

**Отчетный доклад Совета директоров ПАО «Татнефть»  
Годовому общему собранию акционеров 22 июня 2018 г.  
по итогам деятельности Компании в 2017 году**

**Хөрмәтле акционерлар,  
хөрмәтле Президент,  
хөрмәтле Компания хезмәткәрләре һәм чакырылган кунаклар!**

«Татнефть» ачык акционерлык жәмгыяте Директорлар Советы исеменнән ике мең унжиденче елдагы эшчәнлек нәтижәләре буенча Хисап докладын башларга рөхсәт итегез.

**Уважаемые акционеры,  
уважаемый Президент,  
уважаемые коллеги!**

1. От имени Совета директоров ПАО «Татнефть» разрешите представить Отчетный доклад по итогам деятельности Компании «Татнефть» в 2017 году.

2. Наши действия были сфокусированы на **реализации Стратегии 2025, ключевая цель которой - динамичный рост стоимости акционерного капитала.**

Отчетный год стал значимым этапом в достижении этой цели. На фоне изменений макроэкономической среды и растущих вызовов рынка мы обеспечили высокую эффективность операционной и финансовой деятельности. Достигнуты качественные результаты по всем бизнес-направлениям.

Во многом, благодаря высокой оценке инвестиционным сообществом выбранного Компанией стратегического курса, а также нашим выверенным действиям, **акции «Татнефти» демонстрировали существенный рост.**

**Капитализация ПАО «Татнефть»** в течение года **перешла рубеж одного триллиона рублей** и достигла **к концу 2017 года 19,1 миллиард долларов США**. Рост к уровню 2016 года в долларовом выражении составил 20%.

**Текущая капитализация Компании достигла полутора триллионов рублей**, что составляет **23,5 миллиарда долларов США**.

По стоимости Компания входит в ТОП-8 крупнейших публичных компаний России и является одним из лидеров среди нефтяных компаний по динамике роста стоимости акций.

**3. Общая стоимость консолидированных активов** к концу 2017 года **выросла до 1 триллиона 107 с половиной млрд рублей**.

Помимо производственных бизнес-блоков в Группу «Татнефть» с конца 2016 года входит **банковский сегмент**, представленный Банковской Группой «ЗЕНИТ». В течение отчетного года была проведена большая работа по повышению эффективности банковского бизнеса, что должно обеспечить выход этого сегмента на тренд устойчивого роста доходности.

Компания обеспечивает **качественный баланс добывающих и нефтеперерабатывающих активов**, что позволяет **эффективно генерировать операционную доходность**.

**4. Сформирована чистая прибыль акционеров Группы 123,1 млрд рублей**. Мы обеспечиваем генерацию положительного **свободного денежного потока**, который в 2017 году **превысил 105 млрд рублей**.

5. Татнефть сохраняет лидерство среди крупнейших отечественных нефтяных компаний по показателю чистой прибыли на баррель добычи (597 руб./барр.). **Общая сумма начисленных налогов и платежей во все уровни бюджета составила в 2017 году 308,9 млрд руб., в том числе 36,6 млрд руб. – в бюджет Республики Татарстан**.

Генерируемый финансовый поток позволил нам в полной мере финансировать крупные инвестиционные проекты без привлечения внешнего долга. **Общий объем инвестиций по Группе «Татнефть» в 2017 году составил 89,1 млрд рублей.** Значительная доля инвестиционных средств – 45,9 млрд руб. была направлена в разведку и добычу.

**Консолидированная выручка Группы «Татнефть» по основной (внебанковской) деятельности составила в 2017 году 681,2 млрд рублей.**

Высокую операционную эффективность Компании отражает максимальный рост значения консолидированного показателя EBITDA до 199 млрд рублей (рост к 2016 году 14%).

б. Основными драйверами выручки традиционно являются продажи нефти и нефтепродуктов. В целях повышения операционной доходности при сложившейся рыночной конъюнктуре мы поддерживаем оптимальный **баланс направлений поставок.**

В 2017 г. Группа экспортировала более 70% всей проданной сырой нефти по сравнению с 61% в 2016 г., что позволило нам увеличить выручку от реализации нефти в целом на 22,5%. При этом мы в полном объеме обеспечиваем сырьем загрузку наших перерабатывающих мощностей.

Также мы увеличили до 44% долю экспортных поставок производимых нефтепродуктов, за счет чего выручка от реализации по этому направлению выросла на 14% к прошлому году.

**7. Общий объем добычи нефти по Группе «Татнефть» в 2017 году - 28,9 млн тонн.** Среднесуточная добыча выросла на 1,2%, составив 564,8 тыс. барр. в день. В связи с исполнением обязательств по договору «ОПЕК+», Компания сдерживала темпы роста добычи, достигнутые в предыдущие годы. При этом Татнефть сохраняет потенциал по наращиванию нефтедобычи за счет высокого уровня обеспеченности ресурсами. Текущий объем доказанных запасов – 866,5 млн тонн.

Мы реализуем целевые программы по повышению эффективности добычи на зрелых месторождениях, а также проводим работы по изучению и освоению недр, содержащих трудноизвлекаемые запасы, к которым относятся доманиковые продуктивные отложения. Продолжается успешное освоение месторождений сверхвязкой нефти.

Компания, как один из ключевых субъектов нефтегазового сектора России, принимает **активное участие в обсуждении законодательных инициатив в области налогообложения отрасли**. В силу особенности сырьевой базы для нас остается приоритетным сохранение стимулирующих налоговых режимов для выработанных месторождений и для месторождений сверхвязкой нефти.

В условиях роста конкуренции с бурно развивающейся сланцевой нефтедобычей мы стремимся максимально реализовать имеющийся у нас потенциал нефтяных залежей, накопленный технологический опыт и компетенции, чтобы укрепить свои позиции как на российском, так и на мировом энергетических рынках.

Сейчас мы можем смело говорить о перспективах **выхода на уровень ежегодной добычи в объеме выше 35 - 37 млн тонн на горизонте ближайшего десятилетия**.

Должен подчеркнуть, что эти планы основаны на разработке уже имеющихся у Компании активов в России, прежде всего – на территории Республики Татарстан, Самарской области, Ненецком Автономном округе. Также мы прорабатываем перспективы развития нефтедобычи за пределами России.

Объемы добычи в значительной степени будут достигнуты за счет применения новых собственных технологий и подходов к разработке месторождений.

8. В производство вовлекаются передовые инновационные технологии и оборудование, искусственный интеллект, программы высокоточного моделирования и прогнозирования. Мы создаем цифровые двойники добывающих активов, что позволяет нам с высокой достоверностью

определять их потенциал и вести разработку с максимальной эффективностью. В рамках этой программы к 2020 году мы завершим цифровое моделирование всех наших месторождений. Пример, этапность таких работ по нашим крупнейшим месторождениям – Ново-Елховскому и Ромашкинскому.

В целом, цифровая трансформация открывает **уровни новых возможностей в добыче и в стратегическом планировании.**

9. Компания успешно развивает **собственную нефтепереработку**. В отчетном году Группой произведено 8,5 млн тонн нефтепродуктов. В декабре 2017 года на Комплексе «ТАНЕКО» переработана 50-миллионная тонна нефти с начала его ввода в эксплуатацию. Мы сохраняем отраслевое лидерство по уровню загрузки мощностей - 115%, показателям глубины переработки - 99,24 % и выходу светлых нефтепродуктов - 87,5%. В ближайшей перспективе - производство бензинов премиум-класса Евро-5, увеличение объемов выпуска дизельного топлива «ТАНЕКО» и топлива для реактивных двигателей.

Татнефть вошла в качестве 23-го члена в авторитетную европейскую ассоциацию ATIEL (Техническая ассоциация европейских производителей масел), включающую крупнейших мировых нефтяных мейджеров (Total, BP, Chevron, Shell, Eni, Exxon Mobil, а также отечественные компании Лукойл и Газпромнефть).

В отчетном году на ТАНЕКО был проведен плановый капитальный ремонт, который позволил выйти на 5-летний межремонтный пробег, а также обеспечил возможность подключения к инфраструктуре Комплекса новых производственных установок без существенных перерывов в производстве.

С участием Президента Российской Федерации Владимира Путина в начале 2018 года в промышленную эксплуатацию введены установки гидроочистки нефти и изомеризации.

**10. Собственная переработка открывает новые перспективы для развития розничной сети реализации нефтепродуктов.** Компания является оператором 685 АЗС, работающих под корпоративным брендом в наиболее привлекательных по емкости и динамике спроса регионах России, а также в Республике Беларусь и на Украине. В отчетном году среднесуточная реализация в расчете на одну АЗС выросла на 6%.

Приоритеты в этом сегменте бизнеса – повышение маржинальности, обеспечение качества реализуемых нефтепродуктов, развитие сопутствующего сервиса. Мы приступили к программе модернизации и переформатирования наших АЗС-комплексов, качественно улучшив бренд-позиционирование.

**11. Шинный комплекс Группы «Татнефть»** обеспечивает значительную долю российского шинного производства. В отчетном году объем реализации нашей продукции достиг рекордного значения – более 13 млн шин, которые поставляются на внутренний и экспортный рынок, охватывая около 50 стран.

**Наши ориентиры в этом бизнес-сегменте** – повышение доходности за счет освоения новых рыночных ниш, высокого качества и расширения ассортимента выпускаемой продукции, укрепления позиционирования шинных брендов, эффективных маркетинговых программ.

Также нефтехимический комплекс Компании обеспечивает производство высококачественного техуглерода, более 50% которого направляется на собственное шинное производство.

**12. Мы повышаем надежность наших генерирующих мощностей,** в том числе для обеспечения энергоснабжения предприятий Нижнекамского промышленного узла. Разрабатываются и реализуются программы по диверсификации источников сырья Нижнекамской ТЭЦ, что позволит повысить операционную эффективность станции. Выработка электрической энергии в 2017 году составила 1,5 млрд кВт\*ч

13. «Индустрия 4.0» – переход на автоматизированное цифровое производство, рост востребованности высокотехнологичных решений в нефтяной отрасли - реальность сегодняшнего дня.

Мы формируем **единую информационную платформу управления производством нового поколения**, интегрирующую информационные потоки всех служб **на всех этапах цепочки создания стоимости**, от добывающих предприятий до сбыта. В планах Компании до 2021 года реализовать серию ИТ проектов, которые повысят эффективность бизнес - процессов.

14. **Важнейший базис успешного развития Компании - технологическое лидерство.** Для создания надежного технологического базиса Компании мы наращиваем инновационный потенциал, изучаем возможности импортозамещения технологий и оборудования. Совместно с ведущими научно-техническими центрами разрабатываем технологии, многие из которых являются уникальными в отрасли и позволяют нам уверенно смотреть в будущее. Для этого мы увеличиваем инвестиции в НИОКР и опытно-промышленные разработки. В 2018 году расходы на это направление увеличены более, чем в 2 раза.

15. Инновационные технологические решения Компании являются также базисом в реализации нашей экологической политики и обеспечении промышленной безопасности на территории нашей деятельности.

**Результат комплексных действий - снижение техногенной нагрузки на природную среду до уровня потенциала самовосстановления экосистем.**

Суммарные вложения на мероприятия по обеспечению экологической безопасности в 2017 году - более 7 млрд рублей.

Компания применяет ресурсосберегающие технологии, развивает возобновляемые источники энергии, вторичную переработку. Экономия потребления топливно-энергетических ресурсов за 7 лет составила 9,8%.

Уровень использования попутного нефтяного газа в Компании превышает 96% - это один из самых высоких в отрасли показателей.

Заботясь о восполнении природных ресурсов, Компания реализует целевые программы. Одна из них – восполнение лесов. С начала реализации этой программы было высажено более 4 тысяч гектаров леса, это более 7 млн зеленых насаждений.

**16. Компания осознает, что долгосрочное устойчивое развитие бизнеса основано на социальном прогрессе общества в целом. Мы вносим весомый вклад в улучшение социальной инфраструктуры – в поддержку здравоохранения, науки, образования, духовного наследия, культуры и спорта.**

Скоординированные действия с главами городов и населенных пунктов на территориях нашей деятельности дают успешный результат в повышении качества жизни не только работников Компании и членов их семей, но также местного населения. Ведется большая работа по благотворительности. Расходы Компании на содержание социальной инфраструктуры в целом в 2017 году составили порядка 7 млрд рублей.

**17. Достигнутые результаты подтверждают эффективность бизнес-модели Компании.** Принимаемые Советом директоров решения нацелены на долгосрочное успешное её развитие. Действия менеджмента направлены на реализацию стратегических и текущих задач, создание новых точек роста операционной доходности, укрепление структуры активов, достижение максимальной результативности и контроль рисков.

Мы обеспечиваем эффективность бизнес-процессов за счет снижения операционных расходов, оптимизации оборотных средств, качественного



совершенствования механизмов закупок товаров и услуг.

Сложная многоуровневая структура ВИНК, включающая около 150 предприятий, требует **высокоэффективного корпоративного управления**, талантливых менеджеров и профессиональной сплоченной команды работников. Особое внимание уделяется **развитию системы мотивации и оценки выполнения поставленных задач (КПЭ)**.

Персонал Группы «Татнефть» - **более 50 тысяч работников**. Нас объединяют единые корпоративные ценности и цели.

**Мы вступили в 2018 год с твердо намеченными планами.**

В настоящее время в Компании ведется вдумчивая, кропотливая работа по разработке Стратегии 2030. Наша задача - укрепить позиции Компании как одного из лидеров отрасли по темпам роста производственных и финансовых показателей, а также обеспечить её устойчивость в условиях глобальных изменений в мировой экономике и геополитике. Мы планируем представить Стратегию 2030 на обсуждение Совета Директоров уже в сентябре текущего года.

Компания следует **принципам информационной открытости, гарантируя своевременное предоставление существенной информации своим акционерам**, инвестиционному сообществу и всем заинтересованным сторонам. «Татнефть» входит в ТОП-10 рейтинга российских предприятий ТЭК с наиболее высоким уровнем информационной открытости. Мы высоко ценим объективность средств массовой информации!

**18. Уважаемые акционеры и инвесторы!**

**ПАО «Татнефть» - одна из крупнейших публичных компаний России. Мы придерживаемся прогрессивной дивидендной политики, признавая дивиденды в качестве одного из ключевых показателей инвестиционной привлекательности.**

Татнефть занимает **устойчивую позицию в ТОП 10 мировых лидеров среди нефтяных компаний по уровню акционерной доходности.**

Согласно **Дивидендной политике** Компании, **на выплату дивидендов направляется не менее 50% от чистой прибыли.**

В 2017 году акционерам ПАО «Татнефть» начислены дивиденды по итогам 9 месяцев 2017 года в размере 75% от чистой прибыли. По итогам 2017 года **Совет директоров рекомендует годовому общему собранию акционеров ПАО «Татнефть» принять решение о выплате дивидендов по привилегированным и обыкновенным акциям в размере 3994% к номинальной стоимости акции, с учетом ранее выплаченных дивидендов по результатам 9 месяцев.**

От имени членов Совета директоров, Правления Компании, всего трудового коллектива и себя лично **выражаю благодарность Президенту Республики Татарстан, Председателю Совета директоров Компании «Татнефть» Рустаму Нургалиевичу Минниханову** за общее руководство Советом директоров, конструктивный подход и всестороннюю поддержку, **членам Совета директоров и комитетов Совета директоров - за совместную работу, объективные суждения и постоянное взаимодействие по всем ключевым вопросам нашей деятельности!**

**Уважаемые акционеры Компании «Татнефть»!**

От имени Совета директоров выражаю благодарность за доверие по управлению Компанией, которое мы стремимся оправдать эффективными качественными результатами!

Прошу акционеров утвердить Годовой отчет Компании «Татнефть» по итогам деятельности в 2017 году.

Разрешите пожелать всем успехов и благополучия!