**ПАО «ЛУКОЙЛ»**

**Результаты 2019 года**

**Транскрипт презентации**

**11.03.2020**

Докладчики:

Вагит Алекперов, Президент

Азат Шамсуаров, Старший вице-президент сегмента Разведка и добыча

Вадим Воробьев, Первый вице-президент сегмента Переработка и сбыт

Александр Матыцын, Первый вице-президент по экономике и финансам

Павел Жданов, Вице-президент по финансам

**Павел Жданов**

***Слайд 3***

Добрый день, дамы и господа! Спасибо, что присоединились к нашему сегодняшнему звонку, посвященному результатам ЛУКОЙЛа за 2019 год.

В звонке принимают участие, Президент ПАО «ЛУКОЙЛ» Вагит Алекперов, CFO Александр Матыцын, Первый вице-президент по даунстриму Вадим Воробьев, старший вице-президент по апстриму Азат Шамсуаров, представители бухгалтерии и департамента отношений с инвесторами.

Мы начнем с презентации, после которой проведем сессию вопросов и ответов.

Обращаю ваше внимание, что в презентации содержатся заявления относительно будущего, которые основываются на наших оценках, предположениях и ожиданиях. Более детальную информацию вы можете найти на слайде.

Сейчас я передаю слово Президенту ПАО «ЛУКОЙЛ», Вагиту Юсуфовичу Алекперову.

**Вагит Алекперов**

***Слайд 4. Титульный (Промежуточные итоги реализации стратегии)***

Спасибо, Павел! Добрый день, дамы и господа!

Понимаю, что вас в первую очередь интересует текущая ситуация, но начну с результатов отчетного года.

***Слайд 5. Операционные результаты: с опережением стратегических целей***

2019 год стал вторым годом реализации нашей долгосрочной Стратегии, представленной вам в начале 2018 года. Несмотря на высокую волатильность внешней среды, мы добились отличных результатов и по ряду показателей поставили новые рекорды.

Динамика операционных результатов Компании опередила стратегические цели. В частности, добыча углеводородов в среднем росла в 2,5 раза быстрее минимального целевого темпа, несмотря на внешние ограничения. В нефтепереработке мы перевыполнили планы по сокращению выпуска высокосернистого мазута на фоне увеличения объемов переработки.

Нам удалось достичь одновременно и количественного и качественного роста во всех сегментах бизнеса, причем роста преимущественно органического. Такой результат полностью соответствует нашей ключевой стратегической цели по раскрытию имеющегося потенциала.

Я хочу особо отметить существенный прогресс ЛУКОЙЛа в области развития и масштабирования эффективных технологических решений в сегменте апстрим, что позволяет наращивать ресурсную базу и добычной потенциал.

***Слайд 6. Финансовые результаты: исторический рекорд***

Мы достигли значительных успехов в области повышения эффективности и оптимизации затрат. Контролируемые затраты в расчете на баррель добычи снизились на 5% по сравнению с 2017 годом. В результате, по многим статьям затрат мы опустились до уровня 2016 года. Мы также усилили дисциплину реинвестирования капитала.

Результатом нашей работы стали рекордные финансовые показатели в 2019 году и, что самое важное, достижение доходности на капитал 15%. Считаю это отличным результатом, особенно на фоне наших международных конкурентов.

Отмечу также, что благодаря консервативному подходу к планированию мы сохраняем очень сильное финансовое положение, что обеспечивает значительную гибкость и позволяет нам уверенно развивать бизнес в условиях высокой ценовой волатильности.

***Слайд 7. Новая политика возврата капитала: рост выплат***

Как вы хорошо знаете, мы всегда очень ответственно относились к вопросу распределения капитала акционерам. В прошлом году было принято важное решение по данному вопросу, основанное на детальном анализе внутренних и внешних факторов.

Новая политика, предусматривающая направление на дивиденды всего свободного денежного потока и оппортунистический подход к обратному выкупу акций – это комплексное эффективное решение. Для акционеров – это рост доходов, для компании – это дополнительная гибкость с точки зрения реинвестирования капитала, возможность улучшить его структуру, а также сохранить сбалансированную структуру акционеров.

Дополнительным преимуществом нового подхода является полная прозрачность расчета дивидендов. Например, на основании отчетности за прошлый год расчетный размер дивиденда составляет 542 руб. на акцию. Это в два с лишним раза выше дивидендов по итогам 2018 года.

Напомню, что в 2019 году мы также распределили значительный объем капитала через обратный выкуп акций. Это эквивалентно дивидендам в размере более 350 руб. на акцию. То есть суммарный объем распределения капитала в расчете на акцию по итогам 2019 года может составить почти 900 руб.

Совет директоров примет решение по рекомендуемому размеру дивиденда во второй половине апреля.

***Слайд 8. Устойчивое развитие: системный подход, непрерывные улучшения***

Мы внимательно следим за усилением внимания мирового и инвестиционного сообществ к вопросам устойчивого развития и своевременно реагируем на запросы заинтересованных сторон.

Хочу отметить, что ЛУКОЙЛ с момента своего создания системно подходит к управлению аспектами устойчивого развития и непрерывно совершенствуется. В частности, недавнее расширение функционала Комитета по стратегии и инвестициям еще более усилило роль Совета директоров в контроле вопросов устойчивого развития.

В Компании реализуются целевые программы по различным направлениям, которые позволяют достигать непрерывных улучшений ключевых показателей устойчивого развития.

Среди важных достижений последних лет отмечу существенное снижение уровня производственного травматизма среди персонала подрядчиков, работающего на наших объектах, а также повышение уровня использования попутного газа до рекордного значения выше 97%.

Мы демонстрируем отличные результаты по важнейшей глобальной теме изменения климата. С 2016 года ЛУКОЙЛ сократил прямые выбросы парниковых газов по активам в России на 3%, что существенно опередило наши планы. В рамках предстоящей актуализации стратегии мы планируем уделить климатическому вопросу особое внимание.

***Слайд 9. Положительный СДП при любой ценовой конъюнктуре***

Теперь несколько слов о текущей рыночной ситуации.

Начну с того, что пока сложно говорить о том, как именно сложится ценовой баланс на рынке нефти. Сейчас на рынке правят эмоции, так как столь революционных изменений со стороны предложения никто не ожидал. К тому же продолжает действовать мощный, но, будем надеяться, временный фактор со стороны спроса, связанный с вирусом.

Цена на нефть падает не впервые, мы привыкли работать в условиях высокой волатильности и уже не раз проходили через сложную конъюнктуру. При этом мы сохраняли свободный денежный поток в положительной зоне и продолжали уверенно развивать бизнес. Такой устойчивости способствует целый ряд внутренних и внешних факторов.

К тому же за последние годы мы существенно улучшили операционные показатели. Наш чистый долг сегодня близок к нулю, затраты находятся под полным контролем, а финансовая политика максимально гибкая.

Поэтому сегодня мы еще лучше подготовлены к низкой цене на нефть, чем 5 лет назад. И я уверен, что мы способны успешно преодолеть очередной ценовой цикл и нацелены на продолжение устойчивого развития бизнеса.

Спасибо! На этом я передаю слово Азату Шамсуарову, старшему вице-президенту сегмента апстрим.

**Азат Шамсуаров**

***Слайд 10. Титульный (Разведка и добыча)***

Спасибо, Вагит Юсуфович! Добрый день, дамы и господа!

***Слайд 11. Стратегия Апстрим***

За два года реализации Стратегии в сегменте Апстрим мы добились отличных результатов и перевыполнили планы и ожидания практически по всем направлениям.

Как вы знаете, с 2017 года вплоть до недавнего времени мы вели деятельность в условиях внешних ограничений по добыче нефти в России. Кроме того, в 2019 году мы также столкнулись с ограничениями приема газа с узбекских проектов. Несмотря на это, нам удалось перевыполнить планы по добыче углеводородов. Для примера, рост добычи в 2019 году без учета Западной Курны составил 1,4% по сравнению с изначально запланированным ростом на 0,5%. В итоге, за два года наша добыча выросла более чем на 5%.

Мы продолжаем неизменно следовать базовому принципу «стоимость превыше объемов», фокусируясь на развитии приоритетных проектов. Доля высокомаржинальных баррелей в добыче выросла по итогам 2019 года до 32%. Это рост более чем на 10 процентных пунктов за два года. Напомню, что согласно Стратегии мы планировали достичь уровня 30% лишь в 2020 году.

Качественное улучшение структуры добычи сопровождается ростом эффективности бизнеса благодаря сокращению расходов, развитию и масштабированию технологий.

Данная комбинация приводит к опережающему темпу роста финансовых показателей сегмента относительно темпа роста объемов добычи.

***Слайд 12. Западная Сибирь***

На зрелых месторождениях Западной Сибири нам удалось сократить темп падения добычи с 10% в 2016 году до 2,5% в 2019 году. Показатель 2019 года мог бы быть еще лучше, если бы не внешние ограничения добычи. Напомню, что темпа 2-3% мы планировали достичь только в 2020 году, причем в условиях отсутствия внешних ограничений.

В рамках актуализации стратегии мы уделим особое внимание анализу наших возможностей на зрелых месторождениях, но уже сегодня можно довольно уверенно сказать, что существует значительный потенциал дальнейшего улучшения профиля добычи.

Это в первую очередь связано с уже достигнутым повышением эффективности в результате масштабирования технологий и сокращения расходов.

***Слайд 13. Повышение эффективности путем развития и масштабирования технологий***

В 2019 году мы практически удвоили количество горизонтальных скважин трехколонной, то есть упрощенной конструкции, которые в среднем на 20% дешевле стандартных скважин. Более того, нам удалось дополнительно снизить стоимость бурения трехколонных скважин на 8% по сравнению с 2018 годом. Напомню, что в 2018 году мы пробурили по упрощенной конструкции первую многозабойную скважину. В 2019 году таких скважин пробурено уже более 20. Продолжается работа по устранению технологических ограничений для более широкого применения данной технологии.

По сравнению с 2018 годом в полтора раза выросло число скважин малого диаметра. Такие скважины на 50% дешевле стандартных наклонно-направленных скважин. В текущем году мы планируем удвоить число таких скважин. То есть, мы существенно нарастили темп масштабирования данного решения относительно предыдущих планов.

Отмечу также рост доли скважин сложных конструкций в Западной Сибири до 44% или на 11 процентных пунктов по сравнению с 2017 годом. Такие скважины позволяют нам эффективно разрабатывать сложные залежи. Технология непрерывно развивается, скважины становятся дешевле. Например, стоимость бурения многозабойных скважин снижена год-к–году на 4%. Это достигнуто благодаря увеличению скорости бурения на 13%.

Росту скорости строительства скважин в будущем будет также способствовать масштабирование конвейерного бурения, которое мы успешно протестировали на нескольких наших месторождениях.

Мы активно развиваем цифровые технологии в области добычи. Концепция интеллектуального месторождения с использованием интегрированных моделей уже успешно применяется на 45 наших месторождениях, обеспечивающих более четверти добычи. На пилотных участках зрелых месторождений подтверждена высокая эффективность применения нейронных сетей для управления добычей и заводнением. Планируется начать масштабирование данной технологии.

Продолжается также масштабирование использования современных насосов, позволяющих снизить расходы на электроэнергию более чем на 10%.

***Слайд 14. Сокращение затрат с опережением целей***

Снижение операционных и капитальных затрат открывает для нас новые возможности по экономически эффективному вовлечению дополнительных запасов в разработку и делает нас еще более устойчивыми в условиях ценовой волатильности. У нас действуют целевые программы сокращения расходов.

По ряду направлений мы перевыполняем даже наши более амбициозные по сравнению со Стратегией цели, которые мы установили в 2018 году.

В частности, за два года мы достигли снижения удельных затрат на бурение на 8%. Затраты на строительство сохранены на уровне 2017 года, затраты на добычу снижены на 4%.

Мы используем целый набор инструментов для оптимизации затрат, а в 2019 году приняли решение о создании системы непрерывных улучшений, что позволит нам еще больше сфокусироваться на повышении эффективности.

***Слайд 15. Налог на дополнительный доход (НДД)***

В 2019 году начата реализация новых планов разработки участков, включенных в НДД. Совокупная добыча жидких углеводородов за 2019 год на таких участках составила около 5 млн тонн, или 6% от нашей суммарной добычи в России. Инвестиции превысили 30 млрд руб., что в расчете на баррель добычи более чем в два раза превышает средний показатель по Компании.

В 2020 году мы планируем нарастить инвестиции до более 50 млрд руб. По сравнению с нашими планами до введения НДД дополнительные инвестиции на данных участках в следующие 5 лет составят почти 170 млрд руб.

Основной эффект от НДД на профиль добычи мы видим по третьей группе. Это зрелые месторождения в Западной Сибири. На этих месторождениях мы уже увеличили проходку более чем на 20%, добыча при этом выросла более чем на 7% по сравнению с 2018 годом. Отмечу, что мы значительно опережаем план добычи по третьей группе. НДД - это вторая жизнь для наших зрелых месторождений, их трансформация в точки роста.

Теперь перейду к отдельным регионам и проектам.

***Слайд 16. Северный Каспий***

На Северном Каспии мы нарастили добычу нефти на 7% год-к-году благодаря дальнейшему обустройству месторождений имени Юрия Корчагина и Владимира Филановского.

В конце 2019 года мы запустили третью очередь месторождения имени Филановского, завершив тем самым программу обустройства месторождения. В 2019 году на месторождении пробурено 5 скважин. В наших планах добуривание фонда скважин и поддержание полки добычи в 6 млн тонн в год.

На месторождении имени Юрия Корчагина продолжается программа бурения. По итогам 2019 года в эксплуатацию введены 4 добывающие скважины, добыча выросла более чем на 20% относительно 2018 года.

Мы смогли ускорить обустройство месторождения имени Валерия Грайфера (бывшее Ракушечное) и теперь планируем начать добычу на нем в 2022 году, то есть на год раньше. Готовность ледостойкой стационарной платформы составляет уже 35%, платформы жилого модуля - более 60%. Уже в текущем году мы планируем произвести монтаж в море опорных блоков обеих платформ, а также трубопроводов до месторождения имени Филановского.

Несколько слов о наших проектах на Балтике. В мае прошлого года мы запустили месторождение D41. Эксплуатация месторождения осуществляется с берега двумя горизонтальными скважинами длиной более 7,5 тыс. метров каждая. Такое решение позволило кратно сократить затраты на обустройство месторождения и существенно ускорить его ввод в эксплуатацию. По более крупному месторождению D33 ведутся проектные работы и в конце текущего года мы планируем принять окончательное инвестиционное решение.

***Слайд 17. Трудноизвлекаемые запасы***

Мы достигли впечатляющих результатов по наращиванию добычи из трудноизвлекаемых запасов. На ключевых месторождениях добыча за два года выросла в полтора раза. В том числе добыча высоковязкой нефти увеличена более чем на 40%.

Мы продолжаем работу по расширению инфраструктурных и производственных мощностей, обеспечивающих дальнейший рост добычи высоковязкой нефти. Отмечу, что благодаря доизучению геологии Усинского месторождения и совершенствованию технологий мы видим потенциал по увеличению полки добычи на месторождении относительно текущих планов.

Почти в два раза за два года выросла добыча на наших крупнейших месторождениях с низкопроницаемыми коллекторами. Столь впечатляющих результатов удалось добиться благодаря тиражированию уникальных технологий и индивидуальному подходу к каждой скважине.

Особо отмечу успехи в разработке Средне-Назымского месторождения в Западной Сибири с низкими коллекторскими свойствами. В 2019 году мы более чем в 1,5 раза увеличили добычу нефти на месторождении до 300 тыс. тонн и видим здесь значительный потенциал роста в будущем.

В 2019 году мы продолжили работу по переводу низкопроницаемых запасов нефти на наших месторождениях в категорию, к которой применяются инвестиционные стимулы. По итогам года переведено более 47 млн т запасов, что в 2 раза больше, чем в 2018 году.

***Слайд 18. Газовые проекты в Узбекистане***

Добыча газа в Узбекистане за 2019 год выросла до 14 млрд куб. м в доле ЛУКОЙЛа, что на 7% выше 2018 года. Во втором квартале 2019 года мы столкнулись с ограничениями по приему газа с проекта Гиссар со стороны Шуртанского газохимического завода по причине проведения незапланированных ремонтных работ. В четвертом квартале добыча на Гиссаре вернулась на проектный уровень. Нам удалось компенсировать незапланированное снижение добычи на Гиссаре дополнительной добычей по Кандыму.

Задачи, которые мы ставим перед собой в Узбекистане – это поддержание достигнутой полки добычи, оптимизация поддерживающих инвестиций, а также оценка перспектив нефтегазоносности новых инвестиционных блоков на севере Республики.

***Слайд 19. Приобретение новых проектов за рубежом в соответствии со стратегией***

В 2019 году мы приобрели доли в проектах Марин 12 в республике Конго и Гаша в Объединенных Арабских Эмиратах. Вхождение в данные проекты полностью соответствует нашей M&A стратегии. Проекты отличаются разведанной ресурсной базой, значительным добычным потенциалом, а также соответствуют нашим технологическим компетенциям.

По проекту Марин 12 уже ведется добыча из двух месторождений. Текущий уровень добычи составляет около 40 тыс. барр. нефтяного эквивалента в сутки. Недавно начата реализация второй фазы разработки месторождения Нэнэ, которая включает строительство блока-кондуктора и бурение 7 добывающих скважин. Кроме того, ведется предпроектная проработка по третьей фазе.

В заключение хочу отметить наши успехи в проектах геологоразведки за рубежом. В конце 2019 года на Блоке 10 в Мексиканском заливе успешно пробурена первая разведочная скважина, открывшая нефтяное месторождение с геологическими запасами, которые по предварительным оценкам составляют порядка 200 млн баррелей.

Спасибо! На этом я передаю слово Вадиму Воробьеву, первому вице-президенту сегмента «Даунстрим».

**Вадим Воробьев**

***Слайд 20. Титульный (Переработка и сбыт)***

Спасибо, Азат! Добрый день, дамы и господа!

Сегмент даунстрим не только вносит значительный вклад в свободный денежный поток Компании, но и является важным фактором устойчивости результатов ЛУКОЙЛа в условиях высокой волатильности. Высокий уровень вертикальной интеграции и качество активов в даунстриме являются огромным преимуществом компании в периоды слабой цены на нефть.

***Слайд 21. Стратегия переработки***

Напомню, что наша Стратегия в сегменте нефтепереработки включает три ключевых направления.

Во-первых, это непрерывное повышение эффективности действующих мощностей и оптимизация поддерживающих инвестиций.

Во-вторых, это реализация точечных проектов для улучшения структуры корзины нефтепродуктов.

В-третьих, это развитие нефтехимии на базе собственного сырья.

Начну с результатов в рамках первого направления.

В 2019 г. мы увеличили объем переработки на наших заводах более чем на 2%. Рост оказался несколько ниже наших планов, так как в течение года мы оптимизировали загрузку заводов с учетом конъюнктуры для максимизации финансового результата.

При этом нам удалось перевыполнить план по улучшению корзины нефтепродуктов – выход светлых нефтепродуктов в 2019 году увеличился на 2 процентных пункта год-к-году.

Особо отмечу, что благодаря заранее проработанному комплексу мероприятий нам удалось сократить выход высокосернистого мазута до рекордно низких 8% в конце 2019 г. Это позволило минимизировать негативный эффект на маржу переработки от ухудшения спредов на высокосернистый мазут. По сравнению с 2017 годом суммарный годовой объем выпуска мазута снизился более чем на 1,5 млн тонн.

***Слайд 22. Программа повышения эффективности НПЗ***

Эффективность переработки – наш основной приоритет. Мы работаем над сокращением расходов и оптимизацией процессов с целью увеличения свободного денежного потока.

На всех наших заводах действуют трехлетние дорожные карты по повышению операционной эффективности, которые ежегодно обновляются. Это комплекс мероприятий операционного характера, которые либо не требуют инвестиций, либо быстро окупаются.

Эффект от этих мероприятий за два года превысил 60 млрд руб. Из этой суммы более 10 млрд руб. приходится на сокращение затрат. Это существенно выше наших ожиданий.

В 2019 году на базе двух наших заводов проведен комплексный анализ с привлечением внешних экспертов с целью выявления дополнительных возможностей повышения эффективности. В результате, определен перечень мероприятий, которые ранее не входили в дорожные карты. Мы планируем тиражировать данные мероприятия на другие заводы Группы и ожидаем значительного дополнительного эффекта от этой работы.

Кроме того, в 2019 году мы приступили к реализации 23 пилотных проектов в рамках Программы цифровизации на наших НПЗ. Наиболее успешные из этих проектов также будут тиражированы и должны привести к дополнительному повышению эффективности.

***Слайд 23. Точечные проекты на НПЗ в РФ***

В рамках второго направления Стратегии мы продолжаем реализацию точечных проектов на наших заводах.

Строительство комплекса замедленного коксования на Нижегородском заводе уже завершено на 60%. Идут работы по монтажу трубопроводов и технологическая обвязка оборудования. Более 70% оборудования уже поставлено на площадку. Это наш самый крупный точечный проект, который позволит существенно сократить выпуск мазута и увеличить выход светлых нефтепродуктов.

На этом же заводе с целью увеличения выпуска высококачественных бензинов мы строим установку изомеризации. На текущий момент завершенность проекта составляет уже 60%.

Два других проекта связаны с развитием наших премиальных бизнесов.

Проект модернизации битумного производства на Нижегородском заводе позволит реализовать стратегию развития битумного бизнеса. Вырастут качество битума и объемы производства, в том числе объемы полимерно-битумной продукции. По данному проекту получено положительное заключение государственной экологической экспертизы, на площадку уже поставлена часть технологического оборудования.

Комплекс деасфальтизации на Волгоградском НПЗ позволит повысить качество масел и снизить затраты по их производству. Показатель завершенности проекта уже превысил 40%, смонтировано более 40 единиц оборудования, выполняется усиление и монтаж эстакад.

***Слайд 24. Улучшение структуры корзины в условиях МАРПОЛ***

Учитывая влияние МАРПОЛ на ценовые спреды, сокращение выпуска мазута является вдвойне актуальной задачей. Рынок сейчас находится в поисках баланса и пока сложно предсказать новые равновесные уровни.

С нашей стороны мы прикладываем все усилия для оптимизации корзины и получения дополнительной выгоды от сложившейся конъюнктуры. В частности, в прошлом году на Волгоградском заводе мы запустили производство судового топлива с содержанием серы 0,5% с годовым объемом до 1 млн т.

Мы ожидаем, что в 2020 году сможем обеспечить выпуск мазута на уровне ниже 8%. Это лучше наших планов, которые мы озвучивали год назад благодаря дополнительным мероприятиям.

Запуск комплекса замедленного коксования в Нижнем Новгороде позволит снизить выход мазута ниже 4% к 2022 году, это менее 3 млн тонн мазута в год. С учетом того, что некоторые наши заводы при этом продолжат перерабатывать покупной мазут, балансовые объемы производства мазута будут еще ниже.

***Слайд 25. Проекты роста в нефтехимии***

В рамках стратегии по развитию нефтехимии на наших НПЗ на базе имеющегося сырья мы существенно продвинулись в области проработки потенциальных проектов.

В приоритете проекты по производству полипропилена на Нижегородском заводе и НПЗ в Болгарии. По ним мы перешли на стадию предварительного проектирования, или FEED. Проекты базируются на пропиленовой фракции с установок каткрекинга.

Мы продолжили разрабатывать концепцию строительства установки пиролиза мирового масштаба на базе нафты и СУГ, производимых на наших российских заводах. На данный момент после тщательного анализа логистики выбрана площадка для этого опционального проекта. Это Пермский НПЗ, где мы видим максимальный синергетический эффект.

У нас есть ряд очевидных конкурентных преимуществ для реализации нефтехимических проектов и наша ключевая задача на данном этапе провести максимально детальный анализ, в первую очередь маркетинговых рисков, учитывая непрерывно возрастающий уровень конкуренции на международном рынке.

***Слайд 26. АЗС***

Теперь перейду к сбыту продукции.

В розничном сегменте наша стратегия заключается в первую очередь в повышении эффективности и максимизации свободного денежного потока.

Продолжается оптимизация и модернизация сети наших АЗС с фокусом на географии и формате станций. Мы увеличиваем долю станций с торговыми площадями в наиболее привлекательных локациях, сокращаем количество низкодоходных АЗС.

Идет работа по повышению эффективности и сокращению удельных затрат.

Двузначным темпом растет реализация нетопливных товаров и услуг. За два года реализации Стратегии валовая прибыль по данному направлению выросла почти на треть, что уже покрывает более 40% эксплуатационных затрат наших АЗС с торговым залом.

***Слайд 27. Оптимизация логистики нефтепродуктов***

Отдельно упомяну про достижения в области оптимизации логистики моторных топлив. В 2017 году мы начали поставки дизельного топлива с Волгоградского завода на экспорт и поставки бензина с Нижегородского НПЗ в московский регион по новым магистральным нефтепродуктопроводам компании Транснефть. В 2019 году объем таких поставок составил почти 6 млн т, что более чем на 20% больше по сравнению с уровнем 2018 года. Использование данных логистических маршрутов позволяет существенно экономить на транспортных расходах.

***Слайд 28. Авиазаправка и судовая бункеровка***

Продолжилась успешная реализация стратегии в авиазаправке и морской бункеровке, направленная на удержание доли рынка с одновременным увеличением продаж конечным потребителям и повышением эффективности.

За последние два года нам удалось нарастить объемы высокомаржинальной авиазаправки в крыло на 16%, в том числе за счет расширения присутствия в российских аэропортах.

В судовой бункеровке в соответствии со стратегией мы удерживаем рыночную долю и при этом наращиваем объемы продаж в высокомаржинальном розничном канале.

***Слайд 29. Масла и битумы***

Мы демонстрируем высокие темпы роста нашего бизнеса по производству и продаже масел. За два года рост объема продаж перспективной линейки масел превысил 20%.

В рамках развития бизнеса в прошлом году мы расширили наше производство, запустив новый завод в Казахстане мощностью 100 тыс. тонн. Это важный шаг на пути расширения географии продаж в сторону азиатского рынка. По данному направлению в 2019 году мы выиграли тендер Volkswagen на сервисную заливку и обеспечение первой заливки Daimler на территории Китая.

Продолжается развитие перспективного полимер-битумного бизнеса. Здесь мы выстраиваем всю цепочку от производства до конечного потребителя. В прошлом году в 1,5 раза вырос объем продаж битумов дорожно-строительным организациям. Суммарный объем реализации битумов составил почти 1 млн, что на 15% выше предыдущего года.

Спасибо! На этом я передаю слово первому вице-президенту по экономике и финансам Александру Матыцыну.

**Александр Матыцын**

***Слайд 30. Титульный (Финансы: рекордные результаты)***

Спасибо, Вадим! Добрый день, дамы и господа!

***Слайд 31. Макроэкономика***

В 2019 году макроэкономическое окружение было менее благоприятным для финансовых результатов Компании, чем годом ранее. Снижение среднегодовых цен на нефть было лишь отчасти компенсировано ослаблением курса рубля. К тому же прошлый год стал одним из худших для маржи переработки за последние десять лет на фоне низких спредов на бензин и обвала спредов на мазут в конце года. Дополнительное давление на российскую маржу переработки оказал рост акцизов на нефтепродукты.

Четвертый квартал прошлого года был также сравнительно неблагоприятным с точки зрения макроэкономики по причине снижения цен на нефть и маржи переработки при одновременном укреплении рубля.

Несмотря на слабую конъюнктуру, по итогам 2019 года мы добились рекордных финансовых показателей. Такой результат достигнут исключительно благодаря бизнес-факторам, в числе которых улучшение объемных и качественных показателей, высокий уровень вертикальной интеграции, а также строгий контроль над расходами.

***Слайд 32. Лидерство по эффективности***

Динамика наших основных финансовых показателей опередила многих конкурентов. В результате, мы усилили лидерство по эффективности в сравнении с российскими компаниями и заметно превзошли многих мейджеров.

Удельный свободный денежный поток превысил 12 долларов на баррель, установив новый исторический рекорд.

Это лучшее свидетельство того, что наши усилия по развитию бизнеса и повышению эффективности дают хорошую отдачу.

Расскажу подробнее о финансовых результатах 2019 года.

***Слайд 33. Выручка***

Влияние более низких цен на выручку от реализации нефти было почти полностью компенсировано ростом объемов добычи и международного трейдинга.

Существенно выросла выручка от реализации газа в результате увеличения объемов добычи и цен.

Выручка от реализации нефтепродуктов сократилась из-за более низких цен на нефтепродукты на международных рынках, а также снижения объемов трейдинга.

В результате, суммарная выручка снизилась на 2% год-к-году. Снижение выручки сдерживалось девальвацией рубля.

***Слайд 34. Контроль расходов***

Мы показываем отличные результаты в области оптимизации и контроля расходов. Как мы неоднократно заявляли, эта работа является нашим приоритетом и важнейшим инструментом реализации стратегии.

Напомню, что два года назад был проведен детальный анализ основных контролируемых статьей расходов, разработаны и запущены целевые программы по повышению эффективности. Изначально мы ставили перед собой цель по сдерживанию роста затрат в рамках инфляции, но год назад установили более амбициозные цели по удержанию затрат на неизменном уровне.

По факту мы перевыполняем даже эти более напряженные цели.

Наши «условно» контролируемые операционные и административные расходы в расчете на баррель добычи снизились на 5% по сравнению с 2017 годом в номинальном выражении и на 12% в реальном выражении. То есть, на примере 2019 года уже достигнутая экономия по сравнению со сценарием инфляционного роста затрат превышает 50 миллиардов рублей. И это без учета эффекта от оптимизации капитальных затрат, где мы также добились очень хороших результатов.

Особо подчеркну, что повышение эффективности и экономия затрат не только приводит к росту текущего свободного денежного потока, но и расширяет наши инвестиционные возможности в российском апстриме.

Мы планируем продолжить эту очень важную работу и, как отметил Вагит Юсуфович, проведем дополнительный анализ по данному направлению в рамках предстоящей актуализации стратегии.

***Слайд 35. EBITDA***

Показатель EBITDA в 2019 году достиг рекордно высокого уровня в 1,2 трлн руб., увеличившись на 11% год-к-году.

Наибольший вклад в рост EBITDA внес российский даунстрим благодаря росту объемов переработки, улучшению корзины продукции и результатов в сбытовом сегменте.

Несмотря на снижение маржи переработки, показатель EBITDA зарубежного даунстрима вырос благодаря увеличению маржи трейдингового бизнеса, положительному эффекту запасов на НПЗ, а также увеличению объемов переработки и улучшению структуры производимой корзины нефтепродуктов.

Показатель EBITDA апстрима увеличился, несмотря на снижение цен на нефть. В России рост связан с увеличением доли высоко-маржинальных баррелей в структуре добычи, запуском НДД и девальвацией рубля.

Рост EBITDA в зарубежном апстриме связан с увеличением объемов добычи газа.

***Слайд 36. Чистая прибыль***

Чистая прибыль выросла в 2019 году на 3% до 640 млрд руб. Рост связан с увеличением показателя EBITDA и сдерживался увеличением амортизации в связи с вводом производственных мощностей на Каспии и в Узбекистане, а также эффектом от МСФО 16.

Вторым сдерживающим фактором было сокращение «неденежной» прибыли от курсовых разниц, что связано как с динамикой валютного курса, так и с изменением чистой монетарной позиции в иностранной валюте.

***Слайд 37. Капитальные затраты***

Мы неизменно соблюдаем высокую инвестиционную дисциплину и непрерывно занимаемся оптимизацией капитальных затрат.

По сравнению с 2018 годом капитальные затраты почти не изменились и составили 450 млрд руб.

В сегменте Апстрим снижение затрат в Узбекистане и на Каспии в связи с завершением основных строительных работ было компенсировано ростом инвестиций в Западной Сибири в связи с запуском режима НДД и ростом объемов бурения на зрелых месторождениях.

В сегменте даунстрим капитальные затраты практически не изменились год-к-году. Самым крупным проектом остается строительство комплекса замедленного коксования в Нижнем Новгороде.

Доля апстрима в капитальных затратах составила по итогам 2019 года 80%, а доля затрат в России превысила 80%, что в целом соответствует нашим стратегическим ориентирам.

***Слайд 38. Источники и использование денежных средств***

Свободный денежный поток по итогам 2019 года превысил 700 млрд руб. или 10 млрд долл. Это исторический рекорд для ЛУКОЙЛа.

Такого результата мы достигли благодаря нашему неизменному фокусу на дисциплину использования капитала и при этом без каких-либо компромиссов с точки зрения финансирования развития бизнеса.

Инвестиционные потребности бизнеса были обеспечены в полном объеме в соответствии со стратегическими целями, но с учетом ограничений ОПЕК+. Без внешних ограничений по добыче инвестиционная программа была бы больше, а текущий свободный денежный поток меньше.

Хочу также обратить внимание на то, что в 2019 году мы полностью выполнили наши обязательства по возврату капитала акционерам согласно нашей предыдущей политике. Дивиденды за 2019 год определяются уже по новой политике с учетом того, что в 2019 году значительный объем капитала был распределен через обратный выкуп акций.

Очень важным решением, которое мы приняли в рамках изменения политики распределения капитала, является переход на финансирование сделок по приобретению активов за счет заемных средств. Такое решение будет способствовать улучшению структуры капитала Компании.

Также хочу сказать несколько слов про обратный выкуп акций. Как вы знаете, у нас действует программа на 3 млрд долл. В рамках новой политики распределения капитала мы рассматриваем обратный выкуп как оппортунистический инструмент. При принятии решений мы учитываем не только абсолютную цену акций, но и ее соотношение с рядом фундаментальных факторов. При этом в приоритете у нас дивиденды, мы понимаем их важность для акционеров. Поэтому в условиях текущей конъюнктуры мы приняли решение о возможности реализации обратного выкупа за счет заемных средств, что позволит не уменьшать дивиденды.

***Слайд 39. Высокая устойчивость к волатильной макросреде***

Текущая конъюнктура в моменте очень похожа на первый квартал 2016 года – примерно такая же цена на нефть и валютный курс, а также схожий отрицательный эффект лага по налогам. Напомню, что тогда наш свободный денежный поток оставался в положительной зоне и составлял около 40 миллиардов рублей.

Поддержку нашим результатам традиционно оказывает высокий уровень вертикальной интеграции, преимущественно рублевая структура расходов, прогрессивная налоговая шкала, а также значительная операционная и финансовая гибкость. К тому же мы существенно улучшили наши операционные показатели за последние годы.

На данный момент мы уже начали предпринимать необходимые меры для эффективной адаптации к новым условиям.

***Слайд 40. Чувствительность СДП и EBITDA к цене на нефть и курсу рубля***

В контексте высокой ценовой волатильности хочу обратить ваше внимание на практически одинаковую чувствительность свободного денежного потока ЛУКОЙЛа в долларовом выражении к изменению цен на нефть и валютного курса. Это связано с большой долей рублевых расходов как операционных, так и капитальных, и не учитывает возможную оптимизацию инвестиционной программы, которую мы можем проводить в неблагоприятной конъюнктуре.

***Слайд 41. Финансовое положение***

Наше финансовое положение сегодня очень сильное. Суммарный долг на конец года составляет 553 млрд руб., чистый долг близок к нулю.

Низкая долговая нагрузка в сегодняшних макроусловиях – это неоценимое преимущество, дающее нам дополнительную гибкость в принятии решений.

Спасибо, на этом я передаю слово Павлу Жданову.

**Павел Жданов**

***Слайд 43. Планы на 2020 год***

Спасибо, Александр! В заключение сегодняшней презентации несколько слов о наших планах на 2020 год.

Наш базовый план предусматривает рост добычи углеводородов до 1% и рост объемов переработки до 3%. Но фактические результаты будут зависеть от конъюнктуры.

По капитальным затратам базовый план составляет до 550 млрд руб. без учета проекта Западная Курна-2. План основан на курсе 65 руб. за доллар. Мы будем стремиться уложиться в данный лимит и при более слабом рубле за счет оптимизации инвестиционной программы.

***Слайд 44. ЛУКОЙЛ – уникальная инвестиционная история в нефтегазовом секторе***

Прежде чем мы перейдем к сессии вопросов и ответов, я бы хотел еще раз подчеркнуть основные преимущества инвестиционной истории ЛУКОЙЛа.

Мы сочетаем лучшие особенности российских и международных нефтяных компаний – низкие затраты, строгую инвестиционную дисциплину, фокус на повышении эффективности, сбалансированную и прозрачную политику распределения капитала, высокий уровень открытости, высокие стандарты корпоративного управления.

Нас отличает масштабная ресурсная база, высокое качество и развитость перерабатывающих мощностей, мы ориентируемся на органический рост нашего бизнеса с фокусом на Россию.

Нашей ключевой целью является создание акционерной стоимости.

В текущей сложной конъюнктуре нашим важным преимуществом является высокая финансовая устойчивость благодаря низкой долговой нагрузке и гибкой финансовой политике, а также долгосрочная устойчивость бизнеса за счет высокой вертикальной интеграции и фокуса на России, где работают механизмы естественного хеджирования.

Спасибо за внимание!