016 года произошло значительное снижение цен на нефть, что привело к существенному снижению курса российского рубля.

Начиная с 2014 года, США и Евросоюз ввели несколько пакетов санкций в отношении ряда российских чиновников, бизнесменов и организаций. В первом квартале 2015 года два международных рейтинговых агентства понизили долгосрочный рейтинг Российской Федерации по обязательствам в иностранной валюте до спекулятивного уровня с негативным прогнозом.

Указанные выше события затруднили доступ российского бизнеса к международным рынкам капитала, привели к росту инфляции, экономической рецессии и другим негативным экономическим последствиям. Влияние изменений в экономической ситуации на будущие результаты деятельности и финансовое положение Группы на данный момент сложно определить.

## 31. События после отчетной даты

### ПРЕДОПЛАТА ПО ДОГОВОРУ ПОСТАВКИ НЕФТИ

В январе 2016 года, в рамках нового долгосрочного договора на поставку нефтепродуктов, Компания получила предоплату в размере 500 млн долларов США (39,243 млн рублей). Суммарный максимальный объем поставки составляет порядка 3,780 тыс. тонн нефтепродуктов и/или 5,040 тыс. тонн сырой нефти, начиная с даты подписания договора до марта 2021 года.

Данный контракт предусматривает, что цена на нефть и нефтепродукты рассчитывается на основе текущих рыночных котировок, а предоплата возмещается физическими поставками нефтепродуктов.

Группа рассматривает данный контракт в качестве соглашения, которое было заключено с целью поставки товаров в рамках обычной деятельности.

### ДОСРОЧНОЕ ПОГАШЕНИЕ ЗАЙМОВ И КРЕДИТОВ

В феврале 2016 года Компания приобрела по ofercie 9,858,534 облигаций серии 04 по номинальной стоимости на общую сумму 9,859 млн рублей. Новые ставки купонов были установлены на уровне 9.50% годовых. Условия размещения предполагают возможность приобретения облигаций по номинальной стоимости по требованию владельцев через 1 год с даты предыдущей oferty. В январе и феврале 2016 года Группа полностью погасила краткосрочную часть обеспеченного займа с плавающей процентной ставкой и соответствующую задолженность по начисленным процентам, выраженные в долларах США, в размере 5,239 млн рублей.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2. СВЕДЕНИЯ О СОБЛЮДЕНИИ АКЦИОНЕРНЫМ ОБЩЕСТВОМ ПРИНЦИПОВ И РЕКОМЕНДАЦИЙ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ, РЕКОМЕНДОВАННОГО К ПРИМЕНЕНИЮ БАНКОМ РОССИИ

Система корпоративного управления Компании строится на основе требований российского законодательства, требований листинга Московской Биржи, рекомендаций российского Кодекса корпоративного управления, международных стандартов корпоративного поведения и деловой этики, принципов открытости и прозрачности. Более подробно описание существенных аспектов модели и практики корпоративного управления представлено в разделе Годового отчета «Корпоративное управление».

Ниже указаны сведения о соблюдении рекомендаций Кодекса, которые приведены в формате, рекомендованном Московской Биржей для использования эмитентами. Оценка соблюдения положений Кодекса в рекомендованном формате проведена Компанией самостоятельно (работниками корпоративно-правового блока и Корпоративным секретарем) с использованием критического подхода на основе анализа рекомендаций к принципам корпоративного управления, содержащимся в Кодексе (часть Б).

Методология оценки включала сравнение практики Общества с детализированными рекомендациями. В случае если хотя бы одна из детализированных рекомендаций к принципам не соблюдалась в должной мере, в приведенной ниже оценке соответствующий пункт признавался соблюдаемым частично. В случае невыполнения всех детализированных рекомендаций подпункта, последний оценивался как несоблюдаемый Обществом. В примечаниях приведены комментарии Общества с указанием, какие именно детализированные подпункты рекомендаций, по мнению Общества и его Совета директоров, не соблюдаются (соблюдаются не в полной мере).

Основные комментарии и пояснения причин несоблюдения отдельных рекомендаций Кодекса, а также используемые Обществом альтернативные варианты управления либо планы по совершенствованию корпоративного управления приведены в таблице ниже, а также в разделе Годового отчета «Корпоративное управление».

Настоящий отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления был рассмотрен Советом директоров ПАО АНК «Башнефть» в составе Годового отчета Общества на заседании 26.04.2016 (Протокол № 08-2016 от 26.04.2016 г.).

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2015 г.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
<b>1.1</b>	<b>Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом.</b>			
1.1.1	Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам.	1. В открытом доступе находится внутренний документ общества, утвержденный общим собранием акционеров и регламентирующий процедуры проведения общего собрания. 2. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как «горячая линия», электронная почта или форум в интернете, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные действия предпринимались обществом накануне каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период.	Соблюдается	
1.1.2	Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем.	1. Сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте в сети Интернет не менее, чем за 30 дней до даты проведения общего собрания. 2. В сообщении о проведении собрания указано место проведения собрания и документы, необходимые для допуска в помещение. 3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидатуры в совет директоров и ревизионную комиссию общества.	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом.	<p>1. В отчетном периоде, акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества накануне и в ходе проведения годового общего собрания.</p> <p>2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения), по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетных период, была включена в состав материалов к общему собранию акционеров.</p> <p>3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его обществом, во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде.</p>	Соблюдается	
1.1.4	Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями.	<p>1. В отчетном периоде, акционеры имели возможность в течение не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года, вносить предложения для включения в повестку дня годового общего собрания.</p> <p>2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатур в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера.</p>	Соблюдается	
1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом.	1. Внутренний документ (внутренняя политика) общества содержит положения, в соответствии с которыми каждый участник общего собрания может до завершения соответствующего собрания потребовать копию заполненного им бюллетеня, заверенного счетной комиссией.	Соблюдается	
1.1.6	Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы.	<p>1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов.</p> <p>2. Кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров на собрании, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование.</p> <p>3. Советом директоров при принятии решений, связанных с подготовкой и проведением общих собраний акционеров, рассматривался вопрос об использовании телекоммуникационных средств для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях в отчетном периоде.</p>	Частично соблюдается	<p>При подготовке Общих собраний акционеров в 2015 г. Советом директоров не рассматривался вопрос об использовании телекоммуникационных средств для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в Общих собраниях.</p> <p>В соответствии с утвержденным планом мероприятий Общество планирует предпринять меры, обеспечивающие в срок до 2018 г. организацию удаленного доступа для участия в ОСА.</p>
<b>1.2</b>	<b>Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов.</b>			
1.2.1	Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты.	<p>1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и раскрыта дивидендная политика.</p> <p>2. Если дивидендная политика общества использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности.</p>	Соблюдается	
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества.	1. Дивидендная политика общества содержит четкие указания на финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует выплачивать дивиденды.	Соблюдается	
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров.	1. В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров.	Соблюдается	
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости.	1. В целях исключения акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости, во внутренних документах общества установлены механизмы контроля, которые обеспечивают своевременное выявление и процедуру одобрения сделок с лицами, аффилированными (связанными) с существенными акционерами (лицами, имеющими право распоряжаться голосами, приходящимися на голосующие акции), в тех случаях, когда закон формально не признает такие сделки в качестве сделок с заинтересованностью.	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
<b>1.3</b>	<b>Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров — владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества.</b>			
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам.	1. В течение отчетного периода процедуры управления потенциальными конфликтами интересов у существенных акционеров являются эффективными, а конфликтам между акционерами, если таковые были, совет директоров уделил надлежащее внимание.	Соблюдается	
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля.	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода.	Соблюдается	
<b>1.4</b>	<b>Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.</b>			
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.	1. Качество и надежность осуществляемой регистратором общества деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг соответствуют потребностям общества и его акционеров.	Соблюдается	
<b>2.1</b>	<b>Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции.</b>			
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества.	1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов. 2. Советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и членов коллегиального исполнительного органа о выполнении стратегии общества.	Соблюдается	
2.1.2	Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества.	1. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрению критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества.	Соблюдается	
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Совет директоров определил принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе. 2. Совет директоров провел оценку системы управления рисками и внутреннего контроля общества в течение отчетного периода.	Частично соблюдается	Совет директоров не определил принципы и подходы к организации системы внутреннего контроля в Обществе, а также не проводил ее оценку. В связи с реорганизацией Блока внутреннего аудита функция внутреннего контроля была выделена. В настоящее время в Обществе обсуждаются возможные подходы к организации внутреннего контроля, после чего вопрос будет вынесен на рассмотрение Совета директоров.
2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества.	1. В обществе разработана и внедрена одобренная советом директоров политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками).	Соблюдается	
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества.	1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов. 2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов.	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества.	1. Совет директоров утвердил положение об информационной политике. 2. В обществе определены лица, ответственные за реализацию информационной политики.	Соблюдается	
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества.	1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел вопрос о практике корпоративного управления в обществе.	Соблюдается	
<b>2.2</b>	<b>Совет директоров подотчетен акционерам общества.</b>			
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам.	1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов отдельными директорами. 2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде.	Соблюдается	
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества.	1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направлять председателю совета директоров вопросы и свою позицию по ним.	Соблюдается	
<b>2.3</b>	<b>Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров.</b>			
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров.	1. Принятая в обществе процедура оценки эффективности работы совета директоров включает в том числе оценку профессиональной квалификации членов совета директоров. 2. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и т. д.	Соблюдается	
2.3.2	Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах.	1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки таких кандидатов, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости, в соответствии с рекомендациями 102–107 Кодекса и письменное согласие кандидатов на избрание в состав совета директоров.	Частично соблюдается	При проведении Общих собраний акционеров в отчетном периоде акционерам не предоставлялась информация о результатах оценки кандидатов в члены Совета директоров, проведенной Советом директоров или Комитетом.
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров.	1. В рамках процедуры оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков.	Соблюдается	
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества дает возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют.	1. В рамках процедуры оценки совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров.	Соблюдается	
<b>2.4</b>	<b>В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров.</b>			
2.4.1	Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон.	1. В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102–107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров.	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
	При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством.			
2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание должно преобладать над формой.	1. В отчетном периоде, совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение. 2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел независимость действующих членов совета директоров, которых общество указывает в годовом отчете в качестве независимых директоров. 3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров.	Соблюдается	
2.4.3	Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров.	1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров.	Не соблюдается	Доля независимых директоров в Совете директоров составляет 3/10.
2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий.	1. Независимые директора (у которых отсутствует конфликт интересов) предварительно оценивают существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставляются совету директоров.	Не соблюдается	
<b>2.5</b>	<b>Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров.</b>			
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый директор, либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров.	1. Председатель совета директоров является независимым директором, или же среди независимых директоров определен старший независимый директор. 2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества.	Не соблюдается	Председателем Совета директоров является член Совета директоров, не входящий в число независимых директоров. Должность старшего независимого директора не образована.
2.5.2	Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров.	1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки эффективности совета директоров в отчетном периоде.	Соблюдается	
2.5.3	Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня.	1. Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления материалов членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества.	Соблюдается	
<b>2.6</b>	<b>Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности.</b>			
2.6.1	Члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска.	1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки. 2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов. 3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества.	Соблюдается	
2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества.	1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров.	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей.	1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также время, уделяемое для подготовки к участию в заседаниях, учитывалась в рамках процедуры оценки совета директоров, в отчетном периоде. 2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных и зависимых организаций общества), а также о факте такого назначения.	Соблюдается	
2.6.4	Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров.	1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать доступ к документам и делать запросы, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны предоставлять соответствующую информацию и документы. 2. В обществе существует формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров.	Соблюдается	
<b>2.7</b>	<b>Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров.</b>			
2.7.1	Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач.	1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год.	Соблюдается	
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплена процедура подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающая членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению.	1. В обществе утвержден внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за 5 дней до даты его проведения.	Соблюдается	
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме.	1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (согласно перечню, приведенному в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета.	Соблюдается	
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в три четверти голосов, или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	Частично соблюдается	Решения по отдельным вопросам, перечисленным в Кодексе, принимаются простым большинством от участвующих в заседании членов Совета директоров.  Общество планирует учесть рекомендации Кодекса при актуализации Устава.
<b>2.8</b>	<b>Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества.</b>			
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров.	1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса. 3. По крайней мере один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности. 4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода.	Соблюдается	
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров.	1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров. 2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров. 3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса.	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами.	1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета), большинство членов которого являются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах общества, определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса.	Соблюдается	
2.8.4	С учетом масштабов деятельности и уровня риска совет директоров общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.).	1. В отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии состава его комитетов задачам совета директоров и целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми.	Соблюдается	
2.8.5	Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений.	1. Комитеты совета директоров возглавляются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета.	Частично соблюдается	Три из пяти комитетов возглавляются членами Совета директоров, не являющимися независимыми
2.8.6	Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов.	1. В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров.	Соблюдается	
<b>2.9</b>	<b>Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров.</b>			
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена.	1. Самооценка или внешняя оценка работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, отдельных членов совета директоров и совета директоров в целом. 2. Результаты самооценки или внешней оценки совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров.	Соблюдается	
2.9.2	Оценка работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант).	1. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант).	Не соблюдается	Обществом ежегодно проводится самооценка работы Совета директоров. В связи с существенным изменением персонального состава Совета директоров в марте 2015 (8 новых членов) проведение внешней оценки в отчетном году были признано нецелесообразным
<b>3.1</b>	<b>Корпоративный секретарь общества осуществляет эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров.</b>			
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров.	1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ — положение о корпоративном секретаре. 2. На сайте общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре, с таким же уровнем детализации, как для членов совета директоров и исполнительного руководства общества.	Соблюдается	
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач.	1. Совет директоров одобряет назначение, отстранение от должности и дополнительное вознаграждение корпоративного секретаря.	Соблюдается	
<b>4.1</b>	<b>Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению.</b>			

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.1.1	Уровень вознаграждения, предоставляемого обществом членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создаёт достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества.	1. В обществе принят внутренний документ (документы) — политика (политики) по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников, в котором четко определены подходы к вознаграждению указанных лиц.	Соблюдается	
4.1.2	Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости — пересматривает и вносит в нее коррективы.	1. В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и практику ее (их) внедрения и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров.	Соблюдается	
4.1.3	Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	1. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	Соблюдается	
4.1.4	Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники общества. Такая политика может быть составной частью политики общества по вознаграждению.	1. В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах общества установлены правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.	Соблюдается	
<b>4.2</b>	<b>Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров.</b>			
4.2.1	Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров. Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов совета директоров.	1. Фиксированное годовое вознаграждение является единственной денежной формой вознаграждения членов совета директоров за работу в совете директоров в течение отчетного периода.	Соблюдается	
4.2.2	Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах.	1. Если внутренний документ (документы) — политика (политики) по вознаграждению общества предусматривают предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями.	Неприменимо	Внутренние документы Общества не предусматривают предоставление акций Общества членам Совета директоров
4.2.3	В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	1. В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
<b>4.3</b>	<b>Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата.</b>			
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат.	<p>1. В течение отчетного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.</p> <p>2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения.</p> <p>3. В обществе предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.</p>	Частично соблюдается	В Обществе не предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение Обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества.
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества).	<p>1. Общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества).</p> <p>2. Программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает, что право реализации используемых в такой программе акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее, чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества.</p>	Соблюдается	
4.3.3	Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	1. Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	Соблюдается	
<b>5.1</b>	<b>В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей.</b>			
5.1.1	Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннем контроле четко определены во внутренних документах /соответствующей политике общества, одобренной советом директоров.	Частично соблюдается	Советом директоров не утверждена политика, определяющая принципы и подходы к организации системы внутреннего контроля.
5.1.2	Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Исполнительные органы общества обеспечили распределение функций и полномочий в отношении управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными им руководителями (начальниками) подразделений и отделов.	Частично соблюдается	<p>Исполнительные органы Общества не обеспечили распределение функций и полномочий в отношении внутреннего контроля между подотчетными им руководителями (начальниками) подразделений и отделов.</p> <p>В связи с реорганизацией Блока внутреннего аудита функция внутреннего контроля была выделена. В настоящее время в Обществе обсуждаются возможные подходы к организации внутреннего контроля, после чего вопрос будет вынесен на рассмотрение Совета директоров.</p>

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков.	1. В обществе утверждена политика по противодействию коррупции. 2. В обществе организован доступный способ информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества.	Соблюдается	
5.1.4	Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует.	1. В течение отчетного периода, совет директоров или комитет по аудиту совета директоров провел оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества. Сведения об основных результатах такой оценки включены в состав годового отчета общества.	Частично соблюдается	В течение отчетного периода Совет директоров или Комитет по аудиту Совета директоров не проводили оценку эффективности системы внутреннего контроля.  В связи с реорганизацией Блока внутреннего аудита функция внутреннего контроля была выделена. В настоящее время в Обществе обсуждаются возможные подходы к организации внутреннего контроля, после чего вопрос будет вынесен на рассмотрение Совета директоров.
<b>5.2</b>	<b>Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, и практики корпоративного управления обществом организовывает проведение внутреннего аудита.</b>			
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров.	1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров или комитету по аудиту, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности.	Соблюдается	
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, а также системы корпоративного управления. Общество применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита.	1. В течение отчетного периода в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками. 2. В обществе используются общепринятые подходы к внутреннему контролю и управлению рисками.	Соблюдается	
<b>6.1</b>	<b>Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.</b>			
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.	1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса. 2. Совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопросы, связанные с соблюдением обществом его информационной политики как минимум один раз за отчетный период.	Частично соблюдается	В отчетном году Совет директоров (или один из его комитетов) не рассматривал вопросы, связанные с соблюдением Обществом его информационной политики.
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса.	1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети Интернет. 2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров, независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса). 3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе.	Частично соблюдается	Общество не публиковало меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в Обществе в связи с отсутствием у общества информации о наличии такого меморандума.
<b>6.2</b>	<b>Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами.</b>			
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных.	1. В информационной политике общества определены подходы и критерии определения информации, способной оказать существенное влияние на оценку общества и стоимость его ценных бумаг и процедуры, обеспечивающие своевременное раскрытие такой информации.	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
		<p>2. В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года.</p> <p>3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также и на одном из наиболее распространенных иностранных языков.</p>		
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством.	<p>1. В течение отчетного периода общество раскрывало годовую и полугодовую финансовую отчетность, составленную по стандартам МСФО. В годовой отчет общества за отчетный период включена годовая финансовая отчетность, составленная по стандартам МСФО, вместе с аудиторским заключением.</p> <p>2. Общество раскрывает полную информацию о структуре капитала общества в соответствии Рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет.</p>	Соблюдается	
6.2.3	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год.	<p>1. Годовой отчет общества содержит информацию о ключевых аспектах операционной деятельности общества и его финансовых результатах</p> <p>2. Годовой отчет общества содержит информацию об экологических и социальных аспектах деятельности общества.</p>	Соблюдается	
<b>6.3</b>	<b>Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.</b>			
6.3.1	Предоставление обществом информации и документов по запросам акционеров осуществляется в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.	1. Информационная политика общества определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации, в том числе информации о подконтрольных обществу юридических лицах, по запросу акционеров.	Соблюдается	
6.3.2	При предоставлении обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность.	<p>1. В течение отчетного периода, общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации, либо такие отказы были обоснованными.</p> <p>2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности.</p>	Соблюдается	
<b>7.1</b>	<b>Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон.</b>			
7.1.1	Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета директоров общества.	<p>1. Уставом общества определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями и критерии для их определения. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации.</p> <p>2. Уставом общества к существенным корпоративным действиям отнесены, как минимум: реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества.</p>	Соблюдается	
7.1.2	Совет директоров играет ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных действий, совет директоров опирается на позицию независимых директоров общества.	1. В обществе предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения.	Частично соблюдается	В Обществе отсутствует формализованная процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, — дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе.	1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности установлены более низкие, чем предусмотренные законодательством минимальные критерии отнесения сделок общества к существенным корпоративным действиям. 2. В течение отчетного периода, все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления.	Соблюдается	Вместе с тем, в случае существенных корпоративных действий, таковые предварительно обсуждаются с независимыми директорами с целью выяснения их позиции.
<b>7.2</b>	<b>Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий.</b>			
7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий.	1. В течение отчетного периода общество своевременно и детально раскрывало информацию о существенных корпоративных действиях общества, включая основания и сроки совершения таких действий.	Соблюдается	
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества.	1. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью. 2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества. 3. Внутренние документы общества предусматривают расширенный перечень оснований по которым члены совета директоров общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках общества.	Частично соблюдается	Внутренние документы общества не устанавливают требования по обязательному привлечению оценщика во всех случаях совершения крупной сделки или сделки в совершении которой имеется заинтересованность. При определении оснований заинтересованности членов Совета директоров Общество исходит из понятия конфликта интересов, предусматривающего более широкий подход.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 3. СВЕДЕНИЯ О ЗАСЕДАНИЯХ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»

Дата проведения и форма заседания	Повестка дня	Протокол заседания Совета директоров, результаты голосования
02.02.2015 г., заочная	1. О созыве внеочередного Общего собрания акционеров ОАО АНК «Башнефть».	Протокол № 01–2015 от 02.02.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня
12.02.2015 г., заочная	1. О включении кандидатов, выдвинутых акционерами ОАО АНК «Башнефть», в список кандидатур для голосования по выборам в органы управления и контроля на внеочередном Общем собрании акционеров ОАО АНК «Башнефть». 2. Об утверждении бюллетеней для голосования на внеочередном Общем собрании акционеров ОАО АНК «Башнефть». 3. О назначении председателя и секретаря внеочередного Общего собрания акционеров ОАО АНК «Башнефть».	Протокол № 02–2015 от 12.02.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня
11.03.2015 г., очная	1. Об избрании Председателя Совета директоров ОАО АНК «Башнефть». 2. Об определении статуса членов Совета директоров ОАО АНК «Башнефть». 3. О назначении Секретаря Совета директоров ОАО АНК «Башнефть»; об утверждении количественных и персональных составов Комитетов Совета директоров ОАО АНК «Башнефть»; о назначении Председателей Комитетов. 4. Об утверждении Положения о закупке товаров, работ, услуг Группы компаний ОАО АНК «Башнефть». 5. Об одобрении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность: О спонсорских контрактах между ОАО АНК «Башнефть» и АНО «Хоккейный клуб «Салават Юлаев», между ОАО АНК «Башнефть» и АНО «ХСК «Торос».	Протокол № 03–2015 от 11.03.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня
31.03.2015 г., очная	1. Информация: об исполнении решений Совета директоров ОАО АНК «Башнефть». 2. О рассмотрении отчета о статусе мероприятий в области HSE по результатам 2014 г. 3. О предварительных итогах исполнения бюджета ОАО АНК «Башнефть» за 4 квартал 2014 г. и за 2014 г. в целом, включая информацию о положении ОАО АНК «Башнефть» на фондовом рынке. 4. Об основных параметрах Бизнес-плана ОАО АНК «Башнефть» на 2015 г. 5. Об основных положениях Стратегии ОАО АНК «Башнефть» на 2015–2019 гг., разработанной в 2014 г. 6. Об утверждении кандидатов, подлежащих выдвижению в состав органов управления основных дочерних и зависимых обществ ОАО АНК «Башнефть». 7. О внесении изменений в долгосрочную программу развития Общества. 8. О составе Комитетов Совета директоров и рассмотрении положений о Комитетах Совета директоров Общества. 9. Об одобрении сделки или нескольких взаимосвязанных сделок в отношении имущества, стоимость которого равна или превышает сумму в любой валюте, эквивалентную 100 000 000 (Сто миллионов) долларов США по курсу Банка России на рабочий день, предшествующий дате такого одобрения совершения сделки, но менее 25% балансовой стоимости активов Общества. 10. Об одобрении сделки, в совершении которой имеется заинтересованность. 11. Информационное сообщение. 12. Об утверждении плана работы Совета директоров ОАО АНК «Башнефть» на 2015 г. 13. О кадровых вопросах ОАО АНК «Башнефть».	Протокол № 04–2015 от 03.04.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня
13.04.2015 г., заочная	1. О рассмотрении предложений акционеров в повестку дня годового Общего собрания акционеров ОАО АНК «Башнефть». 2. Об утверждении кандидата, подлежащего выдвижению в состав органов управления и контроля основного дочернего общества ОАО АНК «Башнефть».	Протокол № 05–2015 от 13.04.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня
28.04.2015 г., очная	1. Информация: об исполнении решений Совета директоров ОАО АНК «Башнефть»; о несчастных случаях и происшествиях в области HSE за прошедший период. 2. Об утверждении Бюджета ОАО АНК «Башнефть» на 2015 г., включая инвестиционный план и программу долгосрочных капитальных вложений (сарех). 3. О созыве годового Общего собрания акционеров ОАО АНК «Башнефть». 4. Об утверждении повестки дня годового Общего собрания акционеров ОАО АНК «Башнефть» по итогам 2014 г. 5. О рекомендациях годовому Общему собранию акционеров ОАО АНК «Башнефть» по вопросам: «Утверждение распределения прибыли Общества по результатам 2014 года» и «О размере дивидендов, сроках и форме их выплаты по итогам работы за 2014 год и установлении даты, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов». 6. О других вопросах, связанных с подготовкой и проведением годового Общего собрания акционеров ОАО АНК «Башнефть» по итогам 2014 г. 7. О рассмотрении Отчета об устойчивом развитии ОАО АНК «Башнефть» за 2014 г. и мероприятиях ОАО АНК «Башнефть» в данной области на 2015 г. 8. О рассмотрении Отчета об управлении рисками в ОАО АНК «Башнефть» по итогам 2014 г. и плане развития данной функции на 2015 г. 9. О рассмотрении Отчета о деятельности за прошедший период и Плана мероприятий в области внутреннего аудита и контроля ОАО АНК «Башнефть» на 2015 г. 10. О кадровых вопросах ОАО АНК «Башнефть». 11. Об одобрении сделок, предметом которых является имущество, стоимость которого составляет сумму, превышающую 100 000 000 долларов США, но менее 25% балансовой стоимости активов Общества. 12. Информационное сообщение: о судебном процессе в отношении лицензии на месторождения им. Р. Требса и А. Титова.	Протокол № 06–2015 от 30.04.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня, кроме вопросов 4, 5 (по ним решения не приняты).

Дата проведения и форма заседания	Повестка дня	Протокол заседания Совета директоров, результаты голосования
29.04.2015 г., заочная	<ol style="list-style-type: none"> <li>О разработке плана мероприятий («дорожной карты») по внедрению положений Кодекса корпоративного управления в деятельность Общества (от 19.12.2014 № ОД-11/54478).</li> <li>О проведении ежегодного анализа результатов создания единого казначейства ОАО АНК «Башнефть» и его дочерних и зависимых обществ (от 26.03.2015 № 1796п-П13).</li> <li>О перечне (программе) мероприятий, направленных на плановое и поэтапное замещение закупок иностранной продукции (работ, услуг) закупками эквивалентной по техническим характеристикам и потребительским свойствам российской продукцией (работами, услугами), используемой при осуществлении инвестиционных проектов и текущей деятельности.</li> <li>О совершенствовании закупочной политики (от 24.04.2014 № 2487п-П13).</li> <li>О внесении изменений в Положение о закупке товаров, работ, услуг Группы компаний ОАО АНК «Башнефть» (от 14.07.2014 № 4537п-П13 и от 24.11.2014 № 7850п-П13).</li> <li>Об утверждении положения о ключевых показателях эффективности и утверждении КПЭ для оценки работы менеджмента (от 25.04.2014 № 2579п-П13).</li> <li>О повышении производительности труда в Обществе (от 31.10.2014 № 7389п-П13).</li> <li>О Программе отчуждения непрофильных активов Общества (от 15.11.2012 № 6247п-П13).</li> <li>О снижении операционных расходов (затрат) не менее чем на 2–3 процента ежегодно (от 16.04.2015 № 2303п-П13).</li> </ol>	Протокол № 07–2015 от 30.04.2015 Решения приняты по всем вопросам повестки дня
27.05.2015 г., заочная	<ol style="list-style-type: none"> <li>Об утверждении повестки дня годового Общего собрания акционеров ОАО АНК «Башнефть» по итогам 2014 г.</li> <li>О рекомендациях годовому общему собранию акционеров ОАО АНК «Башнефть» по вопросам: «Утверждение распределения прибыли Общества по результатам 2014 года» и «О размере дивидендов, сроках и форме их выплаты по итогам работы за 2014 год и установлении даты, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов».</li> <li>О других вопросах, связанных с подготовкой и проведением годового Общего собрания акционеров ОАО АНК «Башнефть» по итогам 2014 года.</li> <li>Об утверждении отчета об итогах погашения обыкновенных акций ОАО АНК «Башнефть».</li> <li>Об одобрении сделки, в совершении которой имеется заинтересованность — взаимосвязанных Дополнительных соглашений к спонсорским контрактам между ОАО АНК «Башнефть» и АНО «ХК «Салават Юлаев», между ОАО АНК «Башнефть» и АНО «ХСК «Торос».</li> </ol>	Протокол № 08–2015 от 27.05.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня
28.05.2015 г., заочная	<ol style="list-style-type: none"> <li>Об утверждении Положения «Внутренний аудит ОАО АНК «Башнефть».</li> </ol>	Протокол № 09–2015 от 28.05.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня
29.06.2015 г., заочная	<ol style="list-style-type: none"> <li>О корректировке Плана работы Совета директоров ОАО АНК «Башнефть» на второе полугодие 2015 г.</li> <li>Об определении размера оплаты услуг аудиторов ОАО АНК «Башнефть».</li> <li>О внесении изменений в Бюджет Общества на 2015 г.</li> </ol>	Протокол № 10–2015 от 29.06.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня
30.06.2015 г., очная	<ol style="list-style-type: none"> <li>Об избрании Председателя Совета директоров ОАО АНК «Башнефть».</li> <li>Об определении статуса членов Совета директоров ОАО АНК «Башнефть».</li> <li>О назначении Секретаря Совета директоров ОАО АНК «Башнефть»; об утверждении количественных и персональных составов Комитетов Совета директоров ОАО АНК «Башнефть», о назначении Председателей Комитетов.</li> <li>Информация: об исполнении решений Совета директоров ОАО АНК «Башнефть»; о несчастных случаях и происшествиях в области HSE за прошедший период, включая предложения по усилению ответственности и санкций, применяемых ОАО АНК «Башнефть» по отношению к подрядчикам, направленных на предотвращение несчастных случаев и происшествий на производстве ОАО АНК «Башнефть».</li> <li>О консолидированных финансовых итогах деятельности и исполнения бюджета ОАО АНК «Башнефть» за 1 квартал 2015 г. (с прогнозом до конца 2015 г.), включая информацию о положении ОАО АНК «Башнефть» на фондовом рынке.</li> <li>О включении обязательных финансовых ключевых показателей эффективности в программу премирования Президента ОАО АНК «Башнефть» на 2015 г.</li> <li>Об утвержденных перечне и целевых значениях ключевых показателей эффективности высших должностных лиц Общества на 2015 г.</li> <li>О проектах ОАО АНК «Башнефть».</li> <li>О результатах работы Совета директоров и Комитетов Совета директоров ОАО АНК «Башнефть».</li> <li>Об одобрении сделок Общества.</li> <li>О кадровых вопросах Общества.</li> </ol>	Протокол № 11–2015 от 30.06.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня, кроме вопроса 1 (по нему решение не принято)
27.07.2015 г., очная	<ol style="list-style-type: none"> <li>Об избрании Председателя Совета директоров ОАО АНК «Башнефть».</li> <li>Информация: об исполнении решений Совета директоров ОАО АНК «Башнефть»; о несчастных случаях и происшествиях в области HSE за прошедший период.</li> <li>О целесообразности (нецелесообразности) разработки Программы отчуждения профильных активов Общества.</li> <li>О Программе отчуждения непрофильных активов Общества.</li> <li>Об утверждении внутренних документов Общества.</li> <li>О Комитетах Совета директоров Общества.</li> <li>О предложениях по оптимизации формата Отчета об итогах деятельности и исполнения бюджета ОАО АНК «Башнефть» за прошедший период.</li> </ol>	Протокол № 12–2015 от 27.07.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня
29.07.2015 г., заочная	<ol style="list-style-type: none"> <li>О статусе дополнительного выпуска обыкновенных акций ОАО АНК «Башнефть».</li> <li>Об организации закупочной деятельности в ОАО АНК «Башнефть».</li> <li>О применении методических указаний по разработке внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность ОАО АНК «Башнефть» (№ 3984п-П13 от 24.06.2015).</li> <li>Об определении перечня компаний, используемых для сравнения показателей динамики роста рыночной капитализации.</li> <li>Об одобрении сделки в отношении имущества, стоимость которого равна или превышает сумму в любой валюте, эквивалентную 100 миллионам долларов США по курсу Банка России на рабочий день, предшествующий дате такого одобрения совершения сделки, но не менее 25% балансовой стоимости активов Общества.</li> <li>О кадровых вопросах.</li> <li>О приобретении дочерним обществом ОАО АНК «Башнефть» акций других хозяйственных обществ: о приобретении АО «ОНК» 49% акций RusPET Holding B.V.</li> </ol>	Протокол № 13–2015 от 29.07.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня

Дата проведения и форма заседания	Повестка дня	Протокол заседания Совета директоров, результаты голосования
01.09.2015 г., заочная	1. О кадровых вопросах ПАО АНК «Башнефть».	Протокол № 14–2015 от 01.09.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня
30.09.2015 г., очная	1. Информация: об исполнении решений Совета директоров ПАО АНК «Башнефть». 2. О рассмотрении отчета о статусе мероприятий в области HSE по результатам I полугодия 2015 г., включая предложения по первоочередным мерам, нацеленным на предотвращение несчастных случаев и происшествий на производстве ПАО АНК «Башнефть». 3. Об утверждении (актуализации) Стратегии ПАО АНК «Башнефть», включая Долгосрочную программу развития (ДПР) и долгосрочную финансовую модель. 4. О программе энергосбережения и повышения энергетической эффективности Общества. 5. О консолидированных финансовых итогах деятельности и исполнения бюджета ПАО АНК «Башнефть» за 2 квартал 2015 г. (с прогнозом до конца 2015 г.), включая информацию о положении ПАО АНК «Башнефть» на фондовом рынке. 6. О результатах реализации инвестпроектов и программ долгосрочных капвложений (capex) ПАО АНК «Башнефть» с 2010 года. 7. О согласовании кандидатур на замещение должностей высших должностных лиц Общества, находящихся в прямом (непосредственном) подчинении Президента ПАО АНК «Башнефть» (Вице-президент по региональным продажам). 8. О рассмотрении отчета о соблюдении требований, связанных с предоставлением информации о структуре собственности контрагентов, включая указание конечных бенефициаров.	Протокол № 15–2015 от 30.09.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня
02.10.2015 г., очная	1. Об утверждении внутренних документов Общества. 2. О согласовании кандидатур на замещение должностей высших должностных лиц Общества, находящихся в прямом (непосредственном) подчинении Президента ПАО АНК «Башнефть» (Вице-президент по корпоративным и правовым вопросам; Вице-президент по капитальному строительству и МТО; Вице-президент по безопасности). 3. О рассмотрении отчета об организации закупочной деятельности ПАО АНК «Башнефть» по итогам 1 полугодия 2015 года. 4. О формате материалов по утверждению Бизнес-плана, инвестиционного плана и программы долгосрочных инвестиционных вложений Общества. 5. О рассмотрении предложений о целесообразности (нецелесообразности) разработки перечня наиболее существенных позиций (по стоимости закупки) товаров, работ, услуг, а также методики их сравнения с фактической величиной аналогичных закупочных позиций прошлых периодов. 6. Об экспортных контрактах ПАО АНК «Башнефть» (директива № 4807п-П13). 7. Об оптимизации и повышении эффективности расходов на благотворительность и спонсорство (директива № 5024п-П13). 8. О принятии решений в отношении дочерних обществ ПАО АНК «Башнефть». 9. Об одобрении сделок ПАО АНК «Башнефть», в совершении которых имеется заинтересованность. 10. Об одобрении взаимосвязанных сделок в отношении имущества, стоимость которого равна или превышает сумму в любой валюте, эквивалентную 100 000 000 долларов США по курсу Банка России на рабочий день, предшествующий дате такого одобрения совершения сделки, но менее 25 % балансовой стоимости активов Общества. 11. О созыве внеочередного Общего собрания акционеров Общества.	Протокол № 16–2015 от 02.10.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня
29.10.2015 г., заочная	1. Об утверждении повестки дня внеочередного Общего собрания акционеров ПАО АНК «Башнефть». 2. О других вопросах, связанных с подготовкой и проведением внеочередного Общего собрания акционеров ПАО АНК «Башнефть». 3. Об участии (прекращении участия) ПАО АНК «Башнефть» в других организациях. 4. О прекращении участия дочерних обществ ПАО АНК «Башнефть» в других организациях. 5. Об утверждении образцов товарных знаков ПАО АНК «Башнефть»: об изменении визуального образа товарного знака «ATUM». 6. О принятии решений в отношении дочернего общества ПАО АНК «Башнефть»: Об утверждении кандидата, подлежащего выдвижению в состав органа управления Основного дочернего общества ПАО АНК «Башнефть» – ООО «Башнефть-Полюс». 7. Об одобрении сделок в отношении имущества, стоимость которого равна или превышает сумму в любой валюте, эквивалентную 100 миллионам долларов США по курсу Банка России на рабочий день, предшествующий дате такого одобрения совершения сделки, но менее 25 % балансовой стоимости активов Общества. 8. Об утверждении внутренних документов Общества. 9. Об утверждении областей, принципы деятельности Общества в которых определяются Советом директоров Общества. Об определении перечня внутренних документов Общества в областях, утверждаемых Советом директоров Общества.	Протокол № 17–2015 от 29.10.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня
30.11.2015 г., заочная	1. Об утверждении внутренних документов ПАО АНК «Башнефть». 2. Об утверждении Технического задания для проведения аудиторской проверки реализации Долгосрочной программы развития ПАО АНК «Башнефть», Стратегии на 2015–2020 годы с перспективой до 2025 года и Стандарта проведения аудиторской проверки реализации Долгосрочной программы развития ПАО АНК «Башнефть». 3. О рассмотрении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность. 4. Об одобрении сделок в отношении имущества, стоимость которого превышает 100 000 000 долларов США, но менее 25 % балансовой стоимости активов ПАО АНК «Башнефть»	Протокол № 18–2015 от 30.11.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня
09.12.2015 г., очная	1.1. Информация: об исполнении решений Совета директоров ПАО АНК «Башнефть». 1.2. Об утверждении Плана работы Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» на 2016 г. 1.3. Информация: О несчастных случаях и происшествиях в области HSE за прошедший период. 2. Об актуализации Плана мероприятий ПАО АНК «Башнефть» в области охраны труда, промышленной безопасности, экологии и социальной ответственности. 3. О консолидированных финансовых итогах деятельности и исполнения бюджета ПАО АНК «Башнефть» за 3 кв. и 9 мес. 2015 г. (с прогнозом до конца 2015 г.), включая информацию о положении ПАО АНК «Башнефть» на фондовом рынке.	Протокол № 19–2015 от 10.12.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня

Дата проведения и форма заседания	Повестка дня	Протокол заседания Совета директоров, результаты голосования
	<ol style="list-style-type: none"><li>Об утверждении Бизнес-плана ПАО АНК «Башнефть» на 2016 г.</li><li>О соблюдении требований, связанных с предоставлением информации о структуре собственности контрагентов.</li><li>О принятии решений в отношении дочерних обществ ПАО АНК «Башнефть».</li><li>Об одобрении сделки в отношении имущества, стоимость которого равна или превышает сумму в любой валюте, эквивалентную 100 000 000 долларов США по курсу Банка России на рабочий день, предшествующий дате такого одобрения совершения сделки, но менее 25% балансовой стоимости активов Общества, определенной по данным его бухгалтерской отчетности на последнюю отчетную дату.</li></ol>	
10.12.2015 г., заочная	<ol style="list-style-type: none"><li>Об актуализации Плана мероприятий в области управления персоналом ПАО АНК «Башнефть».</li><li>О Плана мероприятий в области внутреннего аудита ПАО АНК «Башнефть» на 2016 г.</li><li>Информационное сообщение: «Отчет о соблюдении норм Кодекса корпоративного управления ПАО АНК «Башнефть», Этического кодекса ПАО АНК «Башнефть», Антикоррупционной политики ПАО АНК «Башнефть».</li><li>Об утверждении внутренних документов ПАО АНК «Башнефть».</li><li>О принятии решений в отношении дочернего общества ПАО АНК «Башнефть»: О реорганизации ООО «Бурнефтегаз».</li><li>О принятии решений в отношении дочерних обществ ПАО АНК «Башнефть».</li><li>Об одобрении сделки в отношении имущества, стоимость которого равна или превышает сумму в любой валюте, эквивалентную 100 000 000 долларов США по курсу Банка России на рабочий день, предшествующий дате такого одобрения совершения сделки, но менее 25% балансовой стоимости активов Общества, определенной по данным его бухгалтерской отчетности на последнюю отчетную дату.</li><li>Об одобрении сделок ПАО АНК «Башнефть», в совершении которых имеется заинтересованность.</li></ol>	Протокол № 20–2015 от 10.09.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня
23.12.2015 г., заочная	<ol style="list-style-type: none"><li>Об утверждении внутренних документов ПАО АНК «Башнефть».</li><li>О ключевых показателях эффективности (КПЭ) высших должностных лиц ПАО АНК «Башнефть» на 2016 г.</li></ol>	Протокол № 21–2015 от 23.12.2015 г. Решения приняты по всем вопросам повестки дня

## ПРИЛОЖЕНИЕ 4. ПОТРЕБЛЕНИЕ ТОПЛИВНО-ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

### Потребление топливно-энергетических ресурсов Группой\*

	2013	2014	2015	Изменение 2015/2014,
Совокупное потребление собственного и покупного топлива из невозобновляемых источников, тыс. т. у.т.	3 284,1	3 278,7	3 265,5	+3%
Потребление теплотенергии, тыс. Гкал	5 938,5	6 070,0	8 291,7	+ 37%
Потребление электроэнергии, млн кВт·ч	5 331,6	5 452,9	6 593,7	+ 21%

\* Данные являются неаудированными, приведены на основании внутреннего аналитического учета. Показатели потребления электрической и тепловой энергии включают энергию, произведенную активами в составе Группы.

По сравнению с 2014 г. объемы использования топливно-энергетических ресурсов Группой «Башнефть» возросли в связи с вхождением в ее состав группы нефтехимических активов («Уфаоргсинтез»), введением новых производств в нефтепереработке и увеличением объемов добычи нефти.

Общие затраты Группы «Башнефть» в 2015 г. на покупные топливно-энергетические ресурсы составили 25,8 млрд руб. (в том числе электроэнергия – 18,1 млрд руб., тепловая энергия – 7,1 млрд руб.).

### Топливо-энергетические ресурсы, потребляемые ПАО АНК «Башнефть» по договорам поставки (купли-продажи)

	2013		2014		2015	
	Кол-во	Сумма (с НДС), млн руб.	Кол-во	Сумма (с НДС), млн руб.	Кол-во	Сумма (с НДС), млн руб.
Теплотенергия, тыс. Гкал	5 622,0	3 625,2	5 713,9	4 191,6	6 171,7	4 672,5
Электротенергия, млн кВт·ч	2 300,6	5 829,8	2 186,3	5 855,2	2 221,9	5 838,5
Природный газ, тыс. т. у.т.	183,9	704,2	159,1	647,0	183,2	832,7
<b>Итого</b>	<b>-</b>	<b>10 159,3</b>	<b>-</b>	<b>10 693,8</b>	<b>-</b>	<b>11 343,7</b>

В процессе своей производственной деятельности Компания потребляет собственные топливно-энергетические ресурсы: электрическую и тепловую энергию, выработанную на собственных установках, и топливо, полученное в ходе технологических процессов. Основную долю в собственных ресурсах составляет газ переработки, на долю которого приходится более 70% в топливном балансе нефтеперерабатывающих производств.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 5. ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ РИСКА

Условие и практика успешного достижения Компанией поставленных целей — постоянный мониторинг и предотвращение рисков событий.

В процессе своей деятельности Компания сталкивается с рядом рисков и ситуаций неопределенности. Мы уделяем самое пристальное внимание вопросам мониторинга влияния отдельных факторов на результаты нашей деятельности.

В 2015 г. реализовались внешние риски, в том числе риск снижения цен на нефть, рост тарифов естественных монополий, валютный риск. Реализация указанных рисков не оказала существенного влияния на финансовые результаты Компании с учетом влияния ряда внешних положительных факторов и действий менеджмента по реагированию на указанные риски. Реализация внутренних операционных рисков находится на приемлемом для Компании уровне.

В данном разделе описаны риски, которые мы считаем существенными и наиболее характерными для компаний ТЭК, а также наши подходы к управлению данными рисками.

Информация об инвестиционных вложениях Общества, предполагаемый уровень дохода по которым составляет более 10% в год, представлена в Консолидированной финансовой отчетности Группы «Башнефть» по МСФО за 2015 г. (Приложение 1).

 В Компании разработана и действует система управления рисками, описание которой приведено в разделе «Корпоративное управление».

Оценка степени влияния риска на результаты Компании

● Критический ● Значимый ● Умеренный

### ОТРАСЛЕВЫЕ РИСКИ

Отраслевые риски, с которыми сталкивается Компания, обусловлены характером ее основной деятельности по добыче нефти и газа, переработке нефти, реализации нефти и нефтепродуктов.

#### Риск снижения цен на нефть и нефтепродукты

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
Цены на сырую нефть и нефтепродукты определяют финансовые и операционные показатели деятельности Компании. Цены на нефть и нефтепродукты подвержены воздействию целого ряда факторов, не контролируемых Компанией.	Компания располагает достаточными возможностями для перераспределения товарных потоков в случае возникновения значительной ценовой разницы между внутренним и международным рынками. «Башнефть» в состоянии оперативно сократить капитальные и операционные затраты для выполнения своих обязательств при существенном снижении цен на нефть и нефтепродукты. Компания проводит аналитические исследования для обеспечения обоснованного выбора оптимальных каналов сбыта готовой продукции (включая поставки на внутренний рынок / экспорт). Заключаются договоры о покупке нефти, предусматривающие объемы поставок с формульным ценообразованием. Минимизация последствий риска снижения мировых цен на нефть в 2015 г. была обеспечена за счет сокращения операционных затрат, дополнительной добычи нефти, повышения операционной эффективности добычи и переработки.	<span style="color: red;">●</span>

#### Риски, связанные с возможным изменением цен на сырье, услуги, используемые Компанией в своей деятельности

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
В своей деятельности Компания взаимодействует с монопольными поставщиками услуг по транспортировке нефти и нефтепродуктов и поставщиками электроэнергии. «Башнефть» не имеет контроля над деятельностью такого рода компаний. Сбои в процессе транспортировки нефти и нефтепродуктов или поставки электроэнергии могут негативно повлиять на финансовые результаты деятельности Группы «Башнефть». Кроме того, резкое повышение транспортных тарифов и тарифов на электроэнергию может привести к незапланированному росту издержек.	Для сокращения влияния риска Компания осуществляет анализ альтернативных вариантов поставки сырья и готовой продукции, в том числе таких, как доставка водным транспортом, а также взаимодействует с поставщиками транспортных услуг с целью получения наилучших условий.	<span style="color: green;">●</span>

## Риски, связанные с отраслевой конкуренцией

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
<b>РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ПОЛУЧЕНИЕМ ДОСТУПА К НОВЫМ ИСТОЧНИКАМ СЫРЬЯ</b>		
Высокая конкуренция с ведущими российскими и мировыми нефтегазовыми компаниями за доступ к новым источникам углеводородного сырья может привести к ограничению в будущем доступа Компании к наиболее перспективным месторождениям углеводородных запасов.	<p>В целях поддержания уровня добычи в перспективе, восполнения ресурсной базы и расширения масштабов ведения бизнеса Компания проводит следующие мероприятия:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>принимает участие в аукционах на право пользования недрами с целью приобретения новых месторождений, отвечающих критериям эффективности;</li> <li>реализует комплексную программу ГРП на новых участках на территории Республики Башкортостан, в НАО, ХМАО, Оренбургской области.</li> </ul> <p>В 2014 г. Группа компаний «Башнефть» получила контроль над 100 % долей ООО «Бурнефтегаз», ведущего разведку и добычу нефти в Тюменской области. Расширяя свои возможности в сфере разведки и добычи углеводородов Компания принимает участие в международных проектах в Ираке и Мьянме.</p>	●
<b>РИСКИ НА РЫНКЕ НЕФТЕПЕРЕРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ НЕФТЕПРОДУКТОВ</b>		
На рынке нефтепереработки и реализации нефтепродуктов Компания сталкивается с конкуренцией со стороны ряда компаний, в том числе крупнейших ВИНК, превосходящих Группу «Башнефть» по масштабам деятельности.	<p>Компания осуществляет контроль данных рисков и реализует следующие мероприятия, направленные на их снижение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>развитие гарантированных и премиальных каналов сбыта нефтепродуктов, в том числе за счет развития мелкооптовых продаж, расширения розничной сети и проведения ребрендинга сети АЗС;</li> <li>строительство и модернизацию нефтеперерабатывающих производств в целях увеличения глубины переработки сырья и получения высококачественных конкурентоспособных продуктов.</li> </ul>	●

## Риски, связанные с геологоразведочной деятельностью

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
<p>Геологические риски связаны преимущественно с неопределенностью и вероятностными оценками количественных и качественных характеристик запасов нефти, строения и свойств залежей, перспектив добычи углеводородов.</p> <p>Риски, связанные с геологоразведочной деятельностью могут привести к невыполнению Компанией производственных планов по добыче, неподтверждению плановых уровней запасов углеводородов, что в свою очередь может негативно повлиять на операционные и финансовые результаты.</p> <p>Немаловажным фактором является проведение ГРП в различных географических регионах, включая территории с неблагоприятными климатическими условиями, что зачастую приводит к увеличению затрат.</p>	<p>Компания обладает значительным опытом проведения ГРП и применения самых современных геофизических методов поиска и разведки углеводородов, а также передовых технологий в области бурения и обустройства месторождений, что, с учетом постоянного повышения компетенций в данной области, ведет к снижению вероятности наступления подобных рисков.</p>	●

## СТРАНОВЫЕ И РЕГИОНАЛЬНЫЕ РИСКИ

## Страновые риски

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
<p>Введение Европейским союзом и США запрета на поставку оборудования, технологий и товаров, а также услуг, необходимых для разведки, добычи и освоения месторождений нефти на глубоководных участках, арктическом шельфе не оказывает существенного влияния на реализацию проектов Компании. Однако в случае расширения санкций негативное воздействие на деятельность Компании может привести к задержкам реализации некоторых проектов.</p> <p>В результате введения США и ЕС санкций доступ на иностранные рынки капитала (облигации, двусторонние и синдицированные кредиты) для российских корпоративных заемщиков существенно ограничен, что приводит к росту стоимости валютных долговых инструментов и негативно влияет на стоимость инвестиционных проектов Компании.</p>	<p>Для уменьшения влияния рисков, связанных с санкциями ЕС и США, Компания осуществляет формирование базы аналогов импортной продукции для реализации программы импортозамещения в случае возникновения такой необходимости.</p> <p>Компания осуществляет поиск альтернативных источников привлечения финансирования, в том числе в рамках участия в государственных программах поддержки бизнеса или с привлечением кредиторов из регионов, в которых не действует санкционный режим (Азия).</p>	●

## Региональные риски

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
<p>Основную производственную и коммерческую деятельность Компания осуществляет в Республике Башкортостан. Дочерние и зависимые общества «Башнефти» расположены в Уральском, Приволжском и Центральном федеральных округах, Ненецком и Ханты-Мансийском автономных округах.</p>	<p>Компания осуществляет постоянный мониторинг и контроль рисков, принимая во внимание политическую и экономическую ситуацию в регионах, в которых реализуются проекты.</p> <p>Для снижения регионального риска производится региональная диверсификация деятельности Компании.</p> <p>Компания взаимодействует с органами власти различных уровней с целью участия в создании благоприятных условий развития экономики и социальной сферы региона.</p>	●

**Риски, связанные с зарубежными проектами**

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
<p>«Башнефть» реализует зарубежные проекты по геологической оценке и разработке нефтегазовых участков на территории государств Ирак и Мьянма. «Башнефть» осознает, что деятельность при реализации зарубежных проектов сопряжена с дополнительными рисками, и планирует проводить оценку рисков при принятии решений в рамках проектов.</p> <p>В качестве потенциальных рисков проектов «Башнефть» выделяет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• неопределенность и нестабильность законодательства, включая налоговое законодательство государства, где реализуется проект;</li> <li>• изменение инвестиционной политики;</li> <li>• изменение политического режима;</li> <li>• ограниченные возможности обеспечения физической безопасности работников и имущества Компании за пределами РФ;</li> <li>• ограниченные возможности обеспечения экономической безопасности деятельности Компании за пределами РФ;</li> <li>• стихийные бедствия;</li> <li>• военные действия.</li> </ul>	Компания осуществляет постоянный мониторинг и контроль рисков, принимая во внимание политическую и экономическую ситуацию в странах, в которых реализуются проекты.	●

**ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ****Инфляционный риск**

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
<p>На финансовое состояние Компании оказывает влияние изменение показателей инфляции.</p> <p>Наибольшее влияние инфляционный риск имеет в области капитальных затрат, что в свою очередь может негативно повлиять на эффективность реализации инвестиционных проектов.</p> <p>Кроме того, инфляционные процессы приводят к снижению стоимости активов Компании, выраженных в рублях, включая рублевые депозиты, внутренние долговые инструменты и дебиторскую задолженность.</p>	Существующие и прогнозируемые уровни инфляции далеки от критических значений для Компании и отрасли в целом. «Башнефть» уделяет ключевое внимание сдерживанию роста затрат, а также оценке инфляционного риска при принятии инвестиционных решений и разработке инвестиционных проектов. При разработке стратегии развития Компания прикладывает максимум усилий для того, чтобы нивелировать возможный инфляционный риск.	●

**Валютный риск**

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
<p>Результат финансово-хозяйственной деятельности Компании зависит от изменений валютного курса, так как значительная часть валовой выручки Компании формируется за счет продажи нефти и нефтепродуктов на экспорт, а существенная часть операционных расходов и капитальных затрат Компании имеет прямую или косвенную привязку к курсу иностранной валюты.</p>	<p>Компания управляет валютным риском за счет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• балансировки доходных и расходных валютных потоков (валютная структура выручки и обязательств действует как механизм натурального хеджирования, где разнонаправленные факторы компенсируют друг друга);</li> <li>• равномерной структуры конверсионных операций для минимизации риска валютной переоценки в условиях высокой волатильности;</li> <li>• использования инструментов хеджирования для фиксации благоприятных валютных курсов (при наличии рыночной конъюнктуры).</li> </ul>	●

**Процентный риск**

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
<p>Изменение процентных ставок может оказать существенное влияние на деятельность «Башнефти» в краткосрочной и долгосрочной перспективе.</p> <p>Компания подвержена риску изменения процентных ставок, поскольку осуществляет финансирование деятельности как за счет собственных средств, так и за счет привлечения долгового капитала.</p> <p>Основными источниками риска являются кредитные инструменты с плавающей процентной ставкой или кредитные инструменты с фиксированной ставкой, условиями которых предусмотрено одностороннее право банка на изменение ставки в случае существенного ухудшения ситуации на финансовых рынках.</p>	<p>Текущая структура долгового портфеля и уровень процентных ставок обеспечивают приемлемый уровень влияния процентного риска на Компанию.</p> <p>С целью смягчения влияния данного риска на показатели платежеспособности и ликвидности Компания проводит следующие мероприятия:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• оптимизация долгового портфеля за счет рефинансирования действующих кредитов публичными долговыми инструментами на более благоприятных условиях</li> <li>• диверсификация долговых инструментов портфеля для балансирования стоимости обслуживания долга;</li> <li>• ограничение темпов роста процентных ставок за счет инструментов хеджирования при наличии благоприятной рыночной конъюнктуры.</li> </ul>	●

**Риск ликвидности**

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
<p>Операционный денежный поток Компании подвержен колебаниям в связи с высокой волатильностью цен на нефть и нефтепродукты, изменением курса валют, изменениями размеров уплачиваемых налогов и пошлин.</p>	<p>Управление ликвидностью Компании осуществляется централизованно с использованием механизмов детального бюджетирования, ежедневного контроля платежной позиции на среднесрочном горизонте, ежемесячной актуализации плана исполнения бюджета внутри календарного года.</p> <p>Компания постоянно осуществляет контроль показателей ликвидности.</p>	●

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
Перечисленные факторы могут влиять на величину денежного потока Компании и, как следствие, на ее ликвидность.	Управление риском осуществляется за счет формирования резерва ликвидности и поддержания доступности подтвержденных банковских кредитных линий и облигационных выпусков в объеме, достаточном для компенсации возможных колебаний в поступлениях выручки с учетом ценовых, валютных и процентных рисков. С целью снижения негативного влияния ситуации на рынках капитала на устойчивость долгового портфеля Компания проводит мероприятия по расширению спектра используемых инструментов и диверсификации портфеля банков-кредиторов (привлечение азиатских инвесторов) Компания также минимизирует риск за счет оптимизации оборотного капитала и наличия в долговом портфеле инструментов различной срочности для покрытия кассовых разрывов.	

## РИСКИ ИЗМЕНЕНИЯ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА В РАЗЛИЧНЫХ ОБЛАСТЯХ

Мы строим свою деятельность на основе строгого соответствия налоговому, таможенному и валютному законодательству, отслеживаем регуляторные изменения и своевременно реагируем на них, а также стремимся к конструктивному диалогу с регулирующими органами в вопросах правоприменительной практики. Однако неопределенность в отдельных вопросах функционирования российской правовой системы и российского законодательства может отразиться на коммерческой деятельности и уровне финансового благосостояния Компании.

### Риски, связанные с изменением валютного регулирования

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
Часть выручки и обязательств Компании выражены в иностранной валюте, поэтому государственный механизм валютного регулирования влияет на ее финансово-хозяйственную деятельность. В настоящее время к Компании нет требования об обязательной продаже части валютной выручки внутри России. В случае введения в дальнейшем таких законодательных требований возможен риск возникновения дополнительных издержек, связанных с необходимостью покупки валюты для обслуживания валютного долга и осуществления расчетов по контрактам с зарубежными контрагентами.	Компания осуществляет постоянный мониторинг изменения нормативной базы в области валютного регулирования и контроля, четко следует установленным правилам и выполняет рекомендации контролирующих органов.	●

### Риски, связанные с налоговым законодательством

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
Изменение налогового законодательства в России, направленное на рост налоговой нагрузки, может оказать негативное воздействие на результаты деятельности Компании и ее финансовую устойчивость. Ужесточение позиции налоговых органов в отношении спорных моментов нормативно-правовой базы может привести к увеличению количества налоговых претензий.	«Башнефть» осуществляет оперативный мониторинг изменений налогового законодательства, изменений в правоприменении действующих законодательных положений. Компания оценивает и прогнозирует степень возможного негативного влияния изменений налогового законодательства, направляя усилия на минимизацию рисков, связанных с подобными изменениями.	●

### Риски, связанные с изменением правил таможенного контроля и пошлин

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
Компания подвержена рискам, связанным с изменением законодательства в области государственного регулирования внешнеторговой деятельности, а также таможенного законодательства, регулирующего отношения по установлению порядка перемещения товаров через таможенную границу, установлению и применению таможенных режимов, установлению, введению и взиманию таможенных платежей.	«Башнефть» выполняет требования таможенного контроля, своевременно оформляет всю документацию, необходимую для осуществления как экспортных, так и импортных операций. «Башнефть» осуществляет оперативный мониторинг изменений правил таможенного контроля и пошлин, оценивает и прогнозирует степень возможного негативного влияния таких изменений.	●

### Риски, связанные с изменением антимонопольного законодательства

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
Деятельность Компании на российском рынке автомобильных бензинов, дизельного топлива и мазута соответствует требованиям антимонопольного законодательства, направленным на защиту конкуренции на указанных рынках. Существует риск ужесточения антимонопольного законодательства и правоприменительной практики в этой области в отношении российских нефтяных компаний.	«Башнефть» отслеживает обновления антимонопольного законодательства РФ и прогнозирует возможное влияние на деятельность Компании таких изменений.	●

**Риски, связанные с законодательством о недропользовании и лицензировании**

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
<p>Компания считает, что соблюдает условия имеющихся лицензионных соглашений во всех существенных аспектах и при необходимости будет иметь возможность продления срока действия лицензий на добычу на разрабатываемых месторождениях.</p> <p>Приостановление, ограничение или прекращение значимых для деятельности Группы лицензий может негативно отразиться на результатах деятельности и финансовом положении Компании.</p> <p>Прецеденты по отзыву лицензий у Компании отсутствуют.</p>	Компания осуществляет постоянный мониторинг законодательных инициатив соответствующих министерств и ведомств в сфере недропользования и лицензирования отдельных видов деятельности.	●

**ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ РИСКИ****Экологические риски**

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
<p>Экологические риски возникают в процессе строительства и эксплуатации производственных объектов в случае возникновения вероятности негативного воздействия на окружающую среду. Ужесточение нормативов по загрязнению окружающей среды, необходимость ликвидации возможных производственных аварий могут оказать существенное негативное влияние на финансовые показатели и репутацию Компании.</p>	<p>Для снижения экологических рисков проводится постоянный аналитический контроль негативного воздействия на атмосферный воздух, водные и земельные объекты, мониторинг качества подземных вод.</p> <p>«Башнефть» инвестирует существенные средства на проведение природоохранных мероприятий, включая модернизацию производства и внедрение современных технологий с целью снижения негативного воздействия на окружающую среду.</p> <p>Предприятия Группы организуют страхование гражданской ответственности владельца опасного объекта за причинение вреда в результате аварии на опасном объекте, страхование общегражданской ответственности, включая ответственность за причинение ущерба окружающей среде.</p>	●

**Риски, связанные с охраной труда и промышленной безопасностью**

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
<p>Производственная деятельность «Башнефти» осуществляется посредством эксплуатации технологически сложного производственного оборудования.</p> <p>Риски, связанные с выходом из строя производственного оборудования, могут привести к остановке производств и недостижению намеченных производственных и финансовых показателей, возникновению ущерба имуществу и здоровью людей, обусловить возникновение ответственности перед третьими лицами.</p>	<p>В Компании функционирует система охраны труда и промышленной безопасности, которая предусматривает постоянный мониторинг состояния технологических установок, программу обновления оборудования, проведение превентивных мероприятий по предотвращению аварий и инцидентов на производстве, развитию культуры в области ОТиПБ.</p> <p>По итогам второго надзорного аудита: система управления в области ОТ ПБ и Э Группы компаний «Башнефть» признана результативной и соответствующей стандартам ISO 14001 и OHSAS18001.</p> <p>В «Башнефти» реализована комплексная программа страхования, включающая в себя, в частности, страхование имущества, страхование гражданской ответственности, добровольное страхование производственного персонала от несчастных случаев.</p>	●

**Риски инвестиционных проектов**

Описание риска	Управление риском	Степень влияния риска на результаты Компании
<p>При реализации инвестиционных проектов по разработке нефтяных месторождений, обновлению мощностей нефтепереработки, строительства АЗС и т. д. основным риском с которым сталкивается Компания, является риск несвоевременного ввода в эксплуатацию производственных объектов. При этом ключевыми факторами, влияющими на этот риск, являются ошибки планирования, действия подрядчиков и риски, порождаемые состоянием инфраструктуры.</p>	«Башнефть» уделяет максимум внимания управлению данным риском путем тщательной подготовки проектов, выбора надежных поставщиков и подрядчиков и получения от них гарантий исполнения обязательств, выстраивая партнерские отношения с операторами инфраструктурных объектов.	●

## ПРИЛОЖЕНИЕ 6. СПИСОК ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОБЩЕСТВ И ОРГАНИЗАЦИЙ, АКЦИЯМИ И ДОЛЯМИ КОТОРЫХ ВЛАДЕЕТ ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»

№ п/п	Наименование	Доля ПАО АНК «Башнефть» в уставном капитале общества, %	Виды деятельности	Регион	Выручка за 2015 г., тыс. руб.*	Прибыль за 2015 г., тыс. руб.*	Часть прибыли, направленная ПАО АНК «Башнефть» в форме дивидендов за 2014 г., тыс. руб.
1	АО «Реестр»	11,40	Осуществление деятельности на рынке ценных бумаг в качестве специализированного регистратора по ведению реестра владельцев именных ценных бумаг	Москва	614 234	130 942	1 352
2	ООО «Башнефть-Добыча»	100	Добыча нефти и нефтяного попутного газа	Уфа	49 536 342	725 432	1 689 800
3	ООО «БашНИПинефть»	100	Научная, научно-техническая, опытно-конструкторская деятельность, обеспечение предприятий проектно-сметной, конструкторской документацией, проектирование зданий и сооружений	Уфа	3 362 485	229 619	100 000
4	ООО ГК «Башкортостан»	100	Оказание гостиничных услуг, организация и ведение гостиничного хозяйства	Уфа	74 408	-169 821	0
5	Bashneft Trading AG	100	Торговля нефтью и нефтепродуктами	Цюрих	0	0	0
6	ОАО «Спутник Телеком»	3,62	Электро и радиосвязь	Уфа	н/д	н/д	336
7	ООО «Юмагузинское водохранилище»	16,555	Строительство гидротехнических сооружений	Уфа	н/д	н/д	0
8	ООО «Башнефть-Полюс»	74,90	Добыча сырой нефти и природного газа	Нарьян-Мар	34 320 255	1 670 285	0
9	Siviera Invest Ltd.	100	Транспортные услуги	Tortola	0	-191 438	0
10	ООО «Энергосбытовая компания»	100	Оптовая торговля электрической и тепловой энергией (без их передачи и распределения)	Уфа	15 209 288	104 780	114 115
11	ООО «Башнефть-Сервис НПЗ»	100	Производство электромонтажных работ	Уфа	4 686 547	16 390	0
12	ООО «Башнефть-Информ»	100	Услуги связи	Уфа	2 357 613	13 094	153 391
13	ООО «Башнефть-АвтоТранс»	100	Автотранспортные услуги	Уфа	201 079	11 245	6 993
14	ООО «Башнефть-Логистика»	100	Хранение	Уфа	557 195	54 239	0
15	ООО «Башэнергонефть»	100	Производство пара и горячей воды (тепловой энергии) котельными; передача электроэнергии	Уфа	2 446 108	94 953	78 600
16	Bashneft Middle East Limited	100	Управление ценными бумагами	Nicosia	0	-2 885 699	0
17	Bashneft International B.V.	100	Добыча сырой нефти и природного газа	Amsterdam	0	-18 306	0
18	Bashneft Investments S.A.	100	Управление ценными бумагами	Luxembourg	0	-2 567 482	0
19	ООО «Башнефть-ПЕТРОТЕСТ»	100	Предоставление прочих услуг, связанных с добычей нефти и газа	Уфа	653 772	11 964	0
20	ООО «Башнефть-Розница»	100	Розничная торговля моторным топливом	Уфа	59 877 469	2 859 591	2 575 000**

\* Приведены данные по РСБУ или иным местным стандартам бухгалтерского учета.

\*\*По результатам 6 и 9 мес. 2015 г.

№ п/п	Наименование	Доля ПАО АНК «Башнефть» в уставном капитале общества, %	Виды деятельности	Регион	Выручка за 2015 г., тыс. руб.*	Прибыль за 2015 г., тыс. руб.*	Часть прибыли, направленная ПАО АНК «Башнефть» в форме дивидендов за 2014 г., тыс. руб.
21	ООО «Башнефть-Сервис»	100	Деятельность санаторно-курортных учреждений	Уфа	568 112	36 315	50 633
22	ЗАО «ОРЕНТРАНС»	1,48	Экспедирование и перевозка грузов ж.д. транспортом	Оренбург	н/д	н/д	300
23	ООО «Бурнефтегаз»	90	Геолого-разведочные, геофизические и геохимические работы в области изучения недр	Тюмень	1 974 254	-342 651	0
24	ООО «ВОСТОК НАО»	50	Добыча сырой нефти и нефтяного (попутного) газа; извлечение фракций из нефтяного (попутного) газа	пос. Искателей	0	-1 523 729	0
25	ООО «АЗС-АКТАН»	100	Сдача внаем собственного нежилого недвижимого имущества	Самара	103 322	-11 022	0
26	АО «ОНК»	100	Деятельность по управлению финансово-промышленными группами и холдинг-компаниями	Москва	577	2 849 610	0
27	ООО «Башнефть-Строй»	100	Предоставление прочих услуг, связанных с добычей нефти и газа	Уфимский р-н, пос. Курасково	4 529 401	17 888	0
28	ООО «Башнефть-Инвест»	100	Финансовое посредничество, не включенное в другие группировки	Уфа	Не формирует отчет за 2015 г., т.к. создано после 01.10.15		

## ПРИЛОЖЕНИЕ 7. СВЕДЕНИЯ ОБ УЧАСТИИ ПАО АНК «БАШНЕФТЬ» В НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

№ п/п	Наименование НКО	Цель	Виды платежей/сумма
1	Торгово-промышленная Палата Республики Башкортостан (ТПП РБ) (членство с 2000 г.)	Финансовые выгоды (скидки по услугам ТПП для членов НКО; представительские выгоды)	Членский взнос за 2015 г. – 150 000 руб.
2	Некоммерческое партнерство «Российский национальный комитет Мирового нефтяного совета по организации и проведению мировых нефтяных конгрессов» (Некоммерческое партнерство «РНК МНС») (участие с 2006 г.)	Позиционирование ОАО АНК «Башнефть» в мировой нефтяной отрасли. Налаживание внешнеэкономических связей с зарубежными нефтяными компаниями. Использование делового потенциала мероприятий, проводимых РНК МНС в целях развития бизнеса Компании	Членский взнос за 2015 г. – 1 265 000 руб.
3	Некоммерческое партнерство саморегулируемая организация «Объединение строителей объектов топливно-энергетического комплекса «Нефтегазстрой-Альянс» (членство с 17.06.2014 г.)	Допуск к определенному виду или видам работ, которые оказывают влияние на безопасность объектов капитального строительства	Вступительный взнос – 100 000 руб. Членский взнос за 2015 г. – 300 000 руб. Взнос в компенсационный фонд – 3 000 000 руб.
4	Автономная некоммерческая организация «Профессиональный шашечный клуб «Башнефть» (АНО «ПШК «Башнефть») (Клуб учрежден 16.10.2001 г.)	Развитие и популяризация международных шашек и других видов спорта в РБ и РФ; подготовка спортсменов высокого класса, достижение шашечным клубом высоких спортивных результатов; оказание спортивных услуг, соответствующих его уставным целям и отвечающим интересам участников клуба; развитие и укрепление международных спортивных связей	Годовое финансирование на 2015 г. – 5 000 000 руб.
5	Международная ассоциация производителей нефти и газа (OGP) (участие с ноября 2013 г.)	Получение доступа к передовым методикам и экспертизам в сфере совершенствования системы управления и повышения эффективности деятельности в области охраны труда, промышленной безопасности, защиты окружающей среды и социальной ответственности. Возможность интегрировать в повседневную деятельность Компании лучшие практики ведущих компаний мировой нефтегазовой индустрии	Годовой членский взнос – 12 100 фунтов стерлингов
6	Международная ассоциация представителей нефтегазовой промышленности по охране окружающей среды и социальным вопросам (IPIECA) (участие с ноября 2013 г.)	Получение доступа к передовым методикам и экспертизам в сфере совершенствования системы управления и повышения эффективности деятельности в области охраны труда, промышленной безопасности, защиты окружающей среды и социальной ответственности. Возможность интегрировать в повседневную деятельность Компании лучшие практики ведущих компаний мировой нефтегазовой индустрии	Годовой членский взнос – 32 000 фунтов стерлингов

## ПРИЛОЖЕНИЕ 8. ПЕРЕЧЕНЬ КРУПНЫХ СДЕЛОК И СДЕЛОК, В СОВЕРШЕНИИ КОТОРЫХ ИМЕЕТСЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ

### ПЕРЕЧЕНЬ СОВЕРШЕННЫХ ОБЩЕСТВОМ В ОТЧЕТНОМ ГОДУ СДЕЛОК, ПРИЗНАВАЕМЫХ В СООТВЕТСТВИИ С ФЕДЕРАЛЬНЫМ ЗАКОНОМ «ОБ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВАХ» КРУПНЫМИ СДЕЛКАМИ

В 2015 отчетном году крупные сделки не совершались.

### ПЕРЕЧЕНЬ СОВЕРШЕННЫХ ОБЩЕСТВОМ В ОТЧЕТНОМ ГОДУ ИНЫХ СДЕЛОК, НА СОВЕРШЕНИЕ КОТОРЫХ В СООТВЕТСТВИИ С УСТАВОМ АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА РАСПРОСТРАНЯЕТСЯ ПОРЯДОК ОДОБРЕНИЯ КРУПНЫХ СДЕЛОК

Уставом ПАО АНК «Башнефть» такие сделки не предусмотрены.

### ПЕРЕЧЕНЬ СОВЕРШЕННЫХ ОБЩЕСТВОМ В ОТЧЕТНОМ ГОДУ СДЕЛОК, ПРИЗНАВАЕМЫХ В СООТВЕТСТВИИ С ФЕДЕРАЛЬНЫМ ЗАКОНОМ «ОБ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВАХ» СДЕЛКАМИ, В СОВЕРШЕНИИ КОТОРЫХ ИМЕЛАСЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ, И НЕОБХОДИМОСТЬ ОДОБРЕНИЯ КОТОРЫХ УПОЛНОМОЧЕННЫМ ОРГАНОМ УПРАВЛЕНИЯ АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА ПРЕДУСМОТРЕНА ГЛАВОЙ XI ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗАКОНА «ОБ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВАХ»

Орган управления, принявшего решение о ее одобрении	Предмет сделки	Контрагенты по сделке	Сумма сделки	Лица, признаваемые заинтересованными в совершении сделки
1	2	3	4	5
Совет директоров	Предоставление Спонсируемому денежных средств в качестве спонсорского вклада	ПАО АНК «Башнефть» (Генеральный спонсор); Автономная некоммерческая организация «Хоккейный клуб «Салават Юлаев» (Спонсируемый); выгодоприобретатель по сделке отсутствует.	Не более 975 761 000 (Девятисот семидесят пять миллионов семисот шестидесяти одной тысячи) руб. (включая НДС).	Член Правления ПАО АНК «Башнефть» Ставский М.Е. одновременно является членом Правления АНО «ХК «Салават Юлаев».
Совет директоров	Заключение дополнительного соглашения к Договору о генеральном спонсорстве с АНО «ХК «Салават Юлаев»	ПАО АНК «Башнефть» (Генеральный спонсор); Автономная некоммерческая организация «Хоккейный клуб «Салават Юлаев» (Спонсируемый); выгодоприобретатель по сделке отсутствует.	До 2 157 861 280 (Двух миллиардов ста пятидесяти семи миллионов восьмисот шестидесяти одной тысячи двухсот восьмидесяти) руб. (включая НДС).	Член Правления ПАО АНК «Башнефть» Ставский М.Е. одновременно является членом Правления АНО «ХК «Салават Юлаев».
Совет директоров	Предоставление Спонсируемому денежных средств в качестве спонсорского вклада	ПАО АНК «Башнефть» (Генеральный спонсор); Автономная некоммерческая организация «Хоккейно-спортивный Клуб «Торос» (Спонсируемый); выгодоприобретатель по сделке отсутствует.	Не более 148 185 000 (Ста сорока восьми миллионов ста восьмидесяти пяти тысяч) руб. (включая НДС).	Член Правления ПАО АНК «Башнефть» Ставский М.Е. одновременно является членом Правления АНО «ХК «Салават Юлаев».
Совет директоров	Заключение дополнительного соглашения к Договору о генеральном спонсорстве с АНО «ХСК «Торос»: выплата части спонсорского вклада	ПАО АНК «Башнефть» (Генеральный спонсор); Автономная некоммерческая организация «Хоккейно-спортивный Клуб «Торос» (Спонсируемый); выгодоприобретатель по сделке отсутствует.	192 357 100 (Сто девяносто два миллиона триста пятьдесят семь тысяч сто) руб. (включая НДС).	Член Правления ПАО АНК «Башнефть» Ставский М.Е. одновременно является членом Правления АНО «ХК «Салават Юлаев».
Совет директоров	Купля-продажа недвижимого имущества	ООО «Башнефть-Полус» (Покупатель); ПАО АНК «Башнефть» (Продавец); выгодоприобретатель по сделке отсутствует.	Не более 2 700 000 000 (Двух миллиардов семисот миллионов) руб. (без учета НДС).	Член Правления ПАО АНК «Башнефть» Ставский М.Е., член Правления ПАО АНК «Башнефть» Красневский Ю. С. одновременно являются членами Совета директоров ООО «Башнефть-Полус».

Орган управления, принявшего решение о ее одобрении	Предмет сделки	Контрагенты по сделке	Сумма сделки	Лица, признаваемые заинтересованными в совершении сделки
1	2	3	4	5
Совет директоров	Заключение дополнительного соглашения к Генеральному соглашению о выдаче аккредитивов между ПАО АНК «Башнефть» и Банком ВТБ (ПАО)	ПАО АНК «Башнефть» (Принципал); Банк ВТБ (ПАО) (Банк-эмитент); выгодоприобретатели по сделке: юридические лица — резиденты РФ и/или нерезиденты РФ, за исключением финансовых учреждений (банков, финансовых компаний, небанковских кредитных организаций, бирж), в пользу которых выдаются аккредитивы (Бенефициары).	Не более 3 000 000 000 (Трех миллиардов) руб.	Акционер Общества, имеющий 20 и более процентов голосующих акций Общества — РФ в лице Росимущества, владеет 20 и более процентами акций юридического лица, являющегося стороной в сделке.
Совет директоров	Переработка (процессинг) углеводородного сырья	ПАО АНК «Башнефть» (Подрядчик); ООО «Башнефть-Полюс» (Заказчик); выгодоприобретатель по сделке отсутствует.	Не более 4 300 005 000 (Четырех миллиардов трехсот миллионов пяти тысяч) руб. (без учета НДС).	Член Правления ПАО АНК «Башнефть» Ставский М.Е., член Правления ПАО АНК «Башнефть» Красневский Ю.С. одновременно являются членами Совета директоров ООО «Башнефть-Полюс».
Совет директоров	Поставка продукции нефтепереработки и нефтехимии	ПАО АНК «Башнефть» (Покупатель); ООО «Башнефть-Полюс» (Поставщик); выгодоприобретатель по сделке отсутствует.	Не более 7 033 900 971,62 (Семи миллиардов тридцати трех миллионов девятисот тысяч девятисот семидесяти одного) руб. шестидесяти двух копеек (без учета НДС).	Член Правления ПАО АНК «Башнефть» Ставский М.Е., член Правления ПАО АНК «Башнефть» Красневский Ю.С. одновременно являются членами Совета директоров ООО «Башнефть-Полюс».
Общее собрание акционеров (взаимосвязанные сделки предварительно рассмотрены СД и подлежат одобрению ГОСА)	Услуги по транспортировке нефти	ПАО АНК «Башнефть»; ОАО АК «Транснефть».	15 250 000 000 (Пятнадцать миллиардов двести пятьдесят миллионов) руб.	Акционер Общества, имеющий 20 и более процентов голосующих акций Общества — РФ в лице Росимущества, владеет 20 и более процентами акций юридического лица, являющегося стороной в сделке.
Общее собрание акционеров (взаимосвязанные сделки предварительно рассмотрены СД и подлежат одобрению ГОСА)	Услуги по компаундированию	ПАО АНК «Башнефть»; ОАО АК «Транснефть». выгодоприобретатели по сделке отсутствуют.	1 050 000 100 (Один миллиард пятьдесят миллионов сто) руб.	Акционер Общества, имеющий 20 и более процентов голосующих акций Общества — РФ в лице Росимущества, владеет 20 и более процентами акций юридического лица, являющегося стороной в сделке.
Общее собрание акционеров (взаимосвязанные сделки предварительно рассмотрены СД и подлежат одобрению ГОСА)	Услуги по приему и хранению нефти	ПАО АНК «Башнефть»; ОАО АК «Транснефть»; выгодоприобретатели по сделке отсутствуют.	15 000 000 (Пятнадцать миллионов) руб.	Акционер Общества, имеющий 20 и более процентов голосующих акций Общества — РФ в лице Росимущества, владеет 20 и более процентами акций юридического лица, являющегося стороной в сделке.
Общее собрание акционеров (взаимосвязанные сделки предварительно рассмотрены СД и подлежат одобрению ГОСА)	Информационные услуги	ПАО АНК «Башнефть»; ОАО АК «Транснефть»; выгодоприобретатели по сделке отсутствуют.	7 231 384 (Семь миллионов двести тридцать одна тысяча триста восемьдесят четыре) руб.	Акционер Общества, имеющий 20 и более процентов голосующих акций Общества — РФ в лице Росимущества, владеет 20 и более процентами акций юридического лица, являющегося стороной в сделке.
Общее собрание акционеров (взаимосвязанные сделки предварительно рассмотрены СД и подлежат одобрению ГОСА)	Услуги по транспортировке нефтепродуктов	ПАО АНК «Башнефть» (Грузоотправитель); ОАО АК «Транснефть» (Транснефть); выгодоприобретатели по сделке отсутствуют.	9 500 025 682 (Девять миллиардов пятьсот миллионов двадцать пять тысяч шестьсот восемьдесят два) руб.	Акционер Общества, имеющий 20 и более процентов голосующих акций Общества — РФ в лице Росимущества, владеет 20 и более процентами акций юридического лица, являющегося стороной в сделке.

Орган управления, принявшего решение о ее одобрении	Предмет сделки	Контрагенты по сделке	Сумма сделки	Лица, признаваемые заинтересованными в совершении сделки
1	2	3	4	5
Общее собрание акционеров (взаимосвязанные сделки предварительно рассмотрены СД и подлежат одобрению ГОСА)	Об оказании информационных услуг	ПАО АНК «Башнефть»; ОАО АК «Транснефть»; выгодоприобретатели по сделке отсутствуют.	3 120 397 (Три миллиона сто двадцать тысяч триста девяносто семь) руб.	Акционер Общества, имеющий 20 и более процентов голосующих акций Общества — РФ в лице Росимущества, владеет 20 и более процентами акций юридического лица, являющегося стороной в сделке.
Совет директоров	Заключение договора перевалки нефти, вывозимой за пределы территории Российской Федерации	ПАО АНК «Башнефть» (Заказчик); ПАО «НМТП» (Порт); выгодоприобретатели по сделке отсутствуют.	Не более 680 000 000 (Шестисот восьмидесяти миллионов) руб.	Акционер Общества, имеющий 20 и более процентов голосующих акций Общества — РФ в лице Росимущества, владеет 20 и более процентами акций юридического лица, являющегося стороной в сделке, а также член Совета директоров ПАО АНК «Башнефть» Сергейчук В. Ю., который одновременно является членом Совета директоров ПАО «НМТП».
ВОСА	Заключение дополнительного соглашения к Генеральному соглашению о выдаче банковских гарантий	ПАО АНК «Башнефть» (Принципал); Банк ВТБ (ПАО) (Гарант); выгодоприобретатели по сделке: юридические лица — резиденты РФ и/или нерезиденты РФ, за исключением финансовых учреждений (банков, финансовых компаний, небанковских кредитных организаций, бирж), в пользу которых выдаются гарантии (Бенефициары).	лимит выдачи гарантий составляет 49 000 000 000 (Сорок девять миллиардов) руб.	Акционер Общества, имеющий 20 и более процентов голосующих акций Общества — РФ в лице Росимущества, владеет 20 и более процентами акций юридического лица, являющегося стороной в сделке.
ВОСА	Страховщик обязуется выплатить страховое возмещение Застрахованным лицам и/или третьему лицу, имеющему право на такое возмещение, в случае наступления любого из страховых случаев, указанных в Договоре страхования ответственности директоров, должностных лиц и компаний	ПАО АНК «Башнефть» (Страхователь); лицо, определенное по итогам проведения закупочных процедур по выбору страховой организации (Страховщик); выгодоприобретатели: Застрахованные лица, Страхователь, а также любые третьи лица, которым может быть причинен вред/убытки; застрахованные лица: <ul style="list-style-type: none"> <li>• члены Совета директоров ПАО АНК «Башнефть»;</li> <li>• должностные лица ПАО АНК «Башнефть»;</li> <li>• члены Советов директоров и должностные лица дочерних обществ ПАО АНК «Башнефть»;</li> <li>• ПАО АНК «Башнефть» и дочерние общества ПАО АНК «Башнефть» (Компании).</li> </ul>	Не более эквивалента 550 000 (Пятисот пятидесяти тысяч) долларов США в рублях по курсу ЦБ РФ на дату оплаты.	Все члены Совета директоров, все члены Правления, Президент ПАО АНК «Башнефть».
Совет директоров	Заключение дополнительного соглашения к Договору о генеральном спонсорстве с АНО «ХК «Салават Юлаев» по изменению срока действия и суммы спонсорского вклада	ПАО АНК «Башнефть» (Генеральный спонсор); Автономная некоммерческая организация «Хоккейный клуб «Салават Юлаев» (Спонсируемый); выгодоприобретатель по сделке отсутствует.	Не более 2 157 861 280 (Двух миллиардов ста пятидесяти семи миллионов восьмисот шестидесяти одной тысячи двусот восьмидесяти) руб. (в том числе НДС).	Член Правления ПАО АНК «Башнефть» Ставский М. Е. одновременно является членом Правления АНО «ХК «Салават Юлаев».
Совет директоров	Заключение дополнительного соглашения к Договору о генеральном спонсорстве с АНО «ХСК «Торос» по изменению срока действия и суммы спонсорского вклада	ПАО АНК «Башнефть» (Генеральный спонсор); Автономная некоммерческая организация «Хоккейно-спортивный клуб «Торос» (Спонсируемый); выгодоприобретатель по сделке отсутствует.	Не более 340 542 100 (Трехсот сорока миллионов пятисот сорока двух тысяч ста) руб. (в том числе НДС).	Член Правления ПАО АНК «Башнефть» Ставский М. Е. одновременно является членом Правления АНО «ХК «Салават Юлаев» - стороны в сделке, взаимосвязанной с рассмотренным договором.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 9. ПЕРЕЧЕНЬ НАИБОЛЕЕ СУЩЕСТВЕННЫХ СДЕЛОК, СОВЕРШЕННЫХ ОБЩЕСТВОМ И ПОДКОНТРОЛЬНЫМИ ЕМУ ЮРИДИЧЕСКИМИ ЛИЦАМИ ЗА 2015 Г.

Орган управления, принявшего решение о ее одобрении	Предмет сделки	Контрагенты по сделке	Сумма сделки
1	2	3	4
<b>СУЩЕСТВЕННЫЕ СДЕЛКИ ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»</b>			
Совет директоров	Договор о выдаче банковских гарантий	ПАО АНК «Башнефть» (Принципал); «Газпромбанк» (Акционерное общество) (Гарант); Бенефициары: юридические лица – резиденты РФ и/или нерезиденты РФ, таможенные органы РФ, органы исполнительной власти субъектов РФ, налоговые органы РФ.	Не более 59 000 000 000 (Пятидесяти девяти миллиардов) руб.
Совет директоров	Заключение дополнительного соглашения к Договору о предоставлении банковских гарантий	ПАО АНК «Башнефть» (Принципал); ПАО «Сбербанк России» (Гарант); контрагенты по договорам поставки нефти, ФНС РФ (Бенефициары).	Не более 54 000 000 000 (Пятидесяти четырех миллиардов) руб.
Совет директоров	Договор поставки нефти	ПАО АНК «Башнефть» (Покупатель); ООО «ЛУКОЙЛ-Резервнефтепродукт» (Поставщик).	До 192 000 000 000 (Ста девяноста двух миллиардов) руб.
Совет директоров	Поставка на экспорт продукции нефтепереработки	ПАО АНК «Башнефть» (Продавец); «ЛИТАСКО СА» (Покупатель).	До 193 973 670 000 (Ста девяноста трех миллиардов девятисот семидесяти трех миллионов шестисот семидесяти тысяч) руб.
Совет директоров	Поставка на экспорт продукции нефтепереработки	ПАО АНК «Башнефть» (Продавец); «СОМИТЕКНО ЛТД» (Покупатель).	До 40 663 728 000 (Сорока миллиардов шестисот шестидесяти трех миллионов семисот двадцати восьми тысяч) руб.
Совет директоров	Поставка сырой нефти и/или нефтепродуктов на экспорт	ПАО АНК «Башнефть» (Продавец); «Bash-Vit 2 Designated Activity Company» (Покупатель).	Не более 1 387 517 501 (Одного миллиарда триста восьмидесяти семи миллионов пятисот семидесяти тысяч пятисот одного) доллара США.
Совет директоров	Договор на оказание операторских услуг по добыче полезных ископаемых	ПАО АНК «Башнефть» (Заказчик); ООО «Башнефть-Добыча» (Оператор).	69 725 223 788 (Шестьдесят девять миллиардов семьсот двадцать пять миллионов двести двадцать три тысячи семьсот восемьдесят восемь) руб.
<b>СУЩЕСТВЕННЫЕ СДЕЛКИ ПОДКОНТРОЛЬНЫХ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ</b>			
<b>ООО «Башнефть-Добыча»</b>			
Решение единственного участника	Договор на оказание услуг по выполнению геофизических исследований и работ в скважинах	ООО «Башнефть-Добыча» (Заказчик); ОАО «Башнефтегеофизика» (Подрядчик).	3 448 430 844 (Три миллиарда четыреста сорок восемь миллионов четыреста тридцать тысяч восемьсот сорок четыре) руб.
Решение единственного участника	Комплекс услуг по подъему жидкости на поверхность с использованием электропогружного оборудования УЭПН	ООО «Башнефть-Добыча» (Заказчик); ООО «ПК «Борец» (Исполнитель).	1 741 762 578 (Один миллиард семьсот сорок один миллион семьсот шестьдесят две тысячи пятьсот семьдесят восемь) руб.
Решение единственного участника	Договор займа	ООО «Башнефть-Добыча» (Заемщик); ПАО АНК «Башнефть» (Займодавец).	2 000 000 000 (Два миллиарда) руб.
Решение единственного участника	Выполнение работ по гидравлическому разрыву пласта	ООО «Башнефть-Добыча» (Заказчик); ЗАО «СП «МеКаМиннефть» (Подрядчик).	2 020 744 855 (Два миллиарда двадцать миллионов семьсот сорок четыре тысячи восемьсот пятьдесят пять) руб.
Решение единственного участника	Выполнение работ по текущему и капитальному ремонту скважин различного назначения	ООО «Башнефть-Добыча» (Заказчик); ООО «Ойл-Сервис» (Подрядчик).	4 645 694 212 (Четыре миллиарда шестьсот сорок пять миллионов шестьсот девяносто четыре тысячи двести двенадцать) руб.
Решение единственного участника	Выполнение работ по текущему и капитальному ремонту скважин различного назначения	ООО «Башнефть-Добыча» (Заказчик); ООО «ТОТ» (Подрядчик).	1 611 334 525 (Один миллиард шестьсот одиннадцать миллионов триста тридцать четыре тысячи пятьсот двадцать пять) руб.
Решение единственного участника	Договор энергоснабжения	ООО «Башнефть-Добыча» (Потребитель); ООО «Энергосбытовая компания» (Поставщик).	10 660 569 226 (Десять миллиардов шестьсот шестьдесят миллионов пятьсот шестьдесят девять тысяч двести двадцать шесть) руб.

Орган управления, принявшего решение о ее одобрении	Предмет сделки	Контрагенты по сделке	Сумма сделки
1	2	3	4
Решение единственного участника	Договор на оказание операторских услуг по добыче полезных ископаемых.	ПАО АНК «Башнефть» (Заказчик); ООО «Башнефть-Добыча» (Оператор).	69 725 223 788 (Шестьдесят девять миллиардов семьсот двадцать пять миллионов двести двадцать три тысячи семьсот восемьдесят восемь) руб.
<b>ООО «Башнефть-Полюс»</b>			
Решение общего собрания участников	Дополнительное соглашение к Контракту на поставку сырой нефти на экспорт	ООО «Башнефть-Полюс» (Поставщик); «ЛИТАСКО СА» (Покупатель).	754 000 000 (Семьсот пятьдесят четыре миллиона) долл. США

## ПРИЛОЖЕНИЕ 10. СВЕДЕНИЯ О СУЩЕСТВЕННЫХ СУДЕБНЫХ ДЕЛАХ КОМПАНИЙ ГРУППЫ «БАШНЕФТЬ»

Ниже представлена информация о существенных судебных делах компаний Группы «Башнефть» по состоянию на 31 декабря 2015 г.

Под термином «существенные судебные дела» понимается любые гражданские, арбитражные, административные, налоговые, уголовные, трудовые и иные дела / споры, рассматриваемые в отношении или с участием Головной компании Группы и/или компаний, входящих в Группу (далее — Компания), в судах общей юрисдикции, арбитражных, третейских судах и иных специально уполномоченных органах (налоговые органы, органы валютного контроля, антимонопольные органы и т. п.) по искам / заявлениям, предъявленным от имени Компании к третьим лицам или от третьих лиц к Компании в соответствии с указанными ниже критериями (категориями) дел (1–7):

- споры с налоговыми органами (вне зависимости от цены иска / вопроса);
- споры с антимонопольными органами и споры, рассматриваемые в антимонопольных органах;
- споры с иными органами государственной власти (вне зависимости от цены иска / вопроса);
- корпоративные споры, включая вопросы структуры собственности, распределения прибыли и отношения с руководителями компаний (вне зависимости от цены иска / вопроса);
- дела о ликвидации, несостоятельности и банкротстве компаний группы (на любой стадии);
- споры, имеющие репутационный характер для Компании (вне зависимости от цены иска / вопроса);
- любые иные дела (споры) цена иска / вопроса по которым превышает сумму 20 млн руб.

п/п	Название компании	Компания истец/ответчик	Категория дела, №	Предмет спора, краткое содержание	Цена иска/вопроса (руб.)	Судебный орган/ № дела	Текущее состояние/результат
1	ПАО АНК «Башнефть»	И	1	Признание Решения МИ ФНС по КН России № 1 от 26.01.2015 г. № 52–17–14/2389р о привлечении к ответственности за совершение налогового правонарушения (в ред. Решения ФНС РФ от 05.05.2015 г. № СА–4–9/7669@ по апелляционной жалобе) в части доначисления налога на прибыль в сумме – 85 598 492 руб., НДС в сумме – 2 089 618 руб., начисления пени по налогу на прибыль в сумме – 260 759 руб., по НДС – 231 руб., привлечения Общества к ответственности в сумме – 2 967 096 руб. недействительн	90 916 196	Арбитражный суд города Москвы/А40–129879/2015–107–1090	Общество подало краткую жалобу на решение АС
2	Башнефть-Розница ООО	И	1	Признание недействительным решения ИФНС России по Верх-Исетскому району г. Екатеринбурга об отказе в привлечении к ответственности за совершение налогового правонарушения от 22.04.2015 г. № 15/04 в части и требования МРИ ФНС по КН по Республике Башкортостан об уплате налога, сбора, пени, штрафа, процентов по состоянию на 17.08.2015 г. № 515	27 894 978,76	Арбитражный суд Республики Башкортостан/ А07–21408/2015	Определением Арбитражного суда РБ от 01.12.2015 г. судебное заседание отложено на 13.01.2016 г. Производство по делу приостановлено до проведения судебной экспертизы.
3	Башнефть-Полюс ООО	И	1	Признание Решения МРИ ФНС России № 4 по Архангельской области и НАО о привлечении к ответственности за совершение налогового правонарушения от 30.06.2015 г. № 2.8–09/212 (в ред. Решения УФНС России по Архангельской области и Ненецкому автономному округу от 12.10.2015 г. № 07–10/1/11618 по апелляционной жалобе) недействительным в части доначисления НДС в сумме – 269 409 562,87 руб., НДС в сумме – 149 188 руб., привлечения к ответственности по п. 1 ст. 122 НК РФ в сумме – 23 890 672 руб. за несвоевременную уплату НДС, начисления пени по НДС в сумме – 13 119 647,50 руб., по НДС – 24 482 руб., предложения уменьшить убытки при исчислении налогооблагаемой базы по налогу на прибыль в сумме 4 927 005 руб.	306 593 552,37	Арбитражный суд Архангельской области	Направлено заявление о признании недействительным Решения МРИ ФНС

п/п	Название компании	Компания истец/ответчик	Категория дела, №	Предмет спора, краткое содержание	Цена иска/вопроса (руб.)	Судебный орган/№ дела	Текущее состояние/результат
4	ПАО АНК «Башнефть»	О	4	Иск ООО «Алламанда» к ПАО АНК «Башнефть» об обязанности предоставить документы		Арбитражный суд Республики Башкортостан/А07-15600/2015	Судебное заседание назначено на 14.01.2016. Решением АС РБ от 14.01.2016 в удовлетворении иска отказано. Постановлением 18ААС от 20.04.2016 решение оставлено в силе.
5	ПАО АНК «Башнефть»	О	4	Иск ОАО УК «Арсатера» к ОАО АНК «Башнефть» о взыскании 6 215 860 руб. в связи с выкупом привилегированных акций ОАО АНК «Башнефть»	6 215 860	Верховный Суд Российской Федерации/А07-12929/2014	Определением ВС РФ от 15.09.2015 отказано в передаче дела в СК ВС РФ
6	ПАО АНК «Башнефть»	О	6	О признании недействительными решений органов управления ОАО АНК «Башнефть» об одобрении переоформления Лицензии с ОАО АНК «Башнефть» на ООО «Башнефть-Полюс», о признании недействительными Лицензии в части внесения изменений и Лицензии, оформленной на ООО «Башнефть-Полюс».		Арбитражный суд Московского округа/А40-103629/2014/65-667	Постановлением АС Московского округа от 29.04.2015 (полный текст от 07.05.2015) решение АС г. Москвы от 15.12.2014 и постановление 9 ААС от 22.01.2015 оставлены без изменения, кассационная жалоба Иноземцевой Р.Х. без удовлетворения.
7	ОНК АО	И	7	О взыскании задолженности по векселю	916 121 506,14	Арбитражный суд города Москвы/А40-31534/2015	Определение АС г. Москвы о прекращении производства по делу от 31.07.2015
8	ПАО АНК «Башнефть»	О	7	по иску КУС Минземимущества РБ по г. Нефтекамску к ОАО АНК «Башнефть» о взыскании долга и пени	22 291 403,17	Арбитражный суд Республики Башкортостан/А07-6662/2015	Решение АС РБ от 22.12.2015 о частичном удовлетворении исковых требований.
9	ПАО АНК «Башнефть»	О	7	по иску ООО «Победа» к ОАО АНК «Башнефть» о взыскании убытков, расходов на проведение технической рекультивации, упущенной выгоды	33 493 717	Арбитражный суд Уральского округа/А07-18674/2014	Определение АС УО от 24.12.2015 г. об оставлении кассационной жалобы ООО «Победа», поданной на решение АС РБ от 23.09.2015 г. и Постановление 18 ААС от 17.11.2015 г. без движения.
10	ООО «Башнефть-Добыча»	О	7	Заявитель – ФНС России по Саратовской области к ООО «Саратовская буровая компания» о признании должника несостоятельным (банкротом). В рамках банкротного дела заявление конкурсного управляющего ООО «СБК» о признании недействительной сделки должника.	68 670 991,21	Арбитражный суд Саратовской области, дело № А57-13061/2009	Судебное заседание отложено на 25.01.2016 года. Определением Арбитражного суда Саратовской области от 25.01.2016 года по делу №А57-13061/2009 в удовлетворение заявленных требований арбитражному управляющему Дронову Владимиру Петровичу отказано. Определением Арбитражного суда Саратовской области от 25.04.2016 года по делу №А57-13061/2009 срок конкурсного производства в отношении ООО «Саратовская буровая компания» продлено на 3 месяца, до 27.07.2016 г. Судебное заседание по рассмотрению вопроса о продлении или завершении конкурсного производства назначено на 25.07.2016 г.
11	ООО «Башнефть-Добыча»	И	3	Ответчик – Западно-Уральское управление Федеральной службы по экологическому, технологическому и атомному надзору. Исковые требования: Оспаривание предписания административного органа № 28-1848-П от 05.12.2015 года.	–	Арбитражный суд РБ, дело № А07-3418/2015 18-ый арбитражный апелляционный суд	27.07.2015 года решением Арбитражного суда РБ предписание № 28-1848-П от 05.12.2015 года Западно-Уральского управления Федеральной службы по экологическому, технологическому и атомному надзору признано незаконным и отменено. Постановлением 18-ого арбитражного апелляционного суда от 09.10.2015 года решение Арбитражного суда РБ оставлено без изменения, жалоба Западно-Уральского управления Федеральной службы по экологическому, технологическому и атомному надзору без удовлетворения. Получен исполнительный лист на возврат госпошлины. Срок для обжалования вышеуказанного постановления истек. Дело завершено.

п/п	Название компании	Компания истец/ответчик	Категория дела, №	Предмет спора, краткое содержание	Цена иска/вопроса (руб.)	Судебный орган/ № дела	Текущее состояние/результат
12	ПАО АНК «Башнефть»	И	3	<p>Ответчик – Управление Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Республике Башкортостан (Росреестр по РБ)</p> <p>Исковые требования:</p> <p>1. О признании отказа Управления Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Республике Башкортостан, оформленного сообщением об отказе в государственной регистрации по делам правоустанавливающих документов № 01/455/2014–537,543,548 от 08.05.2015) в государственной регистрации права собственности на нефтепровод от скважины № 20749 до АГЗУ-389 (кадастровый номер 02:47:000000:9429), нефтепровод от скважины № 20866 до БИУС-281 (кадастровый номер 02:47:091101:103), нефтепровод от скважины № 20748 до АГЗУ 389 (кадастровый номер 02:47:000000:9431) незаконным;</p> <p>2. Об обязанности Управление Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Республике Башкортостан осуществить государственную регистрацию права собственности на нефтепровод от скважины № 20749 до АГЗУ-389 (кадастровый номер 02:47:000000:9429), нефтепровод от скважины № 20866 до БИУС-281 (кадастровый номер 02:47:091101:103), нефтепровод от скважины № 20748 до АГЗУ 389 (кадастровый номер 02:47:000000:9431).</p>	–	Арбитражный суд РБ, дело № А07–17814/2015	<p>16.12.2015 года решением Арбитражного суда РБ от 16.12.2015 года по делу № А07–17814/2015 заявление ПАО АНК «Башнефть» удовлетворено.</p> <p>Отказ Управления Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Республике Башкортостан в государственной регистрации права собственности признан незаконным.</p> <p>Управление Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Республике Башкортостан в течение 10 (десяти) рабочих дней со дня вступления в законную силу решения обязано зарегистрировать право собственности за ПАО АНК «Башнефть» на спорные объекты недвижимости.</p> <p>По состоянию на 31.12.2015 года информации об оспаривании вышеуказанного решения нет.</p>
13	ООО «Башнефть-Сервис НПЗ»	О	3	Нарушение ч. 4 ст. 23 ФЗ от 10.01.2002 № 7-ФЗ «Об охране окружающей среды», ч. 6 ст. 56, п. 1 ч. 6 ст. 60 Водного кодекса РФ № 74-ФЗ от 03.06.2006 г.	30 000	Росприроднадзор по Республике Башкортостан	<p>Протокол об административном правонарушении № 61-В/ОФ от 24.07.2015 года.</p> <p>Вынесено постановление о назначении административного наказания № 04–04/61-В/ОФ от 21.09.2015 г.</p> <p>Штраф в размере 30000 (тридцать тысяч) рублей ООО «Башнефть-Сервис НПЗ» оплачен платежным поручением № 199590 от 18.12.2015 г.</p>
14	ООО «Башнефть-Сервис НПЗ»	О	3	Нарушение ст. 18 ФЗ от 24.06.1998 г. № 89-ФЗ «Об отходах производства и потребления»	100 000	Росприроднадзор по Республике Башкортостан	<p>Протокол об административном правонарушении № 124-О/ТР от 07.08.2015 года. Вынесено постановление о назначении административного наказания № 04–04/124-О/ТР от 21.09.2015 г.</p> <p>Штраф в размере 100000 (сто тысяч) рублей ООО «Башнефть-Сервис НПЗ» оплачен платежным поручением № 199588 от 18.12.2015 г.</p>
15	ООО «Башнефть-Розница»	И	3	Жалоба на постановление о назначении административного наказания (ОНД по г. Бузулуку и Бузулукскому району ГУ МЧС России)	150 000	Бузулукский районный суд	Решением от 17.12.2015 жалоба удовлетворена. На решение подан протест прокурора. Дата заседания не назначена.
16	ООО «Башнефть-Розница»	И	3	Заявление об оспаривании постановления о назначении административного наказания (ОНД по г. Оренбургу УНД ГУ МЧС по Оренбургской области)	150 000	Промышленный районный суд г. Оренбурга	Заседание назначено на 16.01.2016. 19.01.2016 заявление удовлетворено, постановление отменено, дело возвращено административному органу.
17	ООО «Башнефть-Розница»	И	3	Жалоба на постановление о назначении административного наказания (Министерство природных ресурсов, экологии и имущественных отношений)	100 000	Промышленный районный суд г. Оренбурга	Дата заседания не назначена. Жалоба сдана в суд 28.12.2015

п/п	Название компании	Компания истец/ответчик	Категория дела, №	Предмет спора, краткое содержание	Цена иска/вопроса (руб.)	Судебный орган/№ дела	Текущее состояние/результат
18	ООО «Башнефть-Полюс»	И	7	Исковое заявление к ООО «Техстрой-каскад» с требованием об уплате суммы долга 32 846 559,53 руб. и неустойки 1 962 683,85 руб. по договору купли-продажи ТМЦ № БП/п/235/13/МТС от 26.03.2013	37 075 655,99	Арбитражный суд Республики Башкортостан, А07-18878/2014	Производство по делу приостановлено до рассмотрения дела А07-18878/2014. В связи с погашением задолженности 03.11.2015 подан уточненный иск о взыскании неустойки в размере 4 260 023,92 руб.
19	ООО «Башнефть-Полюс»	О	7	Исковое заявление ООО «Техстрой-каскад» к ООО «Башнефть-Полюс» с требованием об уплате суммы долга 91 963 689,49 руб. и неустойки 12 380 953,19 руб. по договору подряда № БП/у/10/13/УКС от 04.03.2013 и встречное иск о взыскании неустойки за просрочку сдачи объектов в размере 22 849 842,85 руб., задолженности за ТМЦ 11 399 508,12 руб. и неустойки 1 915 117,36 руб.	104 344 464,68	Арбитражный суд Республики Башкортостан, А07-23914/2014	15.12.2015 вынесено решение: постановлено взыскать с ООО «Башнефть-Полюс» 36 066 339,75 руб., с ООО «ТСК» 11 424 921,42 руб., Сторонами поданы апелляционные жалобы, рассмотрение назначено на 10.03.2016. Постановлением 18 ААС устранены арифметические ошибки и вынесено новое решение, которым постановлено взыскать с ООО «Башнефть-Полюс» 26 641 418,33 руб. (после проведения зачета). ООО «Башнефть-Полюс» подана кассационная жалоба. Рассмотрение назначено на 23.05.2016. По заявлению ООО «Башнефть-Полюс» приостановлено исполнение судебного акта.
20	ООО «Башнефть-Полюс»	О	7	Исковое заявление ООО «Техстрой-каскад» к ООО «Башнефть-Полюс» о взыскании стоимости строительно-монтажных работ в сумме 111 206 389,56 руб. в виде неосновательного обогащения и встречный иск о взыскании долга за ТМЦ 24 167 389,21 руб. и процентов 3 2399 625,10 руб.	111 206 389,56	Арбитражный суд Архангельской области, А05-11541/2015	Определением суда от 24.12.2015 производство по делу приостановлено до 01.03.2016 в связи с назначением экспертизы. Экспертиза по состоянию на 01.03.2016 не была проведена. ООО «Башнефть-Полюс» подано заявление о замене эксперта. Определением суда от 19.04.2016 произведена замена эксперта, установлен срок для предоставления заключения по экспертизе до 20.06.2016.
21	ООО «Башнефть-Полюс»	О	1	По результатам выездной налоговой проверки за период с 01.01.2011 по 31.12.2013 вынесен акт № 2.8-09/2015 от 27.05.2015	306 593 552,37	МРИ ФНС № 4 по АО и НАО	Уведомлением от 28.05.2015 № 2.8-09/39 рассмотрение материалов проверки назначено на 30.06.2015. Вынесено решение о привлечении к налоговой ответственности. 05.08.2015 подана апелляционная жалоба. Жалоба удовлетворена частично. 31.12.2015 в Арбитражный суд Архангельской области направлено заявление о признании решения ИФНС недействительным в части.
22	ООО «Бурнефтегаз»	И	7	О признании несостоятельным (банкротом) ЗАО «Новороссийский машиностроительный завод «Молот»	154 330 936,94	Арбитражный суд Краснодарского края Дело № А32-16930/2015	Краснодарского края от 03.07.2015 г. в отношении ЗАО НМЗ «Молот» введена процедура наблюдения. Требования ООО «Бурнефтегаз» в размере 100 236 845 рублей 97 копеек основного долга, 44 710 307 рублей 80 копеек процентов, 446 655 рублей 37 копеек государственной пошлины и отдельно 9 137 127 рублей 80 копеек неустойки включены в третью очередь реестра требований кредиторов. Определением Арбитражного суда 7.08.2015 г. в Арбитражный суд Краснодарского края заявлены дополнительные требования ООО «Бурнефтегаз» на сумму 77 953 049,81 руб.

п/п	Название компании	Компания истец/ответчик	Категория дела, №	Предмет спора, краткое содержание	Цена иска/вопроса (руб.)	Судебный орган/№ дела	Текущее состояние/результат
23	ООО «Соровскнефть»	И	1	О признании недействительным в части решения ИФНС № 3 по г. Тюмени № 13-2-60/11 о привлечении к ответственности за совершение налогового правонарушения от 27.05.2015 г. (в редакции решения Управления ФНС России по Тюменской области № 0329 от 27.07.2015)		Арбитражный суд Тюменской области Дело № А70-13882/2015	<p>Определением Арбитражного суда Краснодарского края от 13.10.2015 г. включены требования ООО «Бурнефтегаз» в размере 4 984 089 рублей 24 копеек основного долга, 35 098 868 рублей 75 копеек процентов за пользование займом и отдельно 37 870 091 рубля 82 копеек неустойки в третью очередь реестра требований кредиторов ЗАО НМЗ «Молот».</p> <p>Решением Арбитражного суда Краснодарского края от 17.12.2015 г. ЗАО НМЗ «Молот» признано банкротом, открыто конкурсное производство на срок 6 месяцев.</p> <p>Определением Арбитражного суда Тюменской области от 02 ноября 2015 года заявление принято к производству, назначено предварительного судебного заседания на 01 декабря 2015 года на 11 ч. 00 мин.</p> <p>Определением Арбитражного суда Тюменской области от 1.12.2015 г. назначено судебное разбирательство на 18 января 2016 г.</p> <p>Судебное заседание отложено на 11.03.2016 г.</p> <p>Решением Арбитражного суда Тюменской области от 11.03.2016 г. заявленные требования удовлетворены, признано недействительным, несоответствующим Налоговому кодексу РФ решение ИФНС России по г. Тюмени №3 о привлечении к ответственности за совершение налогового правонарушения от 27.05.2015г. №13-2-60/11, в редакции решения УФНС России по Тюменской области №0329 от 27.07.2015г. в части уменьшения убытков, исчисленных за 2011-2013гг. в общей сумме 116 394 359 рублей.</p> <p>ИФНС России по г. Тюмени №3 обязано устранить допущенные нарушения прав и законных интересов общества после вступления решения суда в законную силу.</p> <p>С ИФНС России по г. Тюмени №3 в пользу ООО «Соровскнефть» взысканы судебные расходы в сумме 3000 рублей, понесенные в связи с уплатой государственной пошлины.</p> <p>18.04.2016 г. со стороны ИФНС №3 подана апелляционная жалоба на решение суда первой инстанции.</p> <p>Дело направлено в 8 ААС.</p>

## ПРИЛОЖЕНИЕ 11. ИНФОРМАЦИЯ О РЕАЛИЗАЦИИ НЕПРОФИЛЬНЫХ АКТИВОВ ПАО АНК «БАШНЕФТЬ» ЗА 2015 Г.

№ п/п	Наименование актива (комплекса активов)	Местонахождение	Способ отчуждения	Количество отчужденных единиц	Инвентарные номера	Балансовая остаточная стоимость, тыс. руб.	Фактическая стоимость реализации (отчуждения), тыс. руб. без НДС	Отклонение фактической стоимости реализации (отчуждения) от балансовой остаточной стоимости актива, тыс. руб. (гр.8-гр.7)	Причина отклонения (заполняется в случаях, когда фактическая стоимость реализации ниже балансовой остаточной стоимости актива)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1-комнатная квартира	г. Нижневартовск, ул.Нефтяников, д. 87, кв. 148	Торговые процедуры (продажа)	1	402835	262,29	3 620,00	3 357,71	
2	2-комнатная квартира	г. Нижневартовск, ул. Комсомольский бульвар, д. 146, кв. 8	Торговые процедуры (продажа)	1	401498	571,55	2 160,00	1 588,45	
3	3-комнатная квартира	г. Нижневартовск, ул. Чапаева, д. 5, кв. 145	Торговые процедуры (продажа)	1	400780	724,21	2 610,00	1 885,79	
4	3-комнатная квартира	г. Нижневартовск, ул.Мира, д. 50, кв. 41	Торговые процедуры (продажа)	1	402834	265,37	3 210,00	2 944,63	
5	3-комнатная квартира	г. Нижневартовск, ул.Чапаева, д. 93, кв. 59	Торговые процедуры (продажа)	1	402839	254,16	3 110,00	2 855,84	
6	2-комнатная квартира	г. Нижневартовск, ул. 60 лет Октября, д. 86, кв. 39	Торговые процедуры (продажа)	1	401825	684,23	2 410,00	1 725,77	
7	Имущественный комплекс	РБ, Балтачевский р-н, д. Иликеево, ул. Кооперативная, д. 8	Торговые процедуры (продажа)	5	629076, 629083, 629084, 629104, 629135	588,02	933,05	345,03	
8	Квартира 2-х комнатная №2, в жилом доме	РБ, с. Иглино, ул. Горького, д. 16, кв. №2	Безвозмездная передача в собственность третьих лиц	1	11133647	147,47	0,00	-147,47	Безвозмездная передача несовершеннолетнему лицу, зарегистрированному в квартире
9	Сети наружного освещения двора	г. Уфа, ул. М. Джалиля, 74/1	Безвозмездная передача в собственность третьих лиц	1	2521125	100,00	0,00	-100,00	Безвозмездная передача в муниципальную собственность
10	Кабельные линии, г. Уфа, ул. Пархоменко, 4	г. Уфа, ул. Пархоменко, 4.	Безвозмездная передача в муниципальную собственность	1	2502144	0,00	0,00	0,00	Списание
11	Надземный газопровод	г. Нефтекамск, ул. Тракторная, 37	Безвозмездная передача в муниципальную собственность	1	2503121	191,54	0,00	-191,54	Списание
12	Квартира №13, с.Куяново, ул. Лесная, д. 5А	РБ, с. Куяново, ул. Лесная, 5А-13	Безвозмездная передача в собственность третьих лиц	1	2531079	1 183,00	0,00	-1 183,00	Безвозмездная передача в муниципальную собственность
13	Квартира №13, 3-комнатная, г.Ишимбай, ул. Гагарина, д. 8	РБ, г. Ишимбай, ул. Гагарина, 8, кв. №13	Безвозмездная передача в собственность третьих лиц	1	2504214	22,63	0,00	-22,63	Безвозмездная передача работнику ПАО АНК «Башнефть»
14	АЗС №02-234 (197)	РБ, г. Стерлитамак, ул. Волочаевская, 26	Продажа	14	11127505, 11128071, 11128072, 11128073, 11128074 и т.д.	108,92	3 707,33	3 598,41	

№ п/п	Наименование актива (комплекса активов)	Местонахождение	Способ отчуждения	Количество отчужденных единиц	Инвентарные номера	Балансовая остаточная стоимость, тыс. руб.	Фактическая стоимость реализации (отчуждения), тыс. руб. без НДС	Отклонение фактической стоимости реализации (отчуждения) от балансовой остаточной стоимости актива, тыс. руб. (гр.8-гр.7)	Причина отклонения (заполняется в случаях, когда фактическая стоимость реализации ниже балансовой остаточной стоимости актива)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
15	Корпус лабораторный бытовой 1-этажный кирпичный	452260, РБ, Илишевский р-н, с. В. Яркеево	Продажа	1	144516	633,81	664,59	30,78	
16	Автоцистерная пожарная АЦ-40 (131) М.5А	РБ, Краснокамский р-н, с. Куяново, ПЧ-125	Продажа	1	625465	0,00	25,50	25,50	
17	Грузовой ПНС-110 ЗИЛ-131А	РБ, Краснокамский р-н, с. Куяново, ПЧ-125	Продажа	1	625466	0,00	25,50	25,50	
18	Спецпожарная цистерна АЦ-8 КА-МАЗ-53213	РБ, Илишевский р-н, в 2 км от д. Телепаново (на территории НСП «Телепан»)	Продажа	1	123637	0,00	55,00	55,00	
19	Мотор «Вихрь»	РБ, Краснокамский р-н	Продажа	1	597820	0,00	12,71	12,71	
20	Моторная лодка «Казанка-5М4»	РБ, Краснокамский р-н, промбаза Хазино	Продажа	1	597824	0,00	38,14	38,14	
1	Гаражный бокс	г. Уфа, ул.Бакалинская, д.64, ГПК «Мечта», бокс 113	Продажа	1	22115736	45,34	269,24	223,90	
22	Дизельный электрокран ДЭК-631А	РФ ХМАО Нижневартовский район	Продажа	1	26822	0,00	2034,75	2 034,75	
23	Трактор Т-40 КО-707-1А ВХ4389	РБ, Ишимбайский р-н	Продажа	1	804091	0,00	50,85	50,85	
24	Дегидратор автомат. (емкость стальная)	РБ, Калтасинский р-н	Продажа	1	587269	0,00	174,58	174,58	
25	Дегидратор автомат. (емкость стальная)	РБ, Янаульский р-н	Продажа	1	587270	0,00	174,58	174,58	
26	Дегидратор автомат. (емкость стальная)	РБ, Калтасинский р-н	Продажа	1	587268	0,00	174,58	174,58	
27	Емкость стальная 160 куб. м	РБ, Янаульский р-н	Продажа	1	587179	0,00	174,58	174,58	
28	Трактор Т-170 ОМТ-16 трубоукладчик	РБ, Янаульский р-н	Продажа	1	163681	0,00	221,19	221,19	
<b>ВСЕГО:</b>				<b>45</b>		<b>5 782,54</b>	<b>25 856,17</b>	<b>20 073,63</b>	

## ПРИЛОЖЕНИЕ 12.

# ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ, ПОДЛЕЖАЩАЯ ВКЛЮЧЕНИЮ В ГОДОВОЙ ОТЧЕТ

Дополнительная информация, подлежащая включению в Годовой отчет	Раскрытие информации (указание на место раскрытия информации в Годовом отчете)
Информация о наличии в ПАО АНК «Башнефть» Стратегии развития	Информация раскрыта в разделе «Стратегия. Эффективность. Результаты — Стратегия и КПЭ — Стратегия».
Информация о наличии в ПАО АНК «Башнефть» Долгосрочной программы развития (ДПР)	Информация раскрыта в разделе «Стратегия. Эффективность. Результаты — Стратегия и КПЭ — Стратегия». Основные мероприятия, направленные на реализацию ДПР в отчетном году раскрыты в производственных и финансовых разделах Отчета.
Информация об изменениях Стратегии развития и ДПР по сравнению с предыдущим годом	Информация раскрыта в разделе «Стратегия. Эффективность. Результаты — Стратегия и КПЭ — Стратегия». ДПР ПАО АНК «Башнефть» была принята впервые в Обществе в 2015 г., изменений в программу на протяжении 2015 г. не вносилось.
Информация о наличии в ПАО АНК «Башнефть» других программ (в т. ч. инвестиционных, инновационных и пр.) в рамках реализации Стратегии и ДПР	Информация раскрыта в разделе «Стратегия. Эффективность. Результаты — Стратегия и КПЭ — Стратегия».
Информация о наличии в ПАО АНК «Башнефть» утвержденной программы отчуждения непрофильных активов (НПА) и реестра НПА	Информация раскрыта в разделе «Стратегия. Эффективность. Результаты — Повышение эффективности деятельности — Управление непрофильными активами» и Приложении 11 «Информация о реализации непрофильных активов ПАО АНК «Башнефть» за 2015 г.».
Информация о наличии в ПАО АНК «Башнефть» заключения аудитора о реализации ДПР	Информация раскрыта в разделе «Стратегия. Эффективность. Результаты — Стратегия и КПЭ — Стратегия».
Информация о наличии в ПАО АНК «Башнефть» утвержденной системы ключевых показателей эффективности (КПЭ)	Информация раскрыта в разделе «Стратегия. Эффективность. Результаты — Стратегия и КПЭ — Ключевые показатели эффективности».

Дополнительная информация, подлежащая включению в Годовой отчет		Раскрытие информации (указание на место раскрытия информации в Годовом отчете)
Структура акционерного общества	<p>Информация о всех формах участия Общества в коммерческих и некоммерческих организациях (включая цель участия, форму и финансовые параметры участия, основные сведения о соответствующих организациях (основные виды деятельности по уставу, выручка, прибыль), показатели экономической эффективности участия, в частности размер полученных в отчетном году дивидендов по имеющимся у общества акциям);</p> <p>сведения о хозяйствующих субъектах с долей участия общества в уставном капитале от 2 до 20 процентов;</p> <p>сведения о зависимых обществах с долей участия общества в уставном капитале от 20 до 50 процентов;</p> <p>сведения о дочерних обществах с долей участия общества в уставном капитале от 50 процентов + 1 акция до 100 процентов;</p> <p>сведения об организациях, входящих в холдинговую структуру;</p> <p>Информация о заключенных договорах купли-продажи долей, акций, паев хозяйственных товариществ и обществ, включая сведения о сторонах, предмете, цене и иных условиях данных договоров.</p>	<p>Информация раскрыта в разделе «О Компании — Структура Группы «Башнефть», Приложении 6 «Список хозяйственных обществ и организаций, акциями и долями которых владеет ПАО АНК «Башнефть» и Приложении 7 «Сведения об участии ПАО АНК «Башнефть» в некоммерческих организациях».</p> <p>Информация раскрыта в Приложении 1 «Консолидированная финансовая отчетность Группы «Башнефть» по МСФО за 2015 г.» (Примечание № 4).</p>
Краткое описание рисков ПАО АНК «Башнефть» и деятельности по управлению рисками	<p>Описание наиболее существенных рисков, присущих деятельности Общества, и мер, принимаемых Обществом по реагированию на указанные риски</p> <p>Описание методов управления рисками, используемых Обществом, а также ключевых мероприятий, реализованных Обществом в области управления рисками</p>	<p>Информация раскрыта в разделе «Корпоративное управление — Управление рисками и внутренний контроль» и Приложение 5. «Основные факторы риска».</p> <p>Информация раскрыта в разделе «Корпоративное управление — Управление рисками и внутренний контроль».</p>
Описание принципов и подходов к организации системы управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК), сведения о функции внутреннего аудита	<p>Подразделения, в компетенцию которых входит развитие СУРиВК, и специализированные органы СУРиВК: подотчетность, основные функции и задачи</p> <p>Краткое описание функции внутреннего аудита (общее описание политики Общества в области внутреннего аудита, используемые ресурсы и т. д.), реализация программ развития функции «внутренний аудит» (программа повышения качества, прохождение внешней оценки и т. д.)</p> <p>Перечень ключевых мер, направленных на совершенствование СУРиВК, реализованных Обществом в отчетном году, в том числе в соответствии с решениями Совета директоров, в рамках реализации утвержденных Советом директоров Общества политик и стратегий</p>	<p>Информация раскрыта в разделе «Корпоративное управление — Управление рисками и внутренний контроль».</p> <p>Информация раскрыта в разделе «Корпоративное управление — Управление рисками и внутренний контроль — Внутренний аудит».</p> <p>Информация раскрыта в разделах «Корпоративное управление — Управление рисками и внутренний контроль».</p>
Соответствие принципу подготовки Годового отчета на основе аудированной финансовой отчетности за отчетный и предыдущий годы		<p>Годовой отчет ПАО АНК «Башнефть» подготовлен в том числе на основании аудированной финансовой отчетности за 2015, 2014 и 2013 гг.</p>
Информация о базовых внутренних нормативных документах, являющихся основанием для формирования текущего Годового отчета, включая ключевые внутренние нормативные документы, регламентирующие функцию внутреннего аудита и вопросы деятельности СУРиВК		<p>Основанием для формирования Годового отчета являются следующие внутренние нормативные документы:</p> <p>Устав (утвержден решением Общего собрания акционеров Общества, протокол № 43 от 01.12.2015)</p> <p>Положение об Общем собрании акционеров (утверждено решением Общего собрания акционеров Общества, протокол № 43 от 01.12.2015)</p> <p>Положение о Совете директоров (утверждено решением Общего собрания акционеров Общества, протокол № 33 от 27.06.2013)</p> <p>Положение о Комитете по назначениям и вознаграждениям Совета директоров (утверждено решением Совета директоров Общества, протокол № 04–2015 от 03.04.2015)</p> <p>Положение о Комитете по стратегии Совета директоров (утверждено решением Совета директоров Общества, протокол № 04–2015 от 03.04.2015)</p> <p>Положение о Комитете по охране труда, промышленной безопасности, экологии и социальной ответственности Совета директоров (утверждено решением Совета директоров Общества, протокол № 04–2015 от 03.04.2015)</p> <p>Положение о Комитете по аудиту Совета директоров (утверждено решением Совета директоров Общества, протокол № 04–2015 от 03.04.2015)</p> <p>Положение о Комитете по бюджету Совета директоров (утверждено решением Совета директоров Общества, протокол № 04–2015 от 03.04.2015)</p>

Дополнительная информация, подлежащая включению в Годовой отчет	Раскрытие информации (указание на место раскрытия информации в Годовом отчете)
	<p>Положение о Правлении (утверждено Общим собранием акционеров Общества, протокол № 19 от 25.11.2009)</p> <p>Положение о Президенте (утверждено Общим собранием акционеров Общества, протокол № 19 от 25.11.2009)</p> <p>Положение о Ревизионной комиссии (утверждено Общим собранием акционеров Общества, протокол № 42 от 30.06.2015)</p> <p>Положение о Корпоративном секретаре (утверждено решением Совета директоров Общества, протокол № 10–2014 от 29.05.2014)</p> <p>Положение об информационной политике (утверждено решением Совета директоров Общества, протокол № 18–2015 от 30.11.2015)</p> <p>Положение об инсайдерской информации (утверждено решением Совета директоров Общества, протокол № 20–2015 от 10.12.2015)</p> <p>Положение о дивидендной политике (утверждено решением Совета директоров Общества, протокол № 16–2015 от 02.10.2015)</p> <p>Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров (утверждено решением Общего собрания акционеров Общества, протокол № 42 от 30.06.2015)</p> <p>Положение о вознаграждениях и компенсациях членам Ревизионной комиссии (утверждено решением Общего собрания акционеров Общества, протокол № 42 от 30.06.2015)</p> <p>Кодекс корпоративного управления (утвержден решением Совета директоров Общества, протокол № 16–2015 от 02.10.2015)</p> <p>Этический кодекс (утвержден решением Совета директоров Общества, протокол № 18–2011 от 05.10.2011)</p> <p>Антикоррупционная политика (утверждена решением Совета директоров Общества, протокол № 18–2011 от 05.10.2011)</p> <p>Долгосрочная программа развития и Стратегия на 2015–2020 годы с перспективой до 2025 года, включая долгосрочную финансовую модель (утверждены решением Совета директоров Общества, протокол № 15–2015 от 30.09.2015)</p> <p>Положение о закупке товаров, работ, услуг (утверждено решением Совета директоров Общества, протокол № 16–2015 от 02.10.2015)</p> <p>Положение о внутреннем аудите (утверждено решением Совета директоров Общества, протокол № 16–2015 от 02.10.2015)</p> <p>Регламент работы Совета директоров (утвержден решением Совета директоров Общества, протокол № 16–2015 от 02.10.2015)</p> <p>Положение об управлении рисками (утверждено решением Совета директоров Общества, протокол № 16–2015 от 02.10.2015)</p> <p>Регламент повышения инвестиционной и операционной эффективности и сокращения расходов (утвержден решением Совета директоров Общества, протокол № 17–2015 от 29.10.2015)</p> <p>Положение о системе управления качеством (утверждено решением Совета директоров Общества, протокол № 17–2015 от 29.10.2015)</p> <p>Положение о порядке разработки и выполнения программы инновационного развития (утверждено приказом Президента Общества № 1239 от 03.11.2015)</p> <p>Положение о ключевых показателях эффективности (утверждено решением Совета директоров Общества, протокол № 21–2015 от 23.12.2015)</p>
Информация о получении Обществом государственной поддержки в 2015 г., в том числе сведения о предоставляемых субсидиях (руб.), цели использования, информация об использовании средств на конец отчетного периода	В 2015 г. ПАО АНК «Башнефть» было получено 4 271 тыс. руб. бюджетных средств на текущие расходы.
Информация о включении в перечень стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ	Общество включено в перечень стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ, утвержденный Указом Президента Российской Федерации от 4 августа 2004 г. № 1009 «Об утверждении перечня стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ» (в ред. от 21.06.2015 г.).
Сведения о фактических результатах исполнения поручений и указаний Президента Российской Федерации и поручений Правительства Российской Федерации	Начиная с 2015 г. в Компании организован надлежащий контроль за исполнением поручений Президента и Правительства РФ. Информация раскрыта в Приложении 13 «Информация о выполнении поручений Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации».
Краткий обзор наиболее существенных сделок, совершенных Обществом и подконтрольными ему юридическими лицами (в том числе взаимосвязанных сделок, совершенных Обществом, одним и (или) несколькими подконтрольными ему юридическими лицами) за последний год	Информация раскрыта в Приложениях «Консолидированная финансовая отчетность Группы «Башнефть» по МСФО за 2015 г.» (Примечание № 4) и «Перечень наиболее существенных сделок, совершенных Обществом и подконтрольными ему юридическими лицами за 2015 г.».
Информация о заключенных договорах купли-продажи долей, акций, паев хозяйственных товариществ и обществ, включая сведения о сторонах, предмете, цене и иных условиях данных договоров	Информация раскрыта в Приложении «Консолидированная финансовая отчетность Группы «Башнефть» по МСФО за 2015 г.» (Примечание № 4).
Информация об оптимизации и повышении эффективности расходов на благотворительность и спонсорство	Информация раскрыта в разделах «Стратегия. Эффективность. Результаты – Повышение эффективности деятельности – Оптимизация и повышение эффективности расходов на благотворительность и спонсорство» и «Стратегия. Эффективность. Результаты – Экологическая и социальная ответственность – Социальная ответственность – Участие в жизни сообществ».

# ПРИЛОЖЕНИЕ 13.

## ИНФОРМАЦИЯ О ВЫПОЛНЕНИИ ПОРУЧЕНИЙ ПРЕЗИДЕНТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И ПРАВИТЕЛЬСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Тема поручения	Поручение	Раскрытие информации
О внедрении положений кодекса корпоративного управления	Поручение Правительства РФ от 31.07.2014 № ИШ-П13-5859	Информация о внедрении положений Кодекса корпоративного управления ЦБ России раскрыта в разделах Годового отчета: «Корпоративное управление – Основы практики корпоративного управления». «Корпоративное управление – Кодекс корпоративного управления».
Об утверждении АО долгосрочных программ развития и проведения аудита таких программ	Перечень поручений Президента РФ от 27.12.2013 № Пр-3086 «Перечень поручений по реализации Послания Федеральному Собранию» (п. 1.32, 1.33, 1.34)	Информация об утверждении Обществом долгосрочных программ развития и проведения аудита таких программ раскрыта в разделе Годового отчета: «Стратегия. Эффективность. Результаты – Стратегия и КПЭ – Стратегия».
О включении в долгосрочную программу развития основных параметров потребности в трудовых ресурсах, в том числе по инженерно-техническим специальностям, необходимых для реализации основных мероприятий программы	Перечень поручений Президента РФ от 01.07.2014 № Пр-1627 «Перечень поручений по итогам заседания Совета по науке и образованию» (п. 2б)	«Башнефть» планирует к 2020 г. увеличение среднесписочной численности персонала на 16% относительно уровня 2015 г. Основными направлениями планирования персонала и ресорсинга в 2015–2020 гг. в Обществе являются: <ul style="list-style-type: none"> <li>Разведка и добыча: <ul style="list-style-type: none"> <li>Геологи, эксперты компьютерного моделирования, специалисты со знанием английского языка</li> <li>Буровики, специалисты по горизонтальному бурению</li> <li>Специалисты по экономическому моделированию</li> <li>Нефтяники полярники</li> <li>Специалисты по газовому бизнесу</li> <li>Кадастровые инженеры</li> <li>Специалисты ОТПБиЭ со знанием современных российских и зарубежных практик</li> </ul> </li> <li>Переработка и коммерция <ul style="list-style-type: none"> <li>Трейдеры, специалисты по нишевым рынкам</li> <li>Коммерсанты для нефтехимии</li> <li>Специалисты по планированию PIMS</li> <li>Специалисты по операционной готовности и энергоэффективности</li> <li>Инвестиционные менеджеры</li> <li>Специалисты по программам лояльности и брендинга</li> <li>Специалисты ОТПБиЭ со знанием современных российских и зарубежных практик</li> </ul> </li> <li>Поддержка бизнеса <ul style="list-style-type: none"> <li>Специалисты поддержки и развития SAP</li> <li>Эксперты управления системами постоянных улучшений и контроля качества</li> <li>Эксперты проектного управления</li> <li>Специалисты по планированию и оптимизации численности</li> <li>Специалисты по компенсациям и льготам</li> </ul> </li> </ul>
Об обеспечении принятия АО ключевых показателей эффективности	Перечень поручений Президента РФ от 05.07.2013 № Пр-1474 «Перечень поручений по итогам Петербургского международного экономического форума» (п. 5)	Информация о принятии «Башнефтью» КПЭ раскрыта в Годовом отчете в разделе: «Стратегия. Эффективность. Результаты – Стратегия и КПЭ – Ключевые показатели эффективности».
О внедрении системы премирования руководителей на основе ключевых показателей эффективности их деятельности, исходя из необходимости снижения операционных расходов (затрат) не менее, чем на 2–3% ежегодно	Перечень поручений Президента РФ от 05.12.2014 № Пр-2821 «Перечень поручений по реализации Послания Федеральному Собранию» (п. 1.4, 1.5)	Соответствующая информация раскрыта в Годовом отчете в разделе: «Стратегия. Эффективность. Результаты – Стратегия и КПЭ – Ключевые показатели эффективности». Внедрение системы премирования руководителей на основе ключевых показателей эффективности их деятельности, исходя из необходимости снижения операционных расходов (затрат) не менее, чем на 2–3% ежегодно утверждено Советом директоров Общества (протокол Совета директоров № 07–2015 от 29.04.2015 г.)

Тема поручения	Поручение	Раскрытие информации
О разработке и утверждении перечня внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность АО,	Перечень поручений Президента РФ от 27.12.2014 № Пр-3013 «Перечень поручений по итогам совещания по вопросу повышения эффективности деятельности госкомпаний»	В соответствии с директивой Правительства РФ от 24.06.2015 г. № 3984п-П13 и Методическими рекомендациями Росимущества в ПАО АНК «Башнефть» в 2015 г. были разработаны, утверждены и введены в действие следующие внутренние нормативные документы: Положение «Внутренний аудит ПАО АНК «Башнефть»»; Положение «О порядке разработки и выполнения программы инновационного развития»; Положение о системе управления качеством ПАО АНК «Башнефть»; Положение «Управление рисками»;
а также обеспечении предоставления отчетов об исполнении долгосрочных программ развития и о достижении утвержденных ключевых показателей эффективности		Регламент повышения инвестиционной и операционной эффективности и сокращения расходов ПАО АНК «Башнефть». В соответствии с директивой Правительства РФ от 17.07.2014 г. № 4955п-П13 в ПАО АНК «Башнефть» была разработана, утверждена решением Совета директоров Общества (протокол Совета директоров № 15–2015 от 30.09.2015 г.) и введена в действие Долгосрочная программа развития. В соответствии с директивой Правительства РФ от 25.04.2014 № 2579п-П13 в ПАО АНК «Башнефть» разработаны Система КПЭ высших должностных лиц на 2016 г. и Положение о ключевых показателях эффективности ПАО АНК «Башнефть» (протокол Совета директоров № 21–2015 от 23.12.2015 г.)
О поэтапном замещении закупки иностранной продукции (работ, услуг) закупкой, эквивалентной по техническим характеристикам и потребительским свойствам российской продукции (работ, услуг)	Поручения Правительства РФ: от 25.11.2013 № ДМ-П9–87пр от 12.12.2014 № АД-П9–9176 от 05.03.2015 № ИШ-П13–1419	Информация раскрыта в разделе Годового отчета: «Стратегия. Эффективность. Результаты — Повышение эффективности деятельности — Закупочная деятельность».
О реализации программ отчуждения непрофильных активов	Указ Президента РФ от 07.05.2012 № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике» (п. 2в, абзац 4)	Информация раскрыта в разделе Годового отчета: «Стратегия. Эффективность. Результаты — Повышение эффективности деятельности — Управление непрофильными активами».
Об обеспечении создания единых казначейств головных, дочерних и зависимых организаций	Перечень поручений Президента РФ от 07.05.2014 № Пр-1032, п. 1. (ДСП)	В Группе «Башнефть» завершена реализация мероприятий, предусмотренных директивами Правительства РФ, Росимущества об обеспечении создания единых казначейств. В исполнение поручения Правительства РФ от 26 января 2015 г. № ИШ-П13–321 о графике создания в государственных корпорациях и компаниях, доля Российской Федерации в уставных капиталах которых составляет более 50 процентов, единых казначейств для головных, дочерних и зависимых от них организаций, ПАО АНК «Башнефть» на ежегодной основе начиная с 2015 г., в срок до 15.09 направляет в Минфин России и Росфинмониторинг отчет о результатах анализа создания Единого казначейства Группы компаний «Башнефть», подготовленный в соответствии с рекомендациями, изложенными в п. 2 (а) и 2 (б) Директивы Правительства РФ от 26 марта 2015 г. № 1796п-П13.
О повышении производительности труда, создании и модернизации высокопроизводительных рабочих мест	План мероприятий, утвержденный Правительством РФ от 09.07.2014 № 1250-р (раздел II, направление 6)	Мы планируем повысить производительность труда на 40% к 2020 г. Для этого мы выполним комплекс мероприятий: <ul style="list-style-type: none"> <li>• контроль численности. В Группе во второй половине 2015 г. разработан и внедрен временный порядок «Формирование и контроль численности персонала». Документ разработан в связи с необходимостью формирования плана численности персонала ПАО «Башнефть» и филиалов, отвечающего потребностям бизнеса и стратегии развития, а также управления численностью в течение отчетного периода;</li> <li>• обучение персонала. Разработка программ обучения, обеспечивающих необходимую квалификацию/переквалификацию персонала;</li> <li>• автоматизация процессов.</li> </ul>
О расширении доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам инфраструктурных монополий и компаний с государственным участием	План мероприятий («дорожная карта»), утвержденный распоряжением Правительства РФ от 29.05.2013 № 867-р (пп.7, 8, 9, 10, 12, 17, 18, 19, 20, 24, 25, 26, 27, 28, 30, 31)	Информация раскрыта в разделе Годового отчета: «Стратегия. Эффективность. Результаты — Повышение эффективности деятельности — Управление закупочной деятельностью».
О проведении ежегодного анализа результатов создания единого казначейства компании и ее дочерних и зависимых обществ	Поручение от 26.03.2015 №1796п-П13).	Вопрос рассмотрен Советом директоров на заседании 29.04.2015 (Протокол №07-2015 от 30.04.2015), по результатам чего менеджменту Общества поручено на регулярной основе предоставлять отчет в уполномоченные органы власти.
Об изменении структуры годового отчета Общества	Поручение от 06.04.2015 №2007п-П13	Годовой отчет за 2014 с учетом требований утвержден ГОСА 30.06.2015. При подготовке настоящего отчета также учтены требования поручений.
О представлении отчетов об исполнении Долгосрочной программы развития Общества и достижении утвержденных ключевых показателей эффективности	Поручение от 06.04.2015 №2007п-П13	Отчеты о достижении КПЭ по итогам 2015 рассмотрены Советом директоров в установленном порядке на заседании 07.04.2016 (Протокол №07-2016 от 07.04.2016). В связи с утверждением ДПР только в сентябре 2015 отчет о результатах ее рассмотрения будет представлен Совету директоров в сентябре 2016 года.

Тема поручения	Поручение	Раскрытие информации
О снижении операционных расходов (затрат) не менее чем на 2-3 процента ежегодно	Поручение от 16.04.2015 №2303п-П13	Вопрос рассмотрен Советом директоров на заседании 29.04.2015 (Протокол №07-2015 от 30.04.2015), показатели учтены в утвержденной Стратегии развития и ДПР Общества
О повышении эффективности закупочной деятельности	Поручение от 01.06.2015 №3425п-П13	Необходимые изменения, связанные с совершенствованием закупочной деятельности утверждены Советом директоров Общества (Протокол №13-2015 от 29.07.2015)
Об экспортных контрактах ПАО АНК «Башнефть»	Поручение от 23.07.2015 №4807п-П13	Необходимые изменения, связанные с внедрением рекомендаций в части экспортной деятельности утверждены Советом директоров Общества (Протокол №16-2015 от 02.10.2015)
Об оптимизации и повышении эффективности расходов на благотворительность и спонсорство	Поручение от 31.07.2015 №5024п-П13	Советом директоров Общества утверждены меры во исполнение поручений в части повышения эффективности расходов на благотворительность и спонсорство (Протокол №16-2015 от 02.10.2015)
Об утверждении положения о ключевых показателях эффективности и утверждении КПЭ для оценки работы менеджмента	Поручение от 25.04.2014 №2579п-П13	Положение о ключевых показателях эффективности ПАО АНК «Башнефть» утверждено решением Совета директоров от 23.12.2015 (Протокол №21-2015 от 23.12.2015)

## ПРИЛОЖЕНИЕ 14.

# ОСНОВНЫЕ ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ СОКРАЩЕНИЯ

АЗС	Автозаправочная станция
БГС	Бензин газовый стабильный
ВГО	Вакуумный газойль
ВИНК	Вертикально-интегрированная нефтяная компания
Глубина переработки нефти	Выход (в % мас.) товарных нефтепродуктов на предприятии без учета объемов производства топочного мазута и безвозвратных потерь
ГКМ	Газоконденсатное месторождение
ГПП	Газоперерабатывающее предприятие
ГРР	Геологоразведочные работы
ГРП	Гидроразрыв пласта
ГТМ	Геолого-технические мероприятия
ДО	Дочернее общество
ДНС	Дожимная насосная станция
долл.	Доллар США
ЗБС	Зарезка боковых стволов
Индекс Нельсона	Показатель, характеризующий сложность технологических процессов, применяемых на НПЗ
ИТ	Информационные технологии
Кредитный рейтинг	Мера кредитоспособности частного лица, предприятия, региона или страны
КПЭ	Ключевой показатель эффективности
Международные стандарты PRMS	Международная классификация и оценка запасов углеводородов по стандартам PRMS («Системы управления углеводородными ресурсами»)
Нефтешламы	Сложные физико-химические смеси, которые состоят из нефтепродуктов, механических примесей (глины, окислов металлов, песка) и воды
НДПИ	Налог на добычу полезных ископаемых
НПЗ	Нефтеперерабатывающий завод
Обустройство месторождений	Комплекс специальных строительно-монтажных работ и организационно-технических мероприятий, обеспечивающих рациональную и безаварийную эксплуатацию месторождения
Общий долг	Сумма долгосрочных и краткосрочных займов и кредитов
ОТ, ПБ и Э	Охрана труда, промышленная безопасность и экология
ПНГ	Попутный нефтяной газ
Установка РОСК	Установка регенерации отработанной серной кислоты
УЗК	Установка замедленного коксования
УСКА	Установка сернокислотного алкилирования
Хеджирование	Страхование, снижение риска от потерь, обусловленных неблагоприятными для продавцов или покупателей изменениями рыночных цен на товары в сравнении с теми, которые учитывались при заключении договора
ЦГП	Целевая газовая программа
ЦДУ ТЭК	Центральное диспетчерское управление топливно-энергетического комплекса
ЦПС	Центральный пункт сбора
ШФЛУ	Широкая фракция легких углеводородов
Скорректированный чистый долг	Общий долг за вычетом денежных средств и их эквивалентов и краткосрочных денежных депозитов
Downstream	Блок переработки и сбыта
D&O	Страхование ответственности директоров
EBITDA (сокр. от англ. Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)	Прибыль до вычета процентов и налога на прибыль, скорректированная на неоперационные доходы и расходы, износ и амортизацию
Скорректированная EBITDA	Показатель EBITDA, не учитывающий влияние прочих доходов и расходов, которые включают в себя финансовый результат от реализации основных средств и ТМЦ, выбытия активов и прочее
HSE (сокр. от англ. Health, Safety, Environment)	Охрана труда, промышленная безопасность и экология
IR (сокр. от англ. Investor Relations)	Связи с инвесторами
ROIC (сокр. от англ. Return on Invested Capital)	Прибыль на инвестированный капитал – отношение прибыли от операционной деятельности, скорректированной на эффективную ставку налога на прибыль, к сумме собственного капитала и долгосрочных займов и кредитов.
ROE (сокр. от англ. Return on Equity)	Рентабельность собственного капитала – соотношение прибыли за год к капиталу акционеров материнской компании и неконтролирующих долей владения
ROACE (сокр. от англ. Return on Average Capital Employed)	Доход на средний используемый капитал – отношение операционной прибыли к средневзвешенному значению капитала акционеров материнской компании и неконтролирующих долей владения
TSR (сокр. от англ. Total Shareholder Return)	Совокупная доходность акционеров. Рассчитывается по формуле: $TSR = (\text{Средневзвешенная по объему цена обыкновенной акции за 4 кв. отчетного года} - \text{Средневзвешенная по объему цена обыкновенной акции за 4 кв. предыдущего периода} + \text{дивиденды на акцию (денежные выплаты), выплаченные в отчетном периоде}) / (\text{Средневзвешенная по объему цена обыкновенной акции за 4 кв. предыдущего года})$
Upstream	Блок разведки и добычи

# ПРОЧЕЕ

## ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ: ДАННЫЕ О КОМПАНИИ

Дата государственной регистрации Открытого акционерного общества «Акционерная нефтяная компания «Башнефть» и регистрационный номер

- Дата и место государственной регистрации общества как юридического лица: 13 января 1995 г., Республика Башкортостан, г. Уфа.
- Номер постановления о государственной регистрации: 60
- Дата внесения записи в Единый государственный реестр юридических лиц о юридическом лице, зарегистрированном до 1 июля 2002 г.: 15 октября 2002 г.
- Серия и номер свидетельства о внесении записи в Единый государственный реестр юридических лиц о юридическом лице, зарегистрированном до 1 июля 2002 г.: серия 02 №004176539
- Основной государственный регистрационный номер, за которым в Единый государственный реестр юридических лиц внесена запись о создании общества: 1020202555240

## ОСНОВНЫЕ ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВА:

- добыча сырой нефти и природного газа, предоставление услуг в этих областях;
- добыча нефтяного (попутного) газа и газового конденсата;
- добыча и обогащение марганцевых руд;
- добыча торфа и прочих видов полезных ископаемых;
- производство промышленной продукции нефтепереработки, нефтехимии и химии;
- переработка нефти, природного газа, производство и реализация нефтехимических продуктов;
- торгово-закупочная деятельность (с созданием собственных торговых точек) продукцией производственно-технического назначения (в том числе нефтью, продуктами нефтепереработки и нефтехимии), автомобилями, другими транспортными средствами, а также запасными частями и комплектующими изделиями к ним;
- деятельность по организации, содержанию и эксплуатации автозаправочных станций и автогазонаполнительных заправочных станций.

## КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

### ПОЛНОЕ ФИРМЕННОЕ НАИМЕНОВАНИЕ:

Публичное акционерное общество «Акционерная нефтяная компания «Башнефть»

### СОКРАЩЕННОЕ НАИМЕНОВАНИЕ:

ПАО АНК «Башнефть»

### МЕСТО НАХОЖДЕНИЯ:

450077, Российская Федерация,  
Республика Башкортостан,  
г. Уфа, ул. Карла Маркса, д. 30, к. 1

### СПРАВОЧНАЯ СЛУЖБА КОМПАНИИ:

Тел.: (347) 261-61-61  
Тел.: (495) 228-22-00

### КОНТАКТЫ В МОСКВЕ:

Тел.: (495) 228-22-00  
Факс: (495) 228-15-97  
Адрес: 125047, Российская Федерация,  
г. Москва, ул. 1-я Тверская-Ямская, д. 5

### ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ:

Отдел ценных бумаг  
Департамент корпоративных отношений  
ПАО АНК «Башнефть»  
Тел.: (495) 228-15-96, (347) 361-61-33  
Электронная почта:  
pharkhutdinovaRV@bashneft.ru

### ДЛЯ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ИНВЕСТИТОРОВ:

Департамент по связям с инвесторами  
ПАО АНК «Башнефть»  
Тел.: (495) 228-15-96  
Факс: (495) 228-15-97  
Электронная почта: ir@bashneft.ru

### АУДИТОР ОТЧЕТНОСТИ ОБЩЕСТВА ПО РОССИЙСКИМ СТАНДАРТАМ:

Общество с ограниченной ответственностью «РСМ Русь»  
Место нахождения: 119285, Российская Федерация,  
г. Москва, ул. Пудовкина, д. 4  
Тел.: (495) 363-2848  
Факс: (495) 981-4121  
Электронная почта: mail@rsmrus.ru

### АУДИТОР ОТЧЕТНОСТИ ОБЩЕСТВА ПО МЕЖДУНАРОДНЫМ СТАНДАРТАМ:

Закрытое акционерное общество «Делойт и Туш СНГ»  
Место нахождения:  
125047, Российская Федерация,  
г. Москва, ул. Лесная, д. 5  
Тел.: (495) 787-06-00  
Факс: (495) 787-06-01  
Электронная почта: mbolan@deloitte.ru

### РЕГИСТРАТОР ОБЩЕСТВА:

АО «Реестр»  
Место нахождения:  
129090, Российская Федерация,  
г. Москва, Большой Балканский пер., д.20,  
стр.1.  
Тел.: (495) 617-01-01  
Факс: (495) 680-80-01  
Электронный адрес: reestr@aoreestr.ru

### ВЕБ-САЙТ ОБЩЕСТВА:

www.bashneft.ru

### МЕСЯЦ И ГОД ВЫХОДА ОТЧЕТА

Июнь 2016 г.

