

# БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

## ПРЕИМУЩЕСТВА БИЗНЕС-МОДЕЛИ

УНИКАЛЬНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ АКТИВОВ

### СБАЛАНСИРОВАННЫЙ ПОРТФЕЛЬ ДОБЫЧНЫХ АКТИВОВ

Портфель «Газпром нефти» включает в себя традиционные и шельфовые нефтяные и нефтегазовые месторождения в различной стадии реализации – от разведки до зрелых месторождений в России и за рубежом, что позволяет Компании наращивать добычу для получения максимальной прибыли в соответствии с рыночной конъюнктурой.

### СОВРЕМЕННЫЕ, ЭФФЕКТИВНЫЕ НПЗ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ

Выгодное расположение, модернизированные мощности и реализуемые проекты по повышению операционной эффективности обеспечивают высокий уровень эффективности НПЗ.

### СОБСТВЕННАЯ СБЫТОВАЯ СЕТЬ В 32 РЕГИОНАХ РОССИИ И 10 СТРАНАХ МИРА

Наличие большой сбытовой сети в России и мире позволяет получать максимальную маржу от реализации нефти и нефтепродуктов широкому кругу покупателей – от розничных потребителей до крупных трейдеров.

<sup>1</sup> По стандартам PRMS-SPE.

<sup>2</sup> На НПЗ в России.

<sup>3</sup> Уплачено российскими компаниями Группы с учетом пропорционально консолидированных и совместных предприятий в соответствии с долевым участием, включая налоговые платежи/ сборы, экспортные пошлины, страховые взносы.

## РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ В УСЛОВИЯХ ВОЛАТИЛЬНОСТИ РЫНКА



**ЗАПАСЫ<sup>1</sup>**  
**1 514** МЛН Т. Э.

Поддержание уровня запасов углеводородов за счет пересмотра и успешных геолого-разведочных работ (ГРП).



**ДОБЫЧА**  
**86,2** МЛН Т. Э.

Был обеспечен рекордный среди российских компаний прирост в 8,2% за счет введения в промышленную эксплуатацию Новопортовского, Мессояхского месторождений, роста добычи на Приразломном месторождении, а также за счет повышения дебита зрелых месторождений благодаря использованию технологии интенсификации добычи и вовлечения в добычу трудноизвлекаемых запасов.



**ПЕРЕРАБОТКА<sup>2</sup>**  
**38,66** МЛН Т

**81,8%** – глубина переработки  
**64,4%** – выход светлых нефтепродуктов

Реализация второго этапа масштабной программы модернизации НПЗ «Газпром нефти» позволит повысить глубину переработки нефти и увеличить выход светлых нефтепродуктов.



**РЕАЛИЗАЦИЯ**  
**22,7** МЛН Т НЕФТИ  
**43,6** МЛН Т НЕФТЕПРОДУКТОВ

Несмотря на отрицательную рыночную динамику, были обеспечены сохранение и прирост доли практически на всех премиальных рынках в России, что позволило Компании сохранить прежний уровень реализации нефтепродуктов. Увеличение объемов реализации нефти за счет собственного и покупного ресурса обеспечило рост прибыли и в этом сегменте.



**СКОРРЕКТИРОВАННАЯ ЕБИТДА**  
**456 198** МЛН РУБ. (+12,7%)

Быстрое реагирование на изменения рынка нефти и нефтепродуктов, а также высокая эффективность каждого из сегментов бизнеса позволили Компании получить рекордную скорректированную ЕБИТДА за последние 5 лет.

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ – 2025

СУЩЕСТВЕННОЕ ПРОДВИЖЕНИЕ К НАМЕЧЕННЫМ ЦЕЛЯМ

**1 500** МЛН Т. Э.

**ДОКАЗАННЫЕ ЗАПАСЫ**

**15 лет** – обеспеченность доказанными запасами  
**100%** – ежегодный коэффициент восполнения доказанных и вероятных запасов без учета приобретений

Риски реализации: [11](#) [12](#) [14](#) [15](#) [16](#) [21](#) [23](#) [32](#)

**100** МЛН Т. Э. В ГОД

Риски реализации: [13](#) [14](#) [15](#) [16](#) [21](#) [22](#) [23](#)

**40** МЛН Т НЕФТИ  
**НА РОССИЙСКИХ НПЗ**

**95%** – глубина переработки  
**80%** – выход светлых нефтепродуктов

Риски реализации: [14](#) [15](#) [16](#) [21](#) [23](#)

**100%**

продукции собственных российских НПЗ через свои высокомаржинальные каналы сбыта

Риски реализации: [14](#) [15](#) [16](#) [21](#) [23](#) [24](#)

Реализация намеченных в Стратегии планов до 2025 г. призвана создать наибольшую добавленную стоимость на вложенный капитал акционеров в нефтегазовой отрасли Российской Федерации.

Риски реализации: [45](#) [46](#) [5](#)

**>** Подробнее о ключевых рисках, а также о деятельности Компании по управлению рисками в подразде «Основные риски и управление ими», с. 126

## СОЗДАНИЕ ЦЕННОСТИ ДЛЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

## ЦЕННОСТИ

## НАША ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

## ПОКАЗАТЕЛИ

**АКЦИОНЕРЫ  
И ИНВЕСТОРЫ**

Долгосрочный рост стоимости Компании и высокий уровень дивидендной доходности.

- > Постоянные коммуникации с инвесторами, акционерами и аналитиками для поддержания справедливой цены на ценные бумаги Компании.
- > Развитие системы корпоративного управления, сбалансированно сочетающей соответствие лучшим российским и международным практикам с высоким уровнем отраслевой специфики.
- > Информационная открытость в освещении результатов реализации стратегии развития.
- > Реализация справедливой дивидендной политики.
- > Соблюдение прав миноритарных акционеров.
- > Непрерывно развивающаяся система управления рисками с высокой детализацией уровней ответственности.

- > Справедливая оценка акций: котировка на 31 декабря 2016 г. – 215 руб. за акцию, консенсус-прогноз – 233,5 руб.
- > Дивиденды – не менее 15 % консолидированного результата по МСФО или 25 % от чистой прибыли по РСБУ.
- > Совокупный доход акционеров – 40 % за 2016 г.

**ПОТРЕБИТЕЛИ  
И ПОКУПАТЕЛИ**

Хорошая доступность и стабильное обеспечение нефтепродуктами с высокими потребительскими и экологическими характеристиками.

- > Прямые продажи корпоративным клиентам через собственную сбытовую сеть.
- > Сеть АЗС «Газпромнефть» и программа лояльности.
- > Партнерство с ведущими автопроизводителями.
- > Повышение экологических классов производимой продукции.

- > Лидирующие позиции на премиальных рынках.
- > Лучшая в России прокачка в 19,3 т/сут через одну АЗС.
- > 25 % потребителей назвали сеть АЗС «Газпромнефть» любимой.
- > 7,7 млн участников программы лояльности АЗС «Газпромнефть».
- > Все НПЗ Компании полностью и раньше установленных сроков перешли на «Евро-5».

**ПЕРСОНАЛ**

Стабильный работодатель, позволяющий эффективно развиваться. Достойный компенсационный пакет.

- > Системный подбор и ротация персонала.
- > Управление талантами, развитие компетенций и обучение.
- > Развитие систем мотивации и формирование культуры вовлеченности.
- > Рост производительности труда и организационной эффективности.
- > Повышение эффективности работы с персоналом.

- > В 2016 г. Компания заняла второе место в рейтинге самых привлекательных работодателей на российском рынке труда.
- > Коэффициент текучести кадров снизился на 1 %.
- > Среднемесячная заработная плата составила 105 тыс. руб.
- > Создан Корпоративный университет, начал работу факультет управленческих и общекорпоративных компетенций.

**ОБЩЕСТВО  
И РЕГИОНЫ  
ПРИСУТСТВИЯ**

Ответственный бизнес с высоким уровнем вклада в территории присутствия.

- > Обеспечение существенного объема налоговых поступлений в местные бюджеты.
- > Вклад в развитие социальной инфраструктуры.
- > Создание высокоэффективных рабочих мест.
- > Минимизация негативного воздействия на окружающую среду.
- > Обеспечение высокого уровня безопасности производства.
- > Рост энергоэффективности предприятий Компании.
- > Поддержка населения и ключевых заинтересованных сторон.

- > «Газпром нефть» – один из крупнейших налогоплательщиков в регионах присутствия.
- > Охват программы социальных инвестиций «Родные города», комплексно поддерживающей развитие социальной инфраструктуры, составляет 35 регионов.
- > Объем социальных инвестиций в 2016 г. составил 4,1 млрд руб.
- > LTIFR – 0,402 с трендом на снижение.
- > Снижение удельного энергопотребления на предприятиях Компании составило 1,4 % в 2016 г.

**ГОСУДАРСТВО**

Обеспечение энергетической безопасности. Обеспечение налоговых платежей. Технологическое развитие российской нефтегазовой отрасли.

- > Стабильный рост добычи и эффективная нефтепереработка с широкой сетью реализации нефтепродуктов в России.
- > Вхождение в число крупнейших налогоплательщиков страны (уплата налогов в дотационных регионах России).
- > Реализация первого крупного шельфового проекта – платформы «Приразломная» – и комплексное освоение арктического шельфа России.
- > Развитие центра технологических компетенций и технологическое импортозамещение.

- > Добыча углеводородов – 86,2 млн т н. э.
- > Экспорт – 14,55 млн т нефти.
- > Доступность нефтепродуктов для населения и бизнеса в 51 регионе России.
- > 552,5 млрд руб. налоговых платежей<sup>3</sup> в 2016 г.
- > Увеличение срока эксплуатации зрелых месторождений благодаря использованию современных технологий.