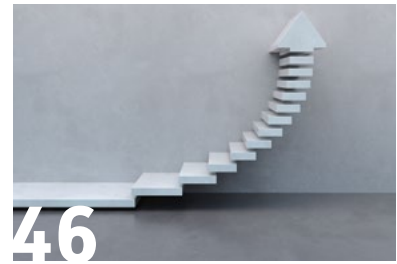






ОГЛАВЛЕНИЕ



ОБРАЩЕНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА	2
ОБ ОТЧЕТЕ	4
Принципы определения содержания и качества Отчета	5
Параметры и границы Отчета	6
Использование и внедрение международных стандартов корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития	8
Уровень применения Руководства по отчетности GRI G4	9
О КОМПАНИИ	10
История создания Компании	11
Основные направления деятельности	12
Ключевые события в области корпоративной социальной ответственности в 2014 году	13
Карта деятельности Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» по основным проектам	14
Результаты деятельности за 2014 год	16
Сегмент «Геологоразведка и добыча»	16
Состояние ресурсно-сырьевой базы	18
Геолого-разведочные работы	19
Добыча нефти	20
Сегмент «Нефтепереработка и сбыт»	32
Сервисные и прочие активы	38
Основные финансовые результаты за 2014 год	42
Инвестиционная деятельность в 2014 году	43
Ключевые консолидированные показатели эффективности	44
Осуществление закупочной деятельности	45
География и структура поставок МТР	45
СТРАТЕГИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	46
Роль устойчивого развития в деятельности Компании	47
Проекты внутрикорпоративных улучшений	48
Стратегические ориентиры развития	49
Основные преимущества	50
Управление рисками	51
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ	56
Структура органов управления ОАО «Зарубежнефть»	57
Дивидендная политика	67
ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ	68
Цели и программа инновационного развития	69
Сотрудничество в области инновационного развития	73
Управление инновационным развитием	74

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ	76
Организация взаимодействия с заинтересованными сторонами как основа ответственной деловой практики	77
Взаимодействие с акционером, инвестиционным сообществом и деловыми партнерами	78
Взаимодействие с органами государственной власти	78
Взаимодействие с поставщиками и потребителями услуг	79
Местные сообщества и социальная деятельность в регионах присутствия	80
Взаимодействие со средствами массовой информации	82
Механизмы сотрудничества	83
КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА	84
Политика Компании в области управления персоналом	85
Общие сведения	86
Оплата труда и социальная политика	88
Подготовка и обучение персонала	91
Формирование и развитие кадрового резерва	93
Планирование и работа с молодыми специалистами	93
Формирование корпоративной культуры	95
УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ, ОХРАНОЙ ТРУДА И ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ	96
Программа повышения энергоэффективности	97
Основные направления и цели в области энергопотребления и энергоэффективности	99
Контроль и мониторинг вредных выбросов. Показатели экологической эффективности	100
Промышленная безопасность и охрана труда	103
Расходы предприятий Группы компаний на экологию и охрану окружающей среды, а также защиту и охрану труда	105
АНТИКОРРУПЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ. ЭТИКА И ДОБРОСОВЕСТНОСТЬ	106
Антикоррупционная деятельность	107
Ценности и этические принципы ОАО «Зарубежнефть»	108
Отношения с конкурентами	109
Механизм применения Кодекса этики	109
ПРИЛОЖЕНИЯ	110
Приложение 1. Таблица соответствия Отчета Руководству GRI G4, Базовым индикаторам результативности РСПП и Стандарту ISO 26000:2010	111
Приложение 2. Используемые сокращения	113
Приложение 3. Форма обратной связи	114

G4-1

УВАЖАЕМЫЕ КОЛЛЕГИ, ПАРТНЕРЫ, ДРУЗЬЯ!

Рады представить вам Отчет в области устойчивого развития ОАО «Зарубежнефть» за 2014 год. Для Компании этот отчет стал третьим, и создание подобного документа уже является обязательной частью общего процесса подготовки годовых отчетностей. Подобная практика говорит о повышенном внимании, которое ОАО «Зарубежнефть» уделяет соблюдению принципов устойчивого развития при реализации своих проектов.

Публикуемый нами Отчет прошел верификацию GRI по стандарту G4 и процедуру общественного заверения в РСПП.

В Отчете собрана важная информация по производственной деятельности, в том числе с учетом показателей в блоке HSE, по корпоративному управлению, организационному развитию, этике бизнеса, работе с персоналом и в целом по социальной ответственности Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» в 2014 году.

В отчетном году, несмотря на нестабильную экономическую ситуацию, нам удалось достичь хороших результатов как в производственно-финансовой деятельности, так и в сфере устойчивого развития. Уровень добычи, по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, увеличился на 1,4 %, а чистая прибыль выросла на 24 %.

Одним из важнейших событий 2014 года стало создание пакета стратегических документов. В июне была утверждена Стратегия Компании, а в ноябре – Долгосрочная программа развития. Тем самым мы выполнили директивы государства в полном объеме и в установленные сроки и закрепили основные векторы перспективного развития нашей Компании. Корпоративная стратегия определила сегмент Upstream приоритетным, как основу для дальнейшего развития. При этом в данном сегменте ОАО «Зарубежнефть» концентрируется на месторождениях с разбалансированной системой разработки и месторождениях со сложными коллекторами.

Большое развитие в 2014 году получило направление по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды, так как соблюдение российского законодательства и норм международного права в этой области является обязательным условием осуществления деятельности Компании. В блоке HSE на протяжении всего года проводились семинары и сессии для сотрудников Корпоративного центра и дочерних обществ с целью определения приоритетных направлений для развития и решения актуальных задач. Из значимых событий можно выделить разработку и утверждение «12 Жизненно важных правил», которые направлены на минимизацию и исключение серьезных происшествий на производстве. Правила были внедрены на производственных объектах Группы компаний.

В 2014 году продолжилась реализация проектов внутрикорпоративных организационных улучшений. Успешно завершены проекты в области финансов, управления персоналом, управления рисками и внутрикорпоративного контроля.

Развитие блока HR является стратегическим приоритетом ОАО «Зарубежнефть», так как обладающий высокими компетенциями персонал – это ключевой фактор высокой эффективности деятельности и устойчивого развития Компании.

Одной из основных задач Группы компаний в рамках реализации Кадровой политики является совершенствование системы корпоративного обучения и повышение профессионализма работников всех уровней управления. Помимо обучения, предлагаемого Компанией, в отчетном году в ОАО «Зарубежнефть» на базе Российского государственного университета (РГУ) нефти и газа им. И. М. Губкина была открыта Школа нефтяного инжиниринга, в рамках работы которой были проведены четыре курса технологического обучения для специалистов Корпоративного центра и дочерних компаний. Впервые в 2014 году прошел Конкурс профессионального мастерства «Лучший по профессии».

Большое внимание также уделяется вопросам социального характера. В целях поддержания благоприятной социальной обстановки в регионах деятельности Компания на постоянной основе сотрудничает с представителями органов местного самоуправления и местных сообществ по вопросам содействия развитию инфраструктуры населенных пунктов, поддержки образования, здравоохранения, культуры и массового спорта.

В 2014 году политика социальной ответственности Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» стала носить системный характер. В начале года был утвержден Регламент по благотворительной и спонсорской деятельности, а также создана Комиссия по рассмотрению социальных вопросов.

Учитывая вышесказанное, можно с уверенностью говорить о стабильном развитии Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» во всех сферах деятельности. Ключевыми принципами для Компании остаются повышение производственных и финансовых показателей, обеспечение охраны окружающей среды и промышленной безопасности, развитие кадрового потенциала и социально ответственных практик.

Убежден, что комплексный подход к решению этих задач позволит достичь поставленных целей и добиться высоких результатов в нашей деятельности.



СЕРГЕЙ КУДРЯШОВ
Генеральный директор
ОАО «Зарубежнефть»

**ОБРАЩЕНИЕ
ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА
ОАО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»
СЕРГЕЯ КУДРЯШОВА**

ОБ ОТЧЕТЕ

01

G4-3, G4-7, G4-28, G4-29, G4-30, G4-33



ПРИНЦИПЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ И КАЧЕСТВА ОТЧЕТА

Настоящий Отчет содержит развернутую информацию о деятельности ОАО «Зарубежнефть» (далее также – Компания, Общество) в области устойчивого развития в 2014 году и подготовлен в соответствии с Руководством Глобальной инициативы по отчетности (Global Reporting Initiative) GRI G4*. Для информирования о деятельности Компании Отчет направлен всем заинтересованным сторонам, а также широкой общественности.

Содержание Отчета отражает основные международные принципы публичной нефинансовой отчетности. Помимо раскрытия сведений по так называемому триединому итогу (Triple Bottom Line), в него также включена важная информация по корпоративному управлению и этике бизнеса, которая стала неотъемлемой частью нефинансовой отчетности ведущих мировых компаний.

Принципы определения содержания Отчета:

- Взаимодействие с заинтересованными сторонами.
- Контекст устойчивого развития.
- Существенность.
- Полнота.

Принципы определения качества Отчета:

- Сбалансированность.
- Сопоставимость.
- Точность.
- Своевременность.
- Ясность.
- Надежность.

Одним из важных элементов перехода на GRI G4 стал процесс выявления наиболее существенных тем для отражения в Отчете. Таким образом,

Компания применила разделяемый ею подход нового стандарта GRI G4, который подразумевает под собой концентрирование на самых существенных и приоритетных областях деятельности Компании. В процессе определения наиболее важных тем анализировалось мнение как руководства Компании, так и ее ключевых заинтересованных сторон: внутренних – сотрудников и внешних – партнеров по бизнесу, акционеров, представителей экспертного сообщества, местного населения др.

Отчет представляет информацию в доступной для заинтересованных сторон и широкой общественности форме, избегает использования сложной технической терминологии и в основном не содержит сведений, требующих специальных отраслевых технических, технологических и экономических знаний и навыков. В Отчете используются схемы, таблицы и графики для более наглядного и доступного представления материала, приводится список используемых сокращений, дается только достоверная информация, прошедшая соответствующую проверку и подтверждение Управления внутреннего аудита.

* С 11 августа 2015 года на основании распоряжения Росимущества № 524-р от 30.06.2015 Компания «Зарубежнефть» имеет организационно-правовую форму Акционерного общества (АО «Зарубежнефть»). В Отчете об устойчивом развитии за 2014 год использовано наименование Открытое акционерное общество «Зарубежнефть» (ОАО «Зарубежнефть») на дату окончания отчетного периода. Наименование, используемое в данном отчете, и актуальное наименование Компании считать преемственными.

ПАРАМЕТРЫ И ГРАНИЦЫ ОТЧЕТА

ОАО «Зарубежнефть» ведет подготовку Отчета об устойчивом развитии на общекорпоративном уровне. Настоящий Отчет представляет информацию и анализ данных, отражающих деятельность Компании за период с 1 января по 31 декабря 2014 года.

В Отчете представлена деятельность Компании по всем основным структурным подразделениям и дочерним компаниям, во всех регионах и странах присутствия. Информация структурирована по направлениям устойчивого развития, включая экономическое, экологическое и социальное воздействие.

Использованы следующие критерии для определения перечня организаций, включенных в границы отчетности:

- наличие отношений контроля или значительного влияния ОАО «Зарубежнефть» на финансовую и операционную деятельность организаций и дочерних компаний;
- наличие существенного экологического и/или социального воздействия предприятий и инфраструктуры, в том числе в рамках проектов строительства новых объектов и инфраструктуры.

Подготовка Отчета включала проведение интервью с руководителями ключевых бизнес-подразделений и дочерних компаний ОАО «Зарубежнефть», анализ обратной связи и исследование мнений клиентов и

партнеров Компании, изучение отчетов об устойчивом развитии сопоставимых компаний, а также анализ публикаций в СМИ.

В результате предметного обсуждения на заседаниях рабочей группы по подготовке Отчета, консультаций с руководством Компании, ее акционером и ключевыми заинтересованными сторонами существенными были определены десять важнейших направлений деятельности Компании.

Перечень существенных аспектов деятельности не претерпел изменений по сравнению с 2013 годом, по итогам которого проводился такой же анализ.

Географически производственно-экономическая деятельность и присутствие Компании широко распределены и охватывают Российскую Федерацию и территорию трех зарубежных стран: Вьетнама, Кубы и Боснии и Герцеговины (Республика Сербская). Компания участвует в разработке нефтегазовых месторождений в стране и за рубежом вместе с большим количеством государственных и частных партнеров.

Информация о подходах к управлению и результатах деятельности Компании представлена по трем основным сегментам:

- Геологоразведка и добыча углеводородов.
- Нефтепереработка и сбыт.
- Сервисные и прочие активы.

Границы раскрытия информации в целом соответствуют результатам анализа рабочей группой существенных воздействий, связанных с деятельностью Компании, по каждому аспекту деятельности.

Границы раскрытия информации по наиболее существенным аспектам GRI G4

Аспекты GRI G4	Геологоразведка и добыча	Нефтепереработка и сбыт	Сервисные и прочие активы
Экономическая результативность			
Непрямые экономические воздействия			
Запасы			
Энергия			
Выбросы			
Сбросы и отходы			
Общая информация			
Занятость			
Здоровье и безопасность на рабочем месте			
Подготовка и образование			
Разнообразии и равные возможности			
Детский труд			
Местные сообщества			
Противодействие коррупции			
Готовность к чрезвычайным ситуациям			

Аспект «Здоровье и безопасность на рабочем месте», в силу контролируемых Группой компаний в цепочке поставок воздействий, существенен за пределами Группы. По этому аспекту в Отчете раскрыта информация о подходах к управлению, внедрению и контролю соблюдения норм охраны труда в подрядных организациях, выполняющих работы на объектах Группы компаний ОАО «Зарубежнефть».

Информация и данные для Отчета собираются как в рамках корпоративной системы отчетности, так и по специальным запросам в подразделения и дочерние/совместные организации в соответствии со стандартом и показателями результативности GRI раз в год. После получения первичной информации далее данные уточняются и консолидируются.

Раскрытие наиболее существенных тем и аспектов Отчета основано на использовании консолидированной по всем активам Компании управленческой отчетности по российским стандартам бухгалтерского учета, статистической отчетности, внутренней отчетности по различным нефинансовым направлениям деятельности, а также показателей GRI G4. В Отчет также включена информация по совместным предприятиям. По каждому существенному аспекту Компания раскрывает минимум по одному показателю результативности из Руководства GRI G4. Большинство показателей приведено в трехлетней динамике с ее обоснованием. Учтены рекомендации и комментарии, поступившие в Компанию в связи с Отчетом в области устойчивого развития за 2013 год, и рекомендации Совета по нефинансовой отчетности РСПП, проводившего общественное заверение Отчета за 2013 год.

В Отчете присутствует выборочная информация о событиях, произошедших после отчетного периода в 2014 году. Такая информация использовалась лишь для отражения развития и динамики проектов и процессов, не завершившихся в 2014 году.

В Отчете сформулирован ряд среднесрочных и долгосрочных планов. Поскольку их реализация находится под влиянием ряда внешних факторов, не зависящих от Компании, достигнутые результаты в будущих отчетных периодах могут не совпадать с целевыми ориентирами, указанными в настоящем Отчете.

Наиболее существенные направления деятельности и аспекты GRI G4

Направление деятельности	Соответствующий аспект GRI G4
Результаты производственной деятельности и развитие промышленного потенциала	Экономическая результативность
Инновационное развитие	Стратегия и анализ
Корпоративное управление	Корпоративное управление
Этика бизнеса	Этика и добросовестность
Антикоррупционная деятельность	Противодействие коррупции
Снижение негативного воздействия на окружающую среду	Запасы / Выбросы / Сбросы и отходы / Общая информация
Повышение энергоэффективности	Энергия
Развитие кадрового потенциала	Занятость / Подготовка и образование / Разнообразие и равные возможности
Промышленная безопасность и охрана труда	Здоровье и безопасность на рабочем месте / Готовность к чрезвычайным ситуациям
Социальная деятельность в регионах присутствия	Взаимодействие с заинтересованными сторонами / Непрямые экономические воздействия / Детский труд / Местные сообщества

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ И ВНЕДРЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Нормативная и методическая база подготовки Отчета представлена следующими стандартами и документами:

- Руководство по отчетности в области устойчивого развития GRI G4.
- Стандарт принципов подотчетности AA1000APS.
- Социальная хартия российского бизнеса.
- Базовые индикаторы результативности Российского союза промышленников и предпринимателей.
- Стандарт ISO 26000:2010.
- Специальные стандарты ISO 14001:2004, ISO 9001:2008 и OHSAS 18001:2007.

Руководство GRI G4 – один из наиболее признанных и используемых в настоящее время де-факто международных стандартов, структурировано по принципу триединого итога (Triple Bottom Line): экономика компании, экология производства и социальная политика.

Общие стандартные элементы отчетности G4 включают восемь важнейших блоков:

- Стратегия и анализ.
- Профиль компании.
- Существенные материальные аспекты деятельности и границы их воздействий.
- Взаимодействие с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами).
- Информация об отчете.
- Корпоративное управление.
- Этика и добросовестность.
- Отраслевые стандартные элементы отчетности по нефтегазовому сектору.

Важно отметить, что в GRI G4 введены новые и повышенные по сравнению с GRI G3/3.1 требования к раскрытию информации о корпоративном управлении. ОАО «Зарубежнефть» в соответствии с G4 информирует общественность и заинтересованные стороны о составе и полномочиях своих комитетов при Совете директоров, имеющих отношение и несущих ответственность за экономические, социальные и экологические результаты, о процессах определения квалификации и компетентности членов высшего руководящего органа для разработки и реализации стратегии устойчивого развития, о миссии и ценностях, кодексе корпоративной этики, процедурах управления и оценки своей деятельности в области устойчивого развития и других

аспектах учета вопросов устойчивого развития в корпоративном управлении.

В Отчете использовано достаточное количество показателей результативности, предусмотренных G4 и его отраслевым приложением по нефтегазовому сектору для примененного уровня соответствия, с учетом результатов отбора наиболее существенных аспектов GRI G4. Компания не использовала и не применяла те показатели GRI, которые не являются публичной информацией и не могут быть раскрыты, не применимы к нашему бизнесу или не отвечают практикам бизнеса российского нефтегазового сектора.

Серия стандартов AA1000 служит фактическим форматом поддержки GRI и других международных стандартов, определяет принципы подотчетности, процедуры взаимодействия с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами), устанавливает принципы их проверки и оценки. Компания ориентировалась на основные принципы подотчетности из стандарта AA1000APS и инструменты взаимодействия с заинтересованными сторонами из стандарта AA1000SES.

Компания разделяет принципы и положения Социальной хартии российского бизнеса РСПП. Они были учтены при разработке содержания Отчета в области устойчивого развития в рамках общего процесса внедрения и реализации ответственной деловой практики. Базовые показатели результативности РСПП также были использованы при разработке содержания Отчета.

В качестве одного из основных методических рекомендаций стандартов в нефинансовой сфере ОАО «Зарубежнефть» рассматривает международный стандарт ISO 26000:2010, определяющий основные темы корпоративной социальной ответственности: организационное управление, права человека, трудовые практики, окружающая среда, добросовестные деловые практики, взаимоотношения с потребителями, участие в жизни сообществ и их развитие. Все входящие в данный стандарт темы получили отражение в настоящем Отчете в области устойчивого развития за 2014 год, а в дальнейшем Компания планирует проведение детальной самооценки в рамках данного стандарта для

определения направлений, требующих дополнительной проработки.

Помимо стандартов устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности Компания применяет также различные специальные

стандарты, признанные мировой практикой, а именно: ISO 14001:2004 (Система экологического менеджмента), ISO 9001:2008 (Система менеджмента качества) и OHSAS 18001:2007 (Система управления охраной труда и производственной безопасностью) и др.

УРОВЕНЬ ПРИМЕНЕНИЯ РУКОВОДСТВА ПО ОТЧЕТНОСТИ GRI G4

Компания ОАО «Зарубежнефть» исходила из того, что при росте количества общих и стандартных элементов отчетности по стандарту GRI G4 сам Отчет об устойчивом развитии должен стать более компактным, качественным и гибким.

Он нацелен на раскрытие только наиболее существенных тем деятельности Компании в формате устойчивого развития – триединого итога – с учетом и соответствующим обоснованием существенности этих тем для самой Компании, заинтересованных сторон и общества в целом.

Компания ОАО «Зарубежнефть» подготовила Отчет, соответствующий требованиям раскрытия информации по уровню «Основной», обеспечив предоставление сведений о подходах в области менеджмента по всем существенным темам (аспектам), а также раскрытие информации в соответствии с требованиями к общим стандартным и специфическим элементам отчетности по всем существенным темам настоящего Отчета.

В соответствии с требованиями GRI G4 в Отчет также включены наиболее существенные для деятельности ОАО «Зарубежнефть» данные и показатели в соответствии с Отраслевым приложением GRI по нефтегазовому сектору.

Отчет прошел проверку организации Global Reporting Initiative Content Index Service.

Предметом общественного внешнего заверения Отчета Советом по нефинансовой отчетности РСПП являются значимость и полнота раскрываемой информации о результатах деятельности Компании, основанные на принципах передовой и ответственной деловой практики в соответствии с Социальной хартией российского бизнеса РСПП.

Отчет утвержден Генеральным директором ОАО «Зарубежнефть».



Информация об общественном заверении Отчета ОАО «Зарубежнефть» об устойчивом развитии размещена на сайте Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) по ссылке:



<http://xn--o1aabe.xn--p1ai/simplepage/138>

О КОМПАНИИ

ИСТОРИЯ СОЗДАНИЯ КОМПАНИИ

Во второй половине шестидесятых годов прошлого столетия после восстановления системы общесоюзных отраслевых министерств в нашей стране был проведен анализ состояния и перспектив развития ее внешне-экономических связей с учетом условий, масштабов и целей времени, в том числе и политических. Такая работа проводилась и в Министерстве нефтедобывающей промышленности. По инициативе его главы В. Д. Шашина аппаратом и всеми структурами министерства с участием и при поддержке заинтересованных ведомств: Госкомитета внешнеэкономических связей (ГКЭС), Госплана, МИД, Мингеологии, машиностроительных и других министерств были разработаны и представлены руководству страны

комплексные предложения по новой стратегии участия нефтедобывающей промышленности во внешнеэкономической деятельности.

Эти предложения содержали конкретную программу долгосрочного развития и различные формы комплексного сотрудничества **в области разведки, обустройства и разработки нефтяных месторождений развивающихся стран.** По данным ГКЭС и МИД, **эти страны проявляли серьезную заинтересованность в экономических связях с нашим государством и обладали огромными потенциальными запасами нефтяного сырья.**

Более

225

млн т
составляет
накопленная добыча
Группы компаний
ОАО «Зарубежнефть»

1967



Создание Всесоюзного объединения «Зарубежнефть» при Миннефтепроме СССР на правах Главного управления (распоряжение Совета Министров СССР от 30.09.1967 № 2310 р).

1981



Создание СП «Вьетсовпетро».

1967–1990



Компания «Зарубежнефть» является основным внешнеполитическим агентом СССР в нефтяной отрасли за рубежом. Основные точки присутствия: Ирак, Ангола, Алжир, Вьетнам, Индия, Иран, Йемен, Ливия, Сирия, Куба (обеспечивалось присутствие в 33 странах).

2008



ОАО «Зарубежнефть» входит в проект освоения 13 месторождений ЦХП в Ненецком автономном округе Архангельской области и создает СК «РУСВЬЕТПЕТРО».

2007



ОАО «Зарубежнефть» входит в проект по переработке нефти и сбыту нефтепродуктов в Республике Сербской (БиГ).

2006



Распоряжение Правительства Российской Федерации о внесении в уставный капитал ОАО «Зарубежнефть» доли российского участника СП «Вьетсовпетро».

2004



«Зарубежнефть» преобразуется в открытое акционерное общество. Государство передает в состав «Зарубежнефти» РМНТК «Нефтеотдача», ОАО «ВНИИнефть» и ОАО «Гипровостокнефть».

2009



Подписание ДРП с CubaPetroleo по четырем лицензионным блокам на территории Республики Куба.

2010



Подписание соглашения между Правительствами Российской Федерации и Социалистической Республики Вьетнам о дальнейшем сотрудничестве.

2013



ОАО «Зарубежнефть» начинает совместный проект с ЗАО «СПбМТСБ» по запуску биржевых торгов на внутреннем рынке Российской Федерации сырой нефти, добываемой предприятиями Группы компаний «Зарубежнефть».

2014



26 июня была согласована Правительством Российской Федерации и утверждена Советом директоров новая Корпоративная стратегия развития Компании.
20 ноября Советом директоров утверждена Долгосрочная программа развития Компании.

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Группа компаний ОАО «Зарубежнефть» – диверсифицированный государственный нефтегазовый холдинг с активами и проектами в следующих сегментах:



ГЕОЛОГОРАЗВЕДКА И ДОБЫЧА УГЛЕВОДОРОДОВ

- Разведка, обустройство и эксплуатация нефтегазовых месторождений в Российской Федерации и за рубежом, на суше и континентальном шельфе.

НЕФТЕПЕРЕРАБОТКА И СБЫТ

- Проектирование, строительство и эксплуатация нефтеперерабатывающих производств, резервуарных парков и трубопроводных систем.

СЕРВИСНЫЕ И ПРОЧИЕ АКТИВЫ

- Применение передовых отечественных технологий при разработке нефтегазовых месторождений.
- Отработка современных методов увеличения нефтеотдачи в целях расширения экспорта высокотехнологичных услуг.
- Экспортно-импортные операции по поставкам технологического оборудования.

КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ В ОБЛАСТИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В 2014 ГОДУ

МАРТ
Присоединение ОАО «Зарубежнефть» к Антикоррупционной хартии российского бизнеса. Создание Совещательного органа по вопросам обеспечения эффективности закупок, проводимых Компанией, проведение первого заседания.



ИЮНЬ
Создание в ОАО «Зарубежнефть» собственной Школы нефтяного инжиниринга для специалистов Корпоративного центра и дочерних компаний.



СЕНТЯБРЬ
Проведение II Конкурса научно-технических работ молодых специалистов Группы компаний ОАО «Зарубежнефть». Выпуск Отчета об устойчивом развитии ОАО «Зарубежнефть» за 2013 год.

НОЯБРЬ
Внедрение по Группе компаний ОАО «Зарубежнефть» Программы «12 Жизненно важных правил», направленной на неукоснительное соблюдение правил техники безопасности при выполнении особо опасных работ.

АПРЕЛЬ
Утверждение Регламента по благотворительной и спонсорской деятельности, создание Комиссии по рассмотрению вопросов социального характера.

АВГУСТ
Проведение Конкурса профессионального мастерства среди операторов по добыче нефти и газа дочерних и совместных предприятий ОАО «Зарубежнефть».



ОКТАБРЬ
Подписание соглашения между ОАО «Зарубежнефть» и РГУ нефти и газа им. И. М. Губкина о создании базовой кафедры управления зарубежными проектами добычи нефти ОАО «Зарубежнефть» и об открытии магистерской программы «Управление зарубежными проектами добычи нефти» по направлению «Менеджмент».



ДЕКАБРЬ
Завершение строительных и пусконаладочных работ на объектах ООО «СК «РУСЬВЬЕТПЕТРО» и ООО «Арктическая нефтяная компания», позволяющих увеличить уровень использования попутного нефтяного газа.

G4-17, G4-6, G4-8

КАРТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ГРУППЫ КОМПАНИЙ ОАО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»
ПО ОСНОВНЫМ ПРОЕКТАМ



Географию деятельности
смотрите на сайте:
www.zarubezhneft.ru/ru/about_company/struktura/



КОРПОРАТИВНО-ПРОЕКТНАЯ СТРУКТУРА
ГРУППЫ КОМПАНИЙ ОАО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

СЕГМЕНТ «ГЕОЛОГОРАЗВЕДКА И ДОБЫЧА»

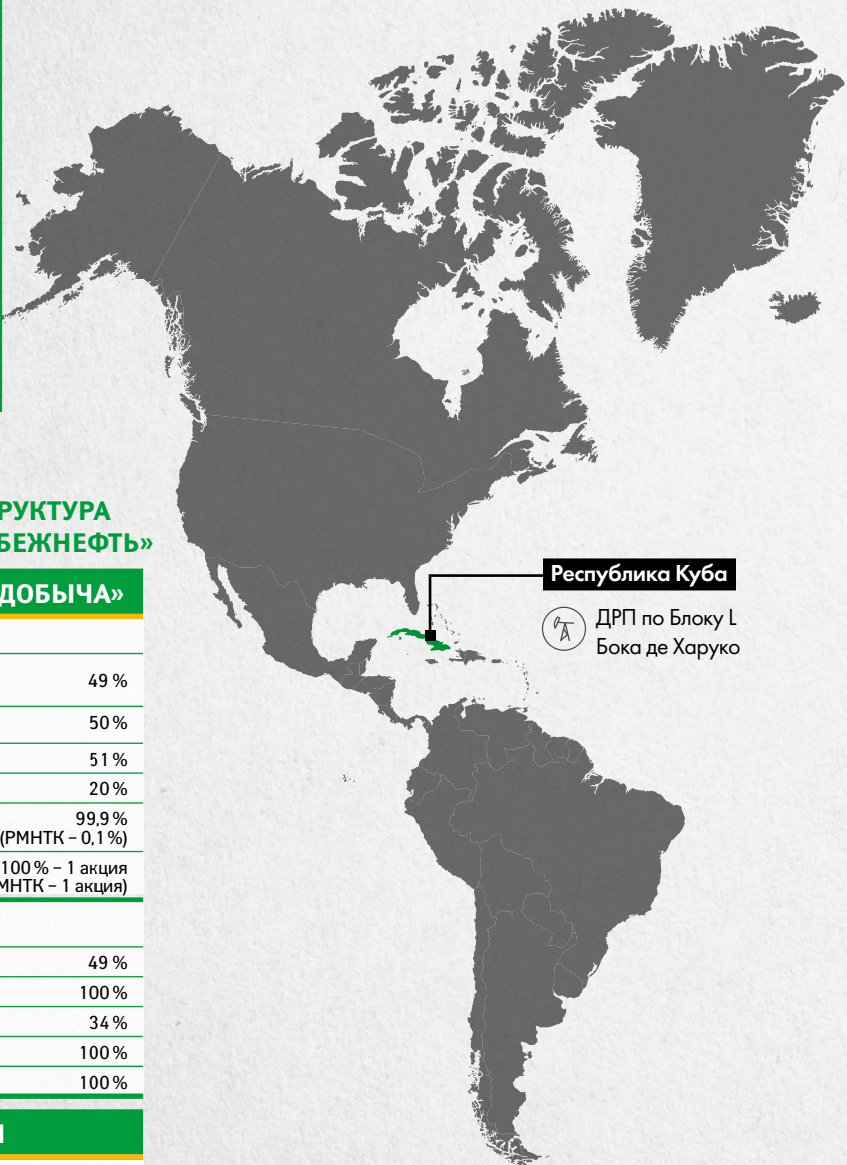
ДОБЫЧА		
СП «Вьетсовпетро», Блок 09-1 (ГРП на Блоках 04-1, 09-3/12, 16-2,42)		49 %
VRJ Petroleum Co, Блок 09-3		50 %
ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»		51 %
Харьгинское СРП		20 %
ООО «Ульяновскнефтегаз»	(РМНТК – 0,1 %)	99,9 %
ЗАО «Оренбургнефтеотдача»	100 % – 1 акция (РМНТК – 1 акция)	
ГРП		
Блок 04-3		49 %
Блок 12/11		100 %
«Ядран-Нафтагас» д. о. о.		34 %
Бока де Харуко		100 %
Блок L		100 %

СЕРВИСНЫЕ И ПРОЧИЕ АКТИВЫ

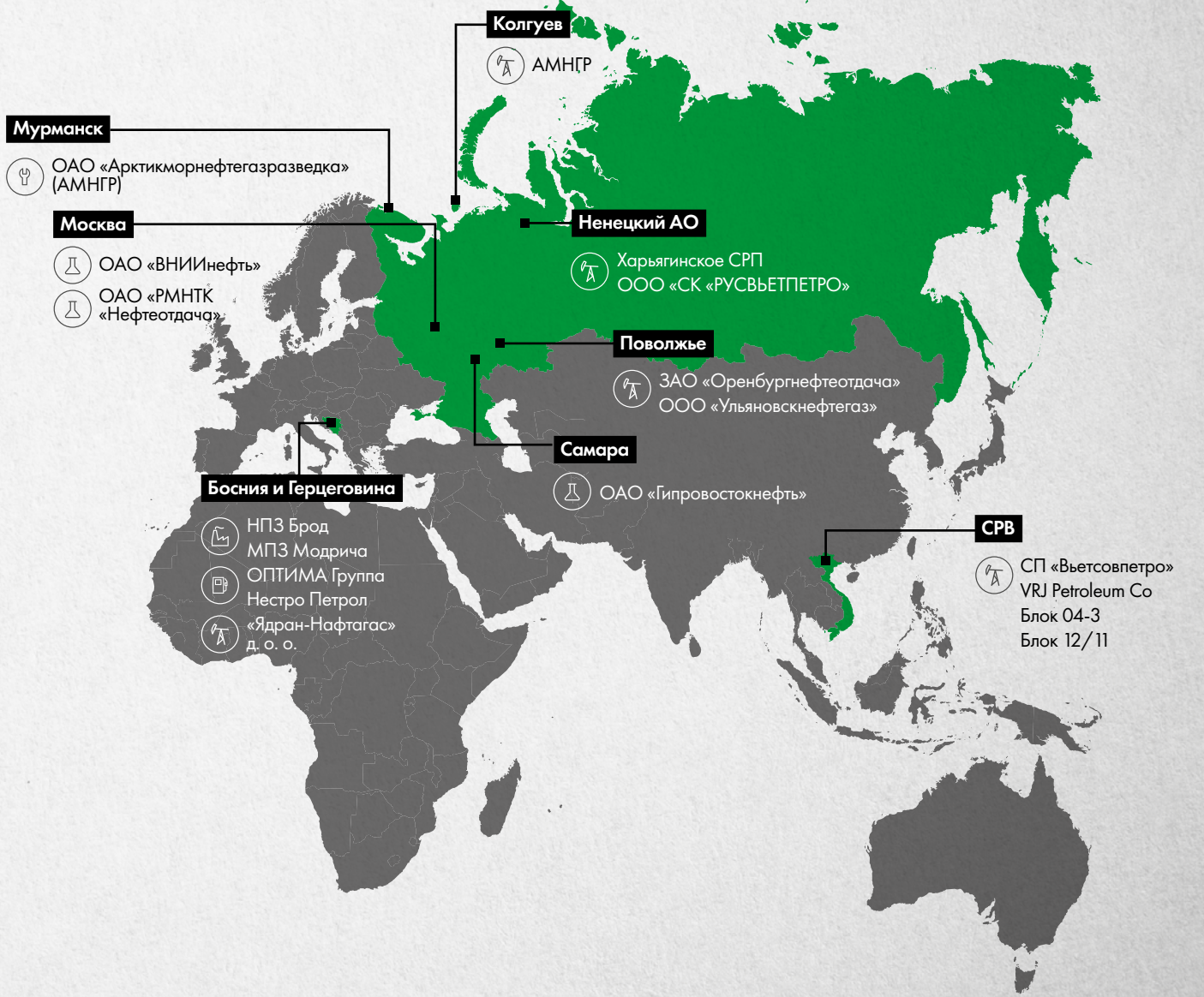
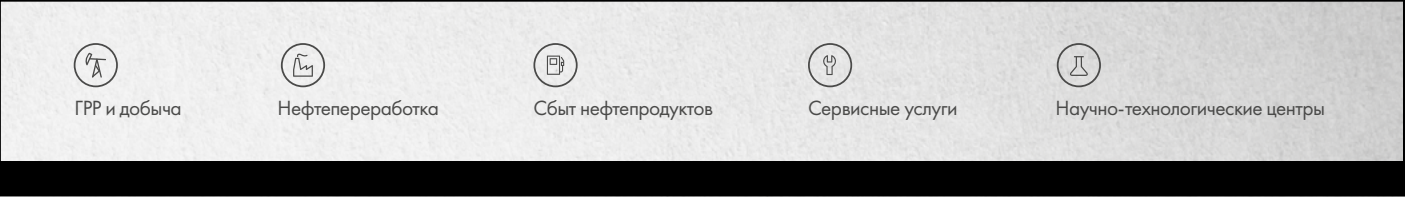
ООО «Зарубежнефтьстроймонтаж»		100 %
ОАО «Арктикморнефтегазразведка»		100 % – 1 акция
ООО «Зарнестсервис»		100 %
ОАО «РМНТК» «Нефтеотдача»		100 % – 1 акция
ОАО «ВНИИнефть»		70,27 %
ОАО «Гипровостокнефть»		60,09 %

СЕГМЕНТ «НЕФТЕПЕРЕРАБОТКА И СБЫТ»

ОАО «НефтегазИнКор»		95 %
ООО «ОПТИМА Группа»		100 %
АО «МПЗ Модрича»		75,65 %
АО «НПЗ Брод»		79,69 %
АО «Нестро Петрол»		80 %



Республика Куба
ДРП по Блоку L
Бока де Харуко



Мурманск
ОАО «Арктикморнефтегазразведка»
(АМНГР)

Москва
ОАО «ВНИИнефть»
ОАО «РМНТК
«Нефтеотдача»

Ненецкий АО
Харьгинское СРП
ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»

Поволжье
ЗАО «Оренбургнефтеотдача»
ООО «Ульяновскнефтегаз»

Самара
ОАО «Гипровостокнефть»

Босния и Герцеговина
НПЗ Брод
МПЗ Модрича
ОПТИМА Группа
Нестро Петрол
«Ядран-Нафтагас»
д. о. о.

СРВ
СП «Вьетсовпетро»
VRJ Petroleum Co
Блок 04-3
Блок 12/11

РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗА 2014 ГОД



СЕГМЕНТ «ГЕОЛОГОРАЗВЕДКА И ДОБЫЧА»

Сегмент «Геологоразведка и добыча» является важным направлением в деятельности Группы компаний и генерирует основную долю консолидированной чистой прибыли и денежного потока.



ТЕКУЩИЙ ПОРТФЕЛЬ АКТИВОВ И ПРОЕКТОВ В СЕГМЕНТЕ

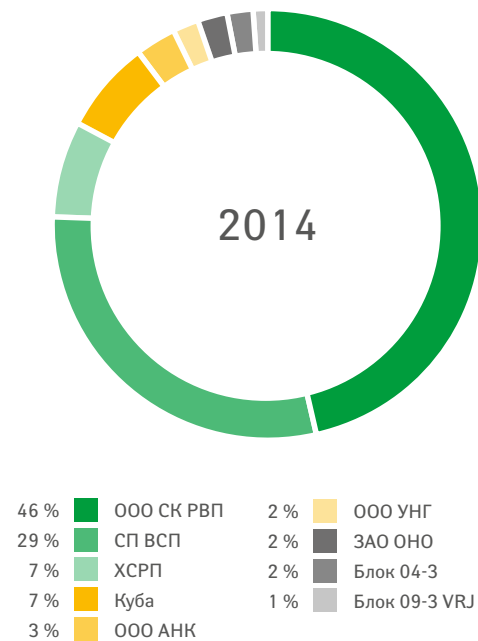
Для расширения ресурсной базы и обеспечения дальнейшего устойчивого роста добычи в среднесрочной и долгосрочной перспективе стратегической целью Компании является проведение геолого-разведочных работ и расширение ресурсной базы углеводородов.

Оператор	Проекты	Стадия жизненного цикла
Социалистическая Республика Вьетнам		
СП «Вьетсовпетро»	Блок 09-1, месторождения нефти: Белый Тигр, Дракон, Белый Заяц, Белый Медведь, Белая Кошка	Разведка и добыча
	Блок 04-3, нефтегазоконденсатное. Месторождение Тьен Ынг – Манг Кау	Разведка и добыча
	Блок 09-3/12	Разведка
PVEP	Блок 12/11	Разведка
VRJ (Блок 09-3)	Блок 42	Разведка
Объединенный участок блоков 09-3 и 09-1. Южный Дракон – Морская Черепаха		
Разведка и добыча		
Республика Куба		
Филиал ОАО «Зарубежнефть»	Блок L	Оценка полученных результатов
	Месторождение нефти Бока де Харуко	Разведка
Босния и Герцеговина, Республика Сербская		
СП «Ядран-Нафтагас»	Блок Посавина	Разведка
	Блок Семберия	Разведка
Российская Федерация		
ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»	Блок ЦХП 1, Северо-Хоседаюское нефтяное месторождение	Добыча
	Блок ЦХП 2, месторождения нефти: Висовое, Верхнеколвинское	Разведка и добыча
	Блок ЦХП 3, месторождения нефти: Западно-Хоседаюское, Сихорейское, Восточно-Сихорейское, Северо-Сихорейское	Разведка и добыча
	Блок ЦХП 4, месторождения нефти: Сюрхаратинское, Северо-Ошкотынское, Пюсейское, Южно-Сюрхаратинское, Уернырдское, Восточно-Янемдейское	Разведка и добыча
Total	Харьгинское нефтяное месторождение	Добыча
ЗАО «Оренбургнефтеотдача»	Пашкинское нефтяное месторождение	Разведка и добыча
	Кирсановское нефтяное месторождение	Разведка и добыча
	Черновское нефтяное месторождение	Разведка и добыча
ООО «Ульяновскнефтегаз»	Ружевское нефтяное месторождение	Добыча
	Славкинское нефтяное месторождение	Разведка и добыча
	Кондаковское нефтяное месторождение	Разведка и добыча
	Сулакское нефтяное месторождение	Разведка и добыча
	Радищевский участок	Разведка
ОАО «Арктикморнефтегазразведка» (УДНГ Колгуев)	Песчаноозерское нефтегазоконденсатное месторождение	Разведка и добыча

СОСТОЯНИЕ РЕСУРСНО-СЫРЬЕВОЙ БАЗЫ

Группа компаний ОАО «Зарубежнефть» ведет поиск, разведку и добычу нефти за рубежом в рамках межправительственных соглашений, СРП/ДРП, нефтегазовых контрактов и концессий в Социалистической Республике Вьетнам, Республике Куба, Боснии и Герцеговине. Группа компаний является владельцем 16 лицензий на поиск, разведку и добычу углеводородов 24 месторождений в пределах 14 участков недр на территории Российской Федерации.

Структура запасов на 31.12.2014, %



46 %
запасов приходится на долю ООО СК РВП

29 %
запасов – доля СП ВСП

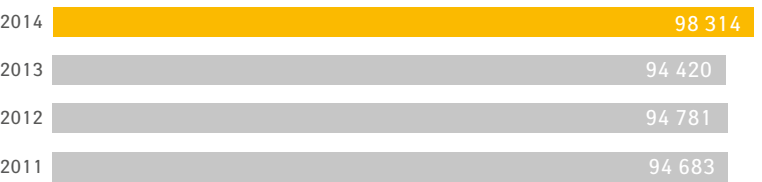
Суммарные начальные геологические запасы углеводородов Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» в России и за рубежом с учетом доли участия по категориям А + В + С1 + С2 по состоянию на 01.01.2015 составляют 680,201 млн т н. э.

Суммарные текущие извлекаемые запасы углеводородов Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» с учетом доли участия по категории А + В + С1 + С2 на 01.01.2015 оцениваются в 125,299 млн т н. э. Величина суммарных извлекаемых запасов с учетом доли участия

Компании по категории А + В + С1 на начало 2015 года составляет 98,314 млн т н. э. Прирост извлекаемых запасов нефти за 2014 год получен в количестве 9,349 млн т н. э.

Таким образом, Группа компаний ОАО «Зарубежнефть» имеет сбалансированный портфель активов из поисковых участков и месторождений, что позволяет стабильно инвестировать средства в геолого-разведочные работы и вводить в разработку новые месторождения с сохранением финансовой устойчивости Компании.

Динамика объема текущих извлекаемых запасов (А + В + С1) Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» с учетом доли участия, тыс. т н. э.



Предприятия	Факт. 2013 год	План. 2014 год	Факт. 2014 год
СП ВСП	27 153	26 419	28 968
Блок 04-3	1 706	1 706	1 706
Блок 09-3 VRJ	574	504	520
ООО СК РВП	42 623	42 157	44 841
ХСРП	7 169	6 843	6 872
ЗАО ОНО	2 139	2 052	2 408
ООО УНГ	2 241	2 301	2 209
ООО АНК	3 451	3 431	3 425
Куба	7 365	7 365	7 365
Итого	94 420	92 778	98 314

В структуре запасов с учетом доли участия на 31.12.2014 46 % составляют запасы СК «РУСВЬЕТ-ПЕТРО». Основные извлекаемые запасы расположены на участках Северо-Хоседаюского и Западно-Хоседаюского месторождений. Доля СП «Вьетсовпетро» составляет 29 %, основные извлекаемые запасы сосредоточены на месторождениях Белый Тигр и Дракон.

По состоянию на 01.01.2015 на балансе ОАО «Зарубежнефть» числятся запасы нефти, газа и конденсата 18 разрабатываемых месторождений: Белый Тигр, Дракон, Южный Дракон – Дой Мой, Белый Медведь, Бока де Харуко, Белый Заяц, Северо-Хоседаюское, Висовое, Западно-Хоседаюское, Пашкинское, Кирсановское, Черновское, Кондаковское,

Ружевское, Славкинское, Сулакское, Песчаноозерское, Харьягинское и 9 разведываемых месторождений: Белая Кошка, Тьен Ынг – Манг Кау, Верхнеколвинское, Сихорейское, Восточно-Сихорейское, Северо-Сихорейское, Северо-Ошкотынское, Пюсейское, Восточно-Янемдейское. Для промышленного освоения подготовлены 3 месторождения: Южно-Сюрхаратинское, Урернырдское и Сюрхаратинское.

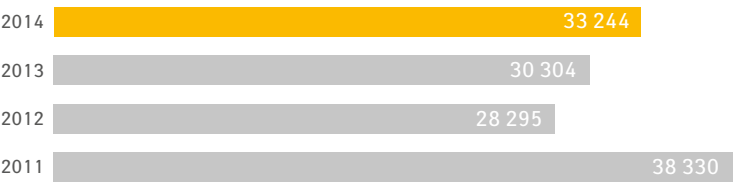
В результате проведенного комплекса работ в 2014 году по разведочному бурению и доразведке эксплуатационными скважинами объем запасов с учетом доли ОАО «Зарубежнефть» увеличился на 4 % по отношению к 2013 году и на 6 % по отношению к плану 2014 года.

ГЕОЛОГО-РАЗВЕДОЧНЫЕ РАБОТЫ

Стратегическими целями Компании являются проведение геолого-разведочных работ и расширение ресурсной базы углеводородов для обеспечения дальнейшего устойчивого роста добычи углеводородов в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

Инвестиционная активность в 2014 году характеризовалась продолжением ранее начатых проектов (поиск и освоение месторождений в Социалистической Республике Вьетнам, на Кубе, обновление активов в Боснии и Герцеговине).

Объемы разведочного бурения, м



+9,7 %
прирост объема разведочного бурения в 2014 году по отношению к показателю 2013 года

33,2
тыс. м составил объем разведочного бурения

Сейсморазведка 3D, км²



Сейсморазведка 2D, пог. км



Проект, оператор	Участок	Правовая форма и доля участия	Итоги проекта в 2014 года
Социалистическая Республика Вьетнам			
Блок 09-1 СП «Вьетсовпетро»	шельф	Межправсоглашение между КНГ «Петровьетнам» (51 %) и ОАО «Зарубежнефть» (49 %)	Пробурены разведочные скважины на месторождениях: Белый Тигр, Дракон, Белый Заяц. Получен прирост запасов нефти – 4,54 млн т.
Блок 09-3/12 СП «Вьетсовпетро»	шельф	Нефтегазовый контракт СП «Вьетсовпетро» (55 %) PVEP (30 %) Bitexco (15 %)	Пробурена первая разведочная скважина, открыта новая нефтяная залежь.
Блок 04-3 СП «Вьетсовпетро»	шельф	Нефтегазовый контракт между КНГ «Петровьетнам» (51 %) и ОАО «Зарубежнефть» (49 %)	Проводятся подготовительные работы по строительству добывающей платформы.
Блок 12-11 СП «Вьетсовпетро»	шельф	Нефтегазовый контракт ОАО «Зарубежнефть» (100 %) на стадии поиска и разведки	Проведена интерпретация сейсмических данных, геохимическое изучение, определены перспективные объекты, ведется подготовка к бурению.
Блок 42 PVEP	шельф	Нефтегазовый контракт между PVEP (51 %) и СП «Вьетсовпетро» (49 %)	Проведены интерпретация сейсмических данных, определены перспективные объекты, ведется подготовка к бурению.
Республика Куба			
Блок L Филиал ОАО «Зарубежнефть»	шельф	ДРП между ОАО «Зарубежнефть» (100 % на стадии поисков и разведки) и CUPET	Проведена окончательная оценка потенциала Блока.
Бока де Харуко Филиал ОАО «Зарубежнефть»	суша	ДРП между ОАО «Зарубежнефть» и CUPET	Реализация плана по бурению эксплуатационных скважин на пласты E1 и M. Начаты работы по циклической парозакачке.
Босния и Герцеговина, Республика Сербская			
Блок Посавина и Блок Семберия Суббассейн Прждол онцессия компании «Ядран-Нафтагас» д.о.о.	суша	Дочерняя компания ОАО «Зарубежнефть» – ОАО «НефтегазИнКор» – 34 %, НИС ад. Нови Сад – 66 %	Проведены повторные испытания на скважине Обудовац-2.
Российская Федерация			
ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»	суша	Лицензия ОАО «Зарубежнефть» (51 %) и КНГ «Петровьетнам» (49 %)	Пробурены две разведочные скважины на Сихорейском и Северо-Сихорейском месторождениях. Получен прирост запасов – 7,55 млн т.

ДОБЫЧА НЕФТИ

54 %

добычи прихо-
дится на долю
СП ВСП

29 %

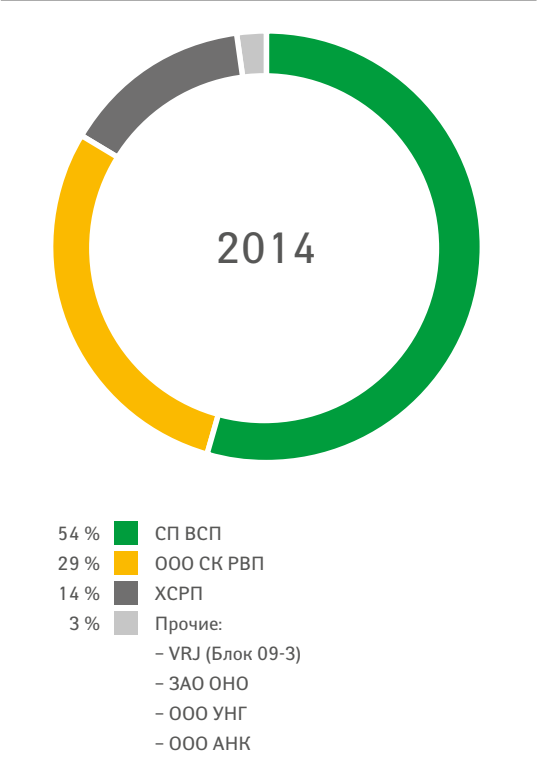
добычи – доля
ООО СК РВП

В 2014 году Компания продолжила активное развитие сегмента «Геологоразведка и добыча», концентрируя усилия как на поддержании стабильного уровня добычи углеводородов на основных месторождениях совместного предприятия «Вьетсовпетро», которые находятся на поздней стадии разработки (Белый Тигр, Дракон), так и на увеличении добычи на месторождениях, недавно введенных в разработку совместной компанией «РУСВЬЕТПЕТРО» (Западно-Хоседаюское, Висовое). Данные предприятия являются основными добывающими активами в структуре сегмента.

За счет проведения комплекса геолого-технологических и организационно-технических мероприятий в рамках реализации инвестиционных проектов по вводу в экс-
плуатацию новых добывающих скважин, проведению

КРС и оптимизации работы скважинного оборудова-
ния валовая добыча в т н. э. выросла по сравнению с
2013 годом на 639 тыс. т н. э. (+ 6 %).

Структура добычи в 2014 году, %

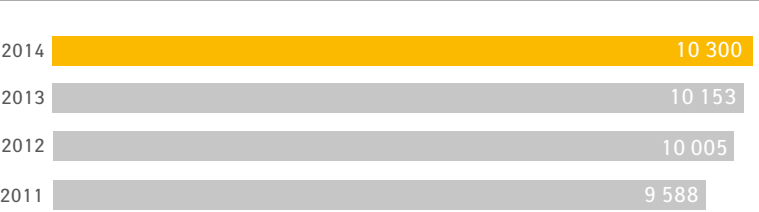


Добыча с учетом доли ОАО «Зарубежнефть», тыс. т	Факт 2013	План 2014	Факт 2014
СП ВСП	2 727	2 524	2 626
ООО СК РВП	1 426	1 556	1 633
ХСРП	311	323	296
Блок 09-3	60	75	65
ЗАО ОНО	74	87	75
ООО УНГ	23	40	31
Песчаноозерское м/р	20	18	18
Итого	4 640	4 623	4 746

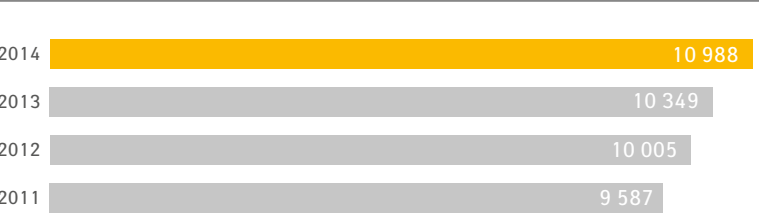
Основным добывающим активом в структуре сегмента и Общества является СП «Вьетсовпетро».

Отмечается рост доли добычи по российским активам до 47 % в 2014 году по сравнению с 44 % в 2013 году в связи с активным разбуриванием самого крупного по запасам Западно-Хоседаюского месторождения ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО».

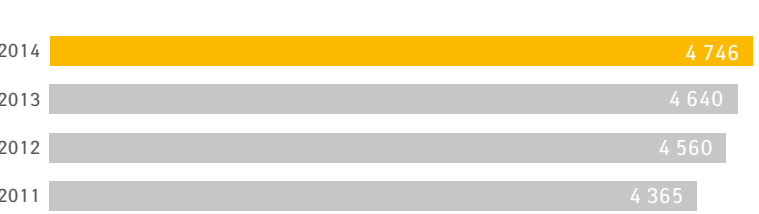
Валовая добыча нефти Группы компаний ОАО «Зарубежнефть», тыс. т



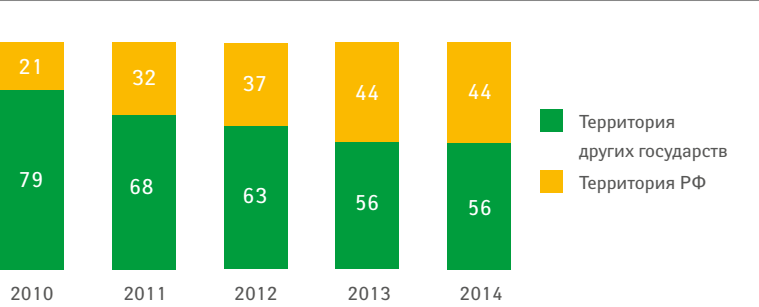
Валовая добыча углеводородов Группы компаний ОАО «Зарубежнефть», тыс. т н. э.



Валовая добыча углеводородов Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» (с учетом доли), тыс. т



Динамика доли добычи в соответствии с географией деятельности ОАО «Зарубежнефть», %

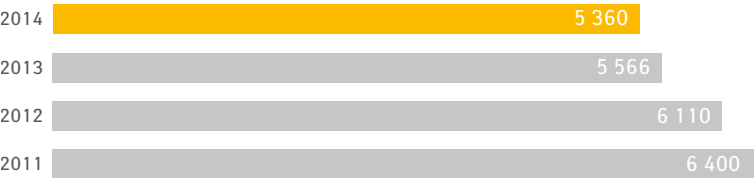


Фактическая добыча нефти с учетом доли ОАО «Зарубежнефть» выше на 2,3 % по сравнению с уровнем 2013 года и на 2,6 % по сравнению с планом 2014 года (или +106 тыс. т и +123 тыс. т соответственно).

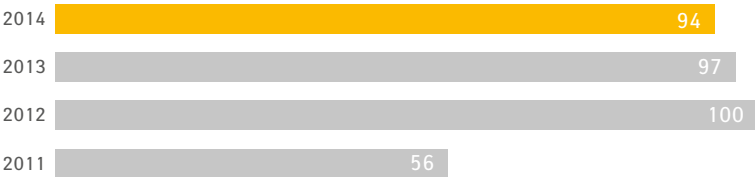
СОЦИАЛИСТИЧЕСКАЯ РЕСПУБЛИКА ВЬЕТНАМ

БЛОК 09-1 – СП «ВЬЕТСОВПЕТРО»

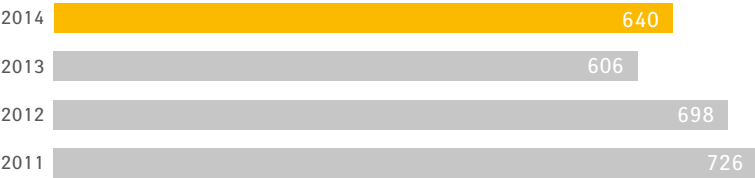
Объем добычи, тыс. т



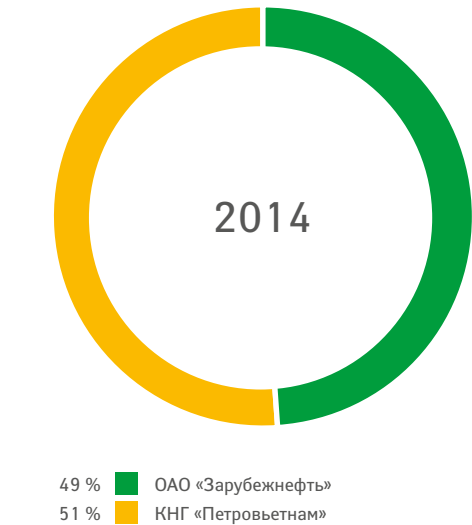
Объем эксплуатационного бурения, тыс. м



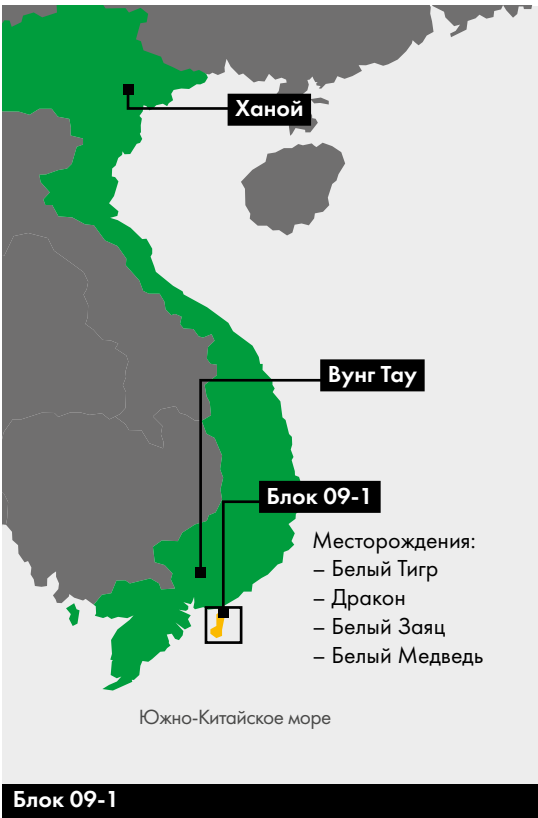
Капиталовложения, млн долл.



Структура собственности, %



Расположение

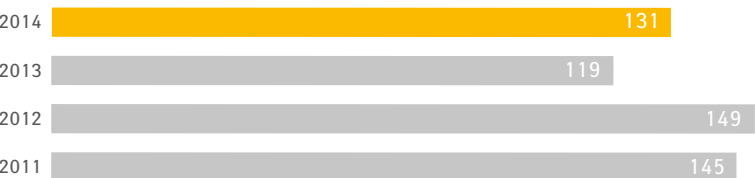


БЛОК 09-3 – VRJ PETROLEUM CO

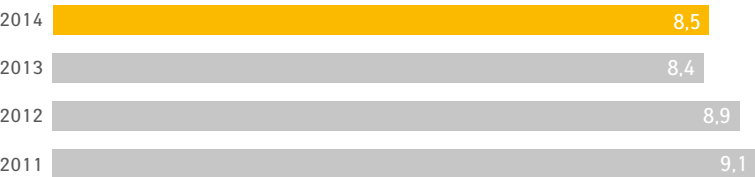
Расположение



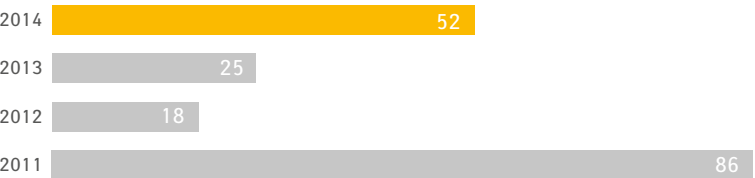
Объем добычи, тыс. т



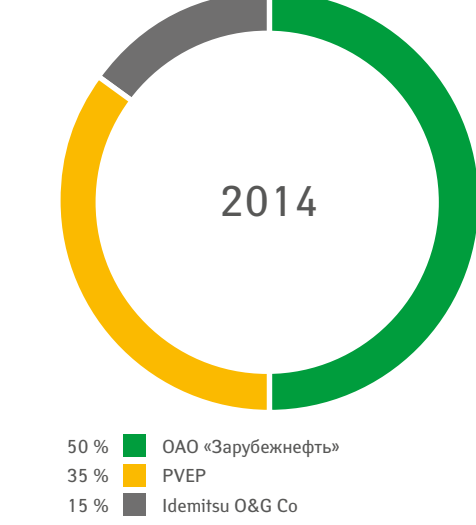
Объем эксплуатационного бурения, тыс. м



Капиталовложения, млн долл.



Структура собственности, %



БЛОК 12/11

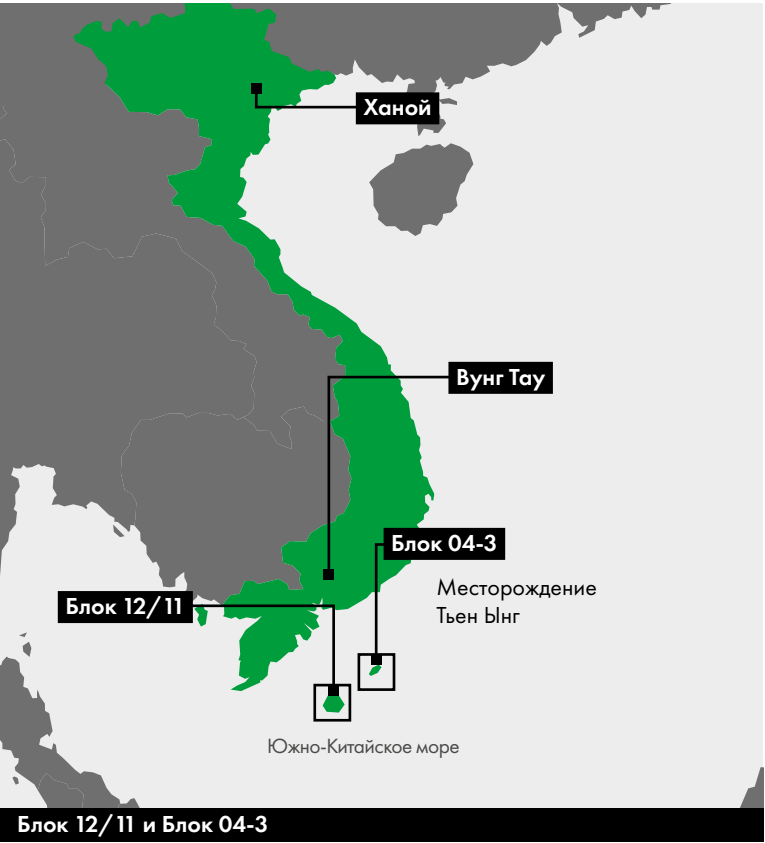
Структура собственности, %



100 % ОАО «Зарубежнефть»

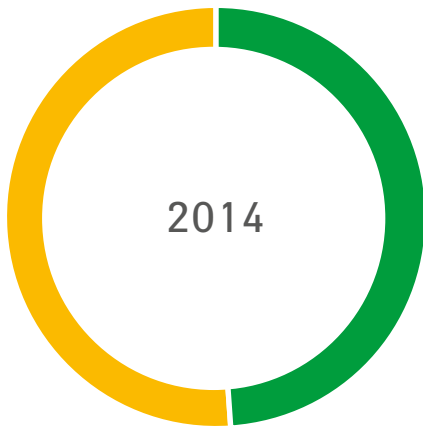
По месторождению в настоящий момент реализуются геолого-разведочные работы (Фаза I, включающая проведение, обработку и интерпретацию 1 000 км² сейсморазведки 3D и бурение трех разведочных скважин).

Расположение



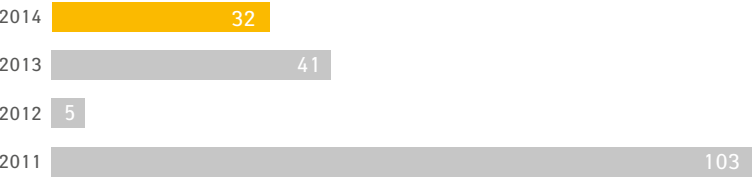
БЛОК 04-3

Структура собственности, %



49 % ОАО «Зарубежнефть»
51 % КНГ «Петровьетнам»

Капиталовложения, млн долл.



Начало промышленной добычи газа на Блоке планируется с 2016 года.

РЕСПУБЛИКА КУБА

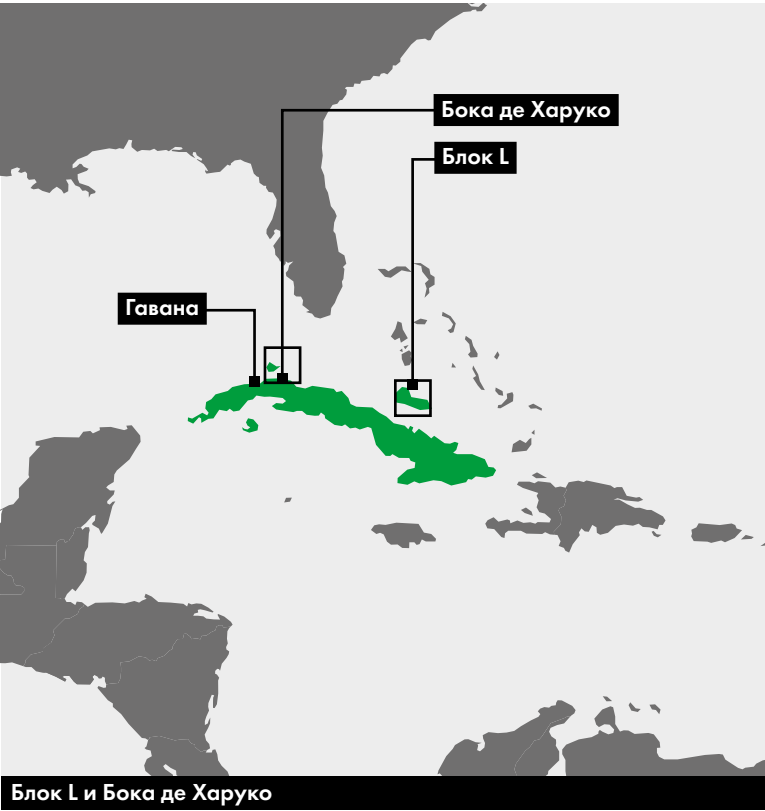
БЛОК L

Структура собственности, %



100 % ОАО «Зарубежнефть»

Расположение



БОКА ДЕ ХАРУКО

Структура собственности, %



100 % ОАО «Зарубежнефть»

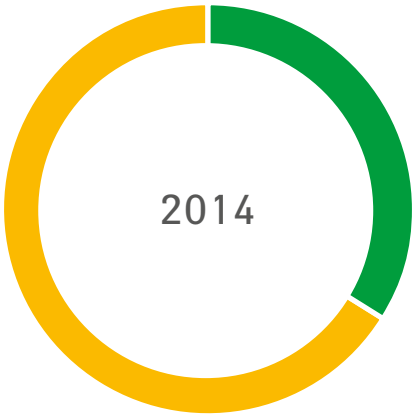
Объем разведочного бурения, тыс. м



РЕСПУБЛИКА СЕРБСКАЯ
СП «ЯДРАН-НАФТАГАС»

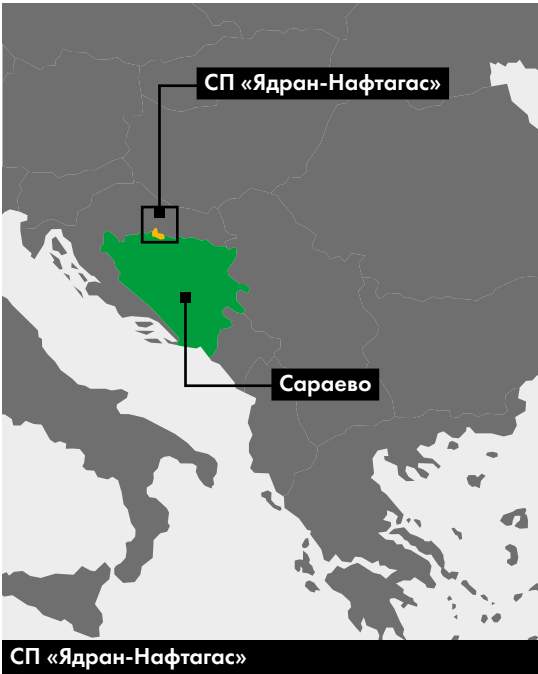
Структура собственности, %

34 %
составляет доля
участия «Нефте-
газИнКор»
(ДО ОАО «Зарубеж-
нефть»)



34 % «НефтегазИнКор» (ДО ОАО «Зарубежнефть»)
66 % НИС (ДО ОАО «ГазпромНефть»)

Расположение

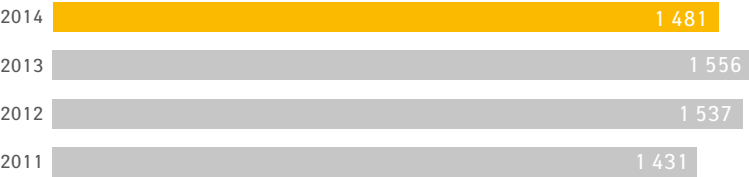


РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ
ХАРЬЯГИНСКОЕ СРП

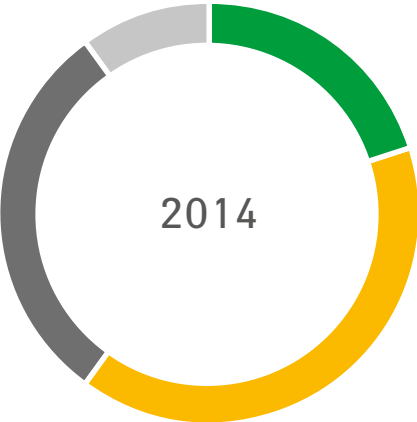
Расположение



Объем добычи, тыс. т

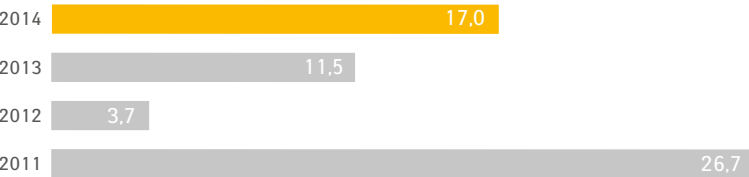


Структура собственности, %

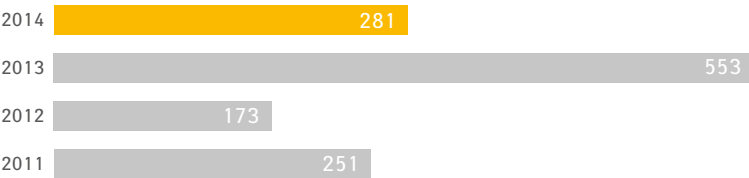


20 % ОАО «Зарубежнефть»
40 % Total
30 % Statoil
10 % HNK

Объем эксплуатационного бурения, тыс. м



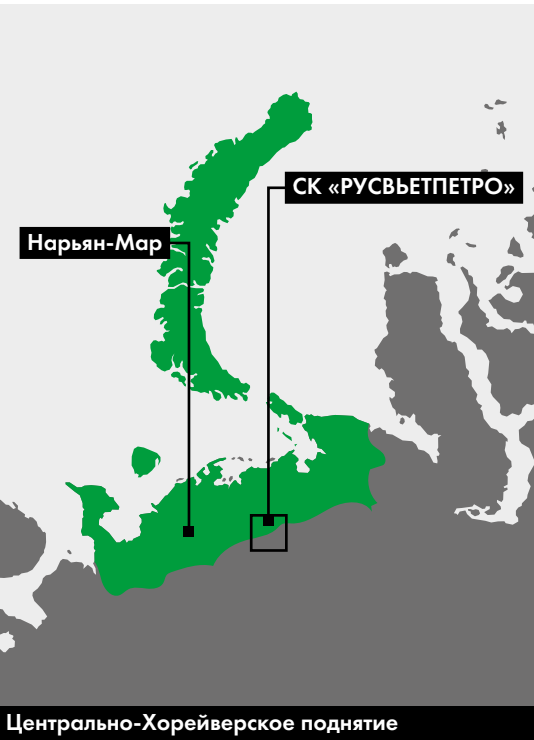
Капиталовложения, млн долл.



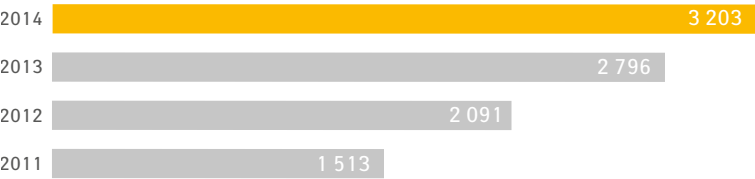
ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»



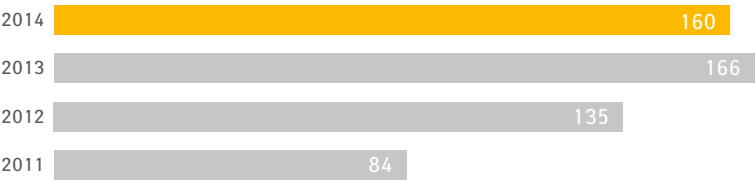
Расположение



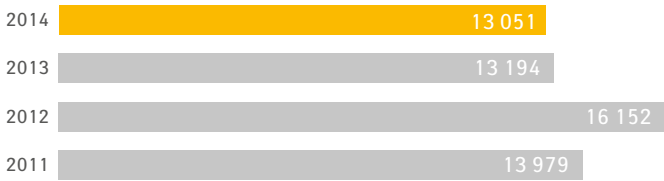
Объем добычи, тыс. т



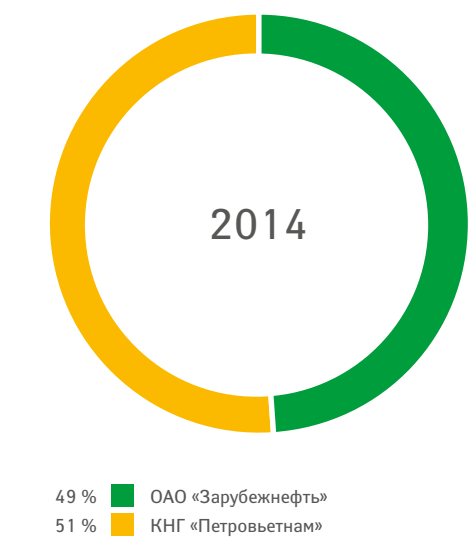
Объем эксплуатационного бурения, тыс. м



Капиталовложения, млн долл.

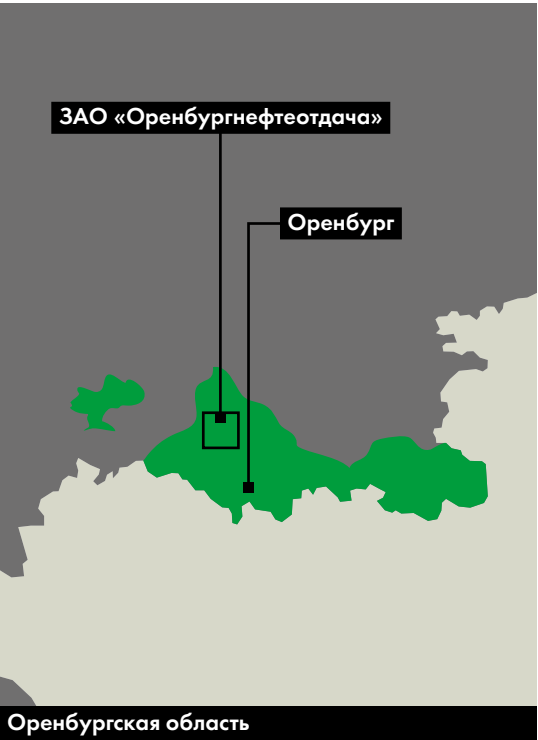


Структура собственности, %

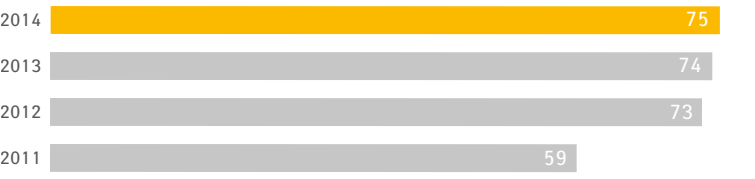


ЗАО «ОРЕНБУРГНЕФТЕОТДАЧА»

Расположение



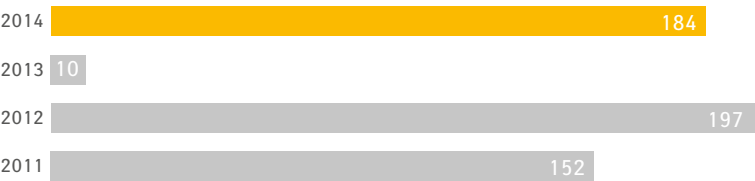
Объем добычи, тыс. т



Объем эксплуатационного бурения, тыс. м



Капиталовложения, млн руб.



Структура собственности, %



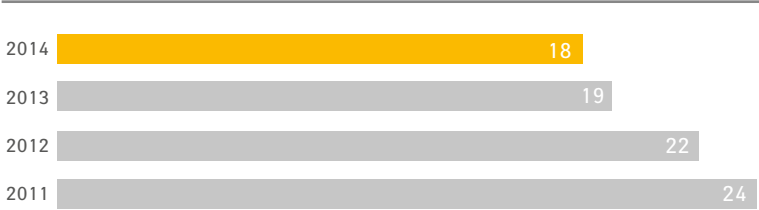
УДНГ КОЛГУЕВ



Расположение



Объем добычи, тыс. т



Капиталовложения, млн руб.

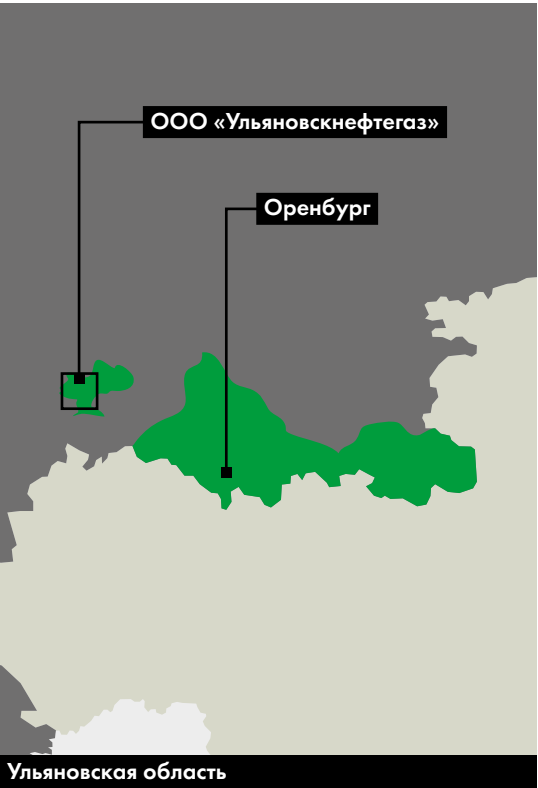


Структура собственности, %

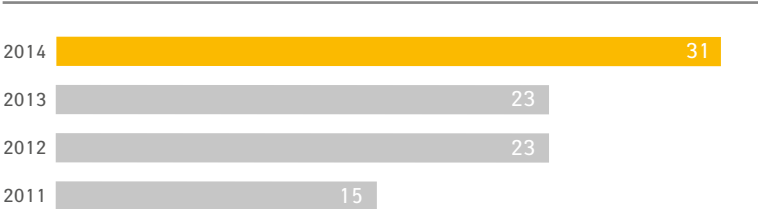


ООО «УЛЬЯНОВСКНЕФТЕГАЗ»

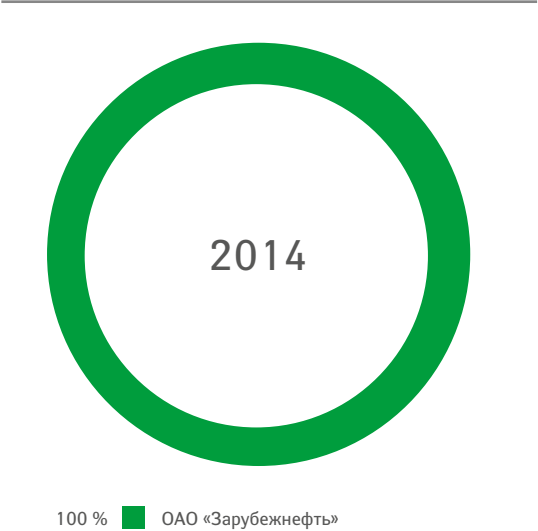
Расположение



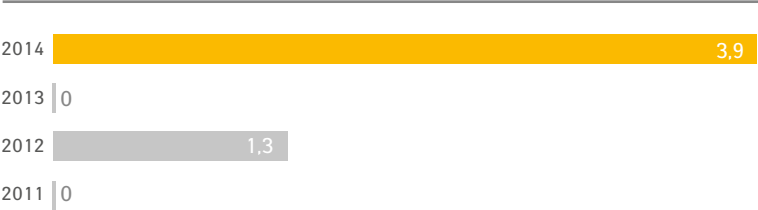
Объем добычи, тыс. т



Структура собственности, %



Объем эксплуатационного бурения, тыс. м



Капиталовложения, млн руб.





СЕКТОР
«НЕФТЕПЕРЕРАБОТКА
И СБЫТ»



Проект ОАО «Зарубежнефть» по реконструкции и модернизации предприятий сегмента «Нефтепереработка и сбыт» в Боснии и Герцеговине стартовал 2 февраля 2007 года при подписании договора с Правительством Республики Сербской (Босния и Герцеговина) о приобретении нефтеперерабатывающего завода «Босански Брод», завода по производству моторных масел в г. Модрича и розничной сети «Нестро Петрол», на момент покупки владевшей 79 АЗС.

Компании, входящие в состав сегмента

Наименование компании	Год создания	Год вхождения в Проект	Место расположения	Основная деятельность	Доля владения
ООО «ОПТИМА Группа»	2008	2008	Босния и Герцеговина, г. Баня-Лука	Закупка нефти, оптовая и мелкооптовая реализация нефтепродуктов на внутреннем и экспортных рынках	100 %
АО «НПЗ Брод»	1968	2007	Босния и Герцеговина, г. Брод	Переработка нефти, производство нефтепродуктов	79,69 %
АО «МПЗ Модрича»	1957	2007	Босния и Герцеговина, г. Модрича	Производство базовых масел и парафинов, производство и реализация моторных масел и смазок	75,65 %
АО «Нестро Петрол»	1945	2007	Босния и Герцеговина, г. Баня Лука (основной офис)	Розничная реализация нефтепродуктов и сопутствующих товаров	80 %
АО «НефтегазИнКор»	2002	2007	Российская Федерация, г. Москва	Основной заемщик кредитных средств на реализацию Проекта, владелец контрольного пакета акций предприятий Боснии и Герцеговины	95 %

100 %
доля ОАО «Зарубежнефть» в ООО «ОПТИМА Группа»

79,69 %
доля ОАО «Зарубежнефть» в АО «НПЗ Брод»

75,65 %
доля ОАО «Зарубежнефть» в АО «МПЗ Модрича»

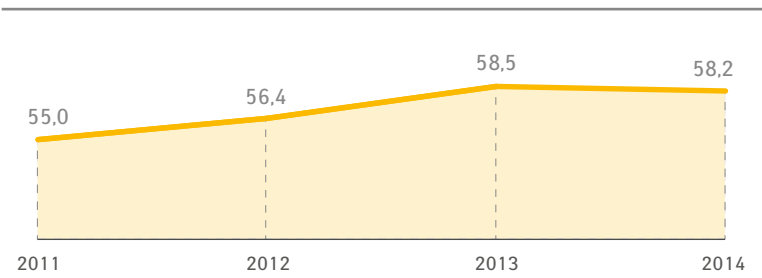
80 %
доля ОАО «Зарубежнефть» в АО «Нестро Петрол»

95 %
доля ОАО «Зарубежнефть» в АО «НефтегазИнКор»

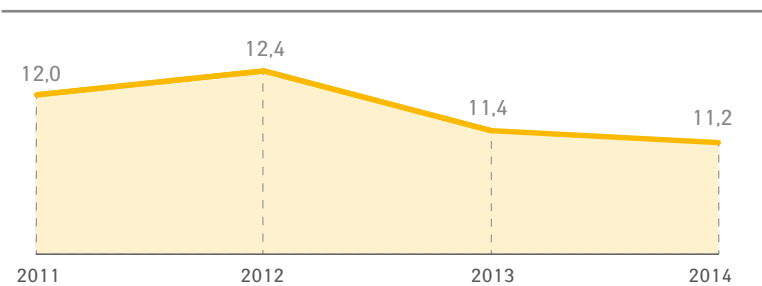
АО «НПЗ БРОД»

Основным производственным активом сегмента «Нефтепереработка и сбыт» является НПЗ Брод. На территории Боснии и Герцеговины НПЗ Брод является единственным нефтеперерабатывающим производством.

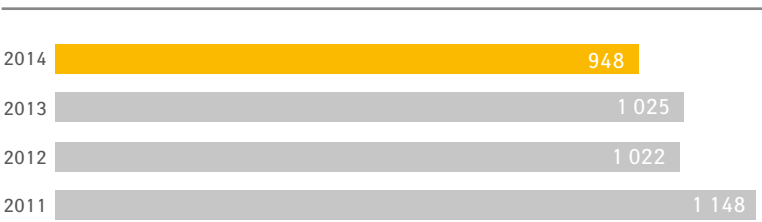
Выход светлых нефтепродуктов, %



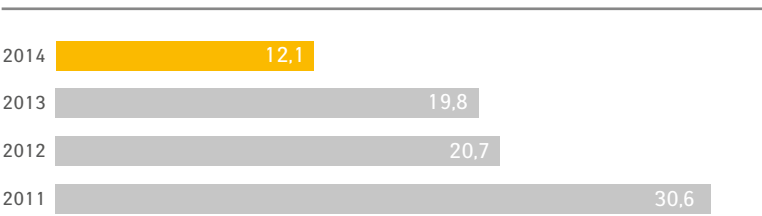
Потери и собственные нужды, %



Переработка нефти, тыс. т



Инвестиции, млн евро



Продукция, производимая заводом, включает в себя следующие виды нефтепродуктов:

- моторные бензины,
- дизельное топливо,
- битумы,
- мазут,
- печное топливо,
- сжиженный газ,
- сырье для производства базовых масел и парафинов.

Объем переработки нефти в 2014 году составил 947,7 тыс. т, что ниже уровня предыдущего года на 77,3 тыс. т. Объем переработки снижен с целью минимизации объема реализации нефтепродуктов на внешний, наименее маржинальный рынок.

АО «МПЗ МОДРИЧА»

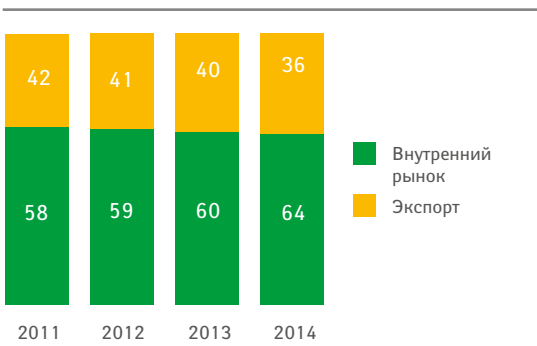
МПЗ Модрича является единственным заводом по производству масел и смазок на территории Боснии и Герцеговины. Завод занимает 3-е место в Европе по мощности среди заводов по производству 3-й группы масел.

Продукция МПЗ Модрича сертифицирована основными производителями автомобилей и промышленной техники (Audi, Volkswagen, BMW, Daimler-Chrysler, Opel, Scania, Volvo, MAN, Caterpillar, John Deere и проч.) и активно работающими на европейском рынке южнокорейскими компаниями Hyundai и KIA Motors, что существенно повышает конкурентоспособность его продукции.

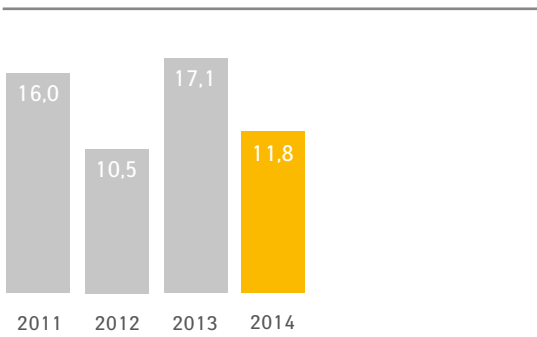
В 2014 году объем переработки масляного дистиллята ниже уровня прошлого года на 28,5 %, данное отклонение связано со снижением объема переработки нефти на АО «НПЗ Брод» и соответствующим снижением получения сырья – масляного дистиллята (БУСа).

Изменение объема производства и реализации моторных масел и смазок в 2014 году относительно предыдущего периода объясняется изменением взаимоотношений с покупателями (отказ от товарного кредитования покупателей).

Структура реализации моторных масел по рынкам, %



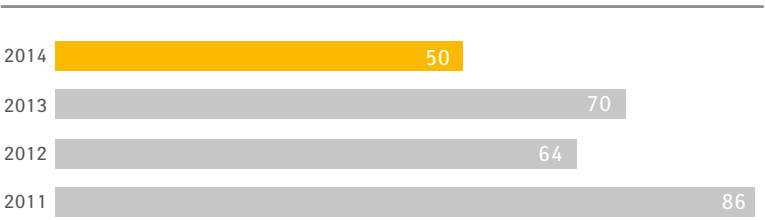
Доля реализации масел на внутреннем рынке, %



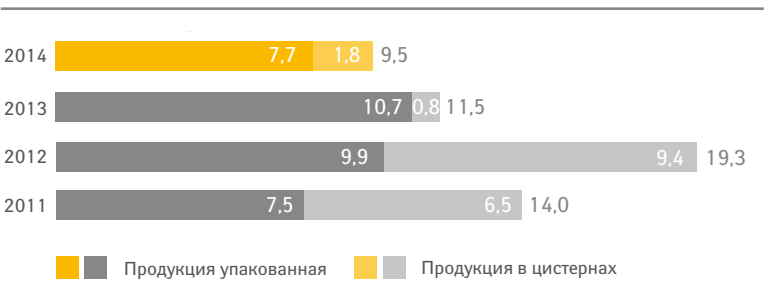
Ассортимент продукции МПЗ составляет более 220 наименований. В настоящее время МПЗ Модрича производит следующие виды продукции:

- базовые масла,
- парафины,
- смазки и жидкости для автотранспортных средств техники,
- смазки и жидкости для промышленных установок,
- моторные масла для бензиновых и дизельных двигателей,
- индустриальные масла и жидкости для обработки металла,
- консистентные смазки.

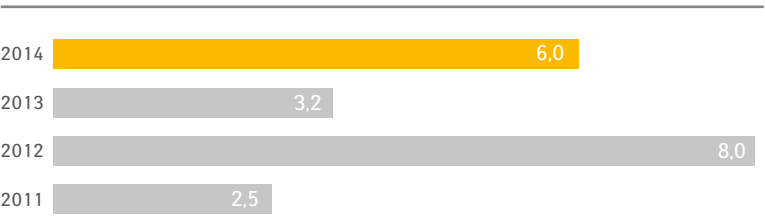
Переработка масляного дистиллята, тыс. т



Реализация моторных масел и смазок, тыс. т



Инвестиции, млн евро



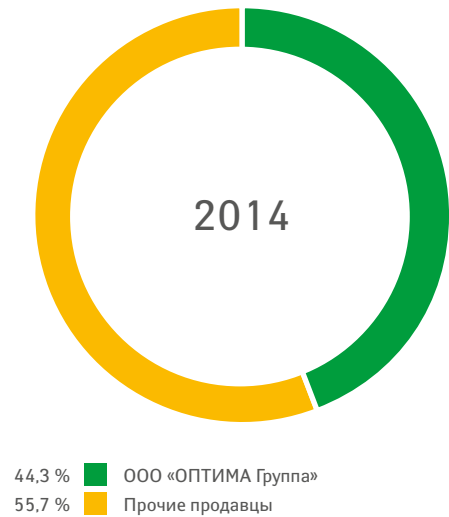
ООО «ОПТИМА ГРУППА»

ОПТИМА Группа осуществляет оптовые продажи нефтепродуктов НПЗ Брод и базовых масел и парафинов, моторных масел и смазок МПЗ Модрича.

В 2014 году Компания продолжила реализацию политики продаж нефтепродуктов, направленной на увеличение доли мелких и средних покупателей, с целью увеличения маржи реализации ОПТИМА Группа за счет прибыли крупных дистрибьюторов.

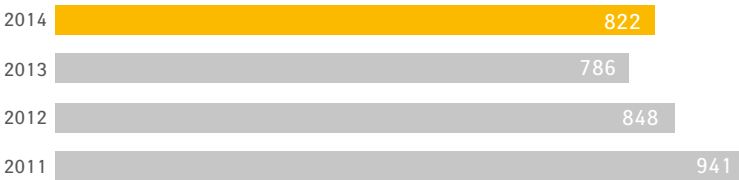


Структура собственности, %

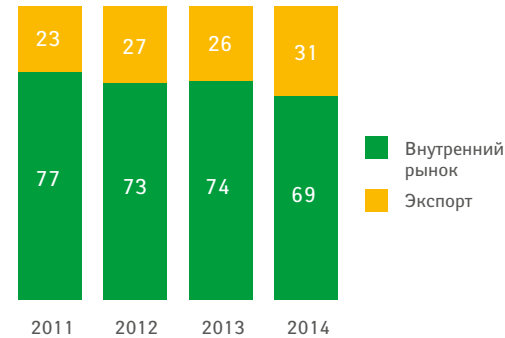


44,3 %
составила доля продукции НПЗ Брод, реализуемой компанией «ОПТИМА Группа» на рынке БиГ в 2014 году

Оптовая реализация нефтепродуктов, тыс. т



Структура реализации нефтепродуктов по рынкам, %



АО «НЕСТРО ПЕТРОЛ»

Розничная продажа нефтепродуктов, а также товаров дополнительного ассортимента осуществляется через розничную сеть, в состав которой входят 84 действующих АЗС, из которых 73 АЗС расположены на территории Республики Сербской, 11 АЗС – в Федерации Боснии и Герцеговины. Объем розничной реализации нефтепродуктов на АЗС Общества демонстрирует положительную динамику. В 2014 году прирост розничной реализации топлива составил 4,2 % к уровню 2013 года.

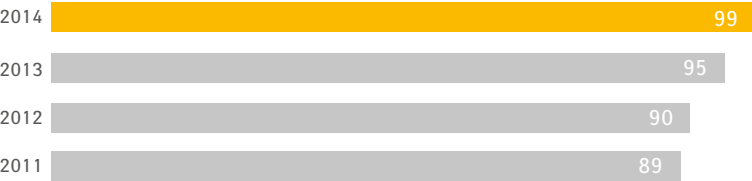
В отчетном периоде Компания приобрела две АЗС и укрепила свои позиции на локальном рынке.



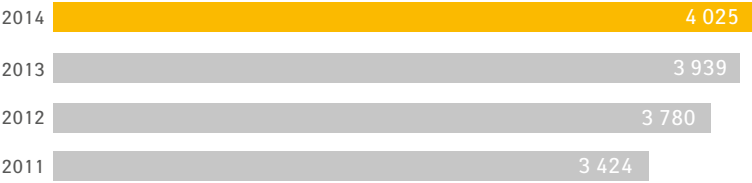
84
действующих АЗС на территории Боснии и Герцеговины

4,2 %
составил прирост розничной реализации топлива

Розничная реализация нефтепродуктов, тыс. т



Среднесуточный объем реализации на одной АЗС, литр/сутки



Инвестиции, млн евро





СЕРВИСНЫЕ И ПРОЧИЕ АКТИВЫ

Сегмент сервисных активов Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» представлен предприятиями, осуществляющими деятельность в области строительства инфраструктуры нефтегазовых объектов, проведения геолого-разведочных работ, бурения, поставок нефтепромыслового оборудования, выполнения научно-исследовательских и проектно-изыскательских работ.

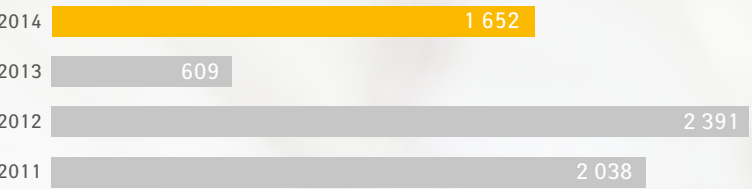
Приоритетные направления развития сервисного блока предусматривают максимальную реализацию синергии с ключевым сегментом ОАО «Зарубежнефть» – «Геологоразведка и добыча»:

- создание на базе ОАО «ВНИИнефть» полноценного научно-технического центра со специализацией на оптимизации разработки гидрофобных карбонатных коллекторов и трещиноватого фундамента;
- создание управления по эффективной эксплуатации месторождений с разбалансированной системой разработки в КЦ, комплексной ответственностью за внедрение методов оптимизации разработки на месторождениях данного типа;
- усиление службы заказчика по строительству и реконструкции скважин с целью повышения эффективности инвестиций за счет применения оптимальных технологических решений.

Наименование ДЗО	Вид деятельности
ООО «Арктикморнефтегазразведка»	Предприятие по оказанию сервисных услуг в нефтегазовой сфере по следующим направлениям деятельности: - бурение: силами СПбУ «Мурманская» – строительство разведочных скважин на шельфе Вьетнама, силами БС Deep Venture – строительство разведочных скважин на глубоководном шельфе; - услуги морского транспорта ТБС «Нефтегаз–55» – обеспечение безопасного налива танкеров с выносных терминалов на о. Сахалин; - грузовое портовое обслуживание (в составе технологических и грузовых причалов); - вспомогательное производство: эксплуатационно-технический участок, школа ПТО, производственная база.
ОАО «ВНИИнефть имени академика А. П. Крылова»	Научно-исследовательский институт по решению проблем разработки нефтяных месторождений и увеличению нефтеотдачи пластов. Основные направления деятельности: - научно-исследовательские работы: разработка и применение методов повышения нефтеотдачи пластов, петрофизические исследования керна, исследования свойств пластовых жидкостей, гидродинамические исследования скважин, анализ инвестиционной привлекательности нефтегазовых проектов, экспертные и патентные исследования; - проектно-изыскательские работы: проектирование и анализ разработки нефтяных и газовых месторождений, геологическое моделирование, подсчет запасов, сопровождение бурения и мониторинг состояния сырьевой базы, экология разработки нефтяных месторождений, экономика разработки нефтяных месторождений.
ОАО «Гипровостокнефть»	Научная организация, оказывающая инжиниринговые услуги и осуществляющая проектно-изыскательские (независимая экспертиза проектной документации, проведение исследований в области бурения и составление проектов на строительство скважин, перспективное проектирование, инженерные изыскания для строительства, комплексное проектирование объектов нефтяной и газовой промышленности) и научно-исследовательские работы для предприятий нефтегазового комплекса.
ООО «Зарубежнефтьстроймонтаж»	Предприятие выполняет работы по организации строительства, реконструкции, капитальному ремонту, осуществлению строительного контроля, подготовке проектной документации, привлекается застройщиком или заказчиком на основании договора генерального подряда.
ОАО «РМНТК «Нефтеотдача»	Предприятие выполняет работы по техническому и кадровому обеспечению сервисных работ на месторождениях ЦХП, выполняет подрядные работы по агентскому договору в части проведения ОПР по апробации и внедрению паротепловых МУН (проект Бока де Харуко), оказывает услуги по эксплуатации азотно-компрессорной установки «ВИША-Термогаз» (Беларусь).
ООО «Зарнестсервис»	Предприятие по реализации нефти, добываемой Группой компаний ОАО «Зарубежнефть» на внутреннем и внешнем рынках, поставке оборудования, материалов и оказании услуг для нужд СП «Вьетсовпетро».
ООО «Эксплон»	Предприятие по техническому обслуживанию инженерных систем жизнеобеспечения зданий, санитарному содержанию и уборке внутренних помещений и территории, прилегающей к зданию, по оказанию дополнительных услуг (организация питания, услуги физкультурно-оздоровительного комплекса, бытовые услуги).

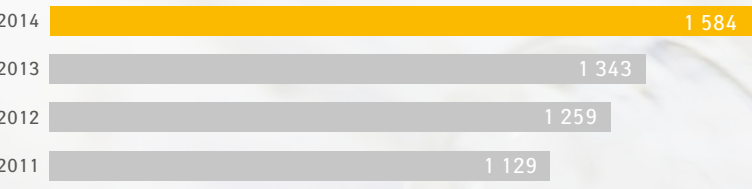
ОАО «АРКТИКМОРНЕФТЕГАЗРАЗВЕДКА»

Выручка АМНГР, млн руб.



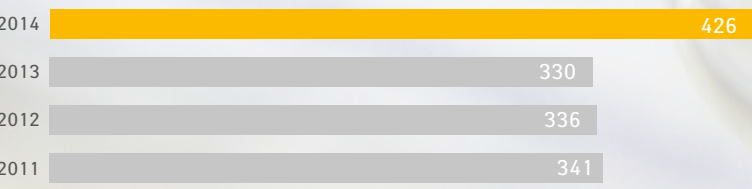
ОАО «ГИПРОВОСТОКНЕФТЬ»

Выручка ГПВН, млн руб.



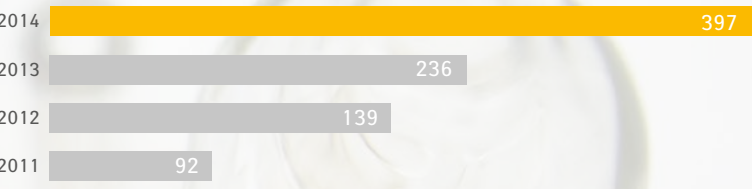
ОАО «ВНИИНЕФТЬ»

Выручка ВНИИнефть, млн руб.



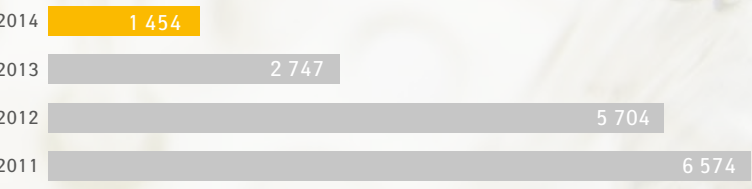
ОАО «РМНТК «НЕФТЕОТДАЧА»

Выручка РМНТК, млн руб.



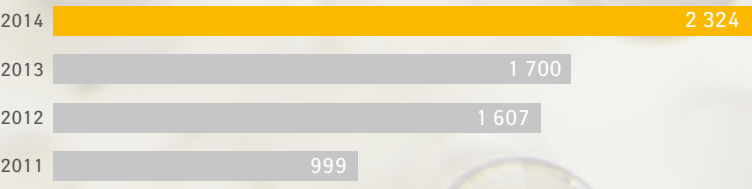
ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЕСТРОЙМОНТАЖ»

Выручка ЗНСМ, млн руб.



ООО «ЗАРНЕСТСЕРВИС»

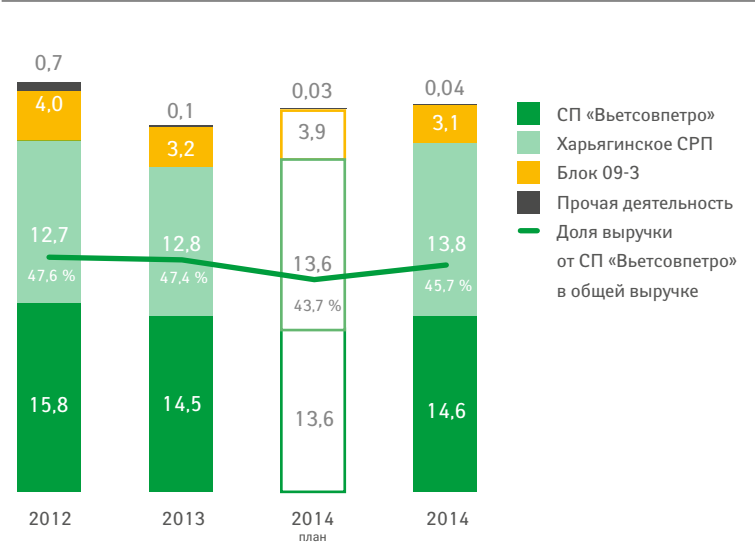
Выручка ООО «Зарнестсервис», млн руб.



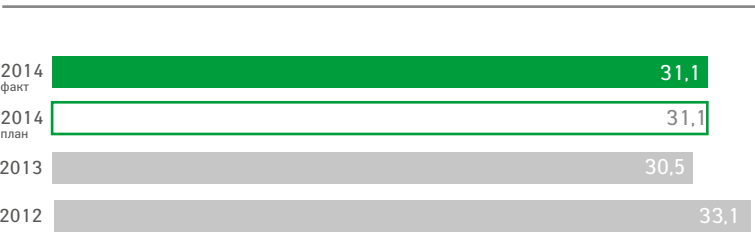
Более подробная информация о производственно-экономических результатах деятельности Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» размещена в Годовом отчете за 2014 год на сайте: www.zarubezhneft.ru/raskrytie-informacii/

ОСНОВНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ЗА 2014 ГОД

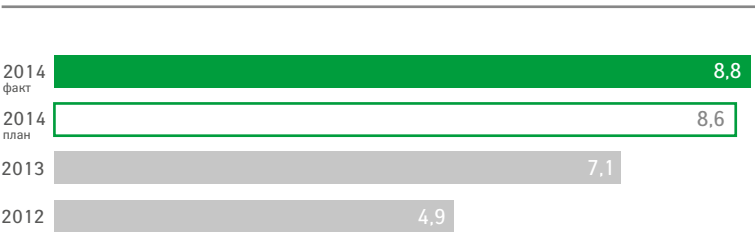
Структура выручки ОАО «Зарубежнефть» за 2012–2014 годы, млрд руб.



Динамика выручки ОАО «Зарубежнефть», млрд руб.



Динамика чистой прибыли ОАО «Зарубежнефть» после начисления резервов, млрд руб.

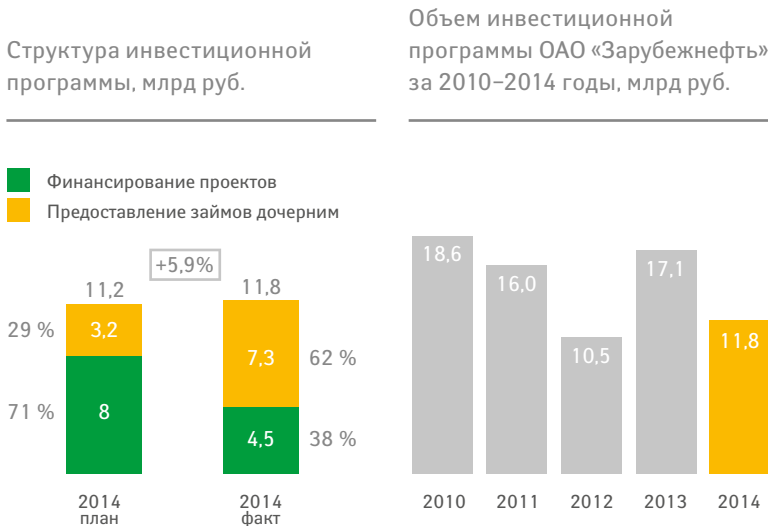


Объем выручки ОАО «Зарубежнефть» в 2014 году превысил 31 млрд руб., что соответствует целевому значению на 2014 год и на 1,8 % выше показателя 2013 года. Традиционно 45,7 % (14,2 млрд руб.) составляют доходы от совместной деятельности с СП «Вьетсовпетро», 9,9 % (3,1 млрд руб.) – выручка по проекту «Блок 09-3» (Социалистическая Республика Вьетнам), 44,3 % (13,8 млрд руб.) – выручка по российскому проекту «Харьгинское СРП». В состав выручки по прочей деятельности (0,04 млрд руб.) входят договоры купли-продажи товаров, реализации производственных услуг, проведения испытаний нового метода увеличения нефтеотдачи и сдачи в аренду помещений административного здания.

Перевыполнение плана по чистой прибыли составило 3,2 % и +24 % к показателю 2013 года.

ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В 2014 ГОДУ

Инвестиционная деятельность ОАО «Зарубежнефть» в 2014 году была связана с продолжением реализации ранее начатых проектов (поиск и освоение месторождений во Вьетнаме, на Кубе, обновление активов в Боснии и Герцеговине и в России).



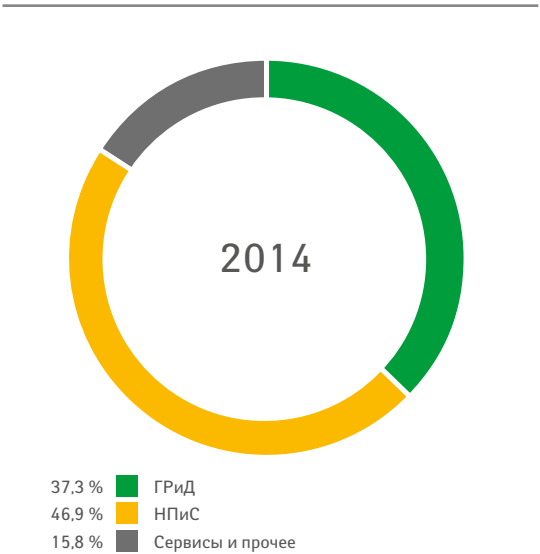
Инвестиционной программой ОАО «Зарубежнефть» на 2014 год утверждено финансирование проектов Группы компаний в сумме 11,17 млрд руб., фактическое исполнение составило 105,85 % (11,82 млрд руб.).

По итогам года инвестиционная программа выполнена в рамках установленного лимита с перераспределением в структуре программы без влияния на выполнение утвержденной производственной программы.

В 2014 году с целью повышения уровня управления активами Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» в Компании проведена работа по оптимизации портфеля инвестиционных проектов, пересмотрены показатели по всем реализуемым и перспективным инвестиционным проектам на основе более глубокой инвестиционной оценки и технологического аудита.

Основные параметры сформированной инвестиционной программы на 2014–2018 годы рассмотрены и одобрены в Правительстве Российской Федерации 07.07.2014 по итогам совещания о рассмотрении инвестиционной программы ОАО «Зарубежнефть».

Структура инвестиций по сегментам в 2014 году, %



КЛЮЧЕВЫЕ КОНСОЛИДИРОВАННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Целью системы ключевых консолидированных показателей эффективности (КПЭ) ОАО «Зарубежнефть» является создание мотивации менеджмента Компании и дочерних обществ для выполнения поставленных задач со стороны государства как стопроцентного акционера Компании (в виде директив и рекомендаций), целевых показателей Стратегии ОАО «Зарубежнефть», Долгосрочной программы развития, показателей Бизнес-плана ОАО «Зарубежнефть», реализуемых инвестиционных проектов ОАО «Зарубежнефть».

В 2014 году в ОАО «Зарубежнефть» в рамках реализации проекта организационных улучшений была существенно обновлена система ключевых показателей эффективности.

Обновление системы проводилось в целях исполнения директив Правительства Российской Федерации от 25.04.2014 № 2579п-П13 в соответствии с разработанными Федеральным агентством по управлению государственным имуществом Методическими указаниями по применению ключевых показателей эффективности государственными компаниями, а также в связи с развитием системы и распространением ее в корпоративном центре и на дочерние общества.

С целью учета требований государства система КПЭ Компании дополнена показателями в соответствии с поручениями Президента Российской Федерации, директивами Правительства Российской Федерации, Энергетической стратегией России, госпрограммой «Энергоэффективность и развитие энергетики», рекомендациями по разработке программы инновационного развития компаний с государственным участием.

Система КПЭ Компании охватывает все ключевые управленческие уровни Группы компаний: руководство корпоративного центра (заместители генерального

директора и начальники управлений) и генеральные директора дочерних обществ. Всего система охватывает 52 топ-менеджера Группы компаний, а общее количество показателей составляет 163.

Мониторинг выполнения КПЭ производится на ежесыщной, полугодовой и годовой основе.

- Система КПЭ Компании состоит их трех основных групп:
- корпоративные КПЭ (финансовые и отраслевые показатели);
 - функциональные КПЭ (операционные показатели по направлениям бизнеса);
 - проектные КПЭ (стратегические инициативы по направлениям бизнеса).

В соответствии с Методическими указаниями по применению ключевых показателей эффективности государственными компаниями система корпоративных КПЭ дополнена показателем депремирования.

- Дополнительно в систему КПЭ ОАО «Зарубежнефть», в соответствии с лучшими международными практиками, включен блок качественных показателей (не участвуют в расчете количественной оценки). Данный блок показателей является экспертной оценкой сотрудников по следующим направлениям:
- соответствие стратегическим целям в развитии бизнес-направления;
 - управленческие и профессиональные качества в развитии кадрового потенциала блока;
 - взаимодействие со смежными блоками по процессам Компании.

В 2014 году ОАО «Зарубежнефть» перевыполнила целевые значения по основным корпоративным КПЭ, данные по выполнению приведены в таблице.

Показатель	Ед. изм.	2014	2014	Выполнение плана 2014 года, %
		План	Факт	
Динамика EBITDA к предыдущему году	%	103,6	123,2	119
Размер дивидендов	млн руб.	3 407	3 432	101
Чистый денежный поток FCF	млн руб.	4 975,8	11 061	222
Рентабельность акционерного капитала ROE	%	12,7	16,7	131
Непревышение лимита по показателю NetDebt/ EBITDA	–	1,5	0,6	241
Валовый объем добычи УВ (нефть, конденсат, газ)	тыс. т	4 623	4 746	103

ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В 2014 году в ОАО «Зарубежнефть» Тендерной комиссией было организовано и рассмотрено 290 процедур по закупке товаров, работ и услуг на общую сумму 28,6 млрд руб. Закупки в основном осуществлялись конкурентными способами (открытый тендер, открытый запрос предложений) без ограничений на участие для потенциальных поставщиков/подрядчиков и независимо от их организационно-правовой формы, формы собственности и места нахождения. Открытость организованных ОАО «Зарубежнефть» закупок по итогам 2014 года составила 95 % (в 2012 году – 10 %, в 2013 году – 62 %).

В течение 2014 года продолжалось исполнение поручения Президента Российской Федерации от 2 апреля 2011 года № Пр-846 (пункт 1 «е») о снижении компаниями с государственным участием затрат на приобретение товаров (работ, услуг) не менее чем на 10 % в год в реальном выражении. В соответствии с «Методикой расчета показателя снижения затрат на приобретение товаров (работ, услуг) на единицу продукции», утвержденной решением Совета директоров ОАО «Зарубежнефть» 7 июня 2012 года показатель снижения затрат за 2014 год составил 10,58 % (за 2011 год – 10,81 %, за 2012 год – 12,34 %, за 2013 год – 12,56 %). Увеличивается доля закупок в электронной форме. Планом мероприятий (дорожная карта) «Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам инфраструктурных

монополий и компаний с государственным участием» (распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.05.2013 № 867-р) предусматривается проведение в 2014 году закупок в электронной форме не менее 40 % от общего ежегодного объема закупок открытыми конкурентными способами. По итогам 2014 года доля закупок в электронной форме составила 53,79 %.

- В целях расширения участия субъектов малого и среднего бизнеса в закупках ОАО «Зарубежнефть» были выполнены следующие мероприятия:
- Создан Совещательный орган из представителей предпринимательского сообщества, общественных объединений, отраслевых научных и образовательных учреждений и организаций, призванный осуществлять аудит эффективности закупок ОАО «Зарубежнефть», вырабатывать меры и осуществлять мероприятия, направленные на повышение эффективности и инновационности закупочной деятельности, в том числе за счет расширения доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам ОАО «Зарубежнефть». Проведен ряд заседаний Совещательного органа.
 - Разработана, одобрена членами Совещательного органа и утверждена приказом Генерального директора Программа партнерства ОАО «Зарубежнефть» с субъектами малого и среднего предпринимательства.

ГЕОГРАФИЯ И СТРУКТУРА ПОСТАВОК МТР

В 2014 году сложилась следующая география поставок:

- Поставки для российских проектов ООО «СК «РУС-ВЬЕТПЕТРО», ОАО «Арктикморнефтегазразведка», ООО «Ульяновскнефтегаз», ЗАО «Оренбургнефтеотдача».
- Общая сумма по договорам составила 19,07 млрд руб., в том числе 18,50 млрд руб. (97 %) российскими поставщиками.
- Основные МТР в структуре поставок: трубная продукция (обсадные, насосно-компрессорные, бурильные и нефтегазопроводные трубы), химические реагенты для подготовки и транспортировки нефти, кабельная продукция, дизельное топливо. Кроме того, оказывались услуги по научно-исследовательским, проектно-изыскательским и геолого-разведочным работам.
- Поставка российской продукции для дочернего общества в Социалистической Республике Вьетнам СП «Вьетсовпетро»
- Общая сумма поставок и оказанных услуг во Вьетнаме составила 108,85 млн долл. США.
- В структуре поставок – трубная продукция, аренда судов и СПБУ.

- Поставки для нефтедобывающего проекта в Республике Куба «Бока де Харуко»
- Общая сумма по договорам на Кубу (без учета локальных закупок на местном рынке) составила 712,10 млн руб., в том числе российскими поставщиками – 371,46 млн руб. (52 %).
- В структуре поставок – поставка нефтедобывающего оборудования, строительных материалов, услуг по строительству и ремонту скважин.
- Поставка оборудования, материалов и услуг в Боснию и Герцеговину (Республика Сербская) для сегмента downstream: ООО «ОПТИМА Группа», АО «НПЗ Брод», АО «МПЗ Модрича», АО «Нестро Петрол».
- Общая сумма по договорам в Республику Сербская составила 22,02 млн долл. США, в том числе российскими поставщиками – 2,31 млн долл. США (11 %).
- Среди наиболее значимых поставок – сырье для производства моторных масел, присадки, тара, катализаторы и реакторные трубы.

СТРАТЕГИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

03

G4-2



РОЛЬ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ

На сегодняшний день проблемы устойчивого развития приобретают все большую важность. К ним проявляется повышенное внимание со стороны как государства, так и других заинтересованных лиц.

В ОАО «Зарубежнефть» понимание принципов устойчивости соответствует мировоззрению, принятому в международном деловом сообществе.

ОАО «Зарубежнефть» – это динамично развивающаяся компания с многолетним опытом работы. Ее основная деятельность ведется в трех областях: «Геологоразведка и добыча углеводородного сырья», «Нефтепереработка и сбыт», а также «Сервисные и прочие активы». Компания имеет уникальный, почти полувековой успешный опыт ведения деятельности и продолжает активно принимать глобальные вызовы, а также отвечать потребностям общества.

Деятельность ОАО «Зарубежнефть» оказывает значительное воздействие на большое количество людей и хрупкую экосистему в регионах присутствия. Компания учитывает ожидания относительно ее социально ответственного поведения, которые зафиксированы в международном праве и российском законодательстве, ее контрактных обязательствах. Она выстраивает стратегию развития с учетом национальных и региональных интересов.

Руководство ОАО «Зарубежнефть» осознает, что обеспечение энергобезопасности невозможно без соблюдения интересов населения: экономического роста и справедливого перераспределения национального богатства, охраны окружающей среды и экономного

потребления ресурсов, социального развития и обеспечения обратной связи с заинтересованными сторонами. В обновленную Стратегию корпоративного развития до 2030 года вошли цели по оптимизации корпоративного управления, лидерству в технологическом аспекте, повышению конкурентоспособности за счет контроля себестоимости продукции и новая цель по соблюдению интересов широкого круга заинтересованных сторон. Планируется постепенный переход на интегрированную систему стандартизации бизнес-процессов и дальнейшее совершенствование системы КПЭ с целью контроля и координации деятельности управляющего состава Компании на всех уровнях и по всем направлениям.

Постоянное стремление к росту операционных и финансовых показателей с учетом использования подходов устойчивого развития демонстрирует желание ОАО «Зарубежнефть» осуществлять свою деятельность на основе инноваций, прозрачности и взаимодействия с заинтересованными сторонами на долгосрочной основе для общего благополучия, что закреплено в корпоративных ценностях Группы компаний ОАО «Зарубежнефть».

Руководство Компании убеждено, что применение принципов устойчивого развития станет в долгосрочной перспективе источником конкурентного преимущества.

ПРОЕКТЫ ВНУТРИКОРПОРАТИВНЫХ УЛУЧШЕНИЙ

В 2013 году на основе модели зрелости функций (см. схему), разработанной в рамках Корпоративной стратегии развития ОАО «Зарубежнефть», были выявлены области улучшения (развития) ключевых функций и инициированы 25 проектов улучшений. Они затрагивают сферы деятельности финансового блока, управления деятельностью, ИТ-стратегии, персонала и корпоративного управления Компанией.

Оценка уровня зрелости и целевое состояние по модели зрелости функций ОАО «Зарубежнефть»



Наряду с реализацией проектов улучшений в 2014 году в ОАО «Зарубежнефть» сформировался и был закреплён внутренними нормативными документами процесс «Управление проектами улучшений»:

- утвержден Регламент управления проектами улучшений от 06.10.2014 (приказ № 445);
- функционирует система ежемесячного мониторинга и отчетности проектов улучшений;
- используется инструмент экспертной поддержки из числа сотрудников Компании;
- проводятся опросы/обратная связь с целью качественной оценки и подтверждения результатов;

- созданы стимулы для инициации новых проектов улучшений и бизнес-инициатив (рейтинги структурных подразделений, раздел внутрикорпоративного портала «Есть идея!»).

В результате формирования в ОАО «Зарубежнефть» системы поддержки и стимулирования реализации организационных улучшений, особое внимание к которой также уделено со стороны менеджмента Компании, в 2014 году удалось перейти от этапа «Создание процессов/функций» к этапу «Улучшение функций».

За период 2013–2014 года было завершено и перешло в процесс 8 проектов улучшений. Данные проекты привели к созданию/улучшению практически во всех сферах организационных процессов, переведя их на качественно новый уровень. В результате было достигнуто следующее:

- Впервые проведена оценка запасов углеводородов по международным стандартам.
- Внедрены мероприятия, направленные на снижение энергетических затрат.
- Создана информационная система по контролю затрат в капитальном строительстве.
- Организовано устойчивое функционирование процесса внутреннего аудита и риск-менеджмента.
- Организован процесс составления консолидированной финансовой отчетности в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности и проведен соответствующий аудит.
- Внедрена система электронного документооборота.
- Запущена система принятия проектных решений.
- Разработаны принципы установления грейдов и проектной мотивации.
- Разработана и утверждена матрица программ обучения по видам, формам и методам для каждой целевой категории персонала.
- Созданы Школа нефтяного инжиниринга и Школа проектного управления.
- Внедрена система ключевых показателей эффективности, подведены итоги года.
- Внедрена автоматизированная система бюджетного учета.

Основной задачей на 2015 год будет продолжение проектной деятельности с целью достижения необходимого уровня зрелости внутрикорпоративных процессов Компании, соответствующего лучшим российским и международным практикам, в частности:

- Внедрение унифицированной системы управления дочерними обществами.
- Создание единой ИТ-архитектуры и инфраструктуры в рамках долгосрочной ИТ-стратегии.
- Интеграция в единое информационное пространство всех систем финансово-экономического блока и оценка их работоспособности.
- Оценка и развитие профессиональных компетенций сотрудников (Школа нефтяного инжиниринга и Школа проектного управления).
- Реализация проекта по управлению численностью, оптимизация штатного расписания корпоративного центра.

Формирование нового портфеля проектов улучшений в период 2015–2019 года будет проводиться на основе:

- Корпоративной стратегии развития ОАО «Зарубежнефть» до 2030 года и Плана первоочередных мероприятий по реализации Стратегии;
- модели зрелости функций;
- результатов оценки и аудита эффективности бизнес-процессов, действующих в Компании;
- требований внешних регулирующих органов (Правительство Российской Федерации, Росимущество и пр.).

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ РАЗВИТИЯ

В 2014 году Советом директоров Компании были утверждены Основные стратегические ориентиры, на базе которых принята новая Корпоративная стратегия развития ОАО «Зарубежнефть» до 2030 года.

Стратегия развития Компании до 2030 года, утвержденная в 2011 году Советом директоров ОАО «Зарубежнефть», предполагала, помимо продолжения реализации действующих проектов в сегменте «Добыча», диверсификацию в новые сегменты бизнеса – «Трейдинг» и «Нефтехимия».

ОАО «Зарубежнефть» предприняло целый ряд шагов по развитию во всех сегментах деятельности. Несмотря на достигнутые результаты, практическая реализация Стратегии оказалась затруднена в силу негативного развития ситуации на рынках.

Основные стратегические ориентиры, а далее и Корпоративная стратегия 2014 года определили сегмент «Добыча» приоритетным сегментом – основой для дальнейшего развития Компании. При этом в данном сегменте ОАО «Зарубежнефть» концентрируется на месторождениях, в которых оно может наращивать уже существующие компетенции, а именно на месторождениях с разбалансированной системой разработки и месторождениях со сложными коллекторами, аналогичными разрабатываемым в регионах присутствия.

Дополнительно к Корпоративной стратегии была утверждена Долгосрочная программа развития Компании до 2030 года, согласованная в Правительстве Российской Федерации

Приоритетная задача, стоящая перед сегментом «Нефтепереработка и сбыт» – это минимизация его убыточности. Для достижения поставленной цели, прежде всего, необходимо реализовать следующие задачи:

- реализовать программу операционных улучшений на НПЗ и МПЗ по направлениям: повышение энергоэффективности, снижение потерь, оптимизация производственного и административного персонала;
- провести целенаправленную работу по повышению эффективности существующей розничной сети и оптовых продаж без масштабного развития розничной сети;
- рассмотреть возможность привлечения в сегмент стратегического партнера по согласованию с Правительством Российской Федерации.
- Приоритетные направления развития сервисного блока предусматривают максимальную реализацию синергии с ключевым сегментом ОАО «Зарубежнефть» – разведкой и добычей, а именно:
- создание на базе ОАО «ВНИИнефть» полноценного научно-технического центра со специализацией на оптимизации разработки гидрофобных карбонатных коллекторов и трещиноватого фундамента;
- усиление службы заказчика по строительству и реконструкции скважин с целью повышения эффективности инвестиций за счет применения оптимальных технологических решений.

РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ БУДЕТ ПРОВОДИТЬСЯ В ТРИ ЭТАПА:

Первый этап «Подготовка к росту» (2014–2016)

Усиленная работа на действующих активах, развитие компетенций и повышение эффективности всех организационных процессов.

Второй этап «Готовность к росту» (2017–2020)

На данном этапе должно быть завершено формирование команды по развитию бизнеса и выполнен вход в три-пять новых активов в рамках наработанных компетенций.

Третий этап «Интенсивный рост» (2020–2030)

Период достижения Компанией результатов, основанных на развитии компетенций в предыдущих периодах, достижение уровня добычи более 15 млн т к 2030 году.

Дополнительно к Корпоративной стратегии была утверждена Долгосрочная программа развития, согласованная с профильными подразделениями и ведомствами Правительства Российской Федерации.

Для обеспечения контроля достижения целей, установленных в Корпоративной стратегии, ежегодно формируется «План первоочередных мероприятий по реализации Стратегии». План детализирует задачи развития, конкретизирует сроки выполнения задач, определяет ответственных заместителей Генерального директора, руководителей структурных подразделений и дочерних обществ. Мониторинг реализации Плана первоочередных мероприятий производится на ежеквартальной основе. Мероприятия Плана включаются в карты КПЭ заместителей Генерального директора по направлениям деятельности.

ОСНОВНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА

- Уникальный, почти полувековой опыт реализации международных нефтегазовых проектов в интересах государства.
- Знание специфики работы в различных регионах мира – более 35 стран.
- Государственный статус – 100 % акций находятся в федеральной собственности.
- Входит в список стратегических предприятий Российской Федерации.
- Устойчивые многолетние связи с ведущими нефтяными компаниями России и мира, научно-исследовательскими и проектными организациями и отраслевыми институтами ТЭК России.
- Высокие компетенции в области шельфовой нефтедобычи.
- Расширение географии деятельности.

G4-45

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Система управления рисками

В целях обеспечения устойчивого непрерывного функционирования и развития ОАО «Зарубежнефть» путем своевременной идентификации, предотвращения или минимизации рисков, представляющих угрозу бизнесу и репутации, здоровью персонала, а также имущественным интересам акционеров в Компании выстраивается система управления рисками.

Основными целями и задачами процесса управления рисками Компании являются:

- защита выполнения стратегии Компании от негативного влияния рисков;
- обеспечение непрерывности бизнеса;
- обеспечение поддержки процесса принятия решений руководством Компании;
- обоснованное принятие финансовых и инвестиционных решений с учетом информации о рисках;
- сохранение и приумножение инвестированных финансовых средств и повышение капитализации Компании.

Процесс управления рисками в Компании разработан на основе международной общепризнанной модели управления рисками COSO ERM и осуществляется с учетом международной практики корпоративного управления. Процесс охватывает все уровни управления, является непрерывным и направлен на достижение долгосрочных целей Компании. ОАО «Зарубежнефть» управляет следующими категориями рисков в соответствии с разработанной концепцией системы управления рисками: стратегические, операционные, связанные с подготовкой отчетности и с соответствием требованиям законодательства и регулирующих органов.

Поскольку управление рисками является непрерывным процессом и требует участия и взаимодействия руководителей разного уровня или же представителей разных подразделений Компании, возникает необходимость координации усилий участников процесса системы управления рисками.

Участники процесса управления рисками ОАО «Зарубежнефть»



РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

В начале 2013 года в Компании разработана и одобрена Генеральным директором ОАО «Зарубежнефть» концепция внедрения Интегрированной системы управления рисками (ИСУР), в рамках которой в течение 2013 года был разработан и внедрен в Компании и в дочерних обществах стандарт «Интегрированная система управления рисками». Именно он определяет единый подход к процессу управления рисками в Группе компаний.

В мае 2013 года был создан Рабочий комитет по управлению рисками, а также проведена стратегическая сессия с топ-менеджментом Компании, на которой определялись ключевые риски Группы компаний ОАО «Зарубежнефть». Компанией был сформирован портфель рисков: реестр ключевых рисков, матрица рисков и возможностей, определены ТОП-5 возможностей и ТОП-20 рисков, назначены кураторы и владельцы, разработаны карты рисков ТОП-5 возможностей и ТОП-20 рисков (включая описание природы риска, рискообразующих факторов, последствий, стратегии реагирования, сроков и ответственных за реализацию мероприятий).

В июне 2014 года проведена инвентаризация рисков Компании, по результатам которых реестр ключевых рисков был скорректирован.

В рамках своей деятельности Рабочим комитетом по управлению рисками проводится ежемесячный мониторинг выполнения мероприятий по управлению рисками и возможностями. В связи с тем, что процесс поставлен на системную основу, в 2015 году мониторинг планируется проводить на ежеквартальной основе.

В 2014 году в составе Бизнес-плана ОАО «Зарубежнефть» и дочерних обществ на 2015–2019 годы Советом директоров был утвержден перечень рисков. Риски определили и в Долгосрочной программе развития ОАО «Зарубежнефть» на 2014–2030 годы, рассмотренной Правительством Российской Федерации и также утвержденной Советом директоров.

В 2014 году были пересмотрены и значительно расширены функции Комитета по аудиту. В 2014 году разработано новое Положение о Комитете по аудиту, которое было утверждено на заседании Совета директоров 17 октября 2014 года.

В течение 2014 года интеграция системы управления рисками осуществлена и в инвестиционный процесс Компании: анализируются материалы по проектам, выносимым на Инвестиционный комитет, проводится экспертная оценка с целью определения рисков проектов и возможностей для принятия взвешенных инвестиционных решений.

КПЭ по управлению рисками включены в программу краткосрочной мотивации менеджмента и учитываются при подведении итогов за год. Таким образом обеспечивается интеграция системы управления рисками с системой управления эффективностью деятельности Компании.

В 2014 году начат процесс внедрения системы управления рисками в дочерних компаниях, который активно будет развиваться и в 2015 году.

Также в конце 2014 года утвержден график заседаний Комитета по аудиту. В апреле 2015 года на его рассмотрение будет вынесен вопрос по организации системы управления рисками в Компании, включая рассмотрение ключевых рисков и методов управления ими.

В 2015 году Компания планирует разработать Политику по управлению рисками, которая будет вынесена на рассмотрение Совета директоров ОАО «Зарубежнефть». Также в рамках развития процесса управления рисками в 2015 году Компания продолжит интеграцию риск-менеджмента в корпоративную систему управления проектами.

Управлением внутреннего аудита разработан план аудиторских проверок на 2015 год на основе риск-ориентированного подхода. План обсужден с менеджментом Компании, рассмотрен на совещании и утвержден Генеральным директором Компании. Данный подход применяется уже в течение двух лет (при планировании аудиторских проверок на 2014 и 2015 годы).

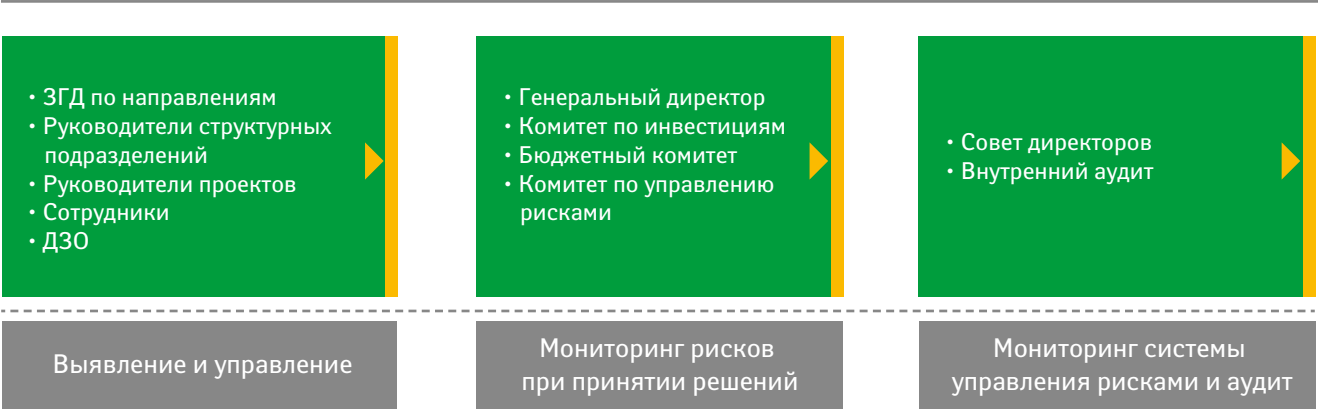
Структура Рабочего комитета по управлению рисками



СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

- Эффективное функционирование системы внутреннего контроля Компании направлено на предоставление руководству и акционерам разумных гарантий достижения стоящих перед Компанией целей по следующим категориям:
- выполнение стратегии Компании;
 - эффективность и результативность финансово-хозяйственной деятельности Компании, сохранность активов;
 - соответствие применяемым требованиям законодательства и локальным нормативным актам, включая требования промышленной, экономической, экологической и информационной безопасности;
 - снижение числа непредвиденных событий (рисков) и убытков в финансово-хозяйственной деятельности Компании;
 - достоверность финансовой и нефинансовой отчетности, предоставляемой руководству, представителям акционеров и внешним пользователям.

Система управления рисками и Система внутреннего контроля – три линии защиты в ОАО «Зарубежнефть»



Основными задачами Системы внутреннего контроля в Компании являются:

- своевременное выявление и анализ рисков, которые могут оказать существенное негативное воздействие на достижение целей Компании, до момента их возникновения в финансово-хозяйственной деятельности;
- создание и внедрение контрольных процедур, позволяющих минимизировать риски в бизнес-процессах, с учетом экономической целесообразности применения таких процедур;
- создание и внедрение системы мониторинга рисков ситуаций;
- обеспечение поддержки процесса принятия решений по структуре портфеля активов и обязательств Компании;
- обеспечение доверия инвесторов к Компании и органам управления;
- защита капиталовложений акционера и сохранность активов;
- соблюдение требований действующего законодательства и локальных нормативных актов Компании;
- стандартизация и регламентирование контрольных процедур;
- выполнение бизнес-планов и основных программ деятельности Компании, бюджета и инвестиционных программ Компании наиболее эффективным путем;
- обеспечение более эффективного использования ресурсов Компании;
- обеспечение полноты, надежности и достоверности финансовой, бухгалтерской, статистической, управленческой информации и отчетности Компании;
- организация постоянного и периодического контроля соответствия совершаемой в Компании и дочерних обществах финансово-хозяйственной деятельности, анализ результатов деятельности;
- оценка и анализ финансового состояния Компании в целом и ее филиалов и дочерних обществ в частности;
- содействие построению оптимальной (экономичной) организационной структуры Компании.

В рамках существующей системы корпоративного управления в ОАО «Зарубежнефть» создано и функционирует Управление внутреннего аудита. В 2014 году Управлением успешно завершён проект улучшений по организации и постановке процесса внутреннего аудита в ОАО «Зарубежнефть».

В рамках проекта улучшений Управлением осуществлены следующие мероприятия, направленные на развитие и совершенствование функции внутреннего аудита:

- разработана система стандартов внутреннего аудита;
- сформирован, рассмотрен на Комитете по аудиту при Совете директоров ОАО «Зарубежнефть» и утвержден руководством Компании риск-ориентированный план аудитов;
- внедрена система показателей оценки деятельности внутреннего аудита с учетом результатов обратной связи от менеджмента;
- внедрена система регулярной подотчетности внутреннего аудита перед руководством Компании, организовано рассмотрение планов и результатов работы внутреннего аудита на Комитете по аудиту при Совете директоров.

В своей деятельности Управление руководствуется Положением о внутреннем аудите ОАО «Зарубежнефть» и Положением об Управлении внутреннего аудита, согласно которым основными задачами внутреннего аудита ОАО «Зарубежнефть» являются проведение оценки и выражение мнения о надежности и эффективности системы управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления в Компании.

Управление также является организатором ревизионного процесса и активно взаимодействует с ревизионными комиссиями и внешними аудиторами как самой Компании, так и дочерних обществ ОАО «Зарубежнефть».

Управлением осуществляется непрерывный мониторинг внедрения рекомендаций по результатам внутреннего аудита и контрольно-ревизионной деятельности, направленных на совершенствование систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления.

ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ РИСКА

На деятельность Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» влияет широкий спектр рисков нормативного, правового, финансового, экономического, социального, рыночного, производственного, экологического, странового и конкурентного характера.

Управление рисками в ОАО «Зарубежнефть» направлено на обеспечение устойчивого развития и достижение целей в долгосрочной перспективе.

В зависимости от целей риски Компании подразделяются следующим образом:

- **Стратегические риски**
Стратегические риски Компании связаны с достижением долгосрочных целей, а также влиянием конкуренции со стороны других компаний отрасли. Стратегические риски анализируются с точки зрения перспектив развития Компании.
- **Операционные риски**
Операционные риски обусловлены особенностями всего цикла создания стоимости Компании и связаны с производственными процессами разведки, разработки, обустройства, добычи, транспортировки, переработки и реализации нефтепродуктов.

- **Риски, связанные с подготовкой отчетности и управлением финансовыми ресурсами**
Финансовые риски как группа коммерческих рисков могут возникать в результате нестабильности рынков капитала. Высокая волатильность рубля по отношению к другим мировым валютам в 2014 году оказала существенное негативное влияние на деятельность многих российских корпораций. Для оценки риска на уровне Компании был использован сценарный анализ и проведено стресс-тестирование в новых макроэкономических параметрах.
- **Риски соответствия требованиям законодательства и регулирующих органов**
Риски обусловлены изменяющимися законодательными требованиями и нормативным регулированием, с неоднозначностью, неопределенностью, противоречием норм применимого законодательства, изменением правоприменительной практики судебными и административными органами в странах, где ОАО «Зарубежнефть» реализует проекты.

Стратегические риски	• Политический риск. • Инвестиционные риск.
Операционные риски	• Геологический риск. • Риск изменения цен на нефть. • Риск аварий.
Риски, связанные с подготовкой отчетности и управлением финансовыми ресурсами	• Риск подготовки и формирования отчетности. • Процентный риск. • Риск ликвидности. • Валютные риски.
Риски соответствия требованиям законодательства и регулирующих органов	• Экологические риски. • Риски в области охраны труда и промышленной безопасности. • Правовой риск. • Санкционный риск.

Стоит особо подчеркнуть, что интегрированная система управления рисками включает в себя механизмы снижения нефинансовых рисков (в частности, экологических, рисков в области охраны труда и промышленной безопасности).



Подробная информация о механизмах управления рисками размещена в Годовом отчете за 2014 год на сайте:
www.zarubezhneft.ru/ru/raskrytie-informacii/





КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

04

G4-34, G4-39, G4-38, G4-LA12

СТРУКТУРА ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ ОАО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

Совет директоров ОАО «Зарубежнефть» избран в соответствии с распоряжением Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 12 сентября 2013 года № 1145-р «О решениях годового общего собрания акционеров открытого акционерного общества «Зарубежнефть».

До проведения годового общего собрания акционеров членами Совета директоров Общества являлись:

Распоряжением Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 30.06.2014 № 698 «О решениях годового общего собрания акционеров открытого акционерного общества «Зарубежнефть» был избран Совет директоров в следующем составе:

Ф. И. О.	Должность
Баженов Александр Владиславович	Директор Центра государственно-частного партнерства Внешэкономбанка. Год рождения – 1964. Акциями Компании не владеет.
Кадочников Павел Анатольевич	Проректор по научной работе Всероссийской академии внешней торговли Минэкономразвития России. Независимый директор. Год рождения – 1978. Акциями Компании не владеет.
Кудряшов Сергей Иванович	Генеральный директор ОАО «Зарубежнефть». Год рождения – 1967. Акциями Компании не владеет
Мартынов Виктор Георгиевич	Ректор РГУ нефти и газа им. И. М. Губкина. Независимый директор. Год рождения – 1953. Акциями Компании не владеет.
Молодцов Кирилл Валентинович	Заместитель Министра энергетики Российской Федерации. Год рождения – 1968. Акциями Компании не владеет.
Некипелов Александр Дмитриевич	Директор Московской школы экономики МГУ им. М. В. Ломоносова, д. э. н., профессор. Год рождения – 1951. Акциями Компании не владеет.
Полубояринов Михаил Игоревич	Первый заместитель председателя – член правления Внешэкономбанка. Год рождения – 1966. Акциями Компании не владеет.

В соответствии с решением Совета директоров ОАО «Зарубежнефть» 25.11.2013 (Протокол № 74) Председателем Совета директоров ОАО «Зарубежнефть» избран Михаил Игоревич Полубояринов.

Ф. И. О.	Должность
Иванов Александр Сергеевич	Заместитель председателя Внешэкономбанка. Год рождения – 1977. Акциями Компании не владеет.
Кадочников Павел Анатольевич	Проректор по научной работе Всероссийской академии внешней торговли Минэкономразвития России. Независимый директор. Год рождения – 1978. Акциями Компании не владеет.
Кудряшов Сергей Иванович	Генеральный директор ОАО «Зарубежнефть». Год рождения – 1967. Акциями Компании не владеет
Мартынов Виктор Георгиевич	Ректор РГУ нефти и газа им. И. М. Губкина. Независимый директор. Год рождения – 1953. Акциями Компании не владеет.
Молодцов Кирилл Валентинович	Заместитель Министра энергетики Российской Федерации. Год рождения – 1968. Акциями Компании не владеет.
Некипелов Александр Дмитриевич	Вице-президент Российской академии наук. Год рождения – 1951. Акциями Компании не владеет.
Полубояринов Михаил Игоревич	Первый заместитель председателя – член правления Внешэкономбанка. Год рождения – 1966. Акциями Компании не владеет.

В соответствии с решением Совета директоров ОАО «Зарубежнефть» 11 сентября 2014 года Председателем Совета директоров ОАО «Зарубежнефть» избран Михаил Игоревич Полубояринов. Положение о Совете директоров ОАО «Зарубежнефть» утверждено решением внеочередного общего собрания акционеров ОАО «Зарубежнефть».

В 2014 году общий размер выплат на вознаграждение пяти членов Совета директоров ОАО «Зарубежнефть» по итогам работы в 2013–2014 годах составил 5 000 тыс. руб.

ПРИ СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ ОАО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ» СОЗДАНЫ ТРИ КОМИТЕТА:

1. Комитет по стратегическому планированию

Состав Комитета по стратегическому планированию при Совете директоров ОАО «Зарубежнефть» в 2014 году	
Председатель Комитета	Члены Комитета
Некипелов Александр Дмитриевич – член Совета директоров ОАО «Зарубежнефть», директор Высшей школы экономики МГУ им. М. В. Ломоносова.	Кудряшов Сергей Иванович – член Совета директоров ОАО «Зарубежнефть», Генеральный директор ОАО «Зарубежнефть».
	Мартынов Виктор Георгиевич – член Совета директоров ОАО «Зарубежнефть», независимый директор, ректор РГУ нефти и газа им. И.М. Губкина.
	Молодцов Кирилл Валентинович – член Совета директоров ОАО «Зарубежнефть», заместитель Министра энергетики Российской Федерации.

Согласно Положению о Комитете по стратегическому планированию при Совете директоров ОАО «Зарубежнефть» к компетенции Комитета по стратегическому планированию относятся следующие вопросы:

- выработка рекомендаций по определению приоритетных направлений деятельности Компании;
- выработка рекомендаций по вопросам утверждения ключевых показателей эффективности Компании и их целевых значений;
- рассмотрение отчетов о достижении Компанией целевых значений ключевых показателей эффективности;
- совершенствование системы ключевых показателей эффективности Компании и др.

В 2014 году было проведено четыре заседания Комитета по стратегическому планированию, в каждом из которых приняли участие все избранные члены Комитета по стратегическому планированию.

2. Комитет по аудиту

Состав Комитета по аудиту при Совете директоров ОАО «Зарубежнефть» в 2014 году	
Члены Комитета (до годового общего собрания акционеров ОАО «Зарубежнефть»)	Члены Комитета (избраны после годового общего собрания акционеров ОАО «Зарубежнефть»)
Баженов Александр Владиславович – Председатель Комитета, генеральный директор ОАО «Федеральный центр проектного финансирования».	Кадочников Павел Анатольевич – Председатель Комитета, проректор по научной работе Всероссийской академии внешней торговли Минэкономразвития России.
Кадочников Павел Анатольевич – проректор по научной работе Всероссийской академии внешней торговли Минэкономразвития России, независимый директор.	Некипелов Александр Дмитриевич – директор Московской школы экономики МГУ им. М. В. Ломоносова.
Некипелов Александр Дмитриевич – директор Московской школы экономики МГУ им. М. В. Ломоносова.	Иванов Александр Сергеевич – заместитель председателя – член правления Внешэкономбанка.

Положение о Комитете утверждено решением Совета директоров ОАО «Зарубежнефть» 25 ноября 2013 года.

Согласно новой редакции Положения о Комитете по аудиту к его компетенции относится рассмотрение следующих вопросов:

- годовой отчет и финансовая отчетность, в том числе анализ существенных операций и событий, наиболее подверженных оценочным суждениям, рассмотрение итогов независимой оценки имущества Компании;
- достижение целевых финансовых показателей и причин отклонений;
- организация системы управления рисками;
- ключевые риски и методы управления ими;
- процедуры выбора аудитора;
- результаты работы внешнего аудитора;
- планы и результаты деятельности службы внутреннего аудита Компании и др.

В 2014 году было проведено три заседания Комитета по аудиту.

По итогам проведения заседаний Совету директоров ОАО «Зарубежнефть» были даны рекомендации по утверждению Годового отчета ОАО «Зарубежнефть» за 2013 год, Положения о системе КПЭ ОАО «Зарубежнефть», Положений о годовом вознаграждении руководящего состава ОАО «Зарубежнефть», Положения о долгосрочной системе мотивации руководящего состава ОАО «Зарубежнефть».

3. Комитет по кадрам и вознаграждению

Состав Комитета по кадрам и вознаграждению при Совете директоров ОАО «Зарубежнефть» в 2014 году	
Члены Комитета (до годового общего собрания акционеров ОАО «Зарубежнефть»)	Члены Комитета (избраны после годового общего собрания акционеров ОАО «Зарубежнефть»)
Кадочников Павел Анатольевич – Председатель Комитета, проректор по научной работе Всероссийской академии внешней торговли Минэкономразвития России, независимый директор.	Мартынов Виктор Георгиевич – Председатель Комитета, ректор РГУ нефти и газа им. И. М. Губкина, независимый директор.
Баженов Александр Владиславович – генеральный директор ОАО «Федеральный центр проектного финансирования».	Кадочников Павел Анатольевич – проректор по научной работе Всероссийской академии внешней торговли Минэкономразвития России, независимый директор.
Мартынов Виктор Георгиевич – ректор РГУ нефти и газа им. И. М. Губкина, независимый директор.	Иванов Александр Сергеевич – заместитель председателя – член правления Внешэкономбанка.

Согласно Положению о Комитете по кадрам и вознаграждению при Совете директоров ОАО «Зарубежнефть» от 25 ноября 2013 года к компетенции Комитета по кадрам и вознаграждению относятся следующие вопросы:

- выработка рекомендаций по критериям для оценки деятельности и определения размера вознаграждения членов Совета директоров и руководящего состава Компании;
- выработка рекомендаций по размеру вознаграждения членов Совета директоров и руководящего состава Компании;
- выработка рекомендаций по вопросам утверждения ключевых показателей эффективности Компании и их целевых значений;
- рассмотрение отчетов о достижении Компанией целевых значений ключевых показателей эффективности.

В 2014 году было проведено шесть заседаний Комитета по кадрам и вознаграждению.

По итогам проведения заседаний Совету директоров ОАО «Зарубежнефть» были даны рекомендации о размере вознаграждений членов Совета директоров ОАО «Зарубежнефть», об утверждении Отчета о достижении целевых значений КПЭ за 2013 год, Корпоративной стратегии ОАО «Зарубежнефть», Положения о системе КПЭ ОАО «Зарубежнефть», целевых значений КПЭ на 2014 год, Положений о годовом вознаграждении Генерального директора и руководящего состава ОАО «Зарубежнефть», Положения о долгосрочной системе мотивации руководящего состава ОАО «Зарубежнефть».

РЕВИЗИОННАЯ КОМИССИЯ ОБЩЕСТВА

Распоряжением Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 12 сентября 2013 года № 1145-р «О решениях годового общего собрания акционеров открытого акционерного общества «Зарубежнефть» была избрана Ревизионная комиссия ОАО «Зарубежнефть» в следующем составе:

Ф. И. О.	Должность
Воронкова А. Л.	Заместитель начальника Управления Росимущества
Коляда А. С.	Начальник отдела Управления Росимущества
Тихонова М. Г.	Секретарь межведомственной комиссии по анализу эффективности деятельности организаций топливно-энергетического комплекса

Ревизионной комиссией проведена проверка годовой бухгалтерской отчетности. По результатам проверки составлены заключения о достоверности данных, содержащихся в бухгалтерской отчетности и годовом отчете ОАО «Зарубежнефть» за 2014 год.

Вознаграждения членам Ревизионной комиссии не выплачиваются.

Распоряжением Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 30 июня 2014 года № 698 «О решениях годового общего собрания акционеров открытого акционерного общества «Зарубежнефть» была избрана Ревизионная комиссия ОАО «Зарубежнефть» в следующем составе:

Ф. И. О.	Должность
Бабенкова И. М.	Заместитель начальника Управления Росимущества
Воронкова А. Л.	Заместитель начальника Управления Росимущества
Юдин А. И.	Заместитель начальника отдела департамента Минэнерго России

G4-36

РУКОВОДСТВО ОБЩЕСТВА



СЕРГЕЙ КУДРЯШОВ
Генеральный директор ОАО «Зарубежнефть»

Кудряшов Сергей Иванович имеет большой опыт работы на руководящих должностях в компаниях топливно-энергетического комплекса.

В 1991 году окончил Куйбышевский политехнический институт. В 2006 году получил степень магистра делового администрирования (Executive MBA) в Стокгольмской школе экономики.

С 1991 года начал свою трудовую деятельность в «Нижневартовскнефть», пройдя путь от оператора по добыче нефти до заместителя генерального директора – начальника укрупненного нефтепромысла.

2002–2003 годы – заместитель управляющего ОАО «Томскнефть ВНК» – начальник НГДУ «Стрежевойнефть».

2003–2005 годы – управляющий ОАО «Юганскнефтегаз» – вице-президент ЗАО «ЮКОС ЭП».

С 2005 года работал в должности первого вице-президента ОАО «НК «Роснефть», курировал производственный сектор компании.

С 2008 по 11 июля 2012 года – заместитель Министра энергетики Российской Федерации. Курировал вопросы, связанные с деятельностью российского нефтегазового комплекса.

В июле 2012 году занял должность первого заместителя Генерального директора ОАО «Зарубежнефть».

С 28 декабря 2012 года является Генеральным директором ОАО «Зарубежнефть».

Также Сергей Кудряшов является руководителем рабочей группы Комиссии при Президенте Российской Федерации по вопросам стратегии развития топливно-энергетического комплекса и экологической безопасности.

Акциями Общества не владеет.



ЕРКЕ СЕРГЕЙ ИВАНОВИЧ

Первый заместитель Генерального директора

В 1985 году окончил Тюменский индустриальный институт по специальности «горный инженер-гидрогеолог», в 2002 году – Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. В 2006 году дополнительно получил диплом MBA Стокгольмской школы экономики в России.

Начал свою трудовую деятельность в Нижневартовской гидрогеологической партии в г. Мегион. Более 10 лет занимал руководящие должности в нефтегазовых предприятиях Тюменской области.

С 2007 по 2009 год – заместитель директора по развитию производства ООО «РН-Юганскнефтегаз».

В 2009 году был назначен директором Департамента добычи и транспортировки нефти и газа в Министерстве энергетики Российской Федерации.

С 2011 года занимал должность начальника Департамента перспективного развития и капитального строительства ОАО «Газпром нефть».

С января 2013 года является первым заместителем Генерального директора ОАО «Зарубежнефть».

Имеет звание «Почетный нефтяник» Министерства энергетики Российской Федерации.

Акциями Общества не владеет.



ДАШЕВСКИЙ АЛЕКСАНДР ВЛАДИМИРОВИЧ

Заместитель Генерального директора по добыче

В 1990 году А. В. Дашевский окончил Грозненский нефтяной институт по специальности горный инженер, в 2003 году – РГУ нефти и газа им. И. М. Губкина по специальности «инженер-экономист».

Около 10 лет проработал в нефтяных компаниях г. Губкинский (ЯНАО), пройдя профессиональный путь от оператора по добыче нефти и газа до начальника управления.

С 2000 года работал в ОАО «Томскнефть» ВНК.

В 2005 году перешел в ОАО «НК «Роснефть», где занимал должности директора департамента перспективного планирования и подготовки инвестиционных проектов и директора департамента нефтегазодобычи.

С 2010 года занимал должность старшего вице-президента по добыче нефти и газа в ОАО «НК «Башнефть».

С 2013 по 2014 год работал на должности первого заместителя генерального директора СП «Вьетсовпетро».

С июля 2014 года является заместителем Генерального директора по добыче ОАО «Зарубежнефть».

Акциями ОАО «Зарубежнефть» не владеет.



КРАВЧЕНКО СЕРГЕЙ ВИКТОРОВИЧ

Заместитель Генерального директора по экономике и финансам

В 1992 году окончил Сибирский автомобильно-дорожный институт по специальности «инженер-экономист», в 1999 году – Московскую международную высшую школу бизнеса «МИРБИС». Кандидат технических наук.

С 1992 года работал в структурах ОАО «Юганскнефтегаз».

С 1995 по 1997 год – заместитель директора по экономике нефтесервисного предприятия Общества – Центральная база производственного обслуживания.

С 1997 по 2003 год занимал руководящие должности в НГДУ «Стрежевойнефть» ОАО «Томскнефть» и ЦПУ «Нефтеюганск».

С 2003 года – заместитель генерального директора по экономике и финансам ОАО «ТНК-Нягань».

В 2008 году занял должность генерального директора ОАО «ТНК-Нягань».

С 2012 по 2013 год – коммерческий директор Дивизион Ямал-Газ ОАО «ТНК-ВР Менеджмент».

С февраля 2013 года является заместителем Генерального директора ОАО «Зарубежнефть».

Акциями Общества не владеет.



ЗАИКИН ИГОРЬ ПЕТРОВИЧ

Заместитель Генерального директора по развитию проектов и скважинным операциям

В 1991 году окончил Куйбышевский политехнический институт им. В. В. Куйбышева по специальности «горный инженер». Имеет диплом о прохождении Российско-норвежской модульной программы MBA при МГИМО.

Начал свою трудовую деятельность помощником бурильщика на государственном предприятии по бурению нефтяных и газовых скважин «ВАН-ЕГАН» в г. Нижневартовск.

С 1996 года работал в ООО «Лукойл-бурение» в г. Самара и «ЛУКОЙЛ Оверсиз» в Казахстане.

С 2003 года – начальник отдела технологии бурения в ОАО «ЛУКОЙЛ».

С 2005 по 2012 год – директор Департамента бурения, скважинных технологий и супервайзинга в ОАО «НК «Роснефть».

С 2012 года – директор Департамента бурения в ОАО АНК «Башнефть».

С июля 2013 года занимает должность заместителя Генерального директора по развитию проектов и скважинным операциям ОАО «Зарубежнефть».

Акциями Общества не владеет.



АФАНАСЬЕВ ИГОРЬ СЕМЕНОВИЧ

Заместитель Генерального директора по геологии и разработке

В 1994 году окончил Новосибирский государственный университет.

С 2002 по 2004 год работал в «ЮганскНИПИнефть» (Уфа).

С 2005 по 2006 год занимал должность начальника Управления технологий разработки КНТЦ в ОАО «НК «Роснефть».

В 2006 году перешел на должность заместителя директора КНТЦ в ОАО «НК «Роснефть».

С 2007 года работал на должности директора Департамента разработки месторождений ОАО «НК «Роснефть».

С августа 2014 года является заместителем Генерального директора по геологии и разработке ОАО «Зарубежнефть».

Акциями ОАО «Зарубежнефть» не владеет.



НОЖИН ВЛАДИМИР МАТВЕЕВИЧ

Заместитель Генерального директора по обеспечению прироста нефтегазовых активов

В 1974 году окончил Азербайджанский институт нефти и химии по специальности «Геология и разведка нефтяных и газовых месторождений», в 1996 году – Академию народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации по специализации «Руководство в условиях рынка».

После окончания института работал в Морском управлении буровых работ «Нефтяные камни» объединения «Каспморнефть» помощником бурильщика, инженером по глинистым растворам.

В 1975 году был направлен в Западную Сибирь, в «Главтюмнефтегаз», где работал в производственном объединении «Юганскнефтегаз» на разных должностях: от геолога до начальника НГДУ «Правдинскнефть», главного инженера производственного объединения «Юганскнефтегаз».

С 2000 года – начальник Управления мониторинга добычи, затем – вице-президент по науке, проектированию и мониторингу месторождений в ЗАО «ЮКОС-ЭП».

С 2007 года – генеральный директор ОАО «Самаранефтегаз».

С апреля 2013 года – заместитель Генерального директора по разработке ОАО «Зарубежнефть».

Является Заслуженным работником Минтопэнерго России, ОАО «ЮКОС», ОАО «НК «Роснефть».

Акциями Общества не владеет.



КЛИНЧЕВ ВАЛЕРИЙ АНДРЕЕВИЧ

Заместитель Генерального директора

В 1989 году окончил Московский институт нефтехимической и газовой промышленности им. И. М. Губкина, в 1998 году получил диплом Академии народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации с квалификацией менеджера высшей категории.

С 1989 по 1998 год работал в АО «Коминетфть», где прошел путь от геолога до директора по производству.

С 1998 по 2000 год – генеральный директор ОАО «Тэбукнефть».

В 2000 году был назначен первым заместителем генерального директора в ФГУП «Ухтанефтегазгеология».

В 2003 году работал в ОАО «Зарубежнефть» на руководящих должностях в Управлении развития и реализации проектов.

С 2004 по 2008 год – первый вице-президент, а затем генеральный директор ОАО «РМНТК «Нефтеотдача».

С 2008 года – генеральный директор ООО «Совместная компания «РУСВЬЕТПЕТРО».

С февраля 2010 года – заместитель Генерального директора ОАО «Зарубежнефть».

Награжден Почетной грамотой Министерства промышленности и энергетики России, удостоен званий «Почетный нефтяник России» и «Почетный работник топливно-энергетического комплекса». Имеет государственную награду Социалистической Республики Вьетнам.

Акциями Общества не владеет.



ОЗЕРОВ АНДРЕЙ ВАЛЕРЬЕВИЧ

Заместитель Генерального директора по переработке и сбыту

В 1985 году окончил инженерный факультет Ульяновского высшего военно-технического училища и до 1998 года находился на военной службе на различных командных и инженерных должностях. В 2000 году окончил РЭА им. Г. В. Плеханова по специальности «финансы и кредит». Имеет степень кандидата экономических наук. Также имеет диплом MBA Стокгольмской школы экономики.

С 2001 года работал на руководящих должностях в компаниях, входящих в структуру ЗАО «ЮКОС-РМ».

С 2012 года – советник генерального директора Управляющей компании «Лидер» (ОАО «Газпром»), затем – директор крупных проектов в ЗАО «Рязанская нефтеперерабатывающая компания» (ОАО «НК «Роснефть»).

С октября 2013 года занимает должность заместителя Генерального директора ОАО «Зарубежнефть» по переработке и сбыту.

Акциями Общества не владеет.



ВОРОНИН АЛЕКСАНДР ЮРЬЕВИЧ

Заместитель Генерального директора по внешним связям

В 1983 году окончил факультет вычислительной математики и кибернетики Казанского государственного университета им. В. И. Ульянова-Ленина по специальности «экономист-математик», в 1987 году – аспирантуру Казанского государственного университета. Кандидат экономических наук (1988 год), доктор экономических наук (2005 год), доцент (1992 год), профессор кафедры экономики КГТУ (2010 год). Стажировался в Геттингенском университете, Германия (1991 год), в Академии государственной службы при Президенте Российской Федерации (2005 год).

С 2000 по 2002 год занимал должность руководителя Департамента внешнеэкономической деятельности ОАО «НГК «Славнефть».

С 2002 по 2004 год – заместитель министра энергетики Российской Федерации, курировал внешнеэкономическую деятельность.

С апреля 2004 года – заместитель Генерального директора ОАО «Зарубежнефть» по внешним связям.

Указом Президента Российской Федерации в 2003 году присвоен ранг Действительного государственного советника Российской Федерации 2 класса. Имеет звание «Почетный энергетик Российской Федерации».

Акциями Общества не владеет.



КОВАЛЕНКО АЛЕКСАНДР ПАВЛОВИЧ

Заместитель Генерального директора по общим вопросам и управлению персоналом

Окончил Военную академию и Военный институт МО Российской Федерации. Занимал различные должности в Министерстве обороны Российской Федерации.

С 1992 по 2002 год занимал должность первого заместителя генерального директора международного холдинга «Пронто-Москва».

С 2002 года является заместителем Генерального директора ОАО «Зарубежнефть» по общим вопросам и управлению персоналом.

Имеет государственные награды Российской Федерации.

Акциями Общества не владеет.

ДИВИДЕНДНАЯ ПОЛИТИКА

Дивидендная политика ОАО «Зарубежнефть» утверждена на заседании Совета директоров 28 октября 2011 года.

В соответствии с Дивидендной политикой ОАО «Зарубежнефть» стремится обеспечивать рост дивидендов, выплачиваемых в пользу Российской Федерации, при условии увеличения чистой прибыли Компании и успешной реализации инвестиционных проектов, которые осуществляются согласно утвержденному Советом директоров бизнес-плану Компании.

Основными принципами дивидендной политики ОАО «Зарубежнефть» являются:

- оптимальное сочетание интересов Компании и ее акционеров;
- уважение и строгое соблюдение предусмотренных действующим законодательством Российской Федерации прав акционеров;
- ежегодное направление определенной части прибыли Компании на выплату дивидендов и использование остающейся в распоряжении Компании прибыли как для формирования резервного фонда, так и для финансирования инвестиционной деятельности Компании.

На протяжении нескольких лет ОАО «Зарубежнефть» остается в числе лидирующих российских компаний по показателю суммы дивидендов, перечисляемых в бюджет Российской Федерации.



ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ

05

ЦЕЛИ И ПРОГРАММА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

ОАО «Зарубежнефть» как представитель государственных интересов на мировом уровне, следуя современным тенденциям развития нефтегазового бизнеса и приоритетам государственной политики, уделяет особое внимание развитию конкурентной научно-технической политики и формированию стратегического инновационного подхода как в производственной деятельности, так и в области организационного развития.

В 2014 году Компания достигла первых существенных результатов в инновационной деятельности, подготовив базу для дальнейшего развития и применения своих технологических компетенций, что является большим конкурентным преимуществом при работе на мировых нефтяных рынках.

В апреле 2013 года Советом директоров Компании была утверждена Программа инновационного развития, в соответствии с которой ведутся основные исследования в области новых технологий, применяемых в процессах нефтегазодобычи:

- разработка трещиноватых гидрофобных коллекторов;
- разработка терригенных коллекторов блочной структуры незначительных по размеру;
- разработка сложных месторождений с разбалансированной системой разработки, в том числе на поздней стадии.

Программа инновационного развития интегрирована в пакет стратегических документов Компании и направлена на реализацию Стратегии:

Стратегия развития ОАО «Зарубежнефть»

Определены ключевые компетенции:

- гидрофобные трещиноватые карбонаты,
- трещиноватые фундаменты,
- месторождения с разбалансированной системой разработки.

Долгосрочная программа развития ОАО «Зарубежнефть»

Определены перспективные профили добычи исходя из ключевых компетенций:

- опция «Базовая добыча»,
- опция «Рост КИН»,
- опция «Прирост запасов за счет ГРП»,
- опция «Эффективная реализация проектов в стадии ГРП»,
- опция «Вхождение в новые активы по ключевым компетенциям».

Программа инновационного развития

Определены ключевые инновационные технологии, внедрение которых обеспечит выполнение перспективного профиля добычи.



Проектный портфель Программы включает группы проектов, направленных на повышение эффективности разработки всех типов месторождений, которые разрабатываются предприятиями в структуре ОАО «Зарубежнефть».

В 2013–2014 годах успешно завершены четыре проекта Программы инновационного развития:

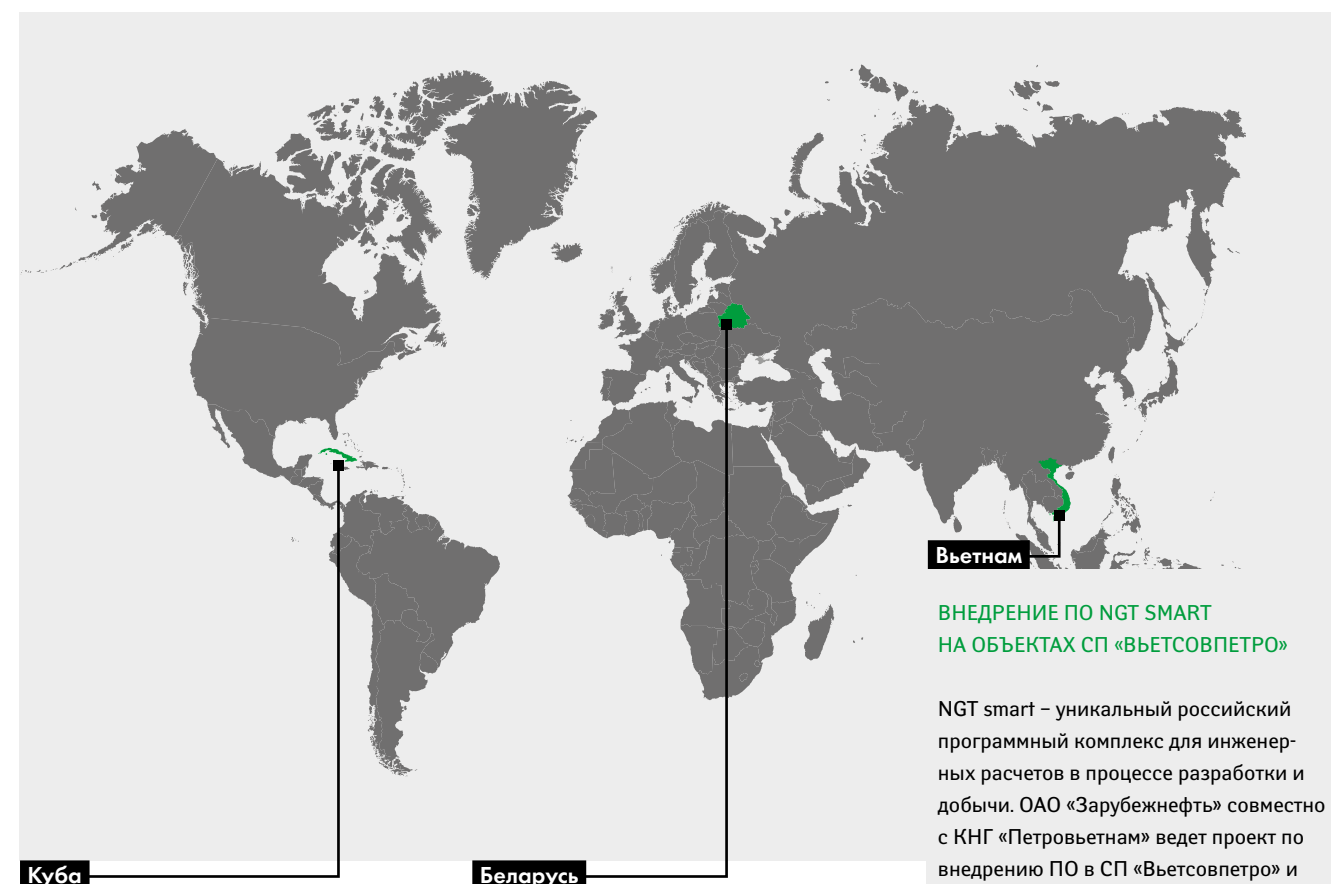
- Внедрена технология термогидродинамического контроля разработки трещинных гранитоидов. В результате ее применения построена модель, локализирующая остаточные запасы нефти фундамента месторождения Белый Тигр.
- Создана концепция комплексной технологии освоения залежей углеводородов в фундаменте с учетом особенностей геологического строения участка.
- Завершены исследования влияния геомеханических процессов на разработку месторождений. В результате создана геомеханическая модель месторождений ЦХП, на основе которой планируются дизайн и проведение кислотных ГРП в ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО».
- Завершена разработка технологии и составов по изоляции заколонных и внутрипластовых переток для карбонатных коллекторов месторождений ЦХП. В результате проекта в 2014 году испытаны две технологии РИР (изоляция составами на основе нефтецементов и полимер-гелиевых систем). Дополнительная добыча нефти составила 3,036 тыс. т по результатам проведения ОПР по РИР на четырех скважинах. Ожидаемая дополнительная добыча на конец 2015 года – 7,25 тыс. т.

В 2014 году Компанией начат экспорт инновационных российских разработок и технологий (в том числе и собственных):

- В рамках реализации проекта «Создание технологии разработки низкопроницаемых карбонатных коллекторов методом термогазового воздействия» 11 июля 2014 года произведен запуск в эксплуатацию компрессорной станции для закачки воздуха в пласт на Вишанском месторождении (Республика Беларусь), получен рост дебитов скважин опытного участка по нефти в 1,5–2 раза по сравнению с началом работ.
- Начато применение современных парогенераторов и российских ЭЦН в термостойком исполнении, что повысит эффективность разработки месторождения Бока де Хоруко (Республика Куба), характеризующегося высоковязкими нефтями.
- Технология термогидродинамического контроля разработки трещинных гранитоидов позволила повысить точность локализации запасов для бурения боковых стволов на месторождении Белый тигр (Вьетнам);
- Ведется внедрение инженерного программного обеспечения собственной разработки на добывающих предприятиях во Вьетнаме.

В течение отчетного года выполнены все ключевые работы по проектам. Объем расходов на исследования и разработки в корпоративном центре составил 125,7 млн руб., объем испытаний разработанных технологий в дочерних обществах – 56,964 млн руб., общий объем расходов на исследования и разработки – 182,74 млн руб.

Доля затрат на НИОКР составила 0,42 %, что превышает рекомендованный уровень расходов на НИОКР (0,3 %).



Куба

ИННОВАЦИОННЫЕ РЕШЕНИЯ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА «БОКА ДЕ ХАРУКО»

Применение современных парогенераторов и российских ЭЦН в термостойком исполнении повысят эффективность разработки месторождения Бока де Хоруко, характеризующегося высоковязкими нефтями.



Беларусь

ПРОЕКТ «ВИША-ТЕРМОГАЗ»

Совместный проект компаний «Зарубежнефть» и «Беларуснефть» по опытно-промышленному испытанию технологии термогазового воздействия, принадлежащей ОАО «Зарубежнефть» на Вишанском месторождении.



Вьетнам

ВНЕДРЕНИЕ ПО NGT SMART НА ОБЪЕКТАХ СП «ВЬЕТСОВПЕТРО»

NGT smart – уникальный российский программный комплекс для инженерных расчетов в процессе разработки и добычи. ОАО «Зарубежнефть» совместно с КНГ «Петровьетнам» ведет проект по внедрению ПО в СП «Вьетсовпетро» и других добывающих предприятиях во Вьетнаме.

ПРИМЕНЕНИЕ ТЕХНОЛОГИИ ТЕРМОГИДРОДИНАМИЧЕСКОГО КОНТРОЛЯ ЗА РАЗРАБОТКОЙ ТРЕЩИННЫХ ГРАНИТОИДОВ

Реализация технологии позволила повысить точность локализации запасов для бурения боковых стволов на месторождении Белый Тигр.



В 2014 году Группа компаний ОАО «Зарубежнефть» проводила активную работу по испытанию и внедрению новых технологий на производственных объектах дочерних обществ по следующим основным направлениям:

СП «ВЬЕТСОВПЕТРО» (ВЬЕТНАМ)

- «Обработка призабойной зоны добывающих скважин при помощи комплексных хелатных составов с целью интенсификации добычи нефти». Опытно-промышленные испытания проведены в трех скважинах. Суммарная дополнительная добыча по ним на 01.11.2014 составила 2 077 т.
- «Разработка технологических решений для бесцементного заканчивания при строительстве скважин». Проведены успешные промысловые испытания по креплению хвостовиков в интервалах фундамента в двух скважинах с помощью пакерного оборудования. Оборудование и технология показали работоспособность и эффективность в части качественного крепления, локального зонирования и возможности селективного выбора зонированных участков открытого ствола для эксплуатации.

Фактический объем финансирования за отчетный период составил 1 175 492 USD. Экономическая эффективность проведенных работ в 2014 году составила 1 334 080 USD.

КУБА

Месторождение Бока де Харуко расположено на северном побережье острова Куба в 30 км от г. Гавана. Выделенный участок находится в северо-западной части месторождения на берегу моря в 3,7 км к западу от поселка Бока де Харуко. Открыто в 1967 году, эксплуатируется компанией CubaPetroleo.

ОАО «Зарубежнефть» осуществляет свою деятельность в соответствии с Договором Международной Экономической Ассоциации № 228 от 24.06.2011. Срок действия Договора составляет 25 лет. Возврат инвестиций ОАО «Зарубежнефть» предусмотрен условиями ДРП. С 01.01.2014 оператором по проекту является ОАО «Зарубежнефть».

Период опытно-промышленных работ (ОПР) составляет четыре года, и для его проведения на месторождении были выделены два участка – пласт Е1 и пласт М. В 2013 году на месторождении Бока де Харуко были начаты буровые работы на пласт Е1.

С начала реализации проекта пробурены шесть скважин (в т. ч. две – в 2014 году), предусмотренных этапом ОПР;

обустроен куст скважин на пласт Е1; отобран керн (проводятся исследования); на пласте Е1 закончено бурение эксплуатационных паронагнетательных скважин ВJ-2002 и ВJ-2003. Скважины ВJ-2001 и ВJ-2003 введены в пробную эксплуатацию, проводятся испытания и исследования; на скважине ВJ-2001 ведется закачка пара.

На пласте М закончено бурение трех эксплуатационных паронагнетательных скважин ВJ-3001, ВJ-3002, ВJ-3003 (скважины находятся в освоении – проводятся испытания и исследования), осуществлена поставка мобильного парогенератора, выполнены пусконаладочные работы и запуск парогенераторного комплекса; завершены работы по созданию производственной инфраструктуры для добычи нефти и закачки пара в период ОПР; проведены работы по получению разрешительной документации. Общая проходка за 2013–2014 годы составила 7 710 м горных пород.

Согласно программе работ, планируется проведение комплекса работ по увеличению нефтеотдачи пласта Е1 с применением паротепловых методов, а также проведение дополнительных геолого-разведочных работ пласта М для подбора технологии увеличения нефтедобычи. Результатом работ станет получение дохода за счет сбыта дополнительно добытой нефти. Месторождение Бока де Харуко состоит из двух участков – А и Б, которые ранее обозначались как блоки. Участок Б включает участок опытных работ (ОПР).

Пласт Е1 (основной горизонт на этапе ОПР):

- Сложен известняками и залегает на глубине 1 200–1 560 м.
- Размеры пласта – 4 560 х 1 100 м, площадь нефтеносности – 3,837 км².
- Средняя эффективная нефтенасыщенная толщина по залежи составляет 90,6 м.
- Начальные геологические запасы 43,4 млн т, извлекаемые – 9,5 млн т.
- Пласт Е1 Блока III месторождения разрабатывается с 1969 года.

В настоящий момент пересмотрены прогнозы профилей добычи по проекту, увеличена длительность этапа ОПР на 1 год – до 01.07.2016 г., в связи с необходимостью завершения пробной эксплуатации и испытаний пробуренных разведочных скважин. Основным вариантом развития актива выбран вариант, предусматривающий извлечение запасов категории Р50.

В рамках этапа ПРМ предполагается бурение 24 скважин на восьми локальных участках месторождения с возможностью строительства инфраструктуры для внедрения МУН парозакачки (строительство парогенераторного комплекса требуемой мощности).

СОТРУДНИЧЕСТВО В ОБЛАСТИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

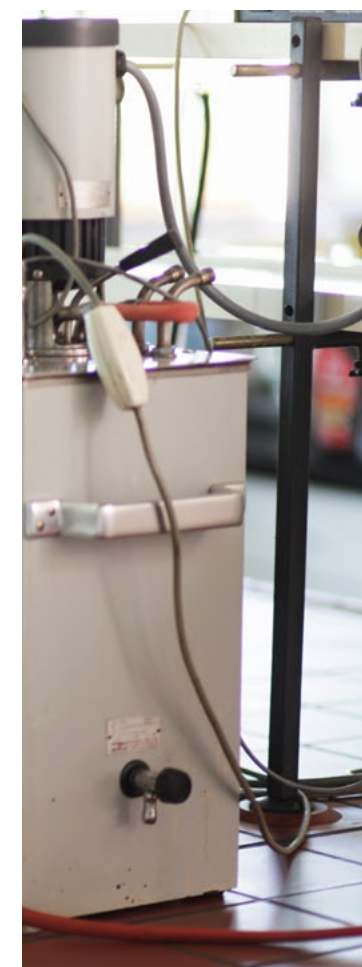
ОАО «Зарубежнефть» уделяет особое внимание развитию сотрудничества с вузами и научными организациями в рамках совместной реализации инновационных проектов, научно-технического прогнозирования, подготовки и переподготовки кадров. Так, к реализации проектов ПИР в 2014 году привлекались вузы, ведущие научные и производственные организации, в том числе проектные, научно-исследовательские и сервисные субъекты Группы компаний.

В 2014 году запущен совместный с Московским физико-техническим институтом (МФТИ) проект «Разработка программного обеспечения для определения относительных фазовых проницаемостей в трещиноватых и трещиновато-поровых коллекторах». На его основе планируется разработка программного обеспечения для определения структуры и параметров трещин в

карбонатном или гранитоидном коллекторе и моделирования течения в них, а также для определения фильтрационных параметров для ТГДМ трещиноватого коллектора, что позволит повысить эффективность разработки месторождений Группы компаний.

Постоянными партнерами Компании являются РГУ нефти и газа им. И. М. Губкина, МФТИ, МГУ им. М. В. Ломоносова, Ухтинский государственный технический университет, МГИМО и др.

В планах Компании дальнейшее расширение перечня стратегических партнеров среди учебных заведений, научных организаций и предприятий малого и среднего инновационного бизнеса.



УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ

В целом 2014 год стал для Компании временем поиска точек роста и повышения эффективности инновационной деятельности, в результате чего оптимизированы процессы мониторинга и контроля реализации инновационных проектов.

В 2014 году разработан корпоративный классификатор отнесения расходов на инновационную деятельность, который будет внедрен в систему бизнес-планирования и отчетности в Группе компаний в 2015 году. Это позволит стандартизировать подход к планированию и мониторингу освоения затрат на инновационную деятельность как в корпоративном центре, так и в дочерних обществах.

С целью повышения достоверности оценки проектов разработана методика оценки экономической эффективности инновационных проектов с применением методов опционов. Инвестиционные проекты в области научных исследований и разработок (R&D) всегда проводятся в условиях большой неопределенности информации и неизбежных рисков, связанных с достижением целей проекта и реализацией на практике заявленных результатов. На основе имеющихся подходов оценки

R&D проектов в ОАО «Зарубежнефть» был разработан универсальный подход, основанный на методе дерева решений. Его суть – в делении проекта на три стадии: НИР, ОКР и внедрение. Каждая стадия характеризуется возможным исходом: успех или неудача и вероятностью этих исходов.

Предполагается, что после каждого этапа необходимо принять решение о дальнейшем продолжении работ. Отличительной особенностью метода, в отличие от традиционных подходов оценки R&D проектов, является то, что переход к следующей стадии осуществляется только в случае успеха предыдущей. Критерием успеха каждой стадии является достижение целевого технико-экономического показателя. В качестве такового может выступать, например, запускной дебит нефти, отнесенный к капитальным затратам.

Проекты инновационного развития были пересчитаны по новой методике, в результате чего уточнена их плановая экономическая эффективность с учетом рисков и вероятностей. Суммарный ожидаемый экономический эффект портфеля проектов составил более 2 млрд руб.

В 2014 году также усовершенствованы внутренние нормативные документы, регламентирующие работу Научно-технического совета ОАО «Зарубежнефть», который функционирует с 2001 года и осуществляет координацию и контроль за научным и техническим уровнем работ по повышению эффективности деятельности в освоении нефтяных и газовых ресурсов, а также определение основных направлений и научно-технологических приоритетов развития Компании.

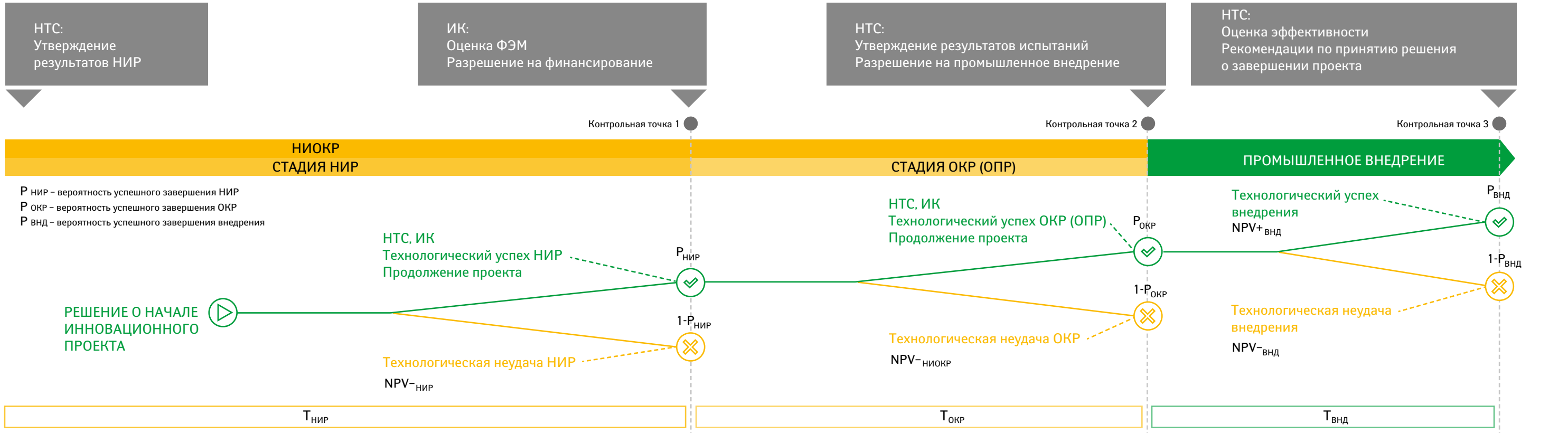
В отчетном году начаты работы по созданию системы управления правами на результаты интеллектуальной деятельности (РИД) в Группе компаний ОАО «Зарубежнефть» с целью повышения эффективности деятельности Компании за счет их применения на производственных объектах Группы компаний и получения доходов от внешней коммерциализации РИД.

Для обеспечения нормативной базы системы управления правами на РИД в 2014 году разработаны/актуализированы следующие нормативные документы:

- Новая редакция Положения о Научно-техническом совете ОАО «Зарубежнефть» – доработанный документ, распределяющий зоны ответственности в области выработки рекомендаций и принятия решений по вопросам управления правами на РИД.

- Положение об управлении правами на РИД в Группе компаний ОАО «Зарубежнефть» – документ, регламентирующий деятельность Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» по реализации задач инновационного и технологического развития в области управления правами на РИД.
- Типовые формы договоров «Соглашение о передаче изобретения, полезной модели, промышленного образца от автора к ОАО «Зарубежнефть» – типовые формы документов для регламентирования и регулирования отношений с авторами РИД.
- Типовые формы договоров (лицензионный договор о предоставлении права использования изобретения, полезной модели, промышленного образца, соглашение о совместном владении РИД, созданном при выполнении НИОКР) – типовые формы документов для регламентирования и регулирования отношений в области использования РИД.

В настоящее время на балансе Группы компаний 50 объектов интеллектуальной собственности. По итогам проведения в 2014 году аудита результатов интеллектуальной деятельности, перспективных к защите, выявлено 53 потенциальных объекта, защиту которых планируется организовать в 2015 году.



ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАН- НЫМИ СТОРОНАМИ

G4-24, G4-25, G4-26, G4-27

ОРГАНИЗАЦИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ КАК ОСНОВА ОТВЕТСТВЕННОЙ ДЕЛОВОЙ ПРАКТИКИ

Взаимодействие с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) является одним из стратегических направлений обеспечения устойчивого развития ОАО «Зарубежнефть» и повышения его социальной ответственности. При работе с их ключевыми группами Компания принимает во внимание различные аспекты и стремится к достижению баланса всех интересов в рамках достижения целей устойчивого развития. Отдельное внимание уделяется корректировке деятельности, в том числе в соответствии с ожиданиями, критическими замечаниями и пожеланиями заинтересованных сторон, но не в ущерб приоритетам поступательного развития Компании.

В рамках проведения такой работы выделяются основные группы стейкхолдеров, которые оказывают непосредственное и существенное влияние на деятельность Компании в регионах и странах ее деятельности:

- Акционер.
- Сотрудники компании.
- Инвестиционное сообщество.
- Деловые партнеры.
- Органы государственной власти на федеральном уровне.
- Органы государственной власти на местном уровне.
- Местные сообщества в регионах присутствия.
- Общественные организации и НКО.
- Государственные организации в странах присутствия.
- Поставщики и потребители услуг.
- СМИ и другие.

Принципы и процедуры взаимодействия с заинтересованными сторонами отражает Кодекс корпоративной этики Компании.

ОАО «Зарубежнефть» проводит политику информационной открытости, направленную на предоставление заинтересованным сторонам достоверной и полной информации об основных направлениях деятельности. В рамках взаимодействия с заинтересованными сторонами Компания использует различные формы и методы информирования и обратной связи и применяет наиболее эффективные средства коммуникаций.

В основе многих нефинансовых рисков Компании сегодня лежит неопределенность, обусловленная свободой выбора поведения стейкхолдерами. Управлять этим источником неопределенности необходимо новыми способами, не поддающимися аналогам управления

финансовыми и техническими рисками. Здесь главными становятся диалоговые формы взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами Компании. Возможность влияния на выбор стейкхолдерами того или иного варианта поведения появляется в результате правильного внедрения системы корпоративной социальной ответственности во взаимодействие со своими стейкхолдерами через постоянную систему анализа, понимания и поиска взаимовыгодных решений.

Инструментарий корпоративной социальной ответственности и управления нефинансовыми рисками, исходящими от стейкхолдеров Компании, как правило, состоит из следующего набора:

- Определение и ранжирование стейкхолдеров.
- Составление «карты стейкхолдеров».
- Выявление и мониторинг рискованных ситуаций.
- Сценарный анализ поведения и взаимодействия Компании со своими стейкхолдерами.
- Разработка проектов Компании, направленных на стейкхолдеров и на конструктивное или нейтрализующее взаимодействие с ними.
- Проведение взаимодействия в рамках процесса нефинансовой отчетности.

Согласование интересов Компании и стейкхолдеров по конкретным вопросам осуществляется посредством проведения переговоров, участия в деятельности совместных рабочих групп и постоянно действующих комиссий, организации и проведения конференций и форумов, различного рода собраний, совещаний и встреч, а также в процессе реализации проектов.

Работа с заинтересованными сторонами компании ОАО «Зарубежнефть» нацелена на построение такой системы управления взаимодействием с ними, чтобы предвосхищать и снижать большинство нефинансовых рисков, связанных с их воздействием на Компанию. При этом активное взаимодействие со стейкхолдерами позволяет Компании также находить и инициировать новые совместные инновационные проекты в рамках создания общей стоимости к обоюдной выгоде и в интересах всех сторон.

Общей целью взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами является создание благоприятных условий для ведения бизнеса в России, ее регионах и странах присутствия Компании.

ОАО «Зарубежнефть» проводит политику информационной открытости, направленную на предоставление заинтересованным сторонам достоверной и полной информации об основных направлениях деятельности

06

G4-16

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С АКЦИОНЕРОМ, ИНВЕСТИЦИОННЫМ СООБЩЕСТВОМ И ДЕЛОВЫМИ ПАРТНЕРАМИ

Единственным акционером Компании является государство в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом (Росимущество). Первостепенное внимание уделяется безусловно-му соблюдению действующего законодательства. Обеспечивается полное и своевременное раскрытие информации обо всех аспектах деятельности Компании.

Основным механизмом участия акционера в работе Компании является Совет директоров, члены которого утверждаются решением Правительства Российской Федерации. Члены Совета директоров своевременно и в полном объеме получают информацию по повестке дня каждого собрания.

Значительное внимание уделяется работе с потенциальными инвесторами и деловыми партнерами, в рамках которой Компания стремится к повышению прозрачности перед потенциальными партнерами и повышению уровня доверия в отношениях с действующими партнерами.

В целях реализации такой политики проводятся регулярные переговоры, встречи, совещания. Ведется работа над повышением информированности всех заинтересованных сторон.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ОРГАНАМИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ

ОАО «Зарубежнефть» является единственной 100 % государственной нефтяной компанией Российской Федерации, что накладывает на нее дополнительную ответственность как в сфере взаимодействия с органами федеральной и региональной власти, так и за рубежом, в странах текущей и перспективной деятельности.

Стратегической задачей данного взаимодействия является соблюдение баланса интересов Компании, государств и регионов присутствия.

Такая работа, прежде всего, сосредоточена на участии в разработке федеральных и региональных законодательных инициатив, содействии социально-экономическому развитию регионов и направлена на эффективное и рациональное использование природных ресурсов и их кадрового потенциала.

Говоря об участии Компании в проработке вопросов, связанных с законодательными инициативами, стоит отметить, что ее целью является совершенствование нормативной базы, относящейся к компетенциям деятельности предприятий Группы компаний ОАО «Зарубежнефть», а также выработка предложений по повышению эффективности как их работы, так и отрасли в целом.

Накопленный Компанией научно-производственный опыт, а также опыт в сфере внешнеэкономической деятельности позволяет экспертам ОАО «Зарубежнефть» проводить эффективную работу в рамках заседаний отраслевых рабочих групп, экспертных советов, круглых столов, проводимых при поддержке органов государственной власти.

Генеральный директор С. И. Кудряшов является руководителем Рабочей группы по вопросам топливно-энергетического комплекса Комиссии при Президенте Российской Федерации по вопросам стратегии развития топливно-энергетического комплекса и экологической безопасности.

Постоянный диалог с представителями органов государственной власти является важнейшим элементом своевременного реагирования и разрешения вопросов в законодательном поле, а также инструментом снижения рисков реализации проектов Компании в России и в странах текущей и перспективной деятельности.

ОАО «Зарубежнефть» является активным участником дискуссии по развитию международного и российского ТЭК и принимает участие в различных обсуждениях. За отчетный период представители ОАО «Зарубежнефть» принимали участие в работе следующих организаций:

- Азиатско-Тихоокеанское экономическое сотрудничество (АТЭС),
- Ассоциация государств Юго-Восточной Азии (АСЕАН),
- Энергетическое сообщество стран ЕС,

- ЭнергодIALOG Россия-ОПЕК и рабочая группа по сланцам, созданная в рамках ЭнергодIALOGа,
- Мероприятия под эгидой Международного энергетического агентства.

ОАО «Зарубежнефть» не принимает участия в деятельности политических партий, организаций и движений.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ПОСТАВЩИКАМИ И ПОТРЕБИТЕЛЯМИ УСЛУГ

В целях повышения качества работы Компании ведется постоянное совершенствование системы взаимодействия с поставщиками, подрядчиками и потребителями товаров и услуг.

Во взаимоотношениях с поставщиками Компания руководствуется принципом соблюдения корпоративной этики, максимальной прозрачности, информированности, создания конкурентных условий, отсутствия дискриминирующих и ограничительных условий для всех сторон.

Компания стремится к понятным условиям торговых процедур для оптимального выбора поставщиков и условий. Данная деятельность направлена на повышение эффективности ее работы во всех областях путем целевого и экономически эффективного расходования средств на приобретение товаров, работ и услуг.

Компания осуществляет выбор поставщиков во всех сферах своей деятельности, как правило, по результатам проведения открытых торговых процедур с неограниченным количеством участников, что ведет к уменьшению факторов, влияющих на победителя закупочной процедуры.

Прозрачность процедур достигается за счет применения передовых технологий, средств электронной коммерции, электронного документооборота.

Все применяемые правила, условия участия, годовой план закупок, сроки проведения торгов публикуются на официальном интернет-сайте Компании и доступны всем заинтересованным сторонам.

На официальном интернет-сайте также размещается информация о закупке, в том числе извещение о закупке, документация, проект договора.

В работе с потребителями Компания прикладывает значительные усилия к формированию имиджа надежного и ответственного партнера. Проводятся мероприятия по повышению качества взаимодействия, информированности и открытости. Компания стремится к достижению высокой степени удовлетворенности потребителей своих товаров и услуг.

В 2014 году были получены благодарственные письма за качество нефти и стабильность поставок, осуществляемых ОАО «Зарубежнефть», от таких нефтетрейдерских компаний, как PV OIL и Glencore UK Ltd.:

«...Являясь продавцом нефти, поставляемой СП «Вьетсовпетро», корпорация PV OIL выражает признательность российскому участнику – ОАО «Зарубежнефть» за многолетнее сотрудничество в области поставки и реализации товарной нефти. Качество поставляемой нефти соответствует международным стандартам и удовлетворяет их требованиям, что подтверждается сертификатами качества...».

G4-S01, G4-EC7

МЕСТНЫЕ СООБЩЕСТВА И СОЦИАЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Группа компаний ОАО «Зарубежнефть», в соответствии с приоритетами внутренней и внешней политики Российской Федерации, следует нормам социальной ответственности и принимает активное участие в социально-общественной деятельности в регионах присутствия.

Российская Федерация	ОАО «Зарубежнефть» ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» ОАО «Гипровостокнефть» ОАО «ВНИИнефть»	ЗАО «Оренбургнефтеотдача» ООО «Ульяновскнефтегаз» ООО «ЗНСМ»
Куба	Филиал и представительство	
Босния и Герцеговина	Компании группы Боснии и Герцеговины	
Социалистическая республика Вьетнам	СП «Вьетсовпетро» Представительство в Ханое Представительство в Вунгтау	

Во многом успех Компании и ее статус определяются не только производственными и финансовыми показателями, но и степенью ее социальной ответственности. Поддержка социальных и благотворительных программ, а также оказание помощи в регионах присутствия являются для Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» важнейшими составляющими корпоративной стратегии и способствуют конструктивному диалогу с государством и общественностью.

Значительное внимание Компания уделяет содействию социально-экономическому развитию регионов деятельности. Для этого проводится работа с представителями местных сообществ. Ее целью является создание благоприятных условий реализации проектов.

В странах присутствия при разработке принципиальных решений учитывается мнение местных сообществ и некоммерческих организаций.

Компанией налажены тесные связи со всеми представителями местных сообществ как на уровне органов власти, так и на уровне общественности. Важной частью проводимой работы является участие в жизни местных сообществ: организация региональных мероприятий, реализация социальных программ, привлечение местных кадров, оказание благотворительной и материальной помощи.

Мероприятия социального характера

Группа компаний ОАО «Зарубежнефть» в рамках своей деятельности оказывает значительное влияние на социально-экономическое развитие регионов присутствия, поэтому Компания придерживается политики высокой социальной ответственности перед местными сообществами и перед обществом в целом.

ОАО «Зарубежнефть» вносит определенный вклад в устойчивое развитие регионов присутствия как работодатель, налогоплательщик и значимый участник экономической деятельности.

Во взаимодействии с регионами упор делается на развитие местных инициатив и социальной активности. Группа компаний ОАО «Зарубежнефть» ведет конструктивное сотрудничество с местными органами управления и общественными организациями. Дочерние общества ежегодно заключают с региональными администрациями соглашения, регулирующие совместную деятельность по развитию регионов.

Группа компаний оказывает поддержку социально незащищенным слоям населения, реализует социальные и благотворительные проекты в сфере здравоохранения, образования, улучшения жилищных условий, культуры и спорта, развития социальной инфраструктуры. На постоянной основе происходит культурный обмен между Ненецким автономным округом и нефтедобывающей вьетнамской провинцией Бария-Вунгтау в рамках совместных проектов СК «РУСВЬЕТПЕТРО» и СП «Вьетсовпетро».

В 2014 году в целях формирования единой политики Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» в области социальной ответственности был утвержден Регламент по благотворительной и спонсорской деятельности, а также создана Комиссия по рассмотрению вопросов социального характера. Таким образом, Компания перешла от разовых благотворительных пожертвований к политике комплексной социальной ответственности по Группе компаний ОАО «Зарубежнефть».

Регламентом были определены следующие направления благотворительной и спонсорской деятельности:

- Поддержка культуры, спорта и здорового образа жизни населения.
- Сохранение культурного и исторического наследия, поддержка военно-патриотических мероприятий и акций.

- Поддержка малоимущих и малообеспеченных слоев общества, детей-сирот и инвалидов.
- Развитие научно-образовательных программ и программ повышения профессиональной квалификации.

Всего на благотворительность и спонсорство Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» направила в 2014 году 144 млн руб. (с учетом социально-экономических соглашений, подписанных с администрациями регионов присутствия дочерних и совместных обществ), в том числе по направлениям:

- Поддержка культуры, спорта и здорового образа жизни, оказание помощи в области здравоохранения – 5 млн руб.
- Поддержка малоимущих слоев населения, ветеранов и пенсионеров, иные социально значимые проекты в регионах присутствия – 134 млн руб.
- Развитие научно-образовательных программ, сотрудничество с вузами – 5 млн руб.

Отдельно стоит выделить участие сотрудников ОАО «Зарубежнефть» в благотворительной акции помощи детям – подопечным фонда «Подари жизнь». Подобная акция проводилась в Компании впервые. На собранные средства члены Совета молодых специалистов, проводившие акцию, приобрели необходимые аптечные товары и игрушки для детей, находящихся в больнице.



ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СО СРЕДСТВАМИ МАССОВОЙ ИНФОРМАЦИИ

Взаимодействие со средствами массовой информации является одним из основных направлений PR-деятельности Компании. Грамотное управление информацией в медиaprостранстве и осуществление коммуникации с целевыми группами позитивно влияют на эффективность деятельности Компании и состояние ее нематериальных активов (таких как узнаваемость бренда и деловая репутация). Достаточное раскрытие и доступность такой информации повышает упоминаемость Компании в СМИ.

В ОАО «Зарубежнефть» сформирован собственный пул журналистов и определен перечень целевых аудиторий распространения информации. Это, прежде всего, органы государственной власти, акционер, партнеры и сотрудники Компании.

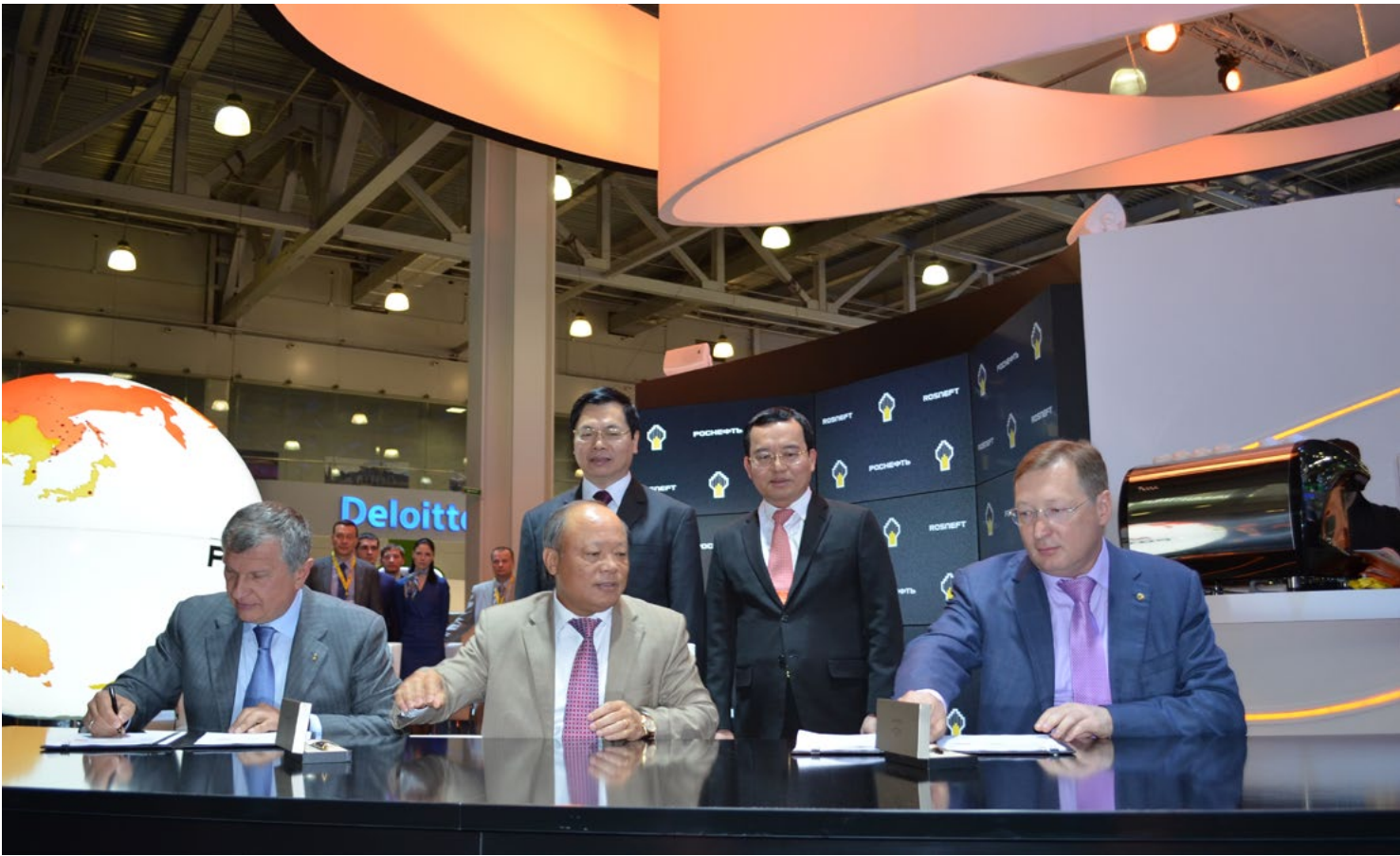
В 2014 году в Компании была продолжена работа по усилению инструментов внешних и внутренних коммуникаций. В рамках работы пресс-службы на ежегодной основе формируется план PR-мероприятий. Он включает в себя освещение производственных и организационных событий в ОАО «Зарубежнефть» и дочерних обществах, участие в выставках и конференциях, возможные интервью, пресс-конференции и пресс-туры на объекты Группы компаний. Такой подход позволяет структурировать информационные поводы Компании для их своевременной трансляции в СМИ.

На ежеквартальной основе продолжает выпускаться корпоративное издание «Нефть без границ». Несмотря на то, что главной целью корпоративного издания является формирование лояльности к деятельности Компании среди сотрудников, нередко новости или интервью, размещенные в журнале, становятся информационными поводами для прессы.

Также на постоянной основе ведется работа по обновлению корпоративного сайта ОАО «Зарубежнефть» и официальной страницы Компании в социальной сети Facebook.

Также ОАО «Зарубежнефть» является учредителем отраслевого журнала «Нефтяное хозяйство». Каждый месяц в журнале размещаются новости, рекламный материал и научные статьи сотрудников Компании. В 2014 году в «Нефтяном хозяйстве» было размещено 57 научно-технических статей специалистов Группы компаний ОАО «Зарубежнефть».

МЕХАНИЗМЫ СОТРУДНИЧЕСТВА



- В целях повышения эффективности взаимодействия с заинтересованными сторонами были определены основные механизмы сотрудничества:
- Участие руководства Компании в развитии отраслевого законодательства и улучшении инвестиционного климата Российской Федерации.
 - Коммуникации с федеральными и местными органами государственной власти.
 - Взаимодействие с действующими партнерами в рамках заключенных договоров и контрактов.

- Проведение переговоров и совещаний.
- Система каналов корпоративных коммуникаций.
- Исследование общественного мнения в регионах присутствия.
- Участие Компании в крупных отраслевых мероприятиях в России и за рубежом.

Основные аспекты взаимодействия отражены во внутренних нормативных документах и регламентах Компании.

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

07

ПОЛИТИКА КОМПАНИИ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Основные направления совершенствования работы в области управления персоналом в ОАО «Зарубежнефть» осуществляются в соответствии с действующей Кадровой политикой ОАО «Зарубежнефть» на 2014–2019 годы.

Главными концептуальными задачами Группы компаний в рамках реализации Кадровой политики на 2014–2019 годы являются:

- совершенствование системы оплаты и мотивации труда работников;
- совершенствование и развитие комплексной системы планирования кадровых ресурсов с учетом потребности бизнес-направлений Группы компаний, их рационального размещения и эффективного использования;
- повышение профессионализма работников всех уровней управления на основе развития корпоративной системы непрерывного образования, совершенствования системы корпоративного обучения на основе профессиональных стандартов, которые устанавливают требования к содержанию и условиям труда, квалификации и компетенциям работников по различным квалификационным уровням;
- обеспечение социальной защиты и улучшения условий труда работников.



ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

В 2014 году численность работников, входящих в Группу компаний ОАО «Зарубежнефть», составила 12 698 человек. Численность приоритетного направления развития Группы компаний – сегмента «Геологоразведка и добыча» – составляет 62 %, 88 % которых – это работники СП «Вьетсовпетро», работающие на территории Вьетнама. Численность персонала сегмента «Нефтепереработка и сбыт» и «Сервисные и прочие активы» составляет 35 %.

Среднесписочная численность по Группе компаний ОАО «Зарубежнефть» за 2014 год уменьшилась на 652 человека (–4,9 %) по сравнению с 2013 годом. В целом среднесписочная численность работников Группы компаний имеет тенденцию к снижению. Данные изменения обусловлены начатыми в 2013 году мероприятиями по оптимизации численности в сегментах «Нефтепереработка и сбыт» и «Сервисные и прочие активы».

Уровень текучести кадров составил 3,2 % (–6,8 % к уровню прошлого года), что свидетельствует о повышении стабильности персонала в результате проводимых мероприятий по формированию корпоративной культуры, повышению лояльности, обеспечению достойного уровня дохода и социального пакета.

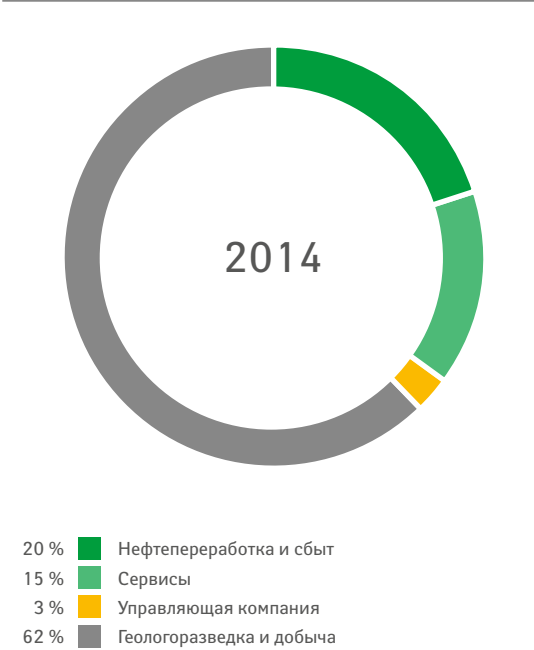
Основную долю среди уволенных работников составляют мужчины старше 50 лет, что связано с увольнением работников на пенсию и спецификой отрасли нефтедобычи, где преобладают профессии, на которых заняты мужчины.

Принимая во внимание тот факт, что сфера нефтедобычи предполагает большой объем труда на буровых установках (в особенности СП «Вьетсовпетро» во Вьетнаме), в составе сотрудников Группы компаний преобладают мужчины, составляющие 80 % персонала. Именно поэтому основную долю принимаемых работников составляют мужчины до 50 лет.

Среднесписочная численность персонала по направлениям деятельности в динамике

Направление деятельности	2010	2011	2012	2013	2014
Управляющая компания	252	297	316	329	360
Геологоразведка и добыча	7 754	8 392	9 018	8 094	7 923
Нефтепереработка и сбыт	3 139	3 004	2 867	2 667	2 517
Сервисные и прочие активы	1 459	1 681	1 640	2 260	1 898
Итого	12 604	13 374	13 841	13 350	12 698

Структура персонала Группы компаний в 2014 году по направлениям деятельности, %

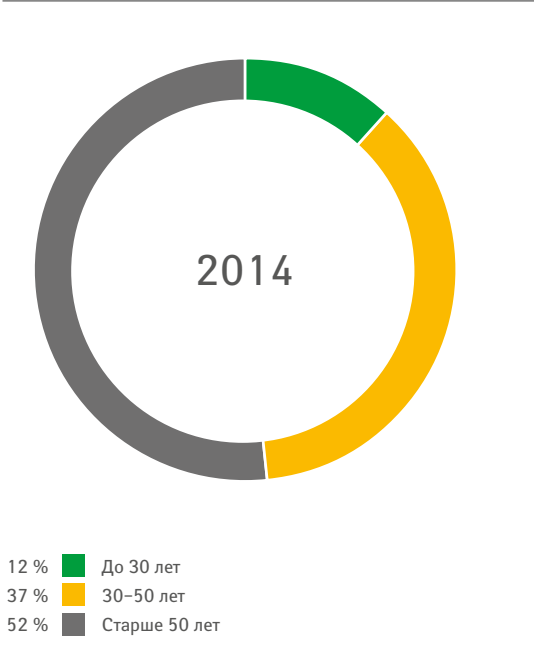


Осознавая, что производственные процессы Компании обладают потенциальным негативным социальным и экологическим воздействием, ОАО «Зарубежнефть» в рамках Конвенции 138 Международной организации труда «О минимальном возрасте приема на работу» от 1973 года и российского трудового законодательства принимает жесткую позицию о недопустимости найма работников младше 18 лет для работы на производственных объектах.

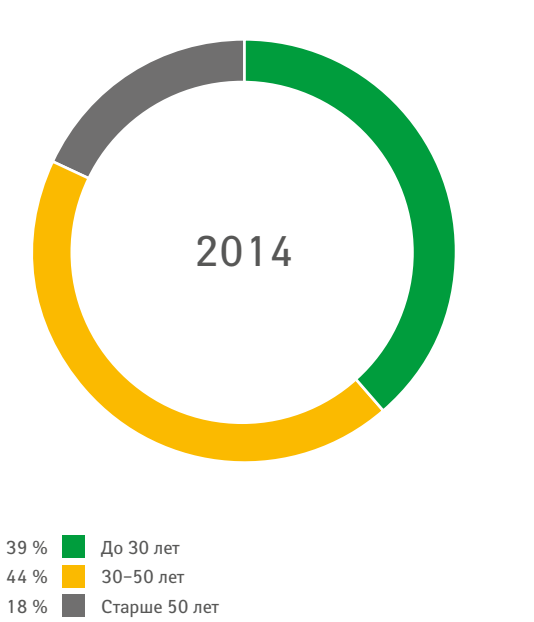
Основная категория – это работники с высшим и средним профессиональным образованием (66 %), что в целом свидетельствует о высоком уровне квалификации персонала.

С работниками Компании заключаются трудовые договоры на неопределенный срок. Срочные трудовые договоры заключаются только на период нахождения основных работников в отпуске по уходу за ребенком. Весь персонал Компании работает по типу полной занятости, прием работников на частичную занятость или сезонные работы не практикуется.

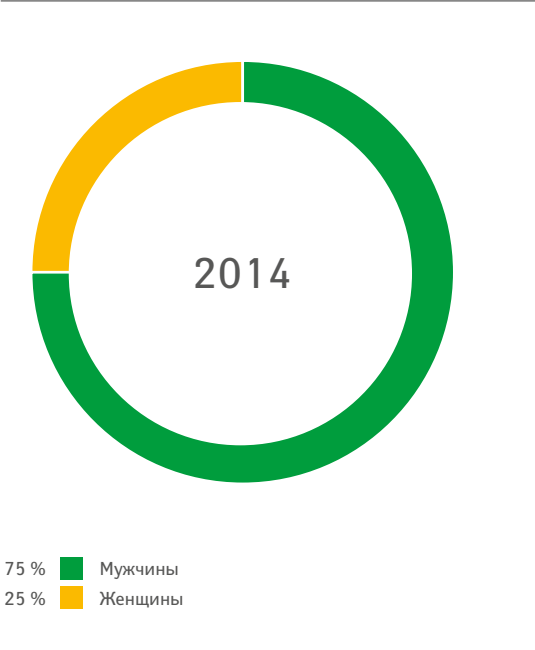
Структура уволенных работников в 2014 году по возрасту, %



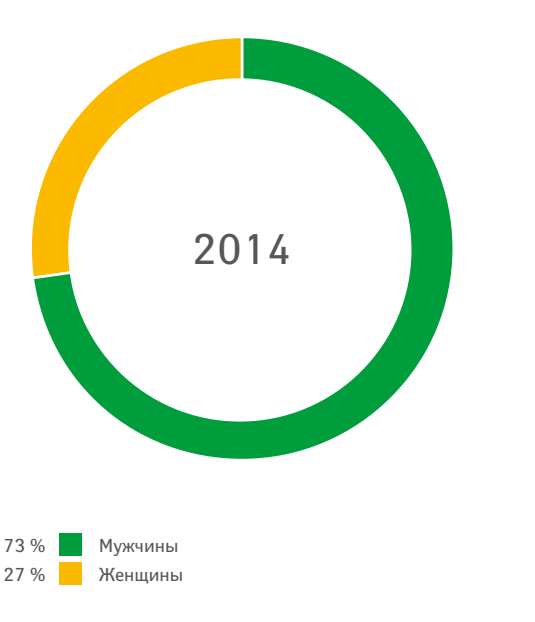
Структура принятых работников в 2014 году по возрасту, %



Структура уволенных работников в 2014 году по гендерному признаку, %



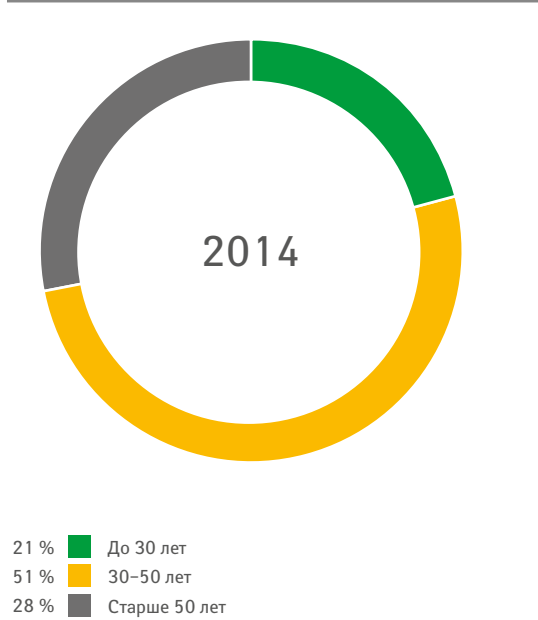
Структура принятых работников в 2014 году по гендерному признаку, %



Возрастная структура персонала традиционно формируется таким образом, что половина работников относятся к возрастной категории от 30 до 50 лет, обеспечивающей наилучшее соотношение физических возможностей и опыта работы. Значительный удельный вес занимает молодежь – 21 %.

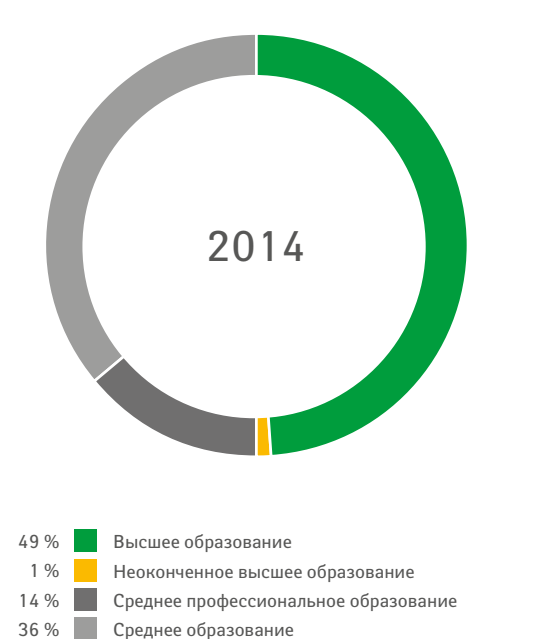
Средний возраст персонала в 2014 году составил по Группе компаний 43 года.

Возрастной состав персонала по состоянию на 31.12.2014, %



Вместе с тем значительный удельный вес занимают работники, имеющие образование на уровне средней школы – 36 %. В этой связи на предприятиях Группы компаний в последние годы активно развивается направление по обучению и развитию персонала.

Градации персонала по уровню образования по состоянию на 31.12.2014, %

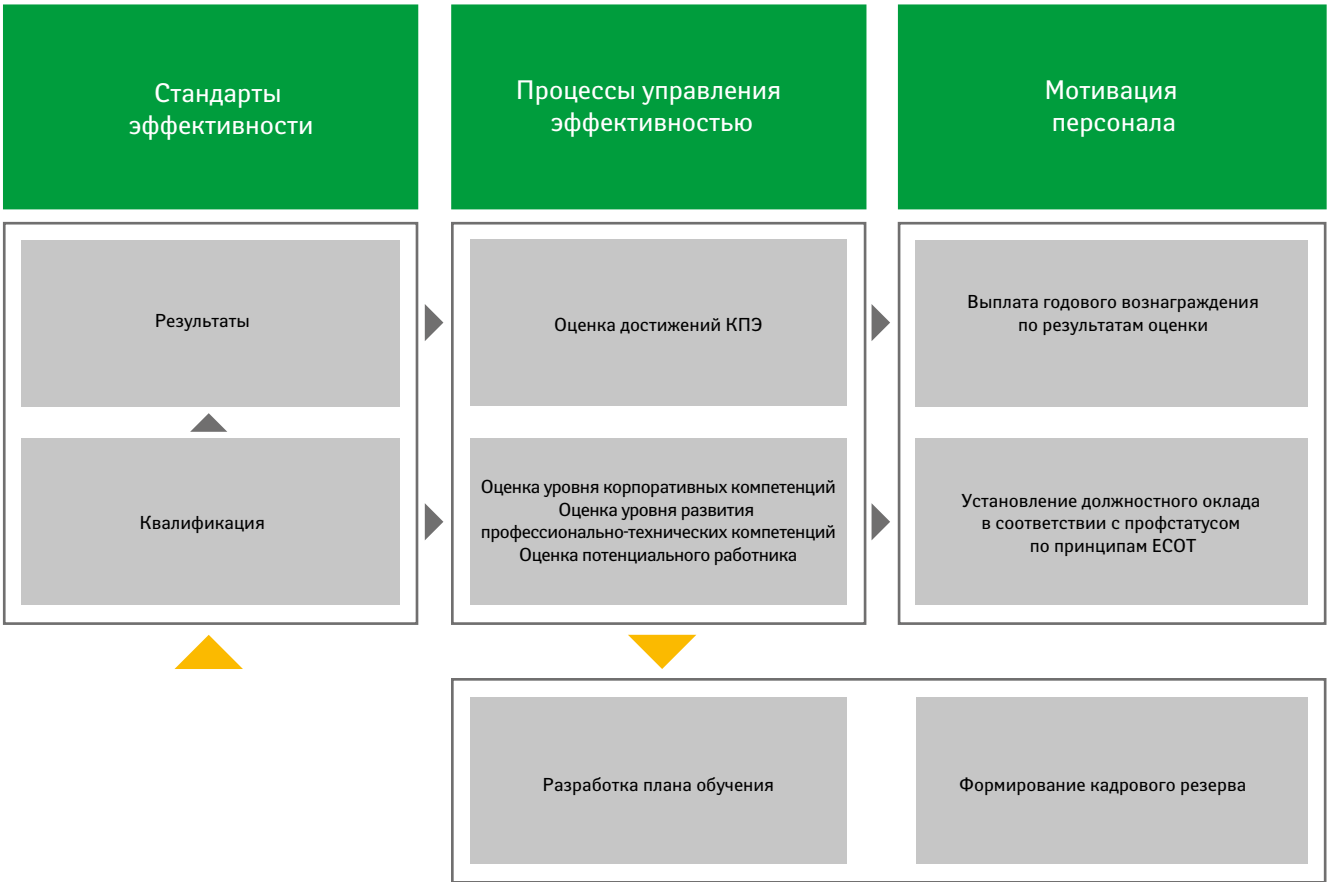


ОПЛАТА ТРУДА И СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

ОАО «Зарубежнефть» последовательно ведет работу по усовершенствованию системы оплаты труда и мотивации работников. В течение 2013–2014 годов в Группе компаний разработана и внедрена Единая система оплаты труда, включающая в себя следующие параметры:

- систему должностных уровней (грейдов);
- премирование на основе ключевых показателей эффективности (КПЭ);
- ежегодную оценку персонала.

Новая система отражает бизнес-интересы и приоритеты Компании, обеспечивает увязку достижения КПЭ с размером годового вознаграждения работников, является одним из инструментов управления эффективностью деятельности работников в интересах Компании.

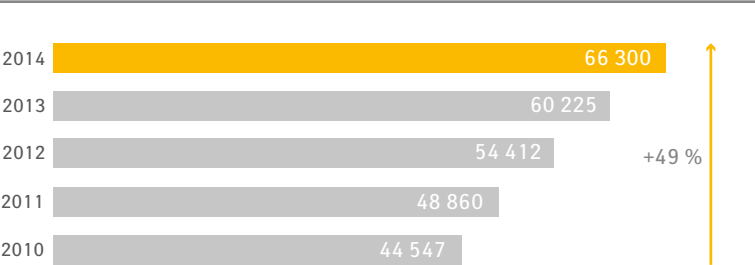


- В рамках реализации проекта «Постановка комплексной системы мотивации в ОАО «Зарубежнефть» разработаны и утверждены:
- Единые правила установления заработной платы работникам Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» на основе единой линейки грейдов.
 - Система мотивации, обеспечивающая увязку достижения КПЭ с размером вознаграждения работников.
 - Система мотивации участников проектных команд.
 - Программа долгосрочной мотивации руководящего состава.

ОАО «Зарубежнефть» поддерживает среднерыночный уровень заработной платы по отраслевому рынку труда. Рост среднемесячной заработной платы в 2010–2014 годах был обеспечен индексацией должностных окладов и тарифных ставок работников Группы компаний в среднем на 10 % ежегодно.

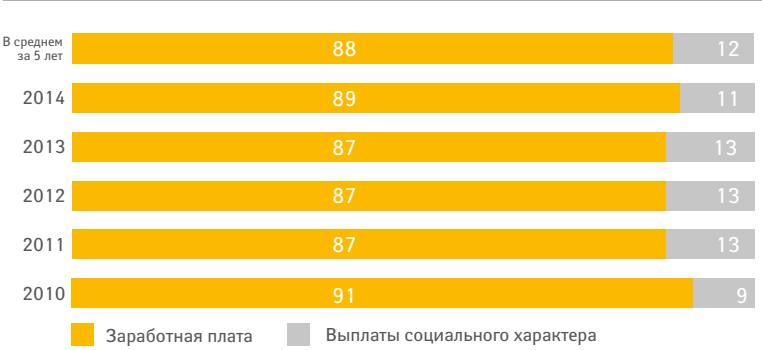
В структуре доходов работников в среднем за 2010–2014 годы 88 % составляет заработная плата и 12 % – выплаты социального характера.

Динамика среднемесячной заработной платы, 2010–2014 годы, руб.

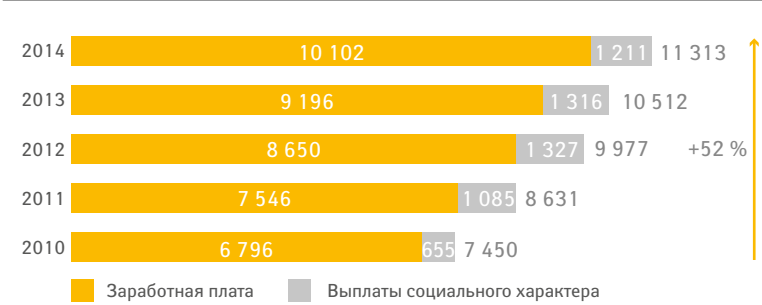


Эффективная система социальной поддержки работников является основой успешной производственной деятельности и способствует удержанию высококвалифицированного персонала. По этой причине в Группе компаний уделяется особое внимание развитию социальных программ. Доля выплат социального характера в среднем за пять лет составляет 12 %, при общем увеличении фонда оплаты труда (включая выплаты социального характера) за аналогичный период на 52 %.

Структура доходов в динамике и в среднем за пять лет, %



Фонд оплаты труда (включая выплаты социального характера) в динамике, млн руб.



В отдельных дочерних обществах (в Боснии и Герцеговине, ОАО «ВНИИнефть», ОАО «Арктик-морнефтегазразведка», ООО «Ульяновскнефтегаз») действуют коллективные договоры. Процент работников Группы компаний, охваченных действием коллективных договоров, составляет 25 %.

В Группе компаний идет процесс отказа от коллективных договоров и внедрение Единой концепции социальной политики, которая позволит унифицировать перечень льгот и порядок их предоставления. Данная концепция включает даже более широкий перечень гарантий и компенсаций, чем в отдельных коллективных договорах дочерних обществ.

Основные составляющие социального пакета в рамках принятой Концепции:

- создание условий для оздоровления работников Компании, содержание корпоративного спортивно-оздоровительного комплекса;
- охрана здоровья, включая добровольное медицинское страхование работников и членов их семей, неработающих пенсионеров;
- материальная поддержка ветеранов и неработающих пенсионеров;
- материальная помощь работникам (по семейным обстоятельствам);
- вознаграждения в связи с вручением ведомственных, корпоративных наград и празднованием Дня работника нефтяной и газовой промышленности.

В 2014 году для работников Группы компаний и членов их семей был организован отдых в санаторно-курортных учреждениях Республики Крым с предоставлением компенсации части стоимости путевок.

В июле 2014 года стартовала паритетная корпоративная программа негосударственного пенсионного обеспечения работников Компании.

Важное место в системе мотивации персонала занимает нематериальная мотивация. В целях поощрения работников и трудовых коллективов за значительный вклад в развитие Компании, достижение высоких производственных, финансово-экономических показателей и в целях совершенствования корпоративной культуры в Компании учреждены такие награды и звания: «Почетный работник ОАО «Зарубежнефть», «Ветеран ОАО «Зарубежнефть», Почетная грамота ОАО «Зарубежнефть», Благодарность ОАО «Зарубежнефть».

За прошедший год государственными и корпоративными наградами отмечено 254 работника Группы компаний.

ПОДГОТОВКА И ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

В условиях конкурентной среды одним из главных факторов успеха Компании и первоначальным наиболее важным процессом управления человеческими ресурсами Компании является качественный подбор персонала, поскольку сегодня именно он становится ключевым фактором высокой эффективности и устойчивого развития Компании.

В Группе компаний применяется система подбора и адаптации персонала. Система подбора на вакантные позиции базируется на единых прозрачных критериях оценки кандидатов по профессиональным и управленческим компетенциям, личностно-деловым качествам. В процессе отбора кандидатов на вакантные позиции используются различные методики тестирования для выявления интеллектуальных способностей и способности к системному мышлению, чтобы определить насколько эффективно кандидат или сотрудник справляется с концептуальными рабочими задачами, которые требуют от него глубокого системного подхода. Данные методики соответствуют требованиям современной психометрии. Также в рамках отбора в Компании применяется тестирование на выявление уровня профессионально-технических знаний и интервью-гайд для выявления уровня развития управленческих компетенций.

В целях профессиональной и социальной ориентации в должности и коллективе, приобщения к корпоративным ценностям Компании и повышения эффективности

трудовой деятельности новых работников в Группе компаний действует система адаптации. Система адаптации направлена на создание комфортных условий для дальнейшей деятельности, развития позитивного отношения к работе и повышения лояльности у вновь принятых работников. В связи с этим в Компании на регулярной основе проводятся адаптационные мероприятия для новичков, включающие в себя: адаптационный семинар, кураторство и обучение на рабочем месте на весь адаптационный период работника.

Система обучения и развития персонала является неотъемлемой частью реализации кадровой политики Компании и направлена на решение следующих стратегических задач:

- Обеспечение требуемого уровня профессионально-технической компетентности сотрудников, соответствующего текущей и перспективной потребности развития Компании.
- Усовершенствование квалификационного уровня работников и усиление корпоративных и управленческих компетенций, в том числе за счет развития внутреннего кадрового резерва для эффективного выполнения функциональных обязанностей в соответствии с приоритетными целями Компании.
- Выполнение обязательных государственных требований к уровню подготовки персонала нефтегазового комплекса, нацеленных на обеспечение качества промышленной безопасности и охраны труда на производстве.



Для решения обозначенных задач в отчетном году реализован проект улучшения по внедрению системы обучения работников Компании. Данный проект на- правлен на эффективное построение и функционирова- ние системы обучения и развития персонала. В рамках данного проекта улучшений – «Внедрение системы об- учения в ОАО «Зарубежнефть» – разработан комплекс- ный подход к процессу организации и развития си- стемы обучения, который включает методологическую основу, схему анализа и планирования, формирования бюджета обучения, а также методики и точки контроля для оценки эффективности учебного процесса.

В Компании используется весь спектр современных методов обучения по программам переподготовки, долгосрочного и краткосрочного повышения квалифи- кации, бизнес-образования (специальные программы обучения, тренинги навыков).

Для планирования и реализации корпоративного обучения используется Меню корпоративных программ, которое включает программы обучения, направленные на личностное и профессиональное развитие, для руководителей высшего и среднего звена, а также спе- циалистов, работников кадрового резерва и молодых специалистов.

Структура затрат на обучение в 2014 году, %



В целях реализации профессионально-технического обучения в Компании создана Школа нефтяного инжи- ниринга. Ее основной задачей является развитие стра- тегически важных профессиональных компетенций, а именно: разработка месторождений с использованием современных скважинных технологий, производи- тельность скважин и системный анализ, комплексное управление проектами и портфельное управление. С помощью специалистов Компании совместно с экспер- тами нефтегазовой отрасли и профессорами ведущих вузов России разрабатываются программы и реализу- ются базовые курсы обучения по направлениям:

- Геология добычи нефти и газа.
- Основы разработки месторождений нефти и газа.
- Свойства нефти, газа и пластовой воды.
- Бурение скважин на месторождениях нефти и газа.
- Техника и технология добычи нефти.

В отчетном году в рамках Школы нефтяного инжини- ринга были организованы и проведены семь курсов по программам повышения квалификации в области «Геологоразведка и добыча», на которых прошел обуче- ние 91 человек.

В 2014 году в Компании внедрена и активно развива- ется автоматизированная система оценки и обучения персонала Webtutor. С помощью данной системы в дистанционном формате проводятся различные оценочные процедуры, в целях профессионального и личностного развития работникам назначаются курсы дистанционного обучения.

Затраты на обучение в Компании в 2014 году состави- ли 78 438 тыс. руб., в среднем 6,2 тыс. руб. на одного работника.

В целях реализации программы инновационного разви- тия и кадровой политики ОАО «Зарубежнефть» на про- тяжении длительного времени сотрудничает с РГУ неф- ти и газа им. И. М. Губкина по различным направлениям деятельности: учебной, научно-технической и социаль- но-культурной. В октябре 2014 года между Компанией и университетом было подписано соглашение о создании базовой кафедры «Управление зарубежными проектами добычи нефти» и об открытии магистерской программы «Управление зарубежными проектами добычи нефти» по направлению «Менеджмент».

ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА

В рамках реализации кадровой политики Группы в Компании в целях проведения объективной профес- сиональной оценки квалификации, деловых качеств и определения итоговой оценки эффективности работни- ка за год разработана и внедрена процедура ежегодной оценки персонала. Оценка персонала включает ряд показателей: определение уровня развития корпора- тивных и управленческих компетенций, профессио- нально-технических знаний и навыков, выполнение ключевых показателей эффективности и индивидуаль- ных целей работника. Результаты оценки направлены на принятие эффективных управленческих решений по формированию внутреннего кадрового резерва, профессиональному развитию работников, а также материальной мотивации и пересмотру заработных плат работникам. Также в Группе компаний в целях со- гласования перемещения работника внутри Компании, получения данных о сотруднике для выявления обла- стей, требующих развития, и определения кандидатов в кадровый резерв применяются различные методики оценки (360/270/180 градусов). В процедуре оценки принимает участие не только курирующий руководитель работника, но и коллеги, подчиненные.

В связи с динамичным развитием Компании возни- кает потребность в обеспечении непрерывности и преемственности управления, оперативной ротации, подготовки и выдвижения кадров, способных успешно и эффективно реализовывать перспективные задачи и функции Компании. Соответственно, это обуславли- вает необходимость поддержания на должном уровне резерва кадров.

Формирование и развитие кадрового резерва Группы компаний на 2014–2019 годы является стратегическим направлением кадровой политики. Основные цели кадрового резерва: качественная ротация персонала, оценка и последующее развитие резервистов для управ- ленческих позиций в случае замещения вакантной позиции, а также в случае расширения направлений бизнеса (приобретение активов и учреждение новых компаний на территории Российской Федерации и за рубежом).

В 2014 году в ОАО «Зарубежнефть» продолжена работа по формированию и подготовке внутреннего кадро- вого резерва управленческого персонала. В рамках организации отбора кандидатов в кадровый резерв на регулярной основе определяется уровень мотивации к развитию и уровень обучаемости кандидатов. Также определяется соответствие основным критериям отбора в кадровый резерв, учитывая достигнутые положитель- ные результаты в работе, наличие профильного высшего образования, дополнительного образования, повы- шения квалификации, достаточного опыта работы по направлению деятельности кандидата. Для организации окончательного отбора кандидатов в кадровый резерв проводятся оценочные мероприятия по выявлению уровня управленческих и корпоративных компетенций руководящего состава. По результатам оценки разраба- тываются индивидуальные планы развития резерви- стов. После определения выявленных потребностей в развитии резервистов формируется план обучения, на постоянной основе реализуются обучающие мероприя- тия, ежегодно проводятся стратегические сессии.

Формирование и развитие кадрового резерва Группы компаний на 2014–2019 годы является стратегическим направлением кадровой политики

ПЛАНИРОВАНИЕ И РАБОТА С МОЛОДЫМИ СПЕЦИАЛИСТАМИ

ОАО «Зарубежнефть» особое внимание уделяет работе с молодыми специалистами. Мероприятия по работе с ними в Группе компаний включают два уровня:

- 1 уровень – «Работа с учебными заведениями».
- 2 уровень – «Работа с молодыми специалистами Группы компаний».

В рамках работы Совета молодых специалистов ежегодно проводится ряд научно- технических, культурно- массовых, благотвори- тельных и прочих мероприятий

РАБОТА С УЧЕБНЫМИ ЗАВЕДЕНИЯМИ

Сотрудничество с высшими учебными заведениями обеспечивает непрерывную работу с молодыми специалистами: привлечение, отбор, обеспечение

прохождения студентами производственной практики, участие в проектах Группы компаний в течение всего периода обучения.

НАПРАВЛЕНИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА С ВЫСШИМИ УЧЕБНЫМИ ЗАВЕДЕНИЯМИ:

- В области учебной деятельности:
- организация и проведение целевой подготовки специалистов с высшим и средним профессиональным образованием для структурных подразделений ОАО «Зарубежнефть»;
 - повышение квалификации и переподготовка работников и специалистов Компании;
 - организация и проведение ознакомительных, учебных, производственных и преддипломных практик для студентов вузов.
 - В области научно-технической деятельности:
 - осуществление и организация научно-исследовательской деятельности по актуальным проблемам нефтегазовой отрасли для достижения общественно полезных целей;
 - совместное проведение научно-технических конференций по актуальным тематикам;
 - обмен материалами образовательного и научного характера, подготовка совместных публикаций.

- В области социально-культурной деятельности:
- развитие творческого сотрудничества вузов и ОАО «Зарубежнефть»;
 - совместное участие в организации социальных и культурных мероприятий обеих сторон.

Приоритетным направлением деятельности Компании является подготовка молодых квалифицированных специалистов для российской нефтяной отрасли.

ОАО «Зарубежнефть» оказывает содействие в подготовке в высших учебных заведениях Российской Федерации детей российских специалистов СП «Вьетсовпетро».

ОАО «Зарубежнефть» продолжает реализацию программы подготовки молодых сербских специалистов для предприятий Группы компаний, находящихся в Боснии и Герцеговине, в РГУ нефти и газа им. И. М. Губкина. В течение 2014 года в рамках данной программы получили высшее образование 13 человек.

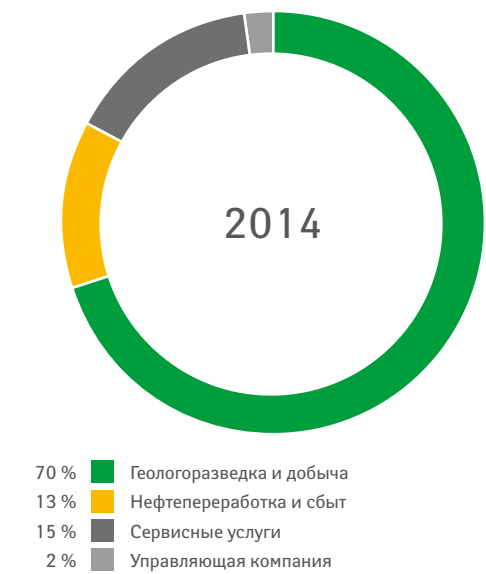
РАБОТА С МОЛОДЫМИ СПЕЦИАЛИСТАМИ

Работа предусматривает зачисление в состав молодых специалистов Группы компаний, разработку индивидуальных планов развития на основе требований профессиональных стандартов и непрерывный мониторинг их профессионального развития, подготовку к участию в Конкурсе научно-технических работ молодых специалистов.

В Компании успешно функционирует Совет молодых специалистов, в задачу которого входит создание условий для успешной интеграции в корпоративную культуру Компании, формирование лояльности молодых работников, формирование и развитие корпоративных компетенций.

В сентябре 2014 года был проведен II Конкурс научно-технических работ молодых специалистов предприятий Группы компаний. Представители молодого поколения – 33 человека из дочерних и совместных предприятий Группы компаний ОАО «Зарубежнефть», работающие в разных регионах России, а также за рубежом – во Вьетнаме и Республике Сербской (Босния и Герцеговина). Они представили научно-технические работы (всего – 25), направленные на повышение эффективности реализации проектов компаний по направлениям: «Геология и разработка», «Добыча», «Бурение», «Энергоэффективность», «Переработка», «Управление процессами».

Распределение молодых специалистов по основным направлениям деятельности Компании, %



ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Стратегической целью в области развития корпоративной культуры в Группе компаний ОАО «Зарубежнефть» является создание располагающей, открытой к нововведениям атмосферы, способствующей высокому уровню вовлеченности каждого работника в решение связанных с деятельностью Компании вопросов.

Для укрепления внутрикорпоративного взаимодействия активно развиваются каналы коммуникаций: корпоративное издание ОАО «Зарубежнефть» «Нефть без границ», корпоративный сайт и внутренний корпоративный портал. Для получения обратной связи периодически проводятся опросы персонала Группы компаний на предмет его удовлетворенности, вовлеченности и лояльности.

Укреплению командного духа и эмоциональному сплочению коллектива способствуют следующие спортивные мероприятия:

- корпоративные турниры по пляжному волейболу, боулингу, картингу, бильярду среди сотрудников ОАО «Зарубежнефть», организованные Советом молодых специалистов Компании;
- спортивные игры работников нефтяной промышленности Республики Сербской, которые проходят ежегодно в сентябре.

- В целях развития приверженности и лояльности работников к корпоративным ценностям с 2013 года в Группе компаний ОАО «Зарубежнефть» проводятся конкурсы «Лучший работник ОАО «Зарубежнефть» и «Лучший по профессии».

В 2014 году впервые прошел конкурс профессионального мастерства в номинации «Лучший оператор по добыче нефти и газа» среди нефтедобывающих предприятий Группы компаний ОАО «Зарубежнефть». В конкурсе приняли участие все нефтедобывающие предприятия ОАО «Зарубежнефть», включая СП «Вьетсовпетро», что придало ему международный характер. Для участия в профессиональных соревнованиях каждое предприятие делегировало на конкурс по итогам внутренних конкурсов по 2–3 человека.

Для развития творческого потенциала, навыков публичного выступления, а также поддержания командного духа в декабре 2014 года в ОАО «Зарубежнефть» был организован Корпоративный театр и проведены курсы актерского мастерства.

УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ, ОХРАНОЙ ТРУДА И ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

08

ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ

Активная энергосберегающая политика является одним из приоритетов развития Группы компаний ОАО «Зарубежнефть». Она направлена на повышение конкурентоспособности Компании на внутреннем и мировом уровне, снижение себестоимости добываемой нефти, уменьшение материальных затрат в производственных сегментах.

В 2014 году продолжилось выполнение Программы энергосбережения и повышения энергоэффективности по Группе компаний ОАО «Зарубежнефть» на 2011–2015 годы.

Программа энергосбережения на 2014 год включает в себя как разработку и внедрение в производство новых энергоэффективных мероприятий, так и реализацию уже внедренных в 2011–2013 годах. Учитывая особенности организационной структуры и специфики деятельности Группы компаний ОАО «Зарубежнефть», программа 2014 года внедрялась в соответствии с сегментным разделением направлений деятельности:

- СЕГМЕНТ «ГЕОЛОГОРАЗВЕДКА И ДОБЫЧА»: ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО», ЗАО «Оренбургнефтеотдача» и ООО «Ульяновскнефтегаз».
- СЕГМЕНТ «СЕРВИСНЫЕ И ПРОЧИЕ АКТИВЫ»: ОАО «ВНИИнефть» им. академика А. П. Крылова и ОАО «Гипровостокнефть».

С целью структурирования процессов, направленных на энергосбережение и обеспечение единства принципов и требований к разработке, внедрению, мониторингу и улучшению программ энергосбережения в дочерних обществах ОАО «Зарубежнефть» разработаны и утверждены Методические указания планирования программ энергосбережения и оценки фактического энергосберегающего эффекта от их реализации в дочерних обществах ОАО «Зарубежнефть».

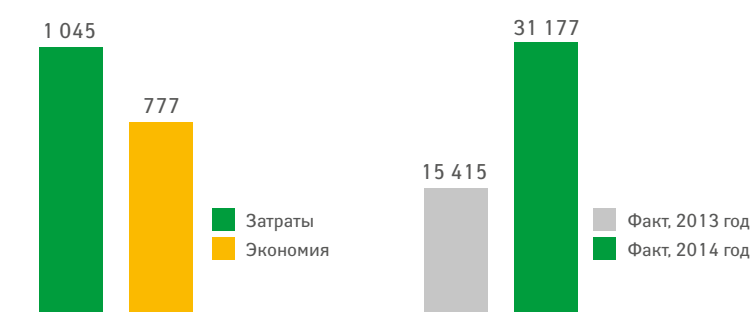
Основная экономия за 2014 год по Группе компаний ОАО «Зарубежнефть» связана с экономией дизельного топлива, расходуемого на генерацию собственной электрической энергии (93 %) и экономией электрической энергии, получаемой со стороны (7 %).

Основные мероприятия по энергоэффективности, внедренные в 2014 году в дочерних обществах:

- Продолжено применение противотурбулентной присадки FLO MHC при транспортировке нефти с целью уменьшения затрат на данный процесс в ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО».

- Продолжение строительно-монтажных и пусконаладочных работ на Энергоцентре № 2 месторождения Северное Хоседаю ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО». Введены в эксплуатацию газотурбинные энергоблоки № 2 и № 3, работающие на попутном нефтяном газе (ПНГ), единичной мощностью по 12 МВт/час каждый.
- Построен и пущен в эксплуатацию в ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» газопровод с Западно-Хоседаюского месторождения на Энергоцентр № 2. Это позволило использовать ПНГ для генерации электроэнергии с трех месторождений: Северное Хоседаю, Западное Хоседаю и Висовое.
- Внедрение энергоэффективных УЭЦН с вентильными двигателями на 6 скважинах добывающего фонда в ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО».
- Модернизация станций управления ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» и двух скважин в ЗАО «Оренбургнефтеотдача».
- Продолжилось внедрение частотно-регулируемых приводов на насосное оборудование во всех добывающих дочерних обществах.
- Проведены подготовительные работы по энергетическому обследованию следующих дочерних обществ: ООО «Арктическая нефтяная компания» и ОАО «Арктикморнефтегазразведка».
- Построена и введена в эксплуатацию в конце декабря 2014 года газотурбинная станция в ОАО «Арктическая нефтяная компания» на о. Колгуев в Баренцевом море. Мощность станции 390 кВт на базе микротурбинных установок Capstone-65. Станция работает на попутном нефтяном газе. Это позволило значительно уменьшить расход дизельного топлива на выработку электроэнергии на Песчанозерском месторождении.

Достигнутые результаты выполнения программы энергосбережения за 2014 год, млн руб.

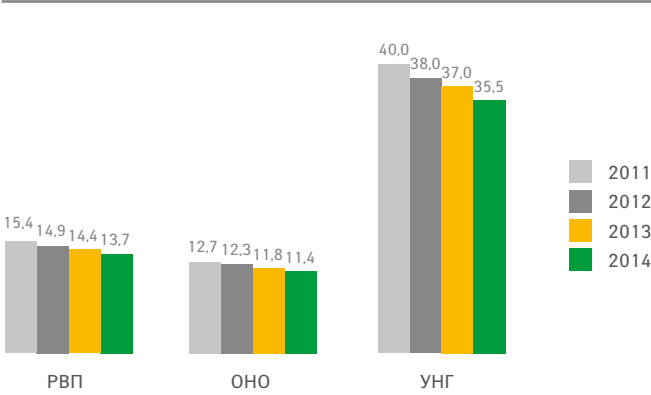


G4-EN6

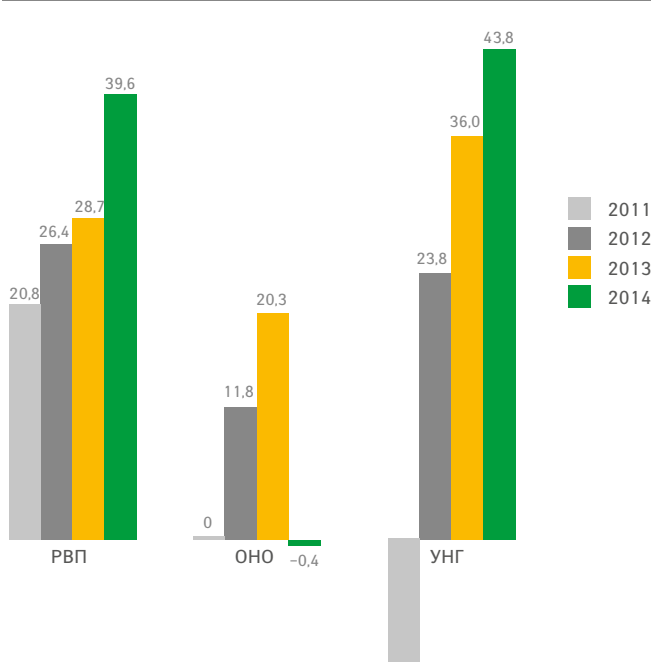
Целевые и фактические показатели энергетической эффективности в основных видах деятельности Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» (сегмент «Геологоразведка и добыча») на 2011–2014 годы представлены на графиках.

Наблюдается устойчивое снижение потребления энергетических ресурсов по отношению к целевым показателям энергетической эффективности за три отчетных года по двум дочерним обществам сегмента «Геологоразведка и добыча»: ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» и ООО «Ульяновскнефтегаз».

Целевые показатели энергетической эффективности ГК ОАО «Зарубежнефть» в сегменте «Геологоразведка и добыча» на 2011–2014 годы, т у. т./тыс. т нефти



Снижение потребления энергетических ресурсов в сегменте «Геологоразведка и добыча» к базовому значению (2010 год), %*

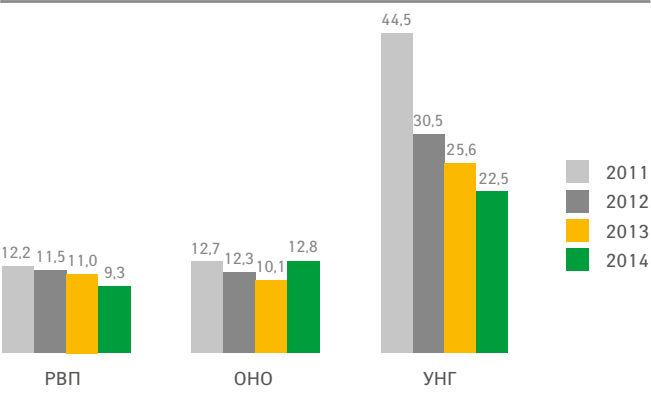


* За базовый принят 2010 год – год обязательного энергетического обследования предприятий Группы компаний ОАО «Зарубежнефть».

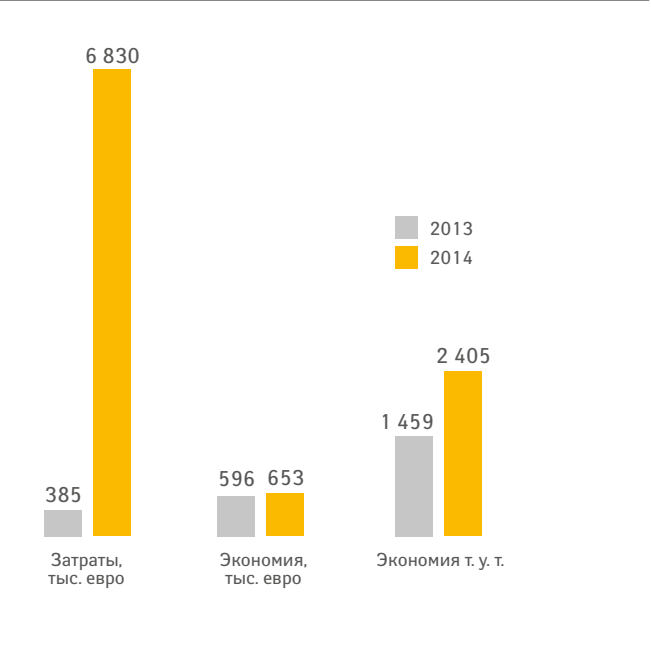
В ЗАО «Оренбургнефтеотдача» во второй половине 2014 года произошло увеличение удельных расходов энергоресурсов в связи с организацией поддержания пластового давления и стабилизации падающей добычи нефти на месторождениях.

В АО «МПЗ Модрича» продолжилась эксплуатация электростанции W-100 кВт на солнечных батареях, которая принесла в 2014 году экономию 21 т у. т.

Фактические показатели энергетической эффективности ГК ОАО «Зарубежнефть» в сегменте «Геологоразведка и добыча» на 2011–2014 годы, т у. т./тыс. т нефти



Достигнутые результаты выполнения программы энергосбережения в 2014 году по сегменту «Нефтепереработка и сбыт», тыс. евро и т у. т.



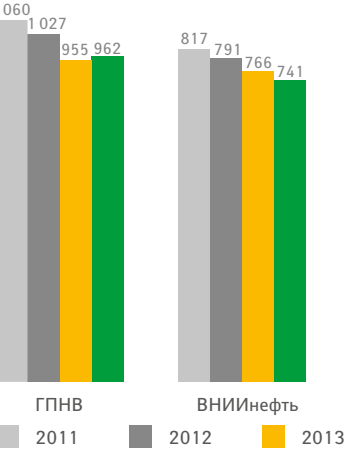
G4-EN6

В 2014 году наблюдается снижение потребления энергетических ресурсов к целевым показателям энергетической эффективности по ОАО «Гипровостокнефть». Достигнуто снижение энергетических ресурсов в процентах к базовому значению 2010 года на 48,5 %.

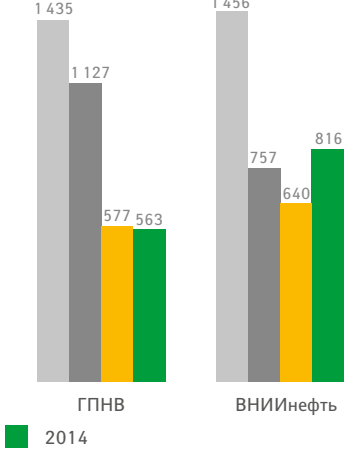
По ОАО «ВНИИнефть» за 2014 год произошло увеличение расхода энергетических ресурсов к целевому показателю, но к базовому значению 2010 года снижение составляет 3,1 %.

В отчетном году проводилась определенная работа в области энергосбережения и повышения энергоэффективности в сегменте «Нефтепереработка и сбыт» на дочерних предприятиях Боснии и Герцеговины – АО «НПЗ Брод» и АО «МПЗ Модрича». На внедрение энергоэффективных мероприятий на данных предприятиях было выделено 6 830 тыс. евро, получен экономический эффект от их внедрения в размере 653 тыс. евро, экономия энергоресурсов составила 2 406 т у. т.

Целевые показатели энергетической эффективности в сегменте «Сервисы и прочие активы», 2011–2014 годы, т у. т.



Фактические показатели энергетической эффективности в сегменте «Сервисы и прочие активы», 2011–2013 годы, т у. т.



ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ И ЦЕЛИ В ОБЛАСТИ ЭНЕРГОПОТРЕБЛЕНИЯ И ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ

На 2015 год по Группе компаний ОАО «Зарубежнефть» во всех производственных сегментах разработана программа энергосбережения и повышения энергетической эффективности предприятий, которая позволит продолжить работу в области экономии энергетических ресурсов и применения новейших энергосберегающих технологий. Внедренные энергоэффективные мероприятия в 2013–2014 годах также продолжают приносить экономический эффект, что позитивно отразится на развитии ситуации по экономии энергоресурсов в целом по Группе компаний ОАО «Зарубежнефть» и по каждому предприятию в частности.

Основные мероприятия, запланированные к внедрению на 2015 год, по дочерним обществам ОАО «Зарубежнефть»:

- ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»:
 - Оптимизация электрических потерь энергосистемы, реализация мероприятий по выбору оптимальных электрических параметров работы ЭЦН.
 - Отключение котельной, перевод теплоснабжения на систему утилизации тепла Энергоцентра № 2 ЦПС «Северное Хоседаю».
 - Реализация мероприятий по применению

- распределительных систем компенсации реактивной мощности.
- 4. Окончание пусконаладочных работ на установке сероочистки ПНГ и вывод работы турбин Энергоцентра № 2 на мощность 22–24 МВт/час.
- 5. Разработка и внедрение программы автоматической системы сбора, организации технического учета и оптимизации энергосистемы.
- 6. Разработка технических решений и мероприятий по использованию альтернативных источников электроэнергии.

ООО «АРКТИЧЕСКАЯ НЕФТЯНАЯ КОМПАНИЯ»,
ОАО «АРКТИКОМОРНЕФТЕГАЗРАЗВЕДКА»

Проведение энергетического обследования предприятий с разработкой программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности.

ЗАО «ОРЕНБУРГНЕФТЕОТДАЧА»,
ООО «УЛЬЯНОВСКНЕФТЕГАЗ»

Строительство ВЛИ 10 кВ на Нижнемазинское, Славкинское, Кондаковское месторождения и основного фидера 10 кВ на Кирсановское месторождение.

КОНТРОЛЬ И МОНИТОРИНГ ВРЕДНЫХ ВЫБРОСОВ. ПОКАЗАТЕЛИ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Природоохранная деятельность Компании осуществляется в соответствии с требованиями российского и международного законодательств в области охраны окружающей среды с учетом лучших мировых практик в нефтегазовой отрасли.

Основой для выстраивания эффективной, устойчивой к внешним и внутренним воздействиям и соответствующей мировым практикам и стандартам системы экологического менеджмента является «Политика ОАО «Зарубежнефть» в области охраны окружающей среды, здоровья и безопасности», актуализированная в 2014 году.

В соответствии с Политикой Компания определяет цели и устанавливает процедуры, необходимые для достижения поставленных задач. Путем разработки экологических процедур и соответствующих показателей результативности ОАО «Зарубежнефть» улучшает экологическую деятельность предприятия, минимизирует любые значимые негативные воздействия на окружающую среду в результате внедрения новых разработок, постоянно снижает риск возникновения аварийных ситуаций, которые могут привести к негативным экологическим последствиям.

Соответствие требованиям природоохранного законодательства, нормам технологического регламента, требованиям нормативных актов по охране окружающей среды – неукоснительное правило в работе Компании.

До начала любого нового крупного проекта Компания проводит оценку воздействия на окружающую среду, то есть планирует управление влиянием предстоящей проектной деятельностью посредством внедрения наилучших доступных технологий и реализации мер по минимизации негативного влияния от производственной деятельности Группы компаний ОАО «Зарубежнефть».

При осуществлении производственной деятельности Компания стремится непрерывно совершенствовать Систему управления в области охраны труда, промышленной и экологической безопасности и намеренно повышать эффективность экологического контроля

и внутреннего аудита в соответствии с требованиями природоохранного законодательства и международных стандартов OHSAS 18001:2007 и ISO 14001:2004. Так, в МПЗ Модрича в результате успешно пройденного надзорного аудита подтвержден сертификат по внедренному стандарту ISO 14001:2004 и OHSAS 18001:2007.

Для контроля всех элементов системы экологического менеджмента, в соответствии с утвержденными годовыми планами-графиками, проводятся внутренние и внешние проверки, аудиты. Внешний аудит осуществляют представители акционеров, внешние сертифицирующие органы и т. п., для внутреннего аудита привлекаются обученные аудиторы и квалифицированные специалисты, эксперты Компании. В 2014 году было проведено три внутренних аудита Системы управления вопросами охраны окружающей среды в Группе компаний ОАО «Зарубежнефть» и один внешний аудит в АО «МПЗ Модрича».

На территориях предприятий Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» проводится регулярный производственный экологический мониторинг воздушной и почвенной среды, поверхностных вод и донных отложений в соответствии с требованиями природоохранного законодательства.

Данные наблюдения сравниваются с фоновыми значениями природных показателей. За отчетный период 2014 года результаты анализов проб не превышают нормативы предельно допустимых концентраций. Экологический мониторинг ведется на всех лицензионных участках, принадлежащих Группе компаний ОАО «Зарубежнефть».

Главная цель такого экологического мониторинга – не допустить ухудшения состояния окружающей природной среды в результате производственной деятельности.

В 2014 году в дочерних обществах продолжалась системная работа по контролю выбросов в атмосферу. При этом валовые показатели выросли в целом по Компании в связи с увеличением объема добычи.

Структура валовых выбросов в атмосферу по Группе Компаний ОАО «Зарубежнефть» в сегменте «Геологоразведка и добыча», тыс. т

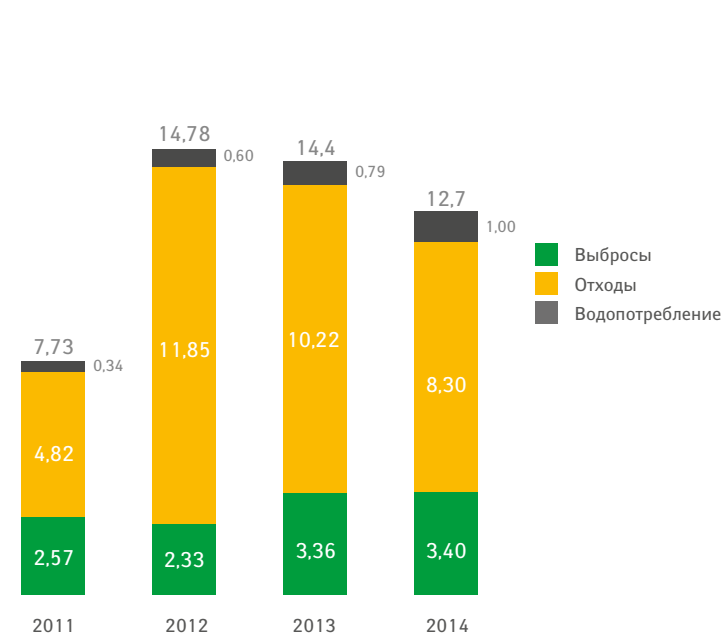
Показатель	2011	2012	2013	2014
Валовый выброс в атмосферу вредных веществ, в том числе:	4,136	5,153	9,757	11,308
твердых веществ	0,014	0,015	0,030	0,122
диоксида серы	0,088	0,058	0,346	0,351
оксида углерода	1,831	1,984	2,806	3,335
оксидов азота	0,440	0,58	0,725	0,648
углеводородов (без летучих органических соединений)	1,551	2,365	4,110	4,473
летучих органических соединений	0,212	0,151	1,7399	2,059
бенз(а)пирен	0,000	0,000	0,000	0,000

Добыча и использование попутного нефтяного газа (ПНГ) в Группе компаний ОАО «Зарубежнефть», млн м³ (куб.)

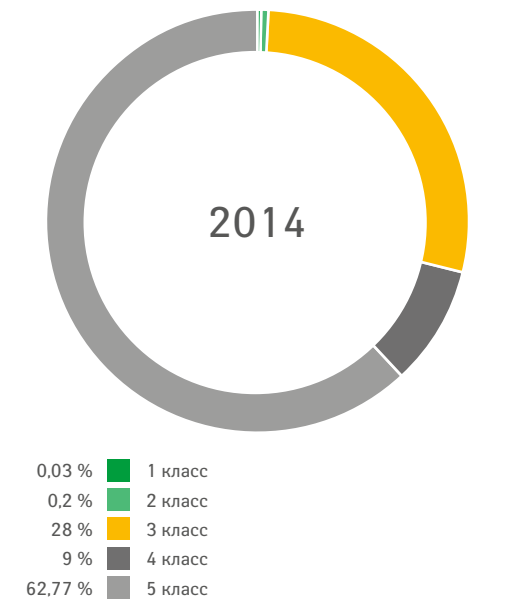
Название предприятия Группы компаний ОАО «Зарубежнефть»	Ед. изм.	Добыча ПНГ	Использование ПНГ на собственные нужды	Использование ПНГ, %
ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»	млн м³	95,0	44,40	46,32
ЗАО «Оренбургнефтеотдача»	млн м³	1,48	–	–
ООО «Ульяновскнефтегаз»	млн м³	0,30	–	–
ОАО «Арктикморнефтегазразведка»	млн м³	29,9	0,98	3,29
Итого	млн м³	127,4	45,3	35,59

Краткая справка удельных показателей деятельности в сегменте «Геологоразведка и добыча» в сфере охраны окружающей среды (ООС)

Удельные показатели по ООС, т/тыс. т нефти



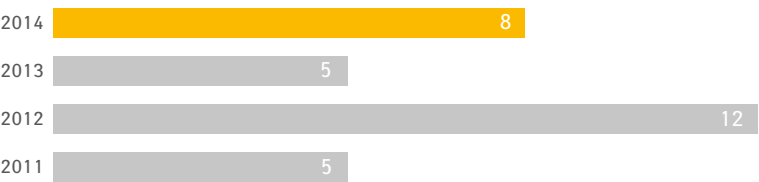
Структура образования отходов по классам опасности, %



Рекультивация земель, га



Рекультивация амбаров, шт.



Компания осознает ответственность перед обществом за возможные последствия нашей промышленной деятельности для окружающей среды и предпринимаем значительные усилия по их снижению. Действия Компании предполагают модернизацию производства для снижения выбросов загрязняющих веществ, замену и защиту трубопроводов от коррозии для предотвращения разливов нефти, увеличение уровня утилизации попутного нефтяного газа. Несмотря на рост объема геолого-разведочных работ, бурения и нефтедобычи, мы стремимся к сокращению удельного уровня производственных отходов и выбросов. Так, по сравнению с 2013 годом общий объем отходов сократился на 6 %.

Снижение эмиссии парниковых газов

ОАО «Зарубежнефть» продолжает работу по оценке объема эмиссии парниковых газов от производственной деятельности дочерних предприятий по методике, разработанной на основе рекомендаций Ассоциации нефтяных компаний по сохранению окружающей среды (IPIECA) и Американского института нефти (API). ОАО «Зарубежнефть» считает, что Киотский протокол является важным шагом в направлении повышения эффективного использования попутного газа. Механизм Проектов совместного осуществления, предусмотренный Киотским протоколом к Рамочной

При этом уровень потребления воды остается практически стабильным благодаря мерам, уменьшающим ее потери, и оптимизации потребления воды в целом.

Практическая деятельность по охране окружающей среды в Группе компаний ОАО «Зарубежнефть» осуществляется в соответствии со специально разработанной Программой, главной целью которой является защита окружающей среды и соблюдение требований природоохранного законодательства как в Российской Федерации, так и в регионах присутствия Компании за рубежом.

Основными направлениями программы являются:

- повышение экологической эффективности и безаварийной работы производства;
- создание комфортных условий проживания жителей в регионах присутствия Компании;
- развитие природоохранных объектов;
- ликвидация накопленного исторического ущерба от производственной деятельности;
- совершенствование системы управления защиты окружающей среды и локального экологического мониторинга.

Важнейшей природоохранной задачей по минимизации негативного влияния отходов бурения является рекультивация шламовых амбаров, предназначенных для размещения отходов бурения.

Так, за отчетный период в ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» силами подрядных организаций было рекультивировано более 299,7 га нарушенных земель и 8 шламовых амбаров.

конвенции ООН об изменении климата, остается одним из серьезных стимулов для реализации проектов утилизации попутного нефтяного газа и иных проектов, направленных на сокращение выбросов парниковых газов в атмосферу.

Опираясь на систему экологического менеджмента, ОАО «Зарубежнефть» намерено и в дальнейшем улучшать экологические показатели своей деятельности, планомерно снижая влияние производства на окружающую среду.

ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И ОХРАНА ТРУДА

Закрепленные в стандартах ОАО «Зарубежнефть» стратегические ориентиры Компании в области охраны труда (ОТ) и промышленной безопасности (ПБ):

- снижение травматизма до показателей ведущих международных Компаний нефтегазового сектора;
- отсутствие аварий на производстве;
- совершенствование системы управления охраной труда и промышленной безопасностью.

ОАО «Зарубежнефть» ставит перед собой определенные задачи в области совершенствования системы управления охраной труда и промышленной безопасностью, соответствующие масштабам и характеру его деятельности:

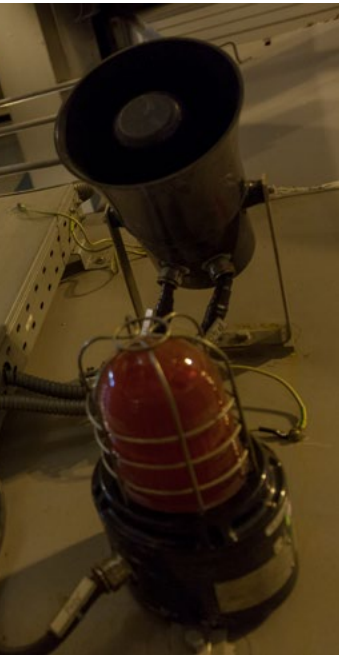
- соответствие деятельности законодательству Российской Федерации и международным стандартам в области производственной безопасности;
- ведение деятельности в области охраны труда и промышленной безопасности на основе управления производственными рисками;
- постоянное повышение компетенций персонала в вопросах охраны труда и промышленной безопасности.

Для достижения поставленных целей в 2014 году была продолжена работа по формированию функции ОТ, ПБ и ООС в целом по Группе компаний ОАО «Зарубежнефть» в соответствии со стандартом «Система управления охраной труда, промышленной безопасностью и охраной окружающей среды».

В рамках методологического сопровождения Системы в 2014 году был принят и актуализирован ряд основополагающих внутренних нормативных документов:

- Политика ОАО «Зарубежнефть» в области охраны окружающей среды, здоровья и безопасности.
- Процедура «Управление рисками в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды».
- Процедура «Оперативное оповещение и расследование происшествий в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды».
- Стандарт о внутреннем аудите Системы управления охраной труда, промышленной безопасностью и охраной окружающей среды.

В 2014 году дочерние общества присоединились ко всем стандартам корпоративного центра ОАО «Зарубежнефть». МПЗ Модрича в 2014 году подтвердил соответствие Системы управления ОТ, ПБ и



ООС международным стандартам OHSAS 18001:2007 и ISO 14001:2004. НПЗ Брод приступил к разработке и внедрению интегрированной Системы управления ОТ, ПБ и ООС и подготовке к сертификации по этим международным стандартам.

С целью ужесточения требований техники безопасности, охраны труда и производственного контроля Управлением по ОТ, ПБ и ООС была разработана, утверждена и внедрена в целом по Группе компаний ОАО «Зарубежнефть» производственная Программа «12 Жизненно важных правил», направленная на неукоснительное соблюдение правил техники безопасности при выполнении конкретных, особо опасных работ, нарушение которых может реализовать риск тяжелых травм или стать причиной смерти людей.

В результате комплекса проводимых в течение года мероприятий и реализованных специализированных программ были достигнуты следующие показатели:

- количество происшествий по Группе компаний ОАО «Зарубежнефть» по отношению к 2013 году снизилось на 29 %;
- количество пострадавших по Группе компаний ОАО «Зарубежнефть» снизилось на 50 %;
- количество происшествий в подрядных организациях по отношению к 2013 году снизилось на 57 %;

G4-EN24, G4-LA7

- количество пострадавших в подрядных организациях снизилось на 64 %;
- чрезвычайных ситуаций на объектах Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» не произошло;
- за отчетный период разливов на предприятиях Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» не зафиксировано.

Неотъемлемой частью работы специалистов в рамках Системы управления охраной труда и промышленной безопасностью является работа с подрядными организациями, осуществляющими свою деятельность на объектах Группы компаний ОАО «Зарубежнефть».

В дочерних обществах разработаны и внедрены нормативные документы, регламентирующие порядок организации работы и взаимодействия с подрядными организациями в процессе производственной деятельности. Установленные требования входят в состав всех договоров, что позволяет осуществлять контроль деятельности подрядных организаций в области ОТ, ПБ и ООС.

Тем не менее результаты количественной оценки происшествий в дочерних обществах и подрядных организациях позволяют говорить о том, что порядка 80 % зарегистрированных в сегменте «Геологоразведка и добыча» происшествий приходится на подрядные организации (основные участники непосредственно производственного процесса) и 14 % в сегменте «Нефтепереработка и сбыт» (основные участники производственного процесса – работники дочерних обществ).

2014 год стал отправной точкой для формирования и корректировки базы данных по происшествиям как в дочерних обществах, так и в подрядных организациях. Накопленная информация позволит сделать в 2015 году сравнительный анализ причин травматизма и инцидентов, оценить и приоритизировать риски, определить корневые причины и пути минимизации либо исключения факторов опасности.

Одним из важнейших элементов результативного функционирования Системы управления охраной труда и промышленной безопасностью является производственный контроль.

Работники Компании при проведении всех уровней производственного контроля руководствуются соответствующими нормативными документами Российской Федерации и регионов присутствия, а также внутренними нормативными документами.

В дочерних обществах созданы, утверждены и работают в соответствии с планом-графиком постоянно действующие комиссии производственного контроля, результаты

деятельности которых в полной мере используются для построения пирамиды безопасности, анализа системных причин происшествий и формирования корректирующих мероприятий по минимизации рисков.

Приоритетные направления корректирующих мероприятий нашли отражение в картах рисков сегментов «Геологоразведка и добыча» и «Нефтепереработка и сбыт», разработанных и принятых к исполнению в 2014 году.

Система производственного контроля, кроме выявления нарушений, ориентирована на идентификацию и приоритизацию возможных рисков, что позволяет своевременно принимать превентивные меры по недопущению происшествий. Так, в 2014 году после принятия поправок в Федеральный закон Российской Федерации № 116 от 21.06.1997 «О промышленной безопасности опасных производственных объектов» на всех предприятиях Группы компаний ОАО «Зарубежнефть» проведена полная идентификация опасных производственных объектов российских активов с присвоением классов опасности и последующей их перерегистрацией.

Поддержание готовности дочерних обществ к гражданской обороне и чрезвычайным ситуациям Компания подтверждает комплексным подходом, включающим в себя:

- своевременную разработку и согласование с государственными надзорными органами планов по ликвидации аварийных разливов нефтепродуктов;
- обучение и аттестацию нештатных аварийно-спасательных формирований на месторождениях;
- проверку защитных сооружений на готовность к эксплуатации;
- обучение ответственных за гражданскую оборону и чрезвычайные ситуации лиц в специализированных учебных центрах;
- заключение договоров со специализированными профессиональными пожарными службами, аварийно-спасательными формированиями газоспасательной службы и противодиверсионной безопасности с проведением плановых учений два раза в год.

Подтверждением планомерной реализации международного подхода Компании к готовности дочерних обществ к чрезвычайным ситуациям стали проведенные совместно с региональными аварийно-спасательными службами на МПЗ Модрича в октябре, а на НПЗ Брод в апреле 2014 года Открытые пожарные учения «Эвакуация, спасение и тушение пожара в случае аварийной ситуации», получившие высокую оценку со стороны государственных структур Боснии и Герцеговины.

G4-EN31

РАСХОДЫ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ КОМПАНИЙ НА ЭКОЛОГИЮ И ОХРАНУ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ, А ТАКЖЕ ЗАЩИТУ И ОХРАНУ ТРУДА

	Направление	2013	2014
Инвестиции в охрану окружающей среды, тыс. руб.	Инвестиции в основной капитал на охрану окружающей среды	0,00	10 657 065,00
	Текущие затраты на охрану окружающей среды	138 048,247	441 123,03
	Плата за негативное воздействие на окружающую среду	10939,41	4 358,00
	Возмещение ущерба окружающей среде	0,00	0,00
	Начисленные штрафы за загрязнение окружающей среды	810,00	380,00
Инвестиции в охрану окружающей среды, тыс. руб.	Текущие затраты на охрану окружающей среды	138 048,247	441 123,03
	в том числе:		
	на охрану водных объектов	49 836,68	6 287,00
	на охрану атмосферного воздуха	296,00	289 771,41
	на охрану земельных ресурсов от отходов производства и потребления	38 206,57	133 092,62
	на рекультивацию земель	49 709,00	11 117,00
	другие направления в сфере охраны природы	0,00	855,00



G4-58, G4-S03, G4-S04

АНТИКОРРУПЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ. ЭТИКА И ДОБРОСОВЕСТНОСТЬ

09

АНТИКОРРУПЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Противодействие коррупции – важное для ОАО «Зарубежнефть» направление деятельности, обусловленное стремлением Компании соответствовать лучшим мировым практикам и культуре ведения бизнеса, требованиям российского и международного законодательства, этических и иных профессиональных норм и стандартов.

В подтверждение этому в 2014 году ОАО Зарубежнефть присоединилось к Антикоррупционной хартии российского бизнеса (свидетельство Торгово-промышленной палаты Российской Федерации от 19.03.2014 № 0275).

Деятельность Компании по противодействию коррупции строится в соответствии с Антикоррупционной политикой Группы компаний ОАО «Зарубежнефть», принятой в 2014 году (ее действие распространяется и на дочерние общества). Документ является базовым в области противодействия вовлечению в коррупционную деятельность и соблюдения требований применимого антикоррупционного законодательства Российской Федерации и иных стран, где Компания ведет или планирует вести свою деятельность.

В Компании определено должностное лицо, осуществляющее руководство и координацию деятельности по исполнению положений Антикоррупционной политики Группы компаний ОАО «Зарубежнефть», которое напрямую подчинено Генеральному директору Компании.

При реализации антикоррупционной политики важное место уделяется выявлению бизнес-процессов, наиболее подверженных коррупционным рискам, и ключевых участников этих бизнес-процессов. По результатам работы в начале 2015 года актуализирован перечень должностей ОАО «Зарубежнефть», связанных с высоким коррупционным риском, который первоначально был разработан и утвержден в Компании в первой половине 2014 года.

Внутренними нормативными актами ОАО «Зарубежнефть» на работников, замещающих должности, и граждан, претендующих на замещение должностей, включенных в утвержденный перечень, распространен ряд запретов и обязанностей, которые установлены постановлением Правительства Российской Федерации от 05.07.2013 № 568 «О распространении на отдельные категории граждан ограничений, запретов и обязанностей, установленных Федеральным законом «О противодействии коррупции» и другими федеральными законами в целях противодействия коррупции», и регламентирован порядок, обеспечивающий их осуществление.

Так, руководством Компании ежегодно предоставляются в Департамент государственной службы и кадров Правительства Российской Федерации справки о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера согласно постановлению Правительства Российской Федерации от 22.07.2013 № 613. Сведения о доходах Генерального директора ОАО «Зарубежнефть» за 2014 год размещены на официальном сайте Компании в сети Интернет.

В числе наиболее важных внутренних нормативных актов, разработанных и действующих в Компании, следует отметить следующие:

- Кодекс корпоративной этики ОАО «Зарубежнефть» (последняя редакция утверждена в 2014 году). Среди прочих этических аспектов регулирует вопросы, связанные с подарками и вознаграждениями от физических и юридических лиц, предотвращением возникновения, уведомлением о возникновении и урегулированием возникшего конфликта интересов.
- Положение о порядке уведомления работниками ОАО «Зарубежнефть» работодателя о фактах обращения каких-либо лиц в целях склонения к совершению коррупционных правонарушений.
- Положение о горячей линии безопасности ОАО «Зарубежнефть» определяет порядок обработки поступающей информации. Информация о горячей линии доведена до всех работников Компании и ее дочерних обществ, размещена на официальном сайте ОАО «Зарубежнефть» в сети Интернет. Также на страничке «Горячая линия безопасности ОАО «Зарубежнефть» официального сайта Компании опубликована информация о процедуре защиты работников, сообщивших о коррупционных правонарушениях, от формальных и неформальных санкций.

Серьезное внимание уделяется ознакомлению работников Компании с действующими политиками, требованиями, принципами и применяемыми методами противодействия коррупции. Все внутренние нормативные акты ОАО «Зарубежнефть», направленные на противодействие коррупции, разрабатываемые памятки по антикоррупционному поведению и мерам при работе за рубежом доводятся до работников Компании, а нормативные и распорядительные документы, предусматривающие ответственность, доводятся под роспись.

Антикоррупционные положения введены в тексты договоров и соглашений с партнерами и контрагентами, трудовые договоры с работниками ОАО «Зарубежнефть», договоры о материальном вознаграждении российских работников при работе за рубежом, а также в целый ряд

G4-56

внутренних нормативных документов, регулирующих такие бизнес-процессы, как закупочная и инвестиционная деятельность, проведение сделок M&A, благотворительная и спонсорская деятельность, управление персоналом.

В текущем году Компанией впервые проведена масштабная работа по оценке соответствия ее дочерних обществ требованиям Антикоррупционной политики Группы компаний ОАО «Зарубежнефть». По результатам проведенных проверок разработаны планы устранения выявленных недостатков, оказывается помощь в разъяснении основных принципов антикоррупционной политики, мер по выстраиванию системы

противодействия вовлечению в коррупционную деятельность и неприятия коррупционного поведения, в разработке локальной нормативной базы.

В настоящее время основные усилия в антикоррупционной деятельности Компании планируется сосредоточить на совершенствовании ряда элементов системы противодействия коррупции, в число которых входит выявление и предотвращение конфликта интересов, информирование работников о проводимой работе, политиках и методах противодействия коррупции и обучение им.

ЦЕННОСТИ И ЭТИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ ОАО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ»

ОАО «Зарубежнефть» – старейшее стабильно развивающееся внешнеэкономическое предприятие нефтегазовой отрасли России, имеющее стратегическое значение.

КОРПОРАТИВНЫЕ ЦЕННОСТИ КОМПАНИИ

Профессионализм – глубокое знание своей специальности, ответственное и добросовестное отношение к обязанностям, своевременное выполнение поставленных задач и постоянное совершенствование профессионального уровня.

Инициативность – активность и самостоятельность работников в оптимизации производственного процесса и развитии конкурентоспособности Компании.

Взаимное уважение – уважительное отношение друг к другу, взаимоподдержка, командный дух в работе, доброжелательность в процессе совместного решения поставленных задач.

Сотрудничество – открытый и честный обмен информацией, готовность к совместной выработке оптимальных решений.

Преемственность – бережное отношение к традициям Компании, уважение к труду и опыту старших поколений, профессиональное обучение и наставничество.

Внутренним нормативным документом, который формирует корпоративную культуру и закрепляет корпоративные ценности Компании, определяя основанные на них наиболее важные правила делового поведения Компании и его работников, этические нормы внутрикорпоративных взаимоотношений, социальную

ответственность, а также вопросы деловой этики корпоративного управления, является Кодекс корпоративной этики ОАО «Зарубежнефть».

Кодекс корпоративной этики разработан на основе общепринятых норм деловой этики с учетом опыта лучших российских и зарубежных практик корпоративного управления.

Кодекс имеет обязательный характер для всех работников Компании (включая работников филиалов и представительств) и членов органов его управления.

Для подконтрольных Компании юридических лиц, на действия которых она может влиять прямо или косвенно, самостоятельно или совместно со своими аффилированными лицами, а также определять их решения, положения Кодекса являются базовыми. На их основе, не изменяя, но имея возможность дополнить, указанные юридические лица разрабатывают и утверждают собственные Кодексы.

Для физических лиц, работающих по гражданско-правовым договорам, заключенным с Компанией, а также для подрядчиков и консультантов, являющихся агентами, исполняющими поручения, либо представляющими Компанию перед третьими лицами, если их действия осуществляются от имени Компании, Кодекс в части, не противоречащей существу имеющихся обязательств, имеет рекомендательный характер.

Положения Кодекса имеют подчиненное значение по отношению к действующему законодательству и могут учитываться при решении спорных вопросов.



ОТНОШЕНИЯ С КОНКУРЕНТАМИ

Компания строит отношения с конкурентами на принципах взаимного уважения и взаимовыгодного сотрудничества, не допуская фактов недобросовестной конкуренции и злоупотребления доминирующим положением, неукоснительно соблюдая антимонопольное законодательство стран, в которых ведет свою деятельность, и избегая резких заявлений в адрес конкурентов.

Сотрудники Компании не имеют права необоснованно критиковать продукцию и услуги конкурентов, а в случаях осложнений отношений с ними должны руководствоваться указаниями непосредственных руководителей.

МЕХАНИЗМ ПРИМЕНЕНИЯ КОДЕКСА ЭТИКИ

Ответственность за организацию работы по исполнению требований и положений Кодекса возлагается на Комиссию по корпоративной этике.

Комиссия состоит из пяти человек. Персональный состав Комиссии, а также ее Председатель определяются приказом Генерального директора Компании.

Комиссия на основании поступающих к ней обращений принимает решения, направленные на:

- разъяснение работнику положений настоящего Кодекса и порядка его применения;

- принятие мер по предотвращению или устранению конфликта интересов. При невозможности устранения конфликта интересов Комиссия принимает меры, направленные на ограничение конфликта интересов и (или) его последствий, в том числе на обеспечение соблюдения интересов Компании в ситуации такого конфликта.

Обращение в Комиссию осуществляется посредством сообщения на электронную почту Комиссии по корпоративной этике. Решения Комиссии принимаются на заседаниях, которые проводятся в очной или заочной формах.



ПРИЛОЖЕНИЯ

G4-32

ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ТАБЛИЦА СООТВЕТСТВИЯ ОТЧЕТА РУКОВОДСТВУ GRI G4, БАЗОВЫМ ИНДИКАТОРАМ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ РСПП И СТАНДАРТУ ISO 26000:2010

Общие стандартные элементы отчетности	Страница	Внешнее заверение	Базовый индикатор РСПП	Тема/ проблема согласно ISO 26000:2010
ОБЩИЕ СТАНДАРТНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ОТЧЕТНОСТИ				
СТРАТЕГИЯ И АНАЛИЗ				
G4-1	3	-		
G4-2	47, 55	-		
ПРОФИЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ				
G4-3	5	-		
G4-4	12	-		
G4-5	115	-		
G4-6	15	-		
G4-7	5	-		
G4-8	14, 15	-		
G4-9	42	-		
G4-10	86	-	3.1.1	6.4.3
G4-11	90	-	3.1.4	6.4.4
G4-12	45	-		6.6.6
G4-13	Изменений не было	-		
G4-14	100	-		6.5.3
G4-15	8	-	1.1	6.2
G4-16	79	-	3.3.5	
ВЫЯВЛЕННЫЕ СУЩЕСТВЕННЫЕ АСПЕКТЫ И ГРАНИЦЫ				
G4-17	7, 14	-		
G4-18	6	-		
G4-19	7	-		
G4-20	7	-		
G4-21	7	-		
G4-22	Существенных переформулировок не было	-		
G4-23	Таких изменений не было	-		

Общие стандартные элементы отчетности	Страница	Внешнее заверение	Базовый индикатор РСПП	Тема/ проблема согласно ISO 26000:2010
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ				6.2
G4-24	77	-		
G4-25	77	-		
G4-26	77	-		
G4-27	77	-		
ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ ОБ ОТЧЕТЕ				
G4-28	5	-		
G4-29	5	-		
G4-30	5	-		
G4-31	115	-		
G4-32	111	-		
G4-33	9	-		
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ				6.2
G4-34	57	-		
G4-36	61	-		
G4-38	57	-		
G4-39	57	-		
G4-45	51	-		
G4-48	9	-		
ЭТИКА И ДОБРОСОВЕСТНОСТЬ				6.2
G4-56	109	-		
G4-58	107	-		

Существенные аспекты	СПМ и Показатели	Внешнее заверение	Базовый индикатор РСПП	ISO 26000
СПЕЦИФИЧЕСКИЕ СТАНДАРТНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ОТЧЕТНОСТИ				
КАТЕГОРИЯ «ЭКОНОМИЧЕСКАЯ»				
Экономическая результативность				
СПМ	42	–		
G4-EC1	42	–	1.2, 1.5, 1.7	
Непрямые экономические воздействия				6.8.3
СПМ	80	–		
G4-EC7	81	–		
Запасы (отраслевой аспект)				
СПМ	18	–		
G4-OG1	18	–		
КАТЕГОРИЯ «ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ»				
Энергия				6.5.5
СПМ	97	–		
G4-EN6	98, 99	–		
Биоразнообразие				6.5.6
СПМ	102	–		
G4-EN13	102	–		
Выбросы				6.5.3
СПМ	100	–		
G4-EN15	102	–	2.5	
G4-EN21	101	–	2.6	
Сбросы и отходы				6.5.3
СПМ	102	–		
G4-EN23	101	–	2.8	
G4-EN24	104	–	2.9	
Общая информация				6.5.3
СПМ	103	–		
G4-EN31	105	–	2.12	
КАТЕГОРИЯ «СОЦИАЛЬНАЯ»				
Практика трудовых отношений и достойный труд				
Занятость				6.4.3
СПМ	86	–		
G4-LA1	86	–	3.1.2, 3.1.3	

Существенные аспекты	СПМ и Показатели	Внешнее заверение	Базовый индикатор РСПП	ISO 26000
Здоровье и безопасность на рабочем месте				
СПМ	103	–		
G4-LA7	104	–		
Подготовка и образование				6.4.7
СПМ	91	–		
G4-LA10	92	–	3.1.10, 3.1.11	
Разнообразие и равные возможности				6.4.3
СПМ	57, 91	–		
G4-LA12	57	–		
Права человека				
Детский труд				6.4.4
СПМ	86	–		
G4-HR5	86	–		
Общество				
Местные сообщества				6.8.3
СПМ	80	–		
G4-SO1	81	–	3.3.3	
G4-OG10	Отсутствовали	–		
Противодействие коррупции				6.6.3
СПМ	107	–		
G4-SO3	107	–		
G4-SO4	107	–		
Готовность к чрезвычайным ситуациям				6.5.3
СПМ	103	–		

ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ СОКРАЩЕНИЯ

АЗС автозаправочная станция
АМНГР ОАО «Арктикморнефтегазразведка»
АСЕАН Ассоциация государств Юго-Восточной Азии
АТЭС Азиатско-Тихоокеанское экономическое сотрудничество
БиГ Босния и Герцеговина
БК блок-кондуктор
БС буровое судно
ВНИИ ОАО «ВНИИнефть» им. академика А. П. Крылова
ГДИС гидродинамическое исследование скважин
ГКЭС госкомитет внешнеэкономических связей
ГПВН ОАО «Гипровостокнефть»
ГРР геолого-разведочные работы
ГРП геолого-технологическое исследование
ГТИ дожимная насосная станция
ДНС дочернее общество
ДО договор о разделе продукции
ДРП единая система оплаты труда
ЕСОТ ООО «Зарубежнефтьстроймонтаж»
ЗНСМ инвестиционный комитет
ИК интегрированная система управления рисками
ИСУР кривая восстановления давления
КВД корпоративный научно-технический центр
КНТЦ ключевые показатели эффективности
КПЭ капитальный ремонт скважин
КРС корпоративный центр
КЦ Московский государственный университет
МГУ Министерство иностранных дел
МИД маслоперерабатывающий завод
МПЗ материально-технические ресурсы
МТР методы увеличения нефтеотдачи
МУН научно-исследовательские
НИОКР и опытно-конструкторские работы

НИР научно-исследовательские работы
НКО некоммерческие организации
НПЗ нефтеперерабатывающий завод
НТС научно-технический совет
НТЦ научно-технический центр
ОКР опытно-конструкторские работы
ОНО ЗАО «Оренбургнефтеотдача»
ООС охрана окружающей среды
ОПР опытно-промышленные работы

ОТ охрана труда
ПБ промышленная безопасность
ПНГ попутный нефтяной газ
ПНП повышение нефтеотдачи пласта
ППД поддержание пластового давления
ПППН путевой пункт подогрева нефти
ПТО профессионально-техническое обучение
РВП ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО»
РГУ Российский государственный университет нефти и газа им. И. М. Губкина

РИД результаты интеллектуальной деятельности
РИР ремонтно-изоляционные работы
СК «РВП» совместная компания «РУСЬВЬЕТПЕТРО»
СМИ средства массовой информации
СМР строительно-монтажные работы
СП совместное предприятие
СП ВСП совместное предприятие «Вьетсовпетро»
СПБУ самоподъемная буровая установка
СПМ сведения о подходах в области менеджмента
СРВ Социалистическая Республика Вьетнам
СРП соглашение о разделе продукции
ССР соглашение о совместной разработке
ТБС транспортно-буксирное судно
ТГДМ тепловая гидродинамическая модель
ТЭК топливно-энергетический комплекс
УВ углеводороды
УДНГ управление по добыче нефти и газа
УНГ ООО «Ульяновскнефтегаз»
УЭЦН установка электрического центробежного насоса
ФЭМ финансово-экономическая модель
ХСРП Харьятгинское соглашение о разделе продукции
ЦПС центральный пункт сбора нефти
ЦХП Центральнo-Хорейверское поднятие
ЭЦН электрический центробежный насос
ЕРС engineering, procurement and construction
FCF free cash flow
GRI Global Reporting Initiative
HSE Health, Safety, Environment
M&A mergers and acquisitions
MBA master of business administration
PVEP PetroVietnam Exploration Production Corporation
PR public relations
R&D research and development

ПРИЛОЖЕНИЕ 3.
ФОРМА ОБРАТНОЙ СВЯЗИ

Компания ОАО «Зарубежнефть» заинтересована в получении рекомендаций и отзывов по приведенному Отчету об устойчивом развитии для их учета в последующих публикациях.

ПРЕДЛАГАЕМ ЗАПОЛНИТЬ ВАМ АНКЕТУ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ:

К какой группе заинтересованных сторон Вы относитесь?

- ☐ Акционер
- ☐ Поставщик продукции
- ☐ Сотрудник Компании
- ☐ Представитель власти
- ☐ Деловой партнер
- ☐ Житель региона присутствия Компании
- ☐ Потребитель продукции
- ☐ Другой вариант

Укажите степень Вашей заинтересованности Отчетом об устойчивом развитии:

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

(оцените по пятибальной шкале)

Насколько актуальны для Вас темы, рассмотренные в Отчете об устойчивом развитии?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Как Вы оцениваете степень раскрытия тем, затронутых Отчетом?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Оцените уровень объективности и достоверности приведенной информация?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Оцените Отчет с точки зрения ясности предоставленной информации?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Укажите интересующие Вас темы, не затронутые в Отчете:

G4-5, G4-31

КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Принимая во внимание, что Отчет в области устойчивого развития публикуется ОАО «Зарубежнефть» уже в третий раз, мы рассчитываем на активное взаимодействие с широкой общественностью. Для Компании важно понимание Вашего мнения по вопросам, отраженным в этом Отчете. Проявив активную позицию в обсуждении Отчета, Вы окажете существенное влияние на повышение уровня раскрытия информации и эффективность ОАО «Зарубежнефть» в области взаимодействия с заинтересованными сторонами.

В целях получения Вашего мнения и рекомендаций по Отчету, а также разъяснения всех интересующих вопросов Вы можете позвонить, написать письмо или электронное сообщение, используя нижеприведенную контактную информацию. Сформированная в рамках Компании рабочая группа по подготовке нефинансовой отчетности всегда готова к активному сотрудничеству и раскрытию дополнительной информации.

Лицо, ответственное за коммуникацию с GRI (Глобальной инициативой по отчетности), Российским союзом промышленников и предпринимателей и различными заинтересованными сторонами (стейкхолдерами):

Геннадий Якубовский
+7 (495) 748-64-78
GYakubovskiy@nestro.ru

Почтовый адрес Компании
«Зарубежнефть»

Российская Федерация, 101990,
г. Москва, Армянский пер., д. 9/1/1, стр. 1
Тел.: +7 (495) 748-65-00
Факс: +7 (495) 748-65-05



Другие контакты доступны
на интернет-сайте Компании
по ссылке:

www.zarubezhneft.ru/ru/about_company/
kontakty/



