

организации на 2021 г. по обязательному аудиту бухгалтерской, финансовой и промежуточной сокращенной финансовой отчетности ПАО «Газпром нефть» за 2021 г.;

- принять к сведению информацию о ходе внешнего аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности Группы «Газпром нефть» за 2020 г. (по результатам доклада внешнего аудитора).

На основании рекомендаций Комитета по аудиту Совет

директоров определил размер оплаты услуг по аудиту финансовой (бухгалтерской) отчетности ПАО «Газпром нефть» на 2020 г. в размере 18 129 500 ₽ (без учета НДС), в том числе:

- 8 003 000 ₽ (без НДС) – услуги по проведению аудита годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности, подготовленной в соответствии с правилами составления бухгалтерской отчетности, установленными в Российской Федерации (РСБУ);

- 10 126 500 ₽ (без НДС) – услуги по проведению аудита годовой консолидированной финансовой отчетности Группы «Газпром нефть», подготовленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

ООО «ФБК» не оказывает Компании консультационные услуги, связанные с ведением бухгалтерского учета и составлением финансовой отчетности.

Управление рисками

В 2020 г. Советом директоров ПАО «Газпром нефть» утверждена Политика управления рисками и внутреннего контроля (ПТ-0102/14 от 26 марта 2020 г.), определяющая цели, задачи и принципы организации и функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля, а также устанавливающая участников и компоненты указанной системы.

Политика направлена на развитие и совершенствование системы управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Газпром нефть», на повышение надежности и эффективности ее функционирования, на обеспечение достаточных гарантий достижения поставленных целей.

Управление рисками построено по принципу интеграции инструментов анализа и управления рисками во все ключевые корпоративные процессы. Ответственность за управление рисками и подготовку отчетности по ним определяется в соответствии с системой линейного и функционального управления. Для каждого риска назначается владелец, ответственный за управление им. На уровне каждой функции и ключевого

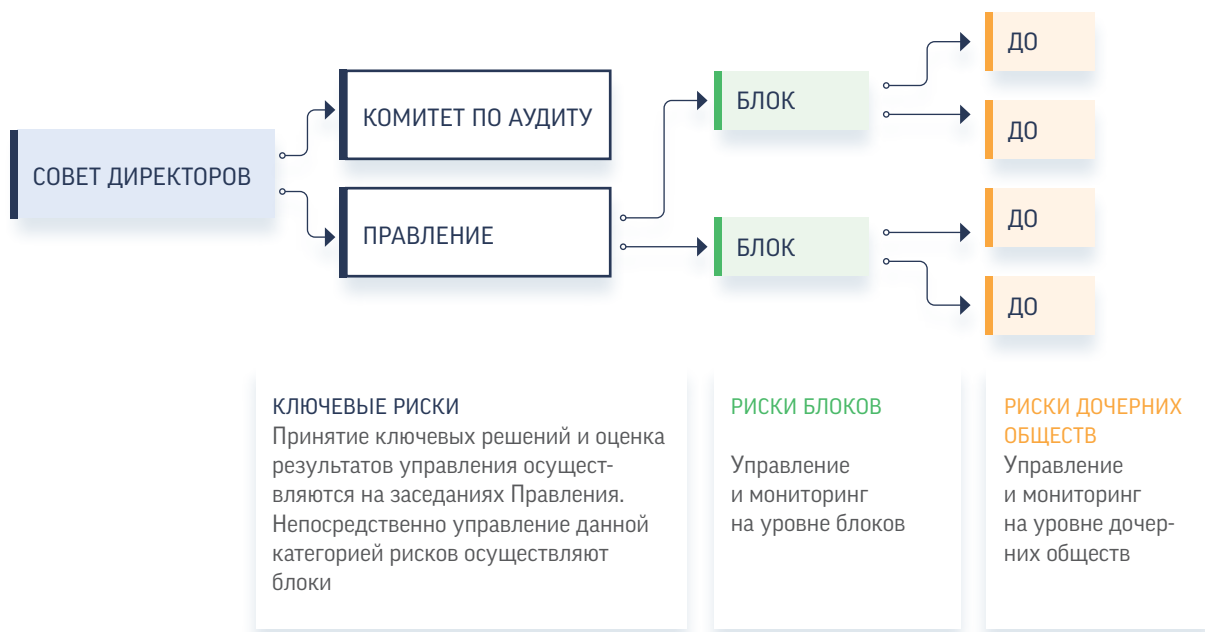
бизнес-процесса определены координаторы по рискам среди руководителей. Они распространяют и поддерживают применение корпоративных принципов управления рисками. Сроки и задачи по анализу рисков учитывают особенности и требования каждого бизнес-процесса, на уровне которого осуществляется управление рисками.

Такой подход позволяет формировать зоны ответственности за управление рисками и осуществлять мониторинг рисков на всех уровнях управления Компанией. Также он позволяет разрабатывать целевые планы реагирования на существенные риски как в каждом дочернем обществе Компании, так и по «Газпром нефти» в целом.

Задачи в области управления рисками:

- формирование культуры управления рисками для достижения у руководства и сотрудников единого понимания основных принципов и подходов к управлению рисками;
- формирование и внедрение системного подхода к выявлению и оценке рисков, присущих как деятельности Компании в целом, так и отдельным ее направлениям;
- стимулирование обмена информацией о рисках между структурными подразделениями Компании и совместной разработки действий по управлению ими;
- представление систематической информации о рисках органам управления Компании.

Уровни финансового влияния риска и распределения полномочий



Для достижения указанных целей в Компании разработан и действует единый подход к процессу управления рисками.

Управление рисками является неотъемлемой частью внутренней среды «Газпром нефти» и включает:

- внедрение риск-ориентированного подхода во все аспекты производственной и управленческой деятельности;
- проведение систематического анализа выявленных рисков;
- построение системы контроля рисков и мониторинга эффективности деятельности по управлению рисками;
- понимание всеми сотрудниками базовых принципов и подходов

к управлению рисками, принятым в Компании;

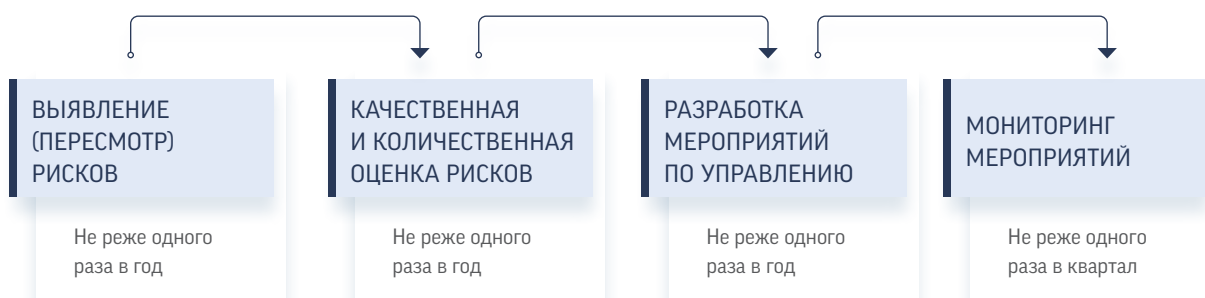
- обеспечение необходимой нормативной и методологической поддержки;
- распределение полномочий и ответственности за управление рисками среди структурных подразделений Компании.

В Компании постоянно расширяется и актуализируется методологическая база по управлению рисками, включающая общие рекомендации по количественной оценке рисков и подробные методики оценки наиболее существенных рисков.

По состоянию на конец 2020 г. система управления рисками охватывала все существенные активы «Газпром нефти». При запуске новых проектов или приобретении действующих активов они включаются в периметр системы управления рисками.

В 2021 г. планируется продолжить разработку нормативно-методических документов по анализу отдельных существенных рисков и интеграцию анализа рисков в процессы принятия решений. Также планируется расширить программу обучения руководителей и сотрудников Компании по вопросам применения инструментов и методов управления рисками.

Принципиальная схема процесса управления рисками в Группе «Газпром нефть»



Компания
сегодня

Стратегический
отчет

Обзор
результатов

Технологическое
развитие

Система
управления

Устойчивое
развитие

Приложения

1. Стратегические риски

1.1. Риск недостижения стратегических целей

Ситуация на рынках нефти и нефтепродуктов, а также внешнеполитические и регуляторные условия претерпевают постоянные изменения. На текущий момент, по мнению Компании, сохраняется высокая вероятность нестабильной динамики рынка нефти и нефтепродуктов.

В долгосрочной перспективе состояние мирового топливно-энергетического комплекса зависит от таких сложных факторов, как темпы экономического роста, уровень международной кооперации, скорость развития технологий и интенсивность политики декарбонизации. Эти факторы обуславливают изменения ключевых параметров среды, в которой функционирует Компания, таких как цены на нефть и объемы потребления нефтепродуктов, налоговый режим, доступ к технологиям и возможности международного развития.

Существенные изменения во внешней среде могут повлиять на актуальность стратегических целей Компании и пути их достижения.

Компания производит постоянный анализ внешней среды и учитывает соответствующие угрозы и возможности в подходах к управлению портфелем проектов. Компания распределяет ресурсы между крупными стратегическими проектами и проектами, обеспечивающими быструю окупаемость инвестиций, а значит, и текущую устойчивость Компании.

Для достижения поставленных в Стратегии целей Компания проводит трансформацию системы управления. Она включает цифровую, культурную и организационную трансформацию, которая обеспечит необходимую гибкость в управлении и скорость принятия решений.

Одной из важнейших задач Компания видит развитие экосистемы партнерств, обеспечивающей совершенствование ключевых компетенций через привлечение партнеров для совместного развития научного, человеческого и интеллектуального потенциала на всех уровнях взаимодействия с бизнесом, государством и обществом.

Ставка на гибкость принятия решений, развитие технологий, повышение операционной эффективности и безопасности позволяет Компании ежегодно демонстрировать высокие результаты производственной деятельности и устойчивую положительную динамику финансово-экономических показателей.

Предполагается, что основной вклад в обеспечение роста добычи на горизонте 2020–2030 гг. внесут новые действующие и вводимые в ближайшее время активы. Оставшуюся часть портфеля добычи планируется формировать за счет выхода в новые поисковые зоны, вовлечения нетрадиционных и трудноизвлекаемых запасов (ТРИЗ) – таких как баженовская свита, доманиковские и палеозойские отложения, ачимовские залежи, монетизации запасов жидких углеводородов в регионе Надым-Пур-Таз, а также за счет развития шельфовых проектов.

Компания также намерена реализовать потенциал новых рыночных ниш за счет создания инновационных продуктов, продолжить органический рост на развитых рынках нефтепродуктов и сохранить лидерство по эффективности сбытовой сети в России.

2. Финансовые риски

2.1. Кредитный риск контрагентов

Кредитный риск – риск возникновения у Группы финансового убытка, вызванного неисполнением покупателем или контрагентом своих договорных обязательств. Этот риск связан в основном с имеющейся у Группы дебиторской задолженностью покупателей и с инвестиционными ценными бумагами.

Торговая и прочая дебиторская задолженность представлена большим количеством контрагентов, работающих в разных отраслях и географических сегментах. «Газпром нефть» реализует ряд мероприятий, позволяющих осуществлять управление кредитным риском, в том числе следующие:

- оценку кредитоспособности контрагентов;
- установку индивидуальных лимитов и условий платежа в зависимости от финансового состояния контрагента;
- контроль авансовых платежей;
- мероприятия по работе с дебиторской задолженностью по бизнес-направлениям и т. д.

2.2. Риск, связанный с привлечением заемных средств

Введение санкций со стороны США, стран Евросоюза и ряда других государств против «Газпром нефти» существенно сузило круг доступных инструментов финансирования для Компании.

Компания эффективно управляет риском, связанным с привлечением заемных средств. Несмотря на введение в 2014 г. санкций со стороны США, стран Евросоюза и ряда других государств против «Газпром нефти», Компания в полном объеме выполнила программу финансовых заимствований в 2020 г. Также были подписаны кредитные соглашения с длительными периодами доступности, в том числе возобновляемые линии, что позволит придать финансовой политике Компании дополнительную гибкость и повысить эффективность управления ликвидностью. Кроме того, Компания занимается проработкой альтернативных источников финансирования.

2.3. Валютный риск

Группа подвергается валютному риску в основном в связи с наличием заемных средств, которые выражены в валюте, отличной от функциональных валют соответствующих предприятий, входящих в Группу, к которым относятся, главным образом, локальные валюты компаний Группы. К примеру, для компаний, осуществляющих свою деятельность на территории Российской Федерации, функциональной валютой является российский рубль. Валютами, в которых деноминирована значительная часть вышеуказанных заемных средств, являются доллар США и евро.

Валютный риск Группы существенно снижается ввиду наличия активов и обязательств, которые выражены в иностранной валюте: текущая структура выручки и обязательств действует как механизм хеджирования, где разнонаправленные денежные потоки компенсируют друг друга. Группа применяет учет с использованием метода хеджирования в отношении денежных потоков, выраженных в иностранной валюте, для предотвращения нестабильности показателей прибыли и убытка.

2.4. Процентный риск

Часть заимствований Группы была привлечена на условиях плавающей процентной ставки (привязанной к EURIBOR или ключевой ставке Банка России), другая – по фиксированной процентной ставке.

В случае снижения уровня ставок заимствования с фиксированными ставками могут становиться менее эффективными по сравнению с заимствованиями с плавающими ставками, и наоборот. Группа поддерживает сбалансированную структуру портфеля, что позволяет минимизировать риск возникновения негативных последствий при неблагоприятных изменениях процентных индикаторов. Кроме того, казначейство Группы проводит периодический анализ текущих процентных ставок на рынке капитала, на основе которого при необходимости используются инструменты хеджирования.



Компания
сегодня



Стратегический
отчет



Обзор
результатов



Технологическое
развитие



Система
управления



Устойчивое
развитие



Приложения

3. Рыночные риски

3.1. Риски снижения спроса на нефть и нефтепродукты

Стратегия управления риском предполагает снижение последствий его влияния на финансовую устойчивость Компании и заключается в реализации следующих мероприятий:

- оптимизации производственных программ и материальных потоков. Высокий уровень модернизации и технологической гибкости НПЗ Компании, использование современных цифровых систем интегрированного планирования всей цепочки создания стоимости позволяет реагировать на турбулентность внешней среды и изменения потребности рынка в предиктивном режиме, обеспечивая при этом максимальную эффективность корзины нефтепродуктов, своевременное резервирование объемов прокачки и хранения нефти и готовой продукции, оптимальное перераспределение товарных потоков;
- оптимизации затрат Компании. В рамках реакции на снижение деловой активности в России и в мире, вследствие влияния эпидемиологических факторов, в Компании реализуется программа по оптимизации затрат, включающая в себя отказ от финансирования массовых культурных и спортивных мероприятий, сокращения расходов на рекламу и спонсорство, а также административно-управленческих и образовательных расходов. Сбалансированный подход к оптимизации затрат позволяет повысить концентрацию человеческих и материальных ресурсов на выполнении первоочередных задач по повышению финансовой устойчивости Компании;
- долгосрочного контрактования с фиксацией объемов и цен. На основании исторически достигнутого Компанией статуса надежного партнера с ключевыми подрядчиками достигаются соглашения о фиксации объемов и цен, что позволяет разделить риски макроэкономической волатильности, но обеспечить контрагенту долгосрочное сотрудничество и стабильное финансирование работ/услуг.

3.2. Риски, связанные с возможным изменением цен на приобретаемое сырье, услуги

В процессе осуществления хозяйственной деятельности «Газпром нефть» использует инфраструктуру субъектов естественных монополий и иных лиц, занимающих доминирующее положение, по транспортировке нефти и нефтепродуктов и поставке электроэнергии, пользуется сырьем и услугами, приобретаемыми у широкого круга поставщиков. Компания не имеет контроля за инфраструктурой указанных субъектов естественных монополий и иных лиц, занимающих доминирующее положение, размером тарифов, в соответствии с которыми взимается оплата такими лицами, и ценообразованием поставщиков сырья и услуг.

Компания осуществляет ряд мероприятий, направленных на сокращение влияния подобных рисков:

- долгосрочное планирование товарных потоков, своевременное резервирование объемов прокачки нефти и нефтепродуктов и необходимого подвижного состава;
- оптимальное перераспределение товарных потоков по видам транспорта;
- использование альтернативных и собственных источников генерации электроэнергии;
- долгосрочное контрактование с фиксацией объемов и цены на весь период действия договоров;
- применение прозрачных формул пересмотра стоимости в рамках долгосрочных договоров по услугам с жесткой зависимостью от колебаний рынка.

Данные мероприятия позволяют снизить до приемлемого уровня риски, связанные с использованием услуг и приобретением товаров у монопольных поставщиков, и обеспечить бесперебойную деятельность Компании.

3.3. Риски, связанные с возможным изменением цен на нефть и нефтепродукты, газ и продукты переработки газа

Финансовые результаты Компании напрямую связаны с ценами на нефть и нефтепродукты. Группа не имеет возможности в полном объеме контролировать цены на свою продукцию, которые зависят от колебаний, связанных с балансом спроса и предложения на мировом и внутреннем рынках нефти и нефтепродуктов, а также от действий контролирующих органов.

В Компании функционирует система стратегического и бизнес-планирования, которая основана на сценарном подходе и оценивает ключевые показатели деятельности в широком диапазоне внешних условий, в том числе цен на нефть и нефтепродукты. Данный подход дает возможность реагировать на изменение рыночной конъюнктуры, в том числе путем сокращения или переноса на будущие периоды инвестиционных программ и других механизмов.

Данные мероприятия позволяют снизить риск до приемлемого уровня.

3.4. Риски, связанные с отраслевой конкуренцией

В нефтегазовой отрасли России существует конкуренция между ведущими нефтегазовыми компаниями по основным направлениям производственно-хозяйственной деятельности, включая:

- приобретение лицензий на право пользования недрами с целью добычи углеводородов на аукционах, организуемых государственными органами;
- приобретение других компаний, владеющих лицензиями на право пользования недрами с целью добычи углеводородов или владеющих существующими активами, связанными с добычей углеводородного сырья;
- привлечение ведущих независимых сервисных компаний;
- приобретение высокотехнологичного оборудования;
- привлечение опытных и наиболее квалифицированных специалистов;
- доступ к транспортной инфраструктуре;
- приобретение существующих и строительство новых активов, которые повышают объем реализации продукции конечным потребителям.

Кроме того, существует конкуренция со стороны поставщиков источников энергии, альтернативных нефти и газу, в том числе угля, атомной энергии, а также возобновляемых источников энергии.

Реализация портфеля стратегических проектов, нацеленных на развитие «Газпром нефти» по ключевым направлениям деятельности, обеспечивает поэтапное укрепление позиций Компании в нефтегазовой отрасли, обеспечивая сохранение рисков, связанных с отраслевой конкуренцией, на приемлемом уровне.

3.5. Риски, связанные с возможным изменением экономической конъюнктуры

Экономика России остается чувствительной к колебаниям цен на сырую нефть, природный газ и другие сырьевые товары на мировом рынке. Негативная динамика цен на нефть и нефтепродукты на мировом рынке, замедление экономики мира и Российской Федерации могут оказывать неблагоприятное воздействие на бизнес Компании, ограничивая выручку и объем рынков продукции, увеличивая стоимость финансовых и иных ресурсов.

Для снижения негативного влияния данного риска на результаты деятельности Компании проводится работа по соблюдению баланса между внутренними продажами и экспортом, добычей и переработкой нефти, а также сохраняется фокус на расширении рынков премиальных каналов сбыта и увеличении объемов реализации продукции в зарубежных странах.

Также дочерние общества «Газпром нефти» оказывают поддержку экономике страны, являясь крупными налогоплательщиками и принимая участие в масштабных инфраструктурных и социально значимых проектах. Компания постоянно совершенствует производство и работает над повышением эффективности деятельности, в том числе за счет реализации инвестиционных проектов, обновления и модернизации основных фондов.



Компания
сегодня



Стратегический
отчет



Обзор
результатов



Технологическое
развитие



Система
управления



Устойчивое
развитие



Приложения

4. Операционные риски

4.1. Риски, связанные с геолого-разведочной деятельностью

Ключевой стратегической задачей Компании является прирост ресурсной базы углеводородного сырья в количественном и качественном выражении для обеспечения необходимого уровня добычи, что, в свою очередь, в значительной мере зависит от успешного проведения геолого-разведочных мероприятий.

Основными рисками, связанными с геолого-разведочной деятельностью, являются неподтверждение плановых уровней запасов углеводородов и объективное ухудшение качества ресурсной базы. Важной задачей для Компании является проведение геолого-разведочных работ в различных географических регионах, включая территории с неблагоприятными климатическими условиями и природоохранными ограничениями, что часто приводит к возникновению риска увеличения уровня затрат. Оценки риска зависят от ряда переменных факторов и предположений, в том числе следующих:

- соотношения исторического уровня продуктивности региона добычи с продуктивностью других сопоставимых по характеристикам регионов;
- интерпретации данных геологической разведки;
- влияния требований органов государственной власти и законодательных актов.

«Газпром нефть» обладает значительным опытом проведения геолого-разведочных работ и применения самых современных геолого-геофизических методов поиска и разведки углеводородов, а также внедрения передовых технологий в области бурения и обустройства месторождений, в том числе в суровых природно-климатических условиях, что в результате ведет к снижению вероятности наступления подобных рисков. Компанией привлечен аудитор – DeGolyer and MacNaughton, который осуществляет независимый аудит запасов по оценкам дочерних компаний «Газпром нефти».

Компания осуществляет активное взаимодействие с органами государственной власти федерального и регионального значения по вопросам рационального недропользования.

4.2. Лицензионные риски

Компания осуществляет свою деятельность в сфере недропользования на основании специальных разрешительных документов – лицензий на право пользования участками недр, которыми определяются целевое назначение (вид пользования недрами), пространственные границы, сроки и обязательные условия пользования недрами. За безлицензионное пользование участком недр действующим законодательством Российской Федерации предусмотрена административная ответственность, а в ряде случаев может возникнуть риск наступления уголовной ответственности.

В случае досрочного прекращения права пользования недрами Компания может нести как репутационные риски, так и материальные убытки, связанные с понесенными затратами на приобретение права пользования недрами, инвестициями, осуществленными в освоение участка недр, уменьшением капитализации из-за потери ресурсной базы.

Одним из основных инструментов по управлению рисками является внедренный в Компании автоматизированный комплекс «Система мониторинга недропользования» с разработанной матрицей рисков по выполнению основных (существенных) условий пользования недрами, который позволяет оценивать текущее состояние рисков по матричным показателям и планировать приемлемый уровень рисков в будущем.

Ежеквартально статус текущих и потенциальных лицензионных рисков, а также выполнение плановых мероприятий по их снижению рассматриваются на заседаниях постоянно действующих региональных комиссий по лицензированию дочерних обществ.

Ответственность за сохранение лицензий на право пользования недрами возложена на генеральных директоров дочерних обществ Компании.

4.3. Проектные риски

Компанией постоянно разрабатываются и реализуются инвестиционные проекты, которые направлены на обеспечение достижения стратегических целей Компании, в частности на рост объемов добычи сырья и повышение качества производимой продукции. В ходе реализации проектов Компания сталкивается с различными рисками, реализация которых может привести к нарушению сроков и (или) удорожанию проекта. Основными причинами возникновения рисков являются некорректное планирование, нарушение условий проекта и требований к безопасности работ со стороны подрядчиков, а также возникновение новых обстоятельств (удорожание материалов, ошибки в оценке состояния инфраструктуры, смена поставщиков оборудования).

Компания осуществляет управление данными рисками, уделяя значительное внимание стадии разработки и согласования инвестиционных проектов. В 2014 г. в процесс подготовки и реализации крупных проектов была внедрена система управления рисками.

Данная система основана на общепринятом в мировой промышленности подходе формирования ценности проекта путем применения процесса Stage-Gate с выполнением оценки рисков проекта на каждом его этапе. Требования к подрядчикам формируются на основе оценки рисков, а также с учетом требований законодательства страны, в которой реализуется данный проект. Кроме того, в Компании реализована система мониторинга проектов.

4.4. Риски, связанные с кадровыми ресурсами

Бизнес Компании зависит от ключевых высококвалифицированных сотрудников, и отсутствие нужного количества квалифицированного рабочего персонала, в частности в инженерных и технологических областях, может привести к возникновению рисков, связанных с дефицитом кадров. Успех Компании во многом зависит от усилий и способностей ключевых сотрудников, в том числе квалифицированных технических кадров, а также от способности Компании привлекать и удерживать такие кадры. Конкуренция в России и за рубежом в области персонала может усиливаться в связи с ограниченным количеством квалифицированных специалистов на рынке труда. Неспособность привлекать новые квалифицированные кадры и (или) сохранять текущий квалифицированный персонал может негативно сказаться на привлекательности Компании как работодателя. Спрос и связанные с ним расходы на квалифицированных сотрудников, как ожидается, будут продолжать расти, отражая значительную заинтересованность в них со стороны других отраслей и общественных проектов.

Компания предлагает безопасные рабочие места и конкурентоспособную заработную плату, участие в масштабных проектах и решение интересных профессиональных задач, а также осуществляет обучение сотрудников по специально созданным программам.

Дополнительно Компания совершенствует процедуры подбора кадров и проводит мероприятия, направленные на снижение текучести кадров и стимулирование саморазвития персонала.

4.5. Риски в области производственной безопасности

Риски, связанные с нарушениями законодательства в области промышленной безопасности и охраны труда, экологической безопасности, сопряженные с возможной приостановкой деятельности объектов и отзывом лицензии, а также риски происшествий (смертельных несчастных случаев и случаев по здоровью на производстве, пожаров/взрывов/аварий, происшествий с экологическими последствиями федерального уровня).

В области производственной безопасности Компания стремится к достижению стратегической «Цели – ноль: отсутствие вреда людям, окружающей среде и имуществу при выполнении работ». Кроме того, согласно Стратегии развития «Газпром нефти» до 2030 г., Компания ставит цель стать ориентиром для других компаний мировой отрасли по технологичности и безопасности.

Основные направления включают:

- организацию безопасного производства на основе анализа, управления и минимизации производственных рисков;
- снижение показателей производственного травматизма, профессиональных заболеваний, аварийности и негативного воздействия на окружающую среду;
- последовательное внедрение лучших мировых практик в области производственной безопасности.



Компания
сегодня



Стратегический
отчет



Обзор
результатов



Технологическое
развитие



Система
управления



Устойчивое
развитие



Приложения

Компания в полной мере осознает ответственность перед обществом за сохранение благоприятной окружающей среды, контролирует свою деятельность с целью соблюдения применимых требований и стандартов, реализует программы в сфере промышленной безопасности и охраны труда.

За основу идеологии управления рисками производственной безопасности приняты риск-ориентированный подход и принцип интеграции рисков производственной безопасности во все ключевые бизнес-процессы Компании.

В Компании реализуется программа «Каркас безопасности» для управления ключевыми рисками производственной безопасности, который определил 31 сценарий возможных негативных последствий и гарантированного внедрения мер по снижению рисков (установление барьеров).

В рамках реализации риск-ориентированного подхода Компания фокусирует свое внимание на следующих решениях:

- базовый барьер – расставить барьеры на пути приоритетных рисков в активах Компании и гарантировать их надежность;
- компетентностный барьер – обеспечить доступ к выполнению работ только компетентному персоналу;
- цифровое управление барьерами – устранить влияние человеческого фактора там, где это разумно.

В Компании реализуются природоохранные мероприятия, включая применение технологий, обеспечивающих минимизацию негативного воздействия на окружающую среду. Результатом такой работы стало значительное снижение вероятности рисков, связанных с загрязнением окружающей среды.

4.6. Риски, связанные с информационными технологиями, автоматизацией и телекоммуникацией

Развитие бизнеса Компании неразрывно связано с ростом зависимости бизнес-процессов от качества используемых информационных технологий, средств автоматизации и телекоммуникации (ИТАТ).

В настоящее время развитие ИТАТ является одним из ключевых факторов для повышения конкурентоспособности и эффективности Компании, однако наряду с положительным эффектом оно также сопряжено с наличием неопределенностей и связанных с этим рисков (ИТАТ-риски).

Факторы возникновения ИТАТ-рисков различны по своей природе, связаны с управлением деятельностью ИТАТ, функционированием информационно-технологических систем (в первую очередь производственных и расчетных), проектами по их развитию, а также риском невозможности закупки и использования иностранного программного обеспечения и оборудования в связи с санкционными и иными ограничениями.

ПАО «Газпром нефть», как крупная высокотехнологичная компания, уделяет особое внимание процессу управления ИТАТ-рисками, признает их наличие и стремится управлять ими на системной основе.

Целью Компании в области управления ИТАТ-рисками является повышение возможности эффективного достижения целей бизнеса посредством прогнозирования влияния факторов ИТАТ-рисков, а также обеспечение максимальной эффективности мероприятий по управлению ИТАТ-рисками.

Данная цель достигается посредством внедрения единого подхода к идентификации и оценке ИТАТ-рисков, формирования культуры управления ИТАТ-рисками, стимулирования обмена информацией между структурными подразделениями Компании и совместной реализации мероприятий в рамках управления ИТАТ-рисками.

Компания постоянно отслеживает и внимательно анализирует как уже известные, так и потенциальные ИТАТ-риски. Департамент информационных технологий, автоматизации и телекоммуникаций отвечает за разработку нормативных документов, регламентирующих процессы управления ИТАТ-рисками, а также осуществляет ряд мероприятий, направленных на минимизацию влияния подобных рисков, в том числе:

- обеспечение идентификации, анализа, оценки и значимости ИТАТ-рисков;
- обеспечение оптимальной стратегии реагирования и реализации мероприятий по управлению ИТАТ-рисками;
- обеспечение постоянного мониторинга ИТАТ-рисков, а также контроля реализации мероприятий по управлению ИТАТ-рисками.

5. Пандемия

5.1. Риски, связанные с возможным распространением COVID-19 среди сотрудников Компании или подрядных организаций

В Компании создан штаб под председательством Генерального директора ПАО «Газпром нефть» – центральный координационный орган Компании по управлению риском «Пандемия». Штабом, совместно со штабами уровня производственных блоков и дочерних обществ, производится общая координация действий по трем направлениям: «Антивирус», «Операционная надежность», «Финансовая стабильность».

Управление риском осуществляется путем отбора, внедрения и мониторинга на общекорпоративном уровне барьеров, направленных на предотвращение и минимизацию последствий возможных нежелательных событий, связанных с распространением пандемии среди сотрудников Компании и подрядных организаций.

6. Риски, связанные с государственным регулированием

6.1. Риски, связанные с усилением санкций со стороны Евросоюза и США

Начиная с 2014 г. США (с учетом принятых изменений в санкционном режиме США в 2017 и 2018 гг.), страны Евросоюза и некоторые другие государства ввели санкции в отношении российского энергетического сектора и ряда отечественных компаний из других отраслей.

Усиление режима санкций может отрицательно сказаться на общей ситуации в отрасли, а также оказать точечное влияние на перспективные проекты Компании и возможность выполнения ее контрагентами своих обязательств.

Санкции оказали незначительное воздействие на бизнес и финансовое состояние «Газпром нефти». В качестве мер по реагированию Компания ведет целенаправленную программу импортозамещения услуг и оборудования. Компания не имеет оснований полагать, что новые санкции будут направлены конкретно против нее, но они могут оказать точечное влияние на перспективные проекты.

По результатам проведенной оценки влияния санкций руководство Компании считает, что санкции не оказывают влияния на консолидированную финансовую отчетность.

6.2. Политические риски

В настоящее время политическая ситуация в России является стабильной, что характеризуется устойчивостью федеральной и региональной ветвей власти. ПАО «Газпром нефть» зарегистрировано в качестве налогоплательщика в Санкт-Петербурге, который является вторым по величине городом Российской Федерации и административным центром Северо-Западного федерального округа, обладающим значительным природно-ресурсным потенциалом, высокоразвитой промышленностью и разветвленной транспортной сетью.

Дочерние общества «Газпром нефти» представлены в Центральном, Северо-Западном, Уральском, Приволжском, Сибирском и Дальневосточном федеральных округах.

В целом Компания оценивает политическую ситуацию внутри страны как стабильную и полагает, что в настоящий момент рисков негативных изменений не предвидится.

6.3. Коррупционные риски

В рамках активного выхода Компании на новые международные рынки возрастают риски распространения на нее антикоррупционных законов США и Великобритании.



Компания
сегодня



Стратегический
отчет



Обзор
результатов



Технологическое
развитие



Система
управления



Устойчивое
развитие



Приложения

В «Газпром нефти» на постоянной основе реализуется Стратегия управления коррупционными рисками. В Компании утверждена Политика в области противодействия мошенничеству и коррупции. Кроме того, всем дочерним обществам Группы «Газпром нефть» даны рекомендации по утверждению аналогичных документов. Ознакомление и выполнение требований данной Политики являются обязательными для всех сотрудников «Газпром нефти». С целью обучения сотрудников основным положениям Антикоррупционной политики и Корпоративного кодекса в «Газпром нефти» разработаны интерактивные обучающие курсы, которые обязаны пройти все действующие и принимаемые на работу сотрудники. Для контроля коррупционных рисков при работе с внешними контрагентами приказом Генерального директора «Газпром нефти» были разработаны и утверждены типовые формы антикоррупционных оговорок, подлежащих включению в договоры с третьими лицами (как российскими, так и иностранными).

В Компании также постоянно действует горячая линия по борьбе с мошенничеством и коррупцией. По факту поступления на горячую линию сообщений в обязательном порядке проводится внутренняя проверка.

6.4. Риски, связанные с изменением судебной практики по вопросам, относящимся к деятельности Компании

В действующей системе правоприменения в Российской Федерации большое значение имеют правовые позиции высших судебных инстанций (Конституционный суд Российской Федерации, Верховный суд Российской Федерации), которые могут влиять на условия ведения предпринимательской деятельности Компании.

«Газпром нефть» осуществляет регулярный мониторинг решений, принимаемых высшими судами, а также оценивает тенденции правоприменительной практики, формирующейся на уровне арбитражных судов федеральных округов, активно применяя и используя ее не только при защите в судебном порядке своих прав и законных интересов, но и при разрешении правовых вопросов, возникающих при работе Компании. В связи с этим риски, связанные с изменением судебной практики, оцениваются как незначительные.

При этом необходимо отметить, что судебная практика по вопросам, связанным с деятельностью нефтегазовых компаний, формируется не всегда системно, поэтому сложно с достаточной уверенностью прогнозировать ее дальнейшее развитие. В том числе в практике Верховного суда возможны и такие изменения, которые могут негативно повлиять на текущие и будущие судебные процессы Компании.

6.5. Риски, связанные с изменением налогового законодательства Российской Федерации

Ключевые компании Группы «Газпром нефть» входят в число крупнейших налогоплательщиков Российской Федерации и осуществляют уплату федеральных, региональных и местных налогов, в частности налога на добычу полезных ископаемых (НДПИ), налога на дополнительный доход от добычи углеводородного сырья (НДД), акциза, налога на добавленную стоимость (НДС), налога на прибыль организаций, обязательных страховых взносов, налога на имущество организаций, земельного налога.

Налоговая система Российской Федерации постоянно развивается и совершенствуется. Возможный рост ставок налогов, выплачиваемых Компанией в ходе своей хозяйственной деятельности, а также возможное снижение размеров применяемых налоговых льгот, может привести к увеличению расходов и снижению объема денежных средств, остающихся в распоряжении Компании для финансирования текущей деятельности, капитальных затрат и исполнения обязательств, в том числе по выпущенным облигациям.

Практически любая компания в России потенциально может понести потери в результате претензий со стороны налоговых органов, которые могут возникнуть в отношении прошлых периодов и текущей деятельности. Однако данные риски Компания оценивает как средние.

«Газпром нефть» считает, что влияние обязательств, возникших в результате таких потенциальных событий, на ее деятельность не будет более существенным, чем влияние аналогичных обязательств на другие российские организации нефтяного сектора с государственным участием.

В целях сокращения рисков, связанных с изменением налогового законодательства Российской Федерации, «Газпром нефть» проводит тщательную работу по анализу законопроектов и принятых законодательных актов в области налогообложения.

Наиболее существенными изменениями налогового законодательства Российской Федерации последнего времени, затрагивающими деятельность Компании, являются:

- изменение ставок НДС, экспортных пошлин и акцизов в результате реализации так называемого налогового маневра и повышения налоговой нагрузки в 2020 г.
- изменение параметров налогообложения выработанных месторождений путем предоставления права использования режима НДС вместо пониженных ставок по НДС;
- введение с 2019 г. отрицательного акциза на нефтяное сырье с учетом демпфирующей составляющей, характеризующей отклонение цен на моторное топливо на внутреннем рынке относительно экспортной альтернативы
- введение с 2021 г. инвестиционного вычета к акцизу на нефтяное сырье, направленного на стимулирование модернизации нефтеперерабатывающих мощностей.

Компания оценивает и прогнозирует степень возможного негативного влияния изменений налогового законодательства Российской Федерации, направляя все возможные усилия на минимизацию рисков, связанных с подобными изменениями. Отдельные компании группы «Газпром нефть» являются участниками налогового мониторинга как инновационной формы налогового контроля. Её применение дает возможность получения мотивированного мнения налогового органа для прояснения спорных ситуаций, связанных с исчислением налогов, повышение оперативности проведения мер налогового контроля и существенному сокращению сроков проведения контрольных мероприятий, что в конечном итоге позволяет компаниям оперативно реагировать на позицию налоговых органов в спорных ситуациях и эффективно управлять налоговыми рисками. Такой подход особенно важен, так как компании группы «Газпром нефть» применяют новые налоговые режимы нефтяной отрасли (налог на дополнительный доход, режим для новых морских месторождений).

6.6. Риски, связанные с изменением правил таможенного контроля и пошлин

«Газпром нефть» является участником внешнеэкономических отношений, вследствие чего Компания подвержена рискам, связанным с изменением законодательства Российской Федерации в области государственного регулирования внешнеторговой деятельности, а также таможенного законодательства Евразийского экономического союза, регулирующего отношения по установлению порядка перемещения товаров через таможенную границу Евразийского экономического союза, установлению и применению таможенных режимов, установлению, введению и взиманию таможенных платежей.

В качестве риска можно выделить возможность изменения Правительством Российской Федерации ставок таможенных пошлин (как ввозных, так и вывозных) на отдельные товары, в отношении которых Компания заключает внешне-торговые сделки, а также изменение правоприменительной практики в сфере таможенного регулирования. Основными негативными последствиями реализации данных рисков являются увеличение расходов и снижение эффективности экспорта.

Компания выполняет требования таможенного законодательства Российской Федерации и Евразийского экономического союза, своевременно оформляет всю документацию, необходимую для осуществления как экспортных, так и импортных операций, и располагает достаточными финансовыми и кадровыми ресурсами для соблюдения норм и правил в сфере таможенного регулирования и своевременного реагирования на изменение таможенного законодательства и правоприменительной практики.

Наиболее существенным изменением таможенного законодательства Российской Федерации последнего времени, затрагивающим деятельность Компании, является отмена особых формул расчета ставок вывозных таможенных пошлин на сырую нефть, ранее установленных в соответствии с законом «О таможенном тарифе».

6.7. Риски, связанные с пересмотром обязательных требований, соблюдение которых оценивается при осуществлении госконтроля (надзора)

Проведена ревизия контрольно-надзорных полномочий государственных органов на основе нового механизма, получившего название регуляторной, или правовой, гильотины. Проведена инвентаризация и актуализация нормативных правовых актов, содержащих обязательные требования, соблюдение которых является предметом контроля со стороны госорганов. Существенная часть правоотношений претерпела изменения. Отменено более 11 тыс. актов (подавляющая часть – устаревшие). В результате уменьшается количество административных барьеров и неоправданных издержек бизнеса. Несмотря на ожидаемый положительный эффект, имеются риски формирования противоречивой правоприменительной практики.



Компания
сегодня



Стратегический
отчет



Обзор
результатов



Технологическое
развитие



Система
управления



Устойчивое
развитие



Приложения

Управление рисками и их снижение их влияния осуществляются посредством участия в нормотворческой деятельности – проведения экспертизы на специализированных площадках, консолидации с ведущими участниками отрасли и бизнес-сообщества, а также постоянного мониторинга изменений законодательства и анализа практики правоприменения.

7. Страновые риски

7.1. Риски, связанные с зарубежными активами

«Газпром нефть» реализует ряд зарубежных проектов, нацеленных на расширение географии производственной деятельности. Выход на рынки новых регионов связан как с возможностью получения дополнительных конкурентных преимуществ, так и с рисками недооценки экономической и политической ситуации в тех государствах, где находятся активы Компании, что впоследствии может привести к недостижению плановых показателей эффективности. ПАО «Газпром нефть» ведет производственную деятельность в ряде стран с высоким уровнем рисков (Ирак, Ангола), реализация которых может существенно осложнить такую деятельность и даже привести к ее прекращению.

Основными факторами, способными негативно повлиять на деятельность ПАО «Газпром нефть» в таких странах, являются:

- дестабилизация политической ситуации;
- распространение и обострение военных конфликтов;
- макроэкономическая нестабильность;
- принудительное отчуждение активов Компании;
- низкая эффективность законодательной базы и судебной системы.

Подавляющая часть добывающих и перерабатывающих активов «Газпром нефти» сосредоточена на территории Российской Федерации, поэтому влияние данного риска ограничено. При этом Компания стремится диверсифицировать свои международные операции.

При реализации проектов в странах с высокими рисками Компания применяет повышенные требования к уровню доходности таких проектов. Кроме того, в случае ухудшения политической или социально-экономической ситуации в регионе деятельности Компании ПАО «Газпром нефть» может реализовать ряд антикризисных мер, среди которых сокращение издержек, оптимизация инвестиционной программы, снижение доли в проекте и привлечение партнеров.

В настоящий момент «Газпром нефть» оценивает уровень рисков, связанных с зарубежными активами, как приемлемый, однако не может гарантировать отсутствие негативных изменений, поскольку описанные риски находятся вне контроля Компании.

8. Риски привлечения партнеров

8.1. Риски привлечения партнеров

В условиях нестабильной макроэкономической ситуации привлечение партнеров для реализации совместных проектов становится одновременно и критически важной, и труднореализуемой задачей. В условиях масштабного сокращения инвестиционных бюджетов потенциальные партнеры снижают свою активность, и решения о вступлении в новые проекты откладываются на неопределенный срок.

Дополнительное ограничение на развитие партнерских отношений налагает санкционный режим, введенный начиная с 2014 г. США (с учетом принятых изменений в санкционном режиме США в 2017 и 2018 гг.), странами Евросоюза и некоторыми другими государствами в отношении российского энергетического сектора.

Со стороны Компании ведется непрерывная работа с потенциальными партнерами, рассматривается возможность привлечения партнеров из Российской Федерации и стран Азиатско-Тихоокеанского региона, не налагавших санкции на офшорные, арктические, глубоководные и сланцевые проекты.

В рамках данного процесса проводятся регулярные переговоры и встречи, в том числе с привлечением представителей органов государственной власти: Правительства, Министерства энергетики, Министерства иностранных дел и Министерства экономического развития Российской Федерации.