

ТНК-ВР



# ОТЧЕТ ОБ УСТОЙЧИВОМ РАЗВИТИИ 2009

КОМАНДА, ТЕХНОЛОГИИ,  
ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Вид с вертолета на реку Лена недалеко от Верхнечонского  
месторождения ТНК-ВР в Восточной Сибири

## СОКРАЩЕНИЯ

запасы ЗР	доказанные, вероятные и возможные запасы
ПНГ	попутный нефтяной газ
B2B	оптовые продажи
GHG	парниковый газ
DAFWC	дни невыхода на работу
HSE	охрана труда, промышленная безопасность и охрана окружающей среды
НПО	неправительственные организации
OGP	Международная ассоциация производителей нефти и газа
PRMS	Система управления нефтяными ресурсами
SEC	Комиссия по ценным бумагам и биржам США
SEC-LOF	методика SEC без учета срока действия лицензий

## ЕДИНИЦЫ ИЗМЕРЕНИЯ

барр.	баррель (1 барр. = 0,134 метрической тонны)
барр. н.э.	баррель нефтяного эквивалента
млрд	миллиард
га	гектар
км	километр
руб.	российский рубль
долл.	доллар США

### СООБЩЕНИЕ ОБ ОГРАНИЧЕНИИ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Эта публикация содержит прогнозы в отношении активов, результатов финансовой и производственной деятельности, а также стратегии ТНК-ВР. Фактические результаты могут отличаться в силу действия множества факторов.

### СЛАВНЕФТЬ

Акционерам ТНК-ВР принадлежит около 50% ОАО «НГК «Славнефть», которое управляется как отдельное юридическое лицо и формирует собственную отчетность. Показатели чистой прибыли и EBITDA, приведенные в данной публикации, включают долю ТНК-ВР в компании «Славнефть». Все остальные показатели в данной публикации не включают результаты компании «Славнефть», если не указано иное.

Настоящий отчет подготовлен в соответствии с принципами отчетности и рекомендациями организации «Глобальная инициатива по отчетности» (Global Reporting Initiative, GRI), версия 3.0 Руководства по отчетности в области устойчивого развития (G3). Это наш второй отчет в области устойчивого развития, который охватывает период с 1 января по 31 декабря 2009 года.



# Содержание

<b>1. ПОДХОД К ОТЧЕТНОСТИ</b> .....> 4	<b>12. СОЗДАНИЕ УСТОЙЧИВОГО БИЗНЕСА В УКРАИНЕ</b> .....> 50
<b>2. ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ</b> .....> 6	<b>13. УСТОЙЧИВОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ОБЩЕСТВОМ</b> .....> 52
<b>3. БЕСЕДА С ГЛАВНЫМ ОПЕРАЦИОННЫМ ДИРЕКТОРОМ</b> .....> 8	13.1 Налоговые платежи.....> 52
<b>4. ОСНОВНЫЕ ФАКТЫ О КОМПАНИИ</b> .....> 12	13.2 Социальные проекты.....> 52
<b>5. КАРТА АКТИВОВ</b> .....> 16	13.3 Взаимодействие с органами власти.....> 54
<b>6. ВЫПОЛНЕНИЕ НАМЕЧЕННОГО</b> .....> 18	13.4 Взаимодействие с региональными с органами власти.....> 55
<b>7. ВЗГЛЯД В БУДУЩЕЕ</b> .....> 20	13.5 Взаимодействие с коренным населением.....> 55
<b>8. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ</b> .....> 22	13.6 Взаимодействие с подрядчиками и поставщиками.....> 56
<b>9. СОБЛЮДЕНИЕ НОРМ БИЗНЕС-ЭТИКИ</b> .....> 28	<b>14. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОМАНДА</b> .....> 58
<b>10. СОЗДАНИЕ УСТОЙЧИВОГО БУДУЩЕГО</b> .....> 32	14.1 Коллективный договор.....> 59
10.1 Изменение климата.....> 32	14.2 Профессиональные союзы.....> 59
10.2 Энергоэффективность.....> 34	14.3 Принципы найма.....> 60
10.3 Полезное использование попутного нефтяного газа.....> 34	14.4 Оплата труда.....> 60
10.4 Повышение качества топлива.....> 36	14.5 Социальная защищенность.....> 61
10.5 Биоразнообразие.....> 38	14.6 Обучение и развитие.....> 62
10.6 Сотрудничество с экологическими неправительственными организациями.....> 40	14.7 Соблюдение прав человека.....> 64
<b>11. СТРОИМ УСТОЙЧИВЫЙ БИЗНЕС</b> .....> 42	14.8 Здоровье и безопасность сотрудников.....> 64
11.1 Раскрытие потенциала зрелых месторождений.....> 42	<b>15. УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ В ЦИФРАХ</b> .....> 66
11.2 Разработка новых центров добычи международного значения.....> 43	<b>16. СТАНДАРТНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ОТЧЕТНОСТИ</b> .....> 78
11.3 Постоянное восполнение запасов.....> 44	<b>17. ОТЧЕТ НЕЗАВИСИМЫХ АУДИТОРОВ</b> .....> 88
11.4 Защита окружающей среды.....> 44	

**«УСТОЙЧИВОЕ  
РАЗВИТИЕ – ЭТО  
РАЗВИТИЕ, КОТОРОЕ  
УДОВЛЕТВОРЯЕТ ПОТРЕБ-  
НОСТИ НАСТОЯЩЕГО  
ВРЕМЕНИ, НО НЕ СТАВИТ  
ПОД УГРОЗУ СПОСОБНОСТЬ  
БУДУЩИХ ПОКОЛЕНИЙ  
УДОВЛЕТВОРЯТЬ СВОИ  
СОБСТВЕННЫЕ  
ПОТРЕБНОСТИ»**

Международная  
комиссия ООН  
по окружающей среде  
и развитию

**НАША ЦЕЛЬ —  
ПОСТАВЛЯТЬ ПО ДОСТУПНЫМ  
ЦЕНАМ НЕФТЬ, ГАЗ И НЕФТЕ-  
ПРОДУКТЫ НАШИМ  
ПОТРЕБИТЕЛЯМ, НЕ ОКАЗЫВАЯ  
НЕГАТИВНОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ  
НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ  
И СОБЛЮДАЯ ИНТЕРЕСЫ  
НАШИХ СОТРУДНИКОВ  
И ЖИТЕЛЕЙ РЕГИОНОВ, ГДЕ  
МЫ ВЕДЕМ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ.**



# 1.

## 1.1: Взаимодействие с заинтересованными сторонами

ТНК-ВР — третья по размеру нефтяная компания в России и входит в число десяти крупнейших частных компаний мира. Наша деятельность имеет большое общественное значение. Нашими заинтересованными сторонами, в частности, являются население, региональные администрации, неправительственные организации, потребители, подрядчики и поставщики, сотрудники и их семьи, инвесторы, СМИ, научное сообщество и акционеры.

С каждой из заинтересованных сторон мы стремимся выбирать наиболее эффективные, удобные и взаимовыгодные формы взаимодействия.

### ФЕДЕРАЛЬНЫЕ И РЕГИОНАЛЬНЫЕ ВЛАСТИ:

- Постоянное участие в правительственных рабочих группах.
- Ежегодные соглашения о сотрудничестве с администрациями регионов, где мы ведем свою деятельность.
- Постоянное участие в работе Российского союза промышленников и предпринимателей.

### НАСЕЛЕНИЕ В РЕГИОНАХ ПРИСУТСТВИЯ:

- Проведение при необходимости общественных слушаний и консультаций.
- Участие в региональных выставках и форумах (в зависимости от потребностей бизнеса).

### СОТРУДНИКИ И ИХ СЕМЬИ:

- Регулярные социальные исследования (не менее одного раза в год).
- Постоянное взаимодействие с профсоюзными организациями.
- Горячая линия для сотрудников (постоянно действующая).

### ПОТРЕБИТЕЛИ:

- Регулярные исследования рынка.
- Горячая линия для потребителей.
- Участие в выставках.

### АКЦИОНЕРЫ И ИНВЕСТОРЫ:

- Собрания акционеров.
- Раскрытие финансовой информации и проведение телеконференций для инвесторов (раз в квартал).
- Презентации для инвесторов (роудшоу) и информационные встречи.

### НЕПРАВИТЕЛЬСТВЕННЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ:

- Участие в круглых столах.
- Постоянные консультации, посещения производственных объектов.

### ПОСТАВЩИКИ И ПОДРЯДЧИКИ:

- Договорные отношения.
- Брифинги, разъясняющие наши требования в области безопасности/качества.

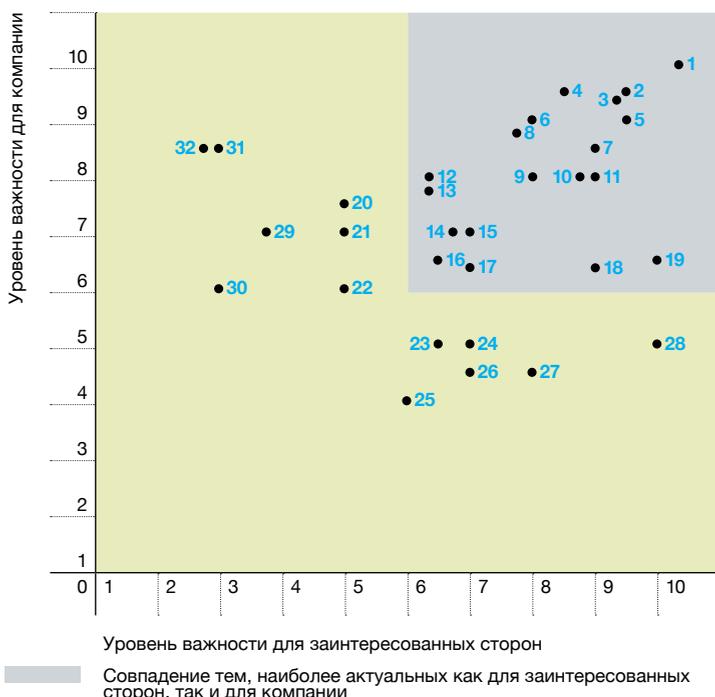
### ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ УЧРЕЖДЕНИЯ:

- Различные партнерские программы с вузами.

В ходе взаимодействия мы смогли выявить темы, являющиеся актуальными для заинтересованных сторон, и сопоставить их с актуальными темами для компании (см. график на стр. 5). В этом отчете мы постарались раскрыть все темы, представляющие максимальную актуальность для нашей компании и для заинтересованных сторон.

## ПОДХОД К ОТЧЕТНОСТИ

### Актуальные темы, выявленные в ходе взаимодействия с заинтересованными сторонами:



- 1 Производственная эффективность
- 2 Минимизация воздействия на окружающую среду
- 3 Полная и своевременная уплата налогов
- 4 Контроль затрат
- 5 Замена и ингибирование трубопроводов
- 6 Управление отходами
- 7 Стабильная занятость
- 8 Своевременная выплата заработной платы и прочие формы вознаграждения
- 9 Утилизация попутного нефтяного газа
- 10 Конкурентоспособная заработная плата
- 11 Социальные льготы
- 12 Строгое соблюдение правил промышленной безопасности сотрудниками и подрядчиками
- 13 Медицинское страхование и программа предотвращения сердечно-сосудистых заболеваний
- 14 Рекультивация унаследованных загрязнений
- 15 Снижение вредных выбросов
- 16 Энергосбережение
- 17 Эффективное использование водных ресурсов
- 18 Соблюдение прав коренных народов
- 19 Социальные инвестиции
- 20 Борьба с употреблением алкоголя
- 21 Транспортная безопасность
- 22 Взаимодействие с местными сообществами при реализации крупных проектов
- 23 Поддержка российских нефтегазовых вузов и научных исследований
- 24 Возможности для профессионального и карьерного роста сотрудников
- 25 Зеленый офис
- 26 Закупки у местных поставщиков
- 27 Прозрачность при раскрытии показателей по охране окружающей среды и промышленной безопасности
- 28 Социальные программы в регионах присутствия
- 29 Развитие персонала
- 30 Развитие собственных мощностей по генерации электроэнергии
- 31 Привлечение профессиональных кадров с международным опытом
- 32 Использование лучших технологий

## 1.2: Принципы отчетности

Этот Отчет об устойчивом развитии подготовлен в соответствии с принципами международной организации «Глобальная инициатива по отчетности» (Global Reporting Initiative, GRI). При работе над отчетом мы использовали третью версию Руководства по отчетности в области устойчивого развития GRI (G3). Раскрытие информации в этом отчете соответствует уровню B+, что подтверждено результатами независимой внешней проверки. Информация для отчета была собрана в соответствии с внутренними политиками и процедурами компании. Независимая внешняя оценка в соответствии с международными стандартами была осуществлена компанией PricewaterhouseCoopers.

Эта публикация представляет собой второй отчет об устойчивом развитии группы компаний ТНК-ВР и охватывает период с 1 января 2009 по 31 декабря 2009 года. Наш первый отчет об устойчивом развитии был опубликован в 2009 году и раскрывал информацию за период с 1 января 2008 года по 31 декабря 2008 года. Настоящий отчет за 2009 год не содержит переоценки информации, опубликованной в отчете за 2008 год. Мы планируем продолжить публиковать Отчет об устойчивом развитии ежегодно. Этот отчет выпущен на русском и английском языках и размещен на нашем корпоративном сайте [www.tnk-bp.ru](http://www.tnk-bp.ru) (на русском) и [www.tnk-bp.com](http://www.tnk-bp.com) (на английском).

При подготовке этого отчета использовалась управленческая и аудированная финансовая отчетность ТНК-ВР по стандартам РСБУ и US GAAP.

## 1.3: Границы отчета

В этом Отчете об устойчивом развитии представлена информация о компании ТНК-ВР Интернешнл Лимитед и ее дочерних обществах, вместе именуемых по тексту отчета «группа компаний ТНК-ВР», «ТНК-ВР» и «компания», а также «мы», «нас», «наши» (см. главу «Корпоративная структура группы ТНК-ВР», стр. 27).

Наша основная производственная деятельность сосредоточена в России и Украине. Поэтому все показатели, приведенные в этом отчете, относятся ко всем дочерним обществам ТНК-ВР Интернешнл Лимитед в России и Украине.

Продажа нашего нефтесервисного бизнеса компании Weatherford International Ltd. в середине 2009 года повлекла за собой существенное изменение структуры компании. Соглашение о продаже было подписано 29 мая 2009 года. В связи с этим сервисные предприятия не включены в данный отчет.

## 2.

# ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



**Михаил ФРИДМАН**  
Исполнительный председатель  
Совета директоров

Стратегия ТНК-ВР направлена на создание нефтегазовой компании мирового класса и лидера российской нефтегазовой отрасли по целому ряду ключевых показателей.

В рамках этой стратегии усилия менеджмента сосредоточены не только на обеспечении высоких текущих производственных и финансовых показателей, но и на создании предпосылок для устойчивого развития компании в долгосрочной перспективе.

Наша цель — обеспечивать надежные поставки энергоносителей по приемлемым для потребителей ценам, минимизируя воздействие на окружающую среду и внося вклад в экономическое и социальное развитие регионов присутствия компании.

С момента создания ТНК-ВР проделала значительную работу, внедряя принципы устойчивого развития во все аспекты деятельности. Несмотря на сложную макроэкономическую конъюнктуру, в 2009 году мы не изменили этим приоритетам. Считаю необходимым отметить три основные области: производство, корпоративное управление и социальная ответственность.

В области производства мы продолжаем эффективное управление базой зрелых месторождений, одновременно активно реализуя ряд новых масштабных проектов. Начиная с 2009 года они вносят все более весомый вклад в добычу компании. Начата подготовка к освоению нового поколения Ямальских проектов, которые станут новым центром роста в долгосрочной перспективе. В 2009 году мы прирастили наши запасы нефти и газа на 177% (по классификации SEC-LOF), заложив прочную основу для дальнейшего устойчивого роста добычи ТНК-ВР.

В секторе переработки и сбыта в 2009 году начато осуществление масштабной программы модернизации НПЗ, призванной обеспечить производство нового поколения светлых экологически чистых нефтепродуктов. Ожидается, что в течение

**ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО  
ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА  
ДИРЕКТОРОВ**

следующих пяти лет инвестиции в рамках этой программы составят порядка 1,3 млрд долларов.

В области корпоративного управления 2009-й стал первым годом работы ТНК-ВР в рамках новой системы корпоративного управления. Новая система доказала свою эффективность и способствует конструктивному взаимодействию на уровне Совета директоров и повышению качества управленческих процессов на уровне менеджмента.

Мы осознаем, что деятельность ТНК-ВР, как любой другой крупной индустриальной компании, оказывает влияние на окружающую среду, а также на жизнь населения в регионах присутствия. Для обеспечения устойчивого поступательного развития компании нам необходимо тесно взаимодействовать с общественностью, учитывая при этом региональные интересы. ТНК-ВР была и остается ответственным корпоративным гражданином Российской Федерации. Наша задача — не только строго соблюдать все нормы законодательства, но и своим примером устанавливать новые, более высокие стандарты социально ответственного ведения бизнеса.

Ключевым аспектом социально ответственного бизнеса является забота об окружающей среде и безопасности людей. Цель компании, неизменная с момента создания, — стать лидером отрасли в области экологической и промышленной безопасности. За последние шесть лет в этом направлении достигнуто многое. В соответствии с обязательствами, взятыми компанией в момент создания, продолжается программа рекультивации унаследованных загрязнений. Достигнуто значительное сокращение несчастных случаев со смертельным исходом и травм на производстве, значительно улучшена целостность нефтепроводов и сокращено количество утечек. Однако, естественно, предстоит еще многое сделать, чтобы обеспечить ТНК-ВР беспорное лидерство в российской нефтегазовой отрасли по показателям охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды.

ТНК-ВР остается одним из крупнейших налогоплательщиков в российской экономике. Со времени основания и до конца 2009 года ТНК-ВР уплатила более 109 млрд долларов налогов, пошлин и акцизов в государственные бюджеты всех уровней. В течение последних 5 лет осуществлены социальные инвестиции на сумму 473 млн долларов, направленные на финансирование проектов социально-экономического развития регионов присутствия компании. Эти программы получат продолжение в 2010 году.

Добыча углеводородов — долгосрочный бизнес. Он характеризуется многолетними капиталоемкими проектами, инвестициями в развитие технологий, инфраструктуры и интеллектуального капитала с большим сроком возврата. Поэтому долгосрочное мышление является неотъемлемым атрибутом успешных нефтегазовых компаний. Наша цель — устойчивый, долгосрочный рост, который не только обеспечит потребности рынка в энергоресурсах, но и будет способствовать гармоничному развитию всех регионов присутствия компании. То, как этот подход реализовывался в 2009 году, — основная тема этого Отчета об устойчивом развитии.



С уважением, Михаил Фридман

## 3

БЕСЕДА С ГЛАВНЫМ  
ОПЕРАЦИОННЫМ ДИРЕКТОРОМ

**Билл ШРЭЙДЕР**  
Главный операционный  
директор ТНК-ВР

### 3.1: Ответственный бизнес во времена перемен

Билл Шрэйдер беседует об ответственности бизнеса с Евгением Шварцем, доктором географических наук, директором по природоохранной политике Всемирного фонда дикой природы (WWF России).

#### Как Вы лично и ТНК-ВР как крупная нефтяная компания трактуете такое широкое понятие, как «устойчивое развитие»?

Я работаю в нефтяной отрасли более 30 лет и всегда придерживался мнения, что наша работа — поставлять энергоресурсы, причем таким путем, который безопасен для людей и окружающей среды.

Мы полагаем, что углеводороды останутся основным источником поставок энергии мировым потребителям. Это отражено в нашей долгосрочной стратегии (на 10 и 20 лет), которая предусматривает разработку новых углеводородных провинций и устойчивый рост добычи. Инновационный подход к обеспечению потребителей энергией из традиционных источников будет заключаться в повышенных стандартах промышленной безопасности, применении технологий для повышения нефтеотдачи пластов, а также высоком профессионализме и ответственном отношении к работе всего коллектива нашей компании. Другими словами, для нас устойчивое развитие — это повышение ответственности за то, что мы делаем, — перед обществом, населением регионов и природной средой, частью которой являются месторождения, которые мы разрабатываем.

Я пришел в компанию в прошлом году и в качестве Главного операционного директора принимал непосредственное участие в работе по улучшению показателей промышленной безопасности и охраны окружающей среды в нашей компании.

2009 год был успешным годом для ТНК-ВР. Рост добычи углеводородов составил 2,9% — больше, чем изначально планировалось. Рост добычи сопровождался улуч-



**Евгений ШВАРЦ**

Доктор географических наук, директор по природоохранной политике Всемирного фонда дикой природы (WWF России)

шением показателей в области ОТ, ПБ и ООС. По сравнению с 2008 годом утечки нефти сократились на 14%, а утилизация попутного нефтяного газа выросла примерно на 6% и достигла 84,4%. В 2010 году мы продолжим наращивать наш производственный потенциал и повышать качество охраны труда и защиты окружающей среды.

**Мы считаем, что нефтегазовые компании должны постепенно трансформироваться в общеэнергетические с тем, чтобы замещать использование углеводородов возобновляемыми источниками энергии. Как вы относитесь к этому подходу?**

Как я уже сказал в начале интервью, пока мы видим свое будущее в эффективной и безопасной разработке углеводородов. Стратегия развития газовой составляющей нашего бизнеса предусматривает постепенное возрастание доли газа в бизнесе компании — удвоение текущей добычи (природного и попутного нефтяного газа) к 2020 году и возрастание доли газа в EBITDA компании до 30% с нынешних 4%. Кроме этого, мы рассматриваем возможности разработки и нетрадиционных источников добычи газа. Я думаю, что повышение надежности, экономичности и безопасности добычи углеводородов будет хорошим доказательством нашего инновационного подхода к удовлетворению спроса на энергию.

**Как Вы оцениваете успехи вашей компании в другой важной области — утилизации попутного нефтяного газа?**

В 2009–2012 гг. мы планируем потратить 1,3 млрд долларов на существенное увеличение уровня утилизации ПНГ на наших добывающих предприятиях. Большое внимание уделяется использованию ПНГ для выработки электроэнергии для собственных нужд, что также значительно улучшит энергоэффективность добычи. Компания рассматривает и другие способы коммерческого использования ПНГ, включая совместные предприятия по переработке газа и его поставки на электростанции. Мы рассчитываем на продвижение проектов по утилизации ПНГ в соответствии с Киотским протоколом. Первый подобный проект — создание системы по сбору газа на Самотлорском месторождении — сейчас проходит оформление в соответствующих правительственных органах.

**Вы работаете на новых проектах, многие из которых представляют сложность в плане воздействия на окружающую среду. Как вы управляете природоохранными рисками?**

Управление рисками является частью бизнес-функции внутреннего контроля в нашей компании. У нас есть программа так называемых красных барьеров. Цель программы — уменьшить вероятность опасных происшествий и снизить природоохранные риски. Наша оценка природоохранных рисков обновляется ежегодно. Каждый год план по управлению рисками одобряется руководством компании и подается на рассмотрение Комитета по ОТ, ПБ и ООС при Совете директоров.

Программа «Красные барьеры» предполагает четыре барьера для снижения рисков:

1. предотвращение происшествий путем поддержания целостности инфраструктуры;
2. обнаружение происшествий и контроль;
3. минимизация последствий происшествий;
4. реагирование на происшествия и эвакуация персонала.

Финансирование программы «Красные барьеры» осталось неизменным в период ограничения бюджета вследствие глобального экономического спада. В 2009 году наши инвестиции в охрану окружающей среды превысили 180 млн долларов, в то время как общий объем капиталовложений за пять лет превысил 600 млн долларов.

**Как вы обеспечиваете соблюдение корпоративной политики в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды, вашими подрядными организациями? Исследования, проведенные Всемирным фондом природы (WWF) и Международным институтом по окружающей среде**

### и развитию (МИОР), показывают, что это является «слабым звеном» в обеспечении реальной природоохранной и социальной ответственности в России.

Все наши подрядчики проходят строгую процедуру отбора. В результате мы работаем только с компаниями, обладающими хорошей репутацией в отрасли (см. стр. 56–57).

Наша работа с контрагентами основана на взаимном уважении, доверии и взаимовыгодном сотрудничестве и строится на следующих принципах:

- а.** установление долгосрочных деловых отношений, которые гарантируют нашим партнерам стабильность бизнеса и стимулируют их вкладывать деньги в инновации и развитие;
- б.** оказание нашим партнерам технической поддержки и помощи в процессе управления качеством;
- в.** обязательное следование нормам российского законодательства по ОТ, ПБ и ООС, а также нашим корпоративным стандартам в этой области;
- г.** мониторинг и проверка деятельности наших подрядчиков и поставщиков с точки зрения соответствия нашим деловым принципам.

Мы осуществляем свыше половины самых важных капиталовложений в соответствии с долгосрочными контрактами и уверены, что такие проверенные временем отношения обеспечивают необходимый уровень работы и соблюдения корпоративных норм как нашими сотрудниками, так и партнерами.

### Разделяют ли сотрудники компании приверженность руководства вопросам промышленной безопасности?

Мы уже многое сделали для того, чтобы промышленная безопасность стала частью корпоративной культуры не только персонала компании, но и сотрудников подрядных организаций, предоставляющих нам сервисные услуги и товары. В 2009 году, например, 50 тыс. наших сотрудников и 80 тыс. подрядчиков прошли проверку знания «Золотых правил безопасности», разработанных нашим управлением ОТ, ПБ и ООС. Мы внедрили компьютерную систему обучения и проверки знаний по промышленной безопасности, чтобы наши сотрудники могли получать знания непосредственно на рабочих местах. Мы хотим укоренить принцип приоритетности безопасности труда. Все генеральные директора наших подразделений получили письма от руководства компании, в которых говорится, что каждый сотрудник может приостановить производственные действия, нарушающие правила промышленной безопасности. Сотрудники, проявившие бдительность и остановившие опасные операции, получают поощрения. Статистика по промышленной безопасности свидетельствует, что наши усилия приносят плоды. В 2009 году количество пропущенных дней из-за заболеваний сотрудников уменьшилось на 26%, а количество смертных случаев на производстве сократилось на 62%. Мы считаем недопустимым, что на нашем производстве

имеют место несчастные случаи со смертельным исходом и производственные травмы, и поэтому соблюдение строгих правил по промышленной безопасности и повышение сознательности сотрудников останутся нашими приоритетами.

### Что больше всего беспокоит вас в области охраны труда?

Я бы выделил две проблемы. Во-первых, это транспортная безопасность. Наш бизнес предполагает использование автомобильного транспорта, в частности, тяжелой автотехники, в удаленных местах с отсутствием оборудованных дорог. Это опасная работа, требующая отличных навыков вождения и дисциплины. В 2009 году 15 тыс. водителей, работающих на наших объектах, прошли курсы безопасного вождения. Мы ужесточили требования к подрядчикам, предоставляющим нам автотранспортные услуги, и внедрили обязательное использование систем слежения за автотранспортными средствами. В результате принятых мер уровень крупных транспортных происшествий в прошлом году снизился на 25% по сравнению с 2008 годом.

Во-вторых, это здоровье наших сотрудников. В 2009 году мы продолжили выполнение программы, направленной на предотвращение сердечно-сосудистых заболеваний. 32 тыс. наших сотрудников прошли профилактический медицинский осмотр. Мы также занимались организацией предоставления медицинской помощи в чрезвычайных ситуациях, включая модернизацию пунктов медицинской помощи на производственных объектах и тренинг по оказанию первой медицинской помощи. Коллектив нашего управления по ОТ, ПБ и ООС подготовил инновационный проект по телемедицине, который предусматривает срочное диагностирование и получение консультаций от ведущих медицинских экспертов для наших сотрудников, работающих на удаленных объектах. В 2010 году мы планируем провести пилотные испытания проекта по телемедицине на Верхнеконском месторождении в Восточной Сибири.

Инвестиции в охрану труда и промышленную безопасность составили в прошлом году около 80 млн долларов и не были подвержены колебаниям рыночной конъюнктуры.

### Ваша компания возобновила деятельность в дельте реки Волги, которая имеет уникальное значение для сохранения биологического разнообразия. Как вы взаимодействуете с неправительственными организациями в регионе?

Нам принадлежат три лицензии в Астраханской области. Два участка, Ватажный Северный и Кирикилинский, расположены в дельте реки Волги. Наша геологоразведочная деятельность в регионе ведется с применением самых современных технологий и сопровождается регулярными встречами с представителями общественности и неправительственных организаций. Сейсмические исследования проводились исключительно поздней осенью и зимой для того, чтобы исключить воздействие на местную флору и фауну, в частности, гнездование птиц, нерест рыбы

## БЕСЕДА С ГЛАВНЫМ ОПЕРАЦИОННЫМ ДИРЕКТОРОМ

и размножение луговых насекомых весной и летом. Мы применяем наиболее безопасный подход в сейсмике, который существует на сегодняшний день, — невзрывной метод общей глубинной точки, который сопровождается экологическим мониторингом.

В июле 2009 года в Астрахани мы провели круглый стол с представителями заинтересованных сторон, включая представителей неправительственных организаций, для обсуждения статуса проекта. После обсуждения на круглом столе мы достигли договоренности с представителями НПО о переоценке влияния нашей деятельности на природную среду в регионе и приняли специальные требования для охраны природы и рыболовства при проведении сейсмических исследований в дельте реки Волги.

Я бы хотел добавить, что Астрахань — это лишь один пример нашего взаимодействия с НПО и другими заинтересованными сторонами при развитии проектов. В 2009 году мы инициировали или участвовали в десяти публичных мероприятиях, посвященных воздействию на окружающую среду различных аспектов деятельности нефтегазовых компаний. Кстати, четыре из этих мероприятий были организованы Всемирным фондом дикой природы. Мы ценим мнение представителей общественных организаций и полагаем, что тесное взаимодействие с заинтересованными сторонами помогает нам лучше понимать ожидания общественности. В 2010 году мы продолжим эту работу и планируем организовать ряд посещений представителей НПО на наши объекты.

### Мы судим о безопасности нефтегазового бизнеса также по способности компании безопасно доставить продукт потребителю. Что сделано в этой области?

Вначале я хотел бы сказать несколько слов о нашей трубопроводной системе, общая протяженность которых составляет 23 тыс. км. Целостность трубопроводной системы является стратегическим приоритетом компании с начала ее образования. В 2009 году мы потратили 250 млн долларов на поддержание безопасности наших трубопроводов. Большая часть средств была инвестирована в защиту трубопроводов от коррозии, причем общая длина ингибированных трубопроводов на конец прошлого года составила 11 107 км. Кроме этого, мы заменили 263 км трубопроводов. В результате количество разливов нефти снизилось на 6%, а площадь земель, затронутых разливами, сократилась на 42%.

В отношении проектов с участием других компаний по оптимизации транспортной инфраструктуры, в первую очередь на Ямале, мы являемся активным участником рабочей группы при российском Министерстве энергетики, которая разрабатывает планы комплексного развития Ямала. Что касается безопасной морской транспортировки, то мы продолжили практику сертификации судов и аудит используемых терминалов и нефтехранилищ на соответствие стандартам ОТ, ПБ и ООС, которые мы начали несколько лет назад. В 2009 году владельцы терминалов устранили 90% серьезных недостатков (в основном, связанных с отгрузкой с судна на берег), выявленных во время наших аудитов в 2008 году.

### За последние несколько лет вы увеличили активность по разработке новых проектов, включая территории проживания коренного населения. В чем заключается ваша стратегия взаимодействия?

Мы неизменно уделяем большое внимание поддержанию традиционного уклада жизни коренных народов и сохранению их культурного своеобразия и, как правило, делаем это путем сотрудничества с общественными организациями, такими как Союз коренных малочисленных народов, Эвенкийский национальный центр и другие. Думаю, что здесь нужно говорить не только о коренных национальностях, а шире — о местном населении и изменениях в жизни регионов, вызванных деятельностью компании. Главным документом в этих взаимоотношениях являются соглашения о социально-экономическом сотрудничестве, которые мы ежегодно заключаем с администрациями регионов (см. стр. 55). Эти соглашения регулируют самый широкий спектр вопросов — от размеров бюджетных платежей до образовательных, социальных и благотворительных программ. В рамках поддержки малого и среднего бизнеса, приоритет отдается местным предпринимателям. В 2009 году мы закупили 85% товаров и услуг у российских производителей. Мы поддерживаем профильные высшие заведения во всех регионах деятельности. Кроме этого, существуют программы финансовой поддержки обучения в университетах — в частности, представителей коренных народностей. Например, такая программа существует в Иркутском университете. Кроме этого, ТНК-ВР традиционно организует практикумы и стажировки для студентов профильных вузов и прием на работу молодых специалистов — это стало для нас практикой в Оренбурге, Тюмени и Нижневартовске.

### Насколько вы учитываете мнение общественности при планировании социальных инвестиций?

Эффективность социальных инвестиций, в первую очередь, определяется четким пониманием потребностей общества со стороны бизнеса. Мы на постоянной основе поддерживаем диалог с различными представителями общественности, поэтому оторванными от жизни себя не считаем (см. стр. 4–5). Социальные инвестиции требуют не только творческого подхода, но и контроля над расходами, чтобы исключить коррупцию и нецелевое расходование средств.

Мы работаем по следующим направлениям: выполнение социальной составляющей лицензионных соглашений в регионах нашей добычи, финансирование проектов в соответствии с соглашениями о социально-экономическом сотрудничестве (выбираются в ходе совместных консультаций и утверждаются руководством компании) и наши собственные инициативы (долгосрочные проекты по поддержке незащищенных слоев общества, а также продвижению здорового образа жизни и образования, см. стр. 53).

# 4.

ТНК-ВР — российская вертикально интегрированная нефтегазовая компания, входящая в тройку крупнейших российских нефтяных компаний по объемам добычи. ТНК-ВР образована в 2003 году в результате объединения активов компании ВР в России и нефтегазовых активов консорциума ААР («Альфа-Групп», «Аксесс Индастриз» и группа компаний «Ренова» в России и Украине). ВР и ААР владеют компанией ТНК-ВР на паритетной основе. Также акционерам ТНК-ВР принадлежит 50% российской компании ОАО «НГК «Славнефть». Корпоративная структура ТНК-ВР расположена на стр. 27 этого отчета.

## Бизнес-схема



# ОСНОВНЫЕ ФАКТЫ О КОМПАНИИ

Главный офис ТНК-ВР расположен в Москве. Число сотрудников компании, работающих в наших основных регионах — в России и Украине, превышает 49 тыс. человек. В 2009 году в результате раздела розничных активов компании «Славнефть», которой ТНК-ВР владеет совместно с компанией «Газпром нефть», в собственность компании перешли автозаправочные станции и нефтебазы в Республике Беларусь.

Основная деятельность ТНК-ВР — разведка, добыча, переработка и сбыт нефти и газа.

В 2009 году суточная добыча компании составила 1,69 млн баррелей нефтяного эквивалента, что на 2,9% больше показателя предыдущего года. Рост добычи в будущем будет осуществляться за счет трех основных новых проектов, которые находятся на стадии коммерческой добычи, — Уватского проекта и Каменного месторождения в Западной Сибири и Верхнечонского месторождения в Восточной Сибири — а также следующего поколения новых проектов, преимущественно на Ямале.

Мы поставляем нефть и нефтепродукты на экспорт и реализуем их на внутреннем рынке, в том числе снабжая собственные НПЗ и сбытовые предприятия. В 2009 году продажи нефти составили 348 млн баррелей, 84% которой были поставлены на экспорт (включая страны СНГ), а 16% — продано в России. Объем реализации



нефтепродуктов достиг 244,5 млн баррелей, из которых 163 млн баррелей были проданы на экспорт (включая страны СНГ).

Мы производим широкий спектр нефтепродуктов — от авиационного керосина и бензина до мазута, гудрона, полипропилена и битума. Наше топливо реализуется через сеть автозаправочных станций под брендами ТНК и BP, включающую более 1 400 АЗС в России, Украине, а также Республике Беларусь.

Мы стремимся быть социально ответственной компанией. Мы входим в число крупнейших налогоплательщиков в России — в 2009 году мы выплатили 16 млрд долларов налогов, пошлин и акцизов, а объем наших социальных инвестиций составил 40 млн долларов.

В 2009 году ТНК-BP являлась членом следующих российских и международных отраслевых организаций:

- Некоммерческая организация «Союз нефтеэкспортеров России».
- Ассоциация производителей газа — Европа.
- Всемирный экономический форум.

- Американская торговая палата.
- Королевский институт международных отношений (Лондон).
- Российско-британская торговая палата.
- Американско-российский деловой совет.

	2009	2008	2007	2006	2005	2004
<b>Основные производственные показатели*</b>						
Добыча жидких углеводородов (тыс. барр./сут.), вкл. Славнефть	1 680	1 651	1 664	1 752	1 822	1 671
Объем реализации газа (тыс. барр. н.э./сут.), вкл. Славнефть	208	195	155	188	168	154
Добыча жидких углеводородов (тыс. барр./сут.), не вкл. Славнефть	1 489	1 454	1 451	1 477	1 554	1 416
Объем реализации газа (тыс. барр. н.э./сут.), не вкл. Славнефть	201	188	149	131	157	120
Объем переработки (тыс. барр./сут.), вкл. Славнефть	675	698	701	661	620	569
<b>Основные финансовые показатели</b>						
Общий объем продаж (млн долл.)	34 753	51 886	38 926	35 725	30 180	17 226
ЕВITDA (млн долл.)	9 007	10 093	9 565	11 255	9 143	6 386
ЕВITDA (долл./барр. жидких углеводородов)	14,7	16,7	15,8	17,6	13,7	10,4
Чистая прибыль (млн долл.)	4 973	5 284	5 342	6 678	4 784	4 017
Чистая прибыль (долл./барр. жидких углеводородов)	8,1	8,7	8,8	10,4	7,2	6,6
Денежный поток от основной деятельности (млн долл.)	6 581	8 611	7 097	3 078	5 090	4 722
Чистый долг/чистый долг + акционерный капитал (%)	28%	32%	30%	34%	21%	25%
ROACE (%)	24%	27%	31%	48%**	38%	34%
<b>Рыночная информация***</b>						
Брент (долл./барр.)	61,5	97,1	72,5	65,1	54,4	38,2
Руб./долл.	31,72	24,86	25,58	27,19	28,29	27,75

\* Мы не используем другие материалы в больших количествах, поэтому соответствующий учет не ведется.

\*\* Увеличение ROACE в 2006 году в основном объясняется продажей добывающего предприятия «Удмуртнефть».

\*\*\* Наша финансовая деятельность описана в Годовом обзоре и основных финансовых показателях ТНК-ВР за 2009 год.

## НАГРАДЫ И УЧАСТИЕ В РЕЙТИНГАХ

### 12 НОЯБРЯ 2009 ГОДА

Четыре автозаправочные станции, работающие под брендом ТНК, признаны победителями конкурса «Лучшая автозаправочная станция Калужской области», который ежегодно проводит региональное Министерство конкурентной политики и тарифов.

### 17 НОЯБРЯ 2009 ГОДА

Компания «ТНК-ВР Холдинг» поднялась с 23-го на 13-е место в рейтинге 250 наиболее успешных международных энергетических компаний, публикуемом агентством Platts.

### 24 НОЯБРЯ 2009 ГОДА

Юридическая служба ОАО «ТНК-ВР Менеджмент» признана победителем конкурса «Лучшие юридические департаменты России — 2009», ежегодно проводимого журналом «Корпоративный юрист», в номинации «Производство, переработка и сбыт углеводородов».

### 1 ДЕКАБРЯ 2009 ГОДА

ТНК-ВР поднялась на шесть позиций до 37-го места в ежегодном рейтинге 50 крупнейших нефтяных компаний, публикуемом компанией Energy Intelligence и являющемся основным источником информации для проведения дальнейших сравнительных оценок эффективности мировых нефтяных компаний.

### 7 ДЕКАБРЯ 2009 ГОДА

Дизельное топливо Евро-5 с содержанием серы до 10 ppm и топливо для реактивных двигателей ТС-1 высшего сорта, производимые Рязанской нефтеперерабатывающей компанией, удостоились званий лауреатов на конкурсе «100 лучших товаров России» 2009 года.

### 10 ДЕКАБРЯ 2009 ГОДА

Компания «ТНК-ВР Холдинг» стала победителем конкурса «Лидеры в сфере корпоративного управления — 2009», проводимого Ассоциацией по защите прав инвесторов, в номинации «Компания с лучшей дивидендной политикой» среди компаний топливно-энергетического комплекса.

### 13 АПРЕЛЯ 2010 ГОДА

Новое топливо ПУЛЬСАР, разработанное в ТНК-ВР, получило премию «Бренд года/EFFIE 2009» в категории «Новый товар или услуга».

## РОЗНИЧНЫЕ БРЕНДЫ

Мы реализуем нефтепродукты через розничную сеть, включающую более 1 400 автозаправочных станций в России, Украине и Республике Беларусь. Наш розничный бизнес работает под двумя торговыми марками — ТНК и ВР — ориентированными на разные потребности и предпочтения потребителей в условиях быстрорастущих рынков.

- Автозаправочные комплексы ВР — это высочайшее качество топлива и обслуживания. АЗК ВР расположены в крупных городах, таких как Москва и Санкт-Петербург в России и Киев в Украине. Бренд ВР приобрел широкую популярность у потребителей, и мы планируем дальнейшее расширение сети АЗК ВР для удовлетворения растущего спроса.
- Бренд ТНК нацелен на профессиональных водителей и тех, кто проводит много времени за рулем. На АЗС ТНК гарантированы топливо высокого качества, точность заправки, а также набор всех необходимых услуг. В ходе ребрендинга ТНК, начатого в 2006 году, были повышены стандарты качества топлива и услуг, что, в сочетании с обновленным внешним видом АЗС ТНК, позволило увеличить число постоянных клиентов.

# 5.



## КАРТА АКТИВОВ

## КАРТА АКТИВОВ



-  Новые месторождения на ранней стадии освоения
-  Новые месторождения на стадии коммерческой добычи
-  Газовые проекты
-  Зрелые месторождения
-  Регионы проведения геологоразведки
-  Нефтеперерабатывающие активы
-  Розничные сети

\* Будет разрабатываться совместно с компанией «Газпром нефть»

\*\* Планируется продажа Ковыктинского газоконденсатного месторождения

# 6

## Планы 2009 года

### Ответственное отношение к производственной деятельности

- Последовательные инвестиции в текущие и долгосрочные проекты для удовлетворения будущего спроса на энергоресурсы.
- Замещение 100% годовой добычи новыми запасами.
- Годовой рост добычи в размере 1%-1,5%.
- Устойчивый рост утилизации попутного нефтяного газа.
- Повышение энергоэффективности.
- Дальнейшие инвестиции в целостность и модернизацию нефтеперерабатывающих заводов для производства более чистого топлива.
- Географическая экспансия наших розничных сетей, реализующих высококачественный бензин.

### Ответственное взаимодействие с обществом

- Стратегия активного взаимодействия с неправительственными организациями и ответственностью по крупным проектам.
- Регулярные контакты с федеральными и региональными властями.
- Привлечение значительного числа местных подрядчиков.
- Интегрирование лучшего опыта в корпоративном управлении, этике и прозрачности.
- Своевременная и полная выплата заработной платы и других форм вознаграждения несмотря на кризис.
- Последовательная поддержка развития профессиональных навыков и лидерских качеств как у сотрудников, так и за пределами компании.

### Ответственное отношение к людям и окружающей среде

- Стабильные инвестиции в ОТ, ПБ и ООС.
- Постоянное снижение воздействия производственной деятельности на окружающую среду и здоровье благодаря применению передовых технологий, модернизации оборудования и повышению стандартов промышленной безопасности.
- Снижение объема отходов производственной деятельности, несмотря на расширение масштабов работ в области разведки и добычи.
- Ответственное отношение к водопотреблению.

ВЫПОЛНЕНИЕ  
НАМЕЧЕННОГО

## ВЫПОЛНЕНИЕ НАМЕЧЕННОГО

### Результаты 2009 года

- Годовой объем инвестиций в размере около 3 млрд долларов; после стабилизации рыночной ситуации в июне 2009 года ТНК-ВР стала первой крупной российской нефтяной компанией, увеличившей инвестиции примерно на 400 млн долларов.
- Замещение добычи новыми запасами в размере 177% (SEC-LOF) и 329% (PRMS).
- Рост добычи в размере 2,9%, обеспеченный развитием новых проектов и приростом добычи в Оренбургской области.
- Уровень утилизации попутного нефтяного газа — 84,4% (увеличение на 5,5% по сравнению с 2008 годом).
- Экономия средств в размере 21 млн долларов за счет мероприятий по энергоэффективности; акцент на строительство собственных генерирующих мощностей, работающих на попутном нефтяном газе, а также мер по энергосбережению и сокращению производственных потерь.
- Совет директоров поддержал начало реализации программы по модернизации трех ключевых нефтеперерабатывающих заводов в течение пяти лет. Общий объем программы — 1,3 млрд долларов.
- Начало продаж нового фирменного топлива ПУЛЬСАР в Москве и Московской области.

- Провели пять мероприятий с ведущими НПО на темы, связанные с разработкой наших крупных проектов; приняли участие еще в пяти мероприятиях на тему воздействия разработки нефти и газа на общество.
- 14 соглашений о сотрудничестве в социально-экономической сфере подписано с администрациями регионов и 40 подобных соглашений подписано с главами муниципальных образований; 40 млн долларов инвестировано в социальные программы.
- 85% материально-технического обеспечения, товаров и услуг закупается у российских компаний.
- Обновленная система корпоративного управления; активная программа финансовых коммуникаций, предусматривающая квартальные телеконференции с инвесторами и брифинги с прессой; регулярные встречи с основными инвесторами (non-deal roadshows) и публикация Обзора деятельности за год и Отчета об устойчивом развитии.
- Заработная плата и другие формы денежного вознаграждения выплачивались вовремя и в полном размере всем сотрудникам, несмотря на влияние мирового финансово-экономического кризиса.
- 480 000 человеко-часов обучения сотрудников (в 2,5 раза больше, чем в 2008 году); около 700 000 долларов потрачено на поддержку образовательных программ в нефтегазовых университетах.

- 80 млн долларов инвестировано в охрану труда и промышленную безопасность; 180 млн долларов инвестировано в охрану окружающей среды.
- Улучшение показателей промышленной безопасности: частота травм с потерей трудоспособности сократилась на 25,5% по сравнению с 2008 годом; 64% сотрудников прошли профилактический медицинский осмотр; все сотрудники компании и подрядчики, занятые на объектах, подтвердили знание «Золотых правил безопасности».
- 3 545 км трубопроводов заменено в период 2004–2009 гг.
- 31% отходов и 42,6% нефтешламов утилизированы.
- Повторное использование воды увеличилось на 34% за пять лет.

### Задачи на 2010 год и перспективу

- В 2010 году объем инвестиций возрастет до 4,4 млрд долларов.
- С начала работы компании в 2003 году запасы ежегодно пополнялись на уровне свыше 100% от годовой добычи; ожидается, что эта тенденция сохранится в 2010 году.
- Рост добычи запланирован на уровне 1–2% в 2010 году.
- Реализация программы по утилизации попутного нефтяного газа в размере 1,3 млрд долларов в 2009–2012 гг. для значительного сокращения сжигания ПНГ.
- В десятилетней перспективе доля собственной электрогенерации должна возрасти до 54% по сравнению с 4% в настоящее время.
- В начале 2010 года начались продажи фирменного топлива ПУЛЬСАР на юге России с планами расширения продаж в других регионах страны и Украине.

- Продолжение тесного сотрудничества с неправительственными организациями, включая выезды на производственные объекты.
- В 2010 году возобновляется ежегодное индексирование заработной платы в соответствии с изменениями макроэкономической среды.
- В 2010 году создан междуниверситетский центр для повышения качества нефтегазового образования в России.
- В 2010 году мы планируем закупать 90% логистических и прочих услуг, а также товаров у российских компаний на конкурсной основе.
- В 2010 году мы продолжим улучшать раскрытие информации и более тесно взаимодействовать с инвесторами.
- Мы планируем запустить «Портал знаний» на внутреннем сайте компании для систематизации и улучшения обмена знаниями.
- Мы продолжим программу «Сообщество развития персонала» и «Мобильность» для улучшения организационного потенциала и реализации стратегических целей компании.
- В 2010 году мы распространим существующую систему наставничества на рабочий персонал и внедрим новые стандарты для центров профессионального обучения.

- Уменьшение количества происшествий, вызванных неполадками трубопроводной системы; повышение надежности работы.
- Внимание программе оказания медицинской помощи в чрезвычайных ситуациях и внедрение пилотного проекта телемедицины для удаленных производственных объектов; программа профилактики сердечно-сосудистых заболеваний.
- Рекультивация земель, доставшихся от прежних собственников; обязательство ежегодно передавать уполномоченным органам около 300 га земли, рекультивированной в соответствии с более строгими стандартами качества.
- Усовершенствованная система управления отходами; использование новых технологий для обработки и утилизации отходов.
- Увеличение доли повторного использования воды в общем водопотреблении; большее внимание широкому применению очистных сооружений в разведке, добыче и нефтепереработке.

## 7

Мы многого добились за последние шесть лет. ТНК-ВР сегодня является третьей по величине нефтяной компанией России, добывающей свыше 16% от общего объема производства нефти в стране. Показатель добычи компании с 2003 года вырос на 30%, что превышает средние темпы роста отечественной нефтяной отрасли. Значительно увеличился и объем годовых капиталовложений ТНК-ВР — с 900 млн долларов в 2003 году до 2,9 млрд долларов в 2009 году. Коэффициент замещения доказанных запасов с 2004 по 2009 год составил в среднем 139% в год. В результате геологоразведочных работ и доразведки компании удалось получить доступ к 5 млрд баррелей (670 млн тонн) дополнительных ресурсов. При этом средний коэффициент результативности разведочного бурения за три года составил более 70%, а годовые затраты на ГРП и доразведку выросли по сравнению с 2003 годом в пять раз и составят в 2010 году около 400 млн долларов. Все эти достижения привели к тому, что показатель эффективности капиталовложений компании (затрат на открытие и разработку запасов в пересчете на баррель) оказался самым высоким в российской нефтяной отрасли.

Мы гордимся тем, что применяем передовые технологии мирового уровня. Использование усовершенствованных технологий бурения и разработки месторождений позволяет компании компенсировать падение добычи на месторождениях, находящихся на поздних стадиях разработки, одновременно получая доступ к новым запасам. Таким образом, ТНК-ВР выходит на передовые позиции в области управления разработкой зрелых месторождений.

Компания внедрила процесс управления крупными проектами, который обеспечивает технические и финансовые гарантии их успешной реализации. Результатом применения этого процесса стал запуск в 2008–2009 гг. трех новых крупных проектов — Увата, Верхнечонского и Каменного. Дальнейшие инвестиции в крупные проекты оцениваются ТНК-ВР в 30 млрд долларов, что обеспечит устойчивое развитие компании в долгосрочной перспективе.

Новые инвестиции в нефтеперерабатывающий и розничный секторы бизнеса обеспечивают повышение эффективности производственной деятельности и показателей промышленной безопасности ТНК-ВР, а также предложение потребителям новых высококачественных продуктов. Инвестиции компании в сектор нефтепереработки способствовали увеличению производственных мощностей на 15%, повышению выхода светлых нефтепродуктов более чем на 3% и приросту эксплуатационной готовности оборудования с 85% в 2003 году до 93% в 2009 году. Инвестиции в расширение розничной сети вывели компанию в число лидеров московского рынка нефтепродуктов и укрепили ее положение на других ключевых рынках. ТНК-ВР также значительно расширила возможности для дальнейшего развития на розничном рынке Украины.

Общая сумма налогов, таможенных пошлин и акцизов, выплаченных ТНК-ВР за шесть лет работы, составила свыше 109 млрд долларов. Около 500 млн долларов было направлено на реализацию значимых социальных программ.

Приоритетом нашей дальнейшей работы будет создание стоимости на долгосрочную перспективу за счет эффективных инвестиций, бесперебойной производственной деятельности, рациональной финансовой политики и качественного корпоративного управления.

#### 7.1: Разведка и добыча

Стратегическая цель ТНК-ВР в секторе разведки и добычи — обеспечение непрерывного и стабильного роста добычи в краткосрочной и долгосрочной перспективе при сохранении эффективности. На достижение этой цели направлена наша работа по приращению ресурсов, эффективному вовлечению доказанных, вероятных и возможных (ЗР) запасов в разработку на всех принадлежащих компании месторождениях



и использованию возможностей для неорганического роста. На зрелых месторождениях основное внимание будет уделяться поддержанию уровня добычи за счет дальнейшего использования передовых технологий, обеспечивающих достижение лучших показателей управления разработкой. На новых месторождениях основное внимание будет уделяться эффективности капитальных вложений и работе в рамках графика и бюджета. Наличие соответствующих технологий и навыков управления проектами будет также важно на этом направлении работы.

### 7.2: Газовый бизнес

Стратегическое развитие нашего газового бизнеса имеет два направления. ТНК-ВР располагает значительными ресурсами природного газа, сосредоточенными в районах Крайнего Севера и Оренбургской области Волго-Уральского региона, а также залегающими в газовых шапках новых месторождений. Основное внимание на этом направлении будет уделяться оптимизации использования и монетизации газовых ресурсов. Второе приоритетное направление работы — коммерческое использование попутного нефтяного газа, добываемого на месторождениях компании. Для достижения этих целей ТНК-ВР будет искать возможности расширения доступа к промышленным и оптовым потребителям.

### 7.3: Переработка и торговля

Стратегическая цель ТНК-ВР в секторе переработки и торговли — обеспечение максимальной стоимости добытого нефтяного сырья. В сегменте переработки основное внимание будет по-прежнему уделяться сохранению и расширению портфеля НПЗ, обладающих конкурентными преимуществами.

Кроме того, мы будем модернизировать принадлежащие нам НПЗ для повышения надежности оборудования и увеличения выходов качественной продукции, пользующейся спросом у покупателей. Важнейшими факторами долгосрочного успеха также будут оставаться уровень затрат, ОТ, ПБ и ООС и целостность оборудования. В сегменте розничной торговли основное внимание будет уделено расширению каналов дистрибуции на внутреннем рынке и в Украине при одновременном поддержании высокого качества бренда. Деятельность в сегменте B2B будет расширяться в направлениях, отличающихся высоким потенциалом бренда и обоснованной рентабельностью.

### 7.4: Корпоративное управление

ТНК-ВР прилагает значительные усилия по улучшению корпоративного управления до уровня передовых международных стандартов. В течение 2010 года мы планируем расширить участие в ведущих международных отраслевых ассоциациях и общественных организациях с тем, чтобы внести свой вклад в результативное взаимодействие бизнеса и общества. Мы также продолжим принимать активное участие в реализации значимых социальных программ в регионах деятельности компании. Мы стремимся сделать ТНК-ВР одним из лучших работодателей, открывая сотрудникам компании широкие возможности для образования и карьерного роста. И мы будем делать все от нас зависящее, чтобы стать более безопасной и экологически чистой компанией, не оказывающей негативного воздействия на природную среду и жизнь населения в регионах, где мы работаем.

# 8

Надежная система корпоративного управления — залог успеха любой организации, ориентированной на рост стоимости в долгосрочной перспективе. Мы считаем, что система корпоративного управления ТНК-ВР — одна из лучших, реализованных российскими компаниями, и постоянно работаем над ее совершенствованием до уровня мировых стандартов.

Эффективное управление — одна из важнейших ценностей нашей компании, разделяемая всеми сотрудниками. Ключевые принципы ведения бизнеса воспроизводятся на всех уровнях организации посредством нашего Кодекса деловой практики и корпоративных стандартов, следовать которым обязаны все сотрудники. Мы создаем культуру, в рамках которой принципы корпоративной и личной этики, честность и ответственность лежат в основе повседневной работы. Более подробная информация о нашем Кодексе деловой практики приведена на стр. 28.

Общие принципы, лежащие в основе системы корпоративного управления ТНК-ВР, изложены в соглашении, заключенном нашими двумя основными акционерами, ВР и ААР (Альфа Групп — Аксес Индастриз — Ренова). Одним из наиболее значимых для компании событий 2009 года стало подписание ААР и ВР новой редакции соглашения акционеров. В соответствии с новой редакцией в Совет директоров ТНК-ВР введены независимые директора для повышения эффективности принятия решений и урегулирования разногласий. Новой редакцией соглашения в группе ТНК-ВР созданы три центра принятия решений: Совет директоров, Правление и Главный управляющий директор.

## 8.1: Совет директоров

Совет директоров «ТНК-ВР Лимитед» — основной холдинговой компании группы ТНК-ВР (см. схему корпоративной структуры на стр. 27) — состоит из 11 членов: по четыре директора от каждой из двух групп акционеров (ААР и ВР) и три независимых директора.

Совет директоров осуществляет стратегическое руководство компанией, контролирует эффективность ее деятельности и реализацию стратегии, дает рекомендации в отношении крупных приобретений и отчуждений, одобряет капитальные затраты, назначает и оценивает работу высшего руководства, осуществляет финансовый контроль и обеспечивает соблюдение ТНК-ВР высоких этических стандартов ведения бизнеса.

Сфера компетенции Совета директоров определена Соглашением акционеров.

### В 2009 ГОДУ ЧЛЕНАМИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ЯВЛЯЛИСЬ:

от ААР	от ВР	Независимые директора*
■ Михаил Фридман — Исполнительный председатель Совета директоров	■ Лорд Робертсон Порт-Элленский	■ Герхард Шредер
■ Виктор Вексельберг	■ Энди Инглис	■ Александр Шохин
■ Лен Блаватник	■ Дэвид Питти	■ Джеймс Ленг
■ Алекс Кнастер	■ Иен Макдональд	

Биографические сведения о членах Совета директоров приведены в Обзоре деятельности ТНК-ВР за 2009 год.

*В 2009 году Совет директоров провел четыре заседания.*

\* В соответствии с соглашением акционеров, «независимый директор» означает лицо, которое не является и за предшествующий его назначению трехлетний период никогда не было сотрудником, должностным лицом либо консультантом кого-либо из акционеров; не получает и в течение пяти лет до своего назначения не получало никакого вознаграждения от какого-либо из членов группы ТНК-ВР (помимо оплаты директорских услуг) или акционеров; не имеет и за три последних года не имело существенных деловых отношений с кем-либо из акционеров; не является родственником кого-либо из директоров или высокопоставленных должностных лиц кого-либо из акционеров.

## КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ



**Герхард ШРЕДЕР**  
Независимый директор в составе  
Совета директоров ТНК-ВР

### 82: **Интервью независимого директора Герхарда Шредера**

#### **Господин Шредер, вот уже год Вы являетесь членом Совета директоров ТНК-ВР. Каково Ваше мнение о результатах работы компании в 2009 году?**

До назначения на должность независимого директора ТНК-ВР я не много знал о деятельности компании и ее конкурентоспособности. Поэтому я несколько раз побывал непосредственно в регионах работы ТНК-ВР в Западной Сибири, в частности, на Самотлоре и Каменном месторождении. Опыт этих поездок способствовал углублению моих знаний о портфеле проектов ТНК-ВР и оказался очень полезным для моей работы в качестве члена корпоративного Комитета по ОТ, ПБ и ООС. Я могу не без удовольствия сообщить, что 2009 год оказался лучшим за всю историю ТНК-ВР по основным направлениям ОТ, ПБ и ООС. Что касается результатов производственной и финансовой деятельности, то по итогам прошлого года компания не только превзошла собственные достижения 2008 года, но и перевыполнила намеченный план.

#### **Наличие независимых директоров — важный показатель качественно-го корпоративного управления. Каким,**

#### **на Ваш взгляд, был основной вклад независимых директоров в деятельность ТНК-ВР в 2009 году?**

2009 год был для ТНК-ВР первым годом присутствия независимых директоров в составе Совета, и одна из первых и наиболее ответственных задач, поставленных перед нами акционерами, заключалась в независимом и беспристрастном консультировании Совета директоров по вопросу о двух кандидатах на должность Главного управляющего директора компании, исходя из нашего мнения об их компетенциях и способностях к лидерству. Я и мои коллеги провели много времени в общении с двумя кандидатами, что позволило нам тщательно оценить их возможности и прийти к соответствующему выводу, который, к нашему общему удовлетворению, получил поддержку со стороны акционеров и Совета директоров.

#### **Между качественным корпоративным управлением и акционерной стоимостью компании существует фундаментальная связь. В 2009 году компания работала по принципам корпоративного управления, утвержденным в рамках пересмотренного соглашения акционеров. Насколько эффективно работала эта новая система? Видите ли Вы возможности для дальнейшего развития системы корпоративного управления компании?**

Я не был знаком с прежней системой корпоративного управления, но, исходя из того, что новое соглашение акционеров было заключено после общеизвестных событий и надлежащим образом защищает интересы обеих групп акционеров, справедливо утверждать, что новая система работает результативно. В силу этого было бы преждевременно и, на мой взгляд, нецелесообразно внедрять какие-либо дополнительные изменения, поскольку нужно еще некоторое время для того, чтобы система приобрела законченную форму. Нынешняя система корпоративного управления хорошо сбалансирована и, учитывая наличие в составе Совета независимых директоров, соответствует международной практике, существующей в нефтегазовых компаниях масштаба ТНК-ВР.

#### **Что Вы как независимый директор считаете своей важнейшей задачей на 2010 год?**

Моей важнейшей задачей на посту независимого директора будет обеспечение сохранности нынешнего баланса интересов на уровне Совета директоров и поддержания темпов деятельности ТНК-ВР по всем основным направлениям, включая рост добычи, достижение высоких результатов в сфере промышленной безопасности и охраны окружающей среды и в финансовой деятельности.

### 8.3: Комитеты Совета директоров

Для оказания содействия Совету директоров в исполнении его обязанностей при нем были сформированы три комитета: Комитет по аудиту, Комитет по компенсациям и Комитет по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды (ОТ, ПБ и ООС). Каждый из этих комитетов действует в пределах своих полномочий, делегированных ему Советом директоров. В состав комитетов входит равное количество членов от каждой из двух групп акционеров и один независимый директор.

#### КОМИТЕТ ПО АУДИТУ

Комитет по аудиту оказывает Совету директоров содействие в выполнении его обязанностей в сфере внутреннего контроля и финансовой отчетности, контролирует соблюдение законодательных и нормативных требований, оценивает результаты работы службы внутреннего аудита, а также эффективность действующей в ТНК-ВР системы управления рисками и внутреннего контроля.

Члены Комитета по аудиту в 2009 году: лорд Робертсон Порт-Элленский (председатель), Лен Блаватник, Иен Макдональд, Алекс Кнастер и Александр Шохин.

*В 2009 году состоялось пять заседаний Комитета по аудиту.*

#### КОМИТЕТ ПО КОМПЕНСАЦИЯМ

Комитет по компенсациям определяет размер вознаграждения и согласовывает производственные контракты Главного управляющего директора и высших руководителей, а также оценивает результаты их работы. Комитет также оценивает результаты деятельности компании в контексте целевых показателей и согласовывает размер ежегодных премиальных выплат (с последующим их утверждением Советом директоров).

Члены Комитета по компенсациям в 2009 году: Виктор Вексельберг (председатель), Лен Блаватник, Джеймс Ленг, Иен Макдональд и Дэвид Питти.

*В 2009 году состоялось четыре заседания Комитета по компенсациям.*

#### КОМИТЕТ ПО ОТ, ПБ И ООС

Комитет по ОТ, ПБ и ООС отслеживает основные риски в сфере ОТ, ПБ и ООС, соблюдение ТНК-ВР применимого законодательства и соответствующих принципов деловой практики, утверждает стратегию и политику ТНК-ВР в области ОТ, ПБ и ООС, контролирует эффективность деятельности компании в этой области.

Члены Комитета по ОТ, ПБ и ООС в 2009 году: Дэвид Питти (председатель), Алекс Кнастер и Герхард Шредер.

*В 2009 году состоялось четыре заседания Комитета по ОТ, ПБ и ООС.*

### 8.4: Главный управляющий директор, Правление и корпоративные комитеты

Помимо вопросов, относящихся к компетенции Совета директоров, оперативное управление бизнесом осуществляется Главным управляющим директором и руководством компании.

#### ГЛАВНЫЙ УПРАВЛЯЮЩИЙ ДИРЕКТОР

Главный управляющий директор номинируется ВР и утверждается Советом директоров на трехлетний срок. Главный управляющий директор полномочен принимать решения, касающиеся хозяйственной деятельности компании, как правило, в пределах 100 млн долларов, и несет ответственность перед Советом директоров за результаты компании.

В первом полугодии 2009 года должность временно исполняющего обязанности Главного управляющего директора занимал Тим Саммерс, Главный операционный директор ТНК-ВР. Во второй половине 2009 года эти функции взял на себя Михаил Фридман в дополнение к своим обязанностям Исполнительного председателя Совета директоров «ТНК-ВР Лимитед».

Тем временем компания продолжала поиск кандидата на должность Главного управляющего директора ТНК-ВР. В ноябре 2009 года по итогам тщательного отбора Совет директоров при полной поддержке независимых директоров принял решение о назначении Максима Барского, Исполнительного вице-президента ТНК-ВР по стратегии и развитию бизнеса, на должность Главного управляющего директора с 1 января 2011 года. Вплоть до этого момента Михаил Фридман продолжит выполнять функции временно исполняющего обязанности Главного управляющего директора ТНК-ВР.

#### ПРАВЛЕНИЕ

Правление «ТНК-ВР Менеджмент» (управляющей компании «ТНК-ВР Холдинг» — см. схему корпоративной структуры на стр. 27) — исполнительный орган компании. В него входят Главный управляющий директор (являющийся также председателем Правления), Главный операционный директор, Главный финансовый директор и три Исполнительных директора.

В функции Правления входит повседневное управление деятельностью компании. К компетенции Правления отнесено утверждение бизнес-плана компании, изменение организационной структуры ТНК-ВР и назначение руководителей, рассмотрение отчетов бизнес-направлений компании, утверждение Кодекса деловой практики и корпоративных стандартов, создание и роспуск корпоративных комитетов и рабочих групп, а также контроль над их деятельностью.



**ПРАВЛЕНИЕ ТНК-ВР**  
(слева направо):

Билл ШРЭЙДЕР, Виктор ВЕКсельБЕРГ, Герман ХАН,  
Михаил ФРИДМАН, Максим БАРСКИЙ\*, Дидье БОДРАНД,  
Джонатан МЬЮИР

### КОРПОРАТИВНЫЕ КОМИТЕТЫ

Корпоративные комитеты создаются решением Правления для решения конкретных задач в сфере корпоративного управления и управления проектами. В ТНК-ВР сформированы семь корпоративных комитетов.

#### Комитет по соблюдению политик

- Осуществляет контроль процессов управления рисками.
- Устанавливает нормы корпоративной бизнес-этики и отслеживает соблюдение соответствующих внутренних нормативов.
- Управляет конфликтами интересов.
- Выполняет роль единого координационного центра для контроля эффективного выполнения программ Общекопоративной системы управления рисками и Системы внутреннего контроля.

#### Комитет по кадрам

- Осуществляет руководство процессом разработки корпоративных кадровых стандартов и кадровых программ.
- Обеспечивает выполнение кадровых программ в корпоративном центре и дочерних обществах.
- Вырабатывает рекомендации по вопросам развития корпоративной культуры.

#### Комитет по производству

- Разрабатывает и контролирует выполнение бизнес-плана.
- Обеспечивает реализацию крупномасштабных проектов и производственной стратегии.
- Обеспечивает высокие стандарты эффективности производственной деятельности, оптимизации и интеграции между бизнес-направлениями.

- Обеспечивает эффективность процессов контрактования (снабжения и продаж) в компании, одобряет подходы и контролирует выполнение правил контрактования.
- Рассматривает и утверждает производственную стратегию и бизнес-приоритеты.

#### Комитет по инвестициям

- Утверждает и контролирует осуществление крупных инвестиционных проектов.
- Оптимизирует инвестиционный процесс и перераспределяет капитальные ресурсы между бизнес-направлениями.
- Утверждает ключевые показатели эффективности и основные принципы оценки инвестиционных проектов.

#### Корпоративный финансовый комитет

- Утверждает и реализует стратегию и ключевые принципы внутреннего финансирования.
- Рассматривает отдельные виды финансовых операций, несущих существенные финансовые и юридические риски.

#### Кредитный комитет

- Управляет кредитными рисками посредством внедрения и отслеживания ряда внутренних процессов контроля.
- Одобряет крупные кредитные сделки.

#### Комитет по информационным технологиям

- Одобряет единую ИТ-стратегию и планы ее внедрения, соответствующие бизнес-стратегии и приоритетам компании.
- Контролирует выполнение крупнейших корпоративных проектов в сфере информационных технологий.
- Контролирует эффективность инвестиций в области ИТ.

\* Максим Барский занимает должность заместителя председателя Правления с 1 июня 2010 года.

### 8.5: Внутренний контроль

Система внутреннего контроля ТНК-ВР лежит в основе подготовки финансовой отчетности, обеспечивает достоверность результатов экономической деятельности компании и соответствие действующему законодательству. Система внутреннего контроля разработана в соответствии с методологией Комитета спонсорских организаций комиссии Тредвея (COSO Framework).

В 2008 году ТНК-ВР завершила реализацию полномасштабного проекта по усовершенствованию системы внутреннего контроля (ICP), который способствовал выявлению и устранению недостатков системы. Группа экспертов, занимавшаяся реализацией проекта ICP, также уделяла много внимания компьютерному контролю — важной области с точки зрения целостности всей системы внутреннего контроля.

Сегодня в бизнес-направлениях работают группы оперативного реагирования на проблемы внутреннего контроля, обеспечивающие работу процессов регулярных самооценок, тестирования системы внутреннего контроля и анализа рисков в ТНК-ВР. В 2009 году мы доработали эту систему, усовершенствовав процессы тестирования и мониторинга. В рамках этой работы менеджеры по внутреннему контролю из десяти территориальных подразделений оценивали процедуры контроля в составе 84 процессов.

Мы продолжаем совершенствовать наши информационные системы и компьютерные процедуры контроля. За период с 2008 года мы активно развивали опыт разделения обязанностей для обеспечения общей эффективности контрольных процессов. В рамках этой работы была разработана и внедрена единая для всей компании методология. В 2008 и 2009 гг. проводимая компанией работа уже касалась только так называемых новых систем SAP (шаблоны SAP для процессов финансовой и кадровой служб, а также службы закупок).

Специалистами департамента внутреннего контроля создана система консультирования по вопросам внутреннего контроля и передового опыта в этой области. Обучение владельцев бизнес-процессов, бухгалтеров, внутренних аудиторов и руководителей предприятий проводится на ежегодной основе. Мы также планируем усовершенствовать нашу систему отчетности о происшествиях и усилить интеграцию между общекопоративной системой управления рисками и системой внутреннего контроля.

### 8.6: Общекопоративная система управления рисками

Общекопоративная система управления рисками (ОСУР) повышает эффективность внутреннего контроля и качество принятия решений за счет систематического изучения и снижения крупных рисков. Эта система стала неотъемлемым элементом корпоративного управления ТНК-ВР, процессов пятилетнего и годового планирования, а также оценок эффективности деятельности.

Нормативно-методологическая база системы управления рисками включает стандарт «Общекопоративная система управления рисками», утвержденный в январе 2006 года, и процедуру «Применение Общекопоративной системы управления рисками», принятую в июле 2007 года. Оба документа будут обновлены в 2010 году с учетом их практического применения и для продвижения к более высокому уровню управления рисками.

При внедрении ОСУР основное внимание уделялось формированию культуры управления рисками за счет:

- Понимания сущности рисков, а также финансовых и репутационных последствий их реализации;
- Выявления факторов, способных привести к тому или иному риску;
- Разработки и внедрения соответствующих мер по управлению рисками и снижению рисков;
- Регулярной отчетности по изменениям рисков и реализации мер по управлению рисками и их снижению.

Портфель корпоративных рисков регулярно обновляется для отражения изменений бизнес-среды и анализируется Комитетом по соблюдению политик в виде всеобъемлющего ежеквартального отчета по статусу корпоративных рисков. Рассмотрение производственных рисков и управление рисками входит в функции Комитета по производству. Рассмотрение рисков, связанных с инвестиционными программами, и управление этими рисками — обязанность корпоративного Комитета по инвестициям. Риски в области ОТ, ПБ и ООС регулярно рассматриваются и оцениваются Комитетом по ОТ, ПБ и ООС как часть процедуры работы по капитальным проектам.

Отчет об эффективности ОСУР, а также статус портфеля корпоративных рисков ежегодно выносятся на рассмотрение Комитета по аудиту при Совете директоров. Комитет также рассматривает отдельные планы действий по управлению ключевыми рисками в течение года.

Статус планов по управлению рисками всех бизнес-направлений и бизнес-функций ТНК-ВР рассматривается ежеквартально в рамках обзоров результатов деятельности, которые, в свою очередь, являются частью более широкой системы управления эффективностью деятельности. Мы надеемся, что более тесное взаимодействие между владельцами рисков приведет к более точной оценке значимости рисков, а также развитию стратегии реагирования на риски и координации действий, принимаемых различными подразделениями в отношении соответствующих рисков.

**КОРПОРАТИВНОЕ  
УПРАВЛЕНИЕ**

8.7: **Корпоративная структура  
группы ТНК-ВР<sup>1</sup>**



УКАЗАННЫЕ НИЖЕ ПРОЦЕНТЫ ОБОЗНАЧАЮТ СОВОКУПНЫЕ ДОЛИ ГРУППЫ КОМПАНИЙ ТНК-ВР

ДОБЫЧА		ПЕРЕРАБОТКА		СБЫТ	
Бугурусланнефть	100%	Красноленинский НПЗ	100%	Запсибнефтепродукт	100%
Ваньеганнефть	100%	Нижневартовское НПО	100%	Калуганефтепродукт	98%
Варьеганнефтегаз	94%	Рязанская НПК	100%	Карелиянефтепродукт	100%
Верхнечонскнефтегаз	74%	Саратовский НПЗ	85%	Курскоблнефтепродукт	100%
Корпорация Югранефть	80%			Рязаньнефтепродукт	99%
Нижневартовское НДП	100%			Саратовнефтепродукт	93%
Новосибирскнефтегаз	100%			ТНК-ВР Северная столица	100%
Оренбургнефть	100%			ТНК Смазочные материалы	100%
Роспанинтернешнл	100%			ТНК Столица	100%
Самотлорнефтегаз	100%			ТНК Юг Менеджмент	> 50%
ТНК-Нижневартовск	100%			ТНК-Ярославль	94%
ТНК-Нягань	100%			Туланефтепродукт	91%
ТНК-Уват	100%			Уральская НК	51%
Тюменнефтегаз	100%				

<sup>1</sup> Указаны основные холдинговые и производственные компании по состоянию на 31 декабря 2009 г.

<sup>2</sup> Ведутся переговоры о продаже Ковыктинского газоконденсатного месторождения.

<sup>3</sup> «ТНК-ВР Менеджмент» является управляющей компанией «ТНК-ВР Холдинг».

# 9.

## СОБЛЮДЕНИЕ НОРМ БИЗНЕС-ЭТИКИ



### 9.1: Этика ведения бизнеса

В своей деятельности ТНК-ВР придерживается принципа целостности, уважая различные культуры, достоинство и права людей во всех регионах своей деятельности.

В своей работе ТНК-ВР:

- Признает верховенство закона.
- Берет на себя только те обязательства, которые непременно выполнит, относится нетерпимо к коррупции и не участвует в неприемлемых видах деятельности.
- Выполняет свои обязательства, оценивает людей по достоинству, воздерживается от принуждения и намеренного нанесения вреда.
- Ведет деятельность добросовестно, допускает сотрудникам и руководителям использовать имущество компании только для содействия бизнесу компании, не преследуя извлечения личной выгоды путем злоупотребления служебным положением. Компания ожидает, что третьи стороны примут на себя аналогичные обязательства.

Кодекс деловой практики и корпоративные стандарты ТНК-ВР — основные регламентирующие документы компании, обеспечивающие выполнение стандартов бизнес-этики и соблюдение норм действующего законодательства во всех подразделениях компании.

### 9.2: Нормативная база бизнес-этики

Кодекс деловой практики ТНК-ВР устанавливает цели компании и ее корпоративные ценности, руководствуясь которыми компания и ее работники ведут хозяйственную и коммерческую деятельность. В кодексе отражены намерения, стратегия компании и ее ключевые обязательства перед акционерами, обществом, сотрудниками и дру-

## СОБЛЮДЕНИЕ НОРМ БИЗНЕС-ЭТИКИ

гими заинтересованными сторонами. Кодекс формирует основу законного и социальноответственного ведения хозяйственной и коммерческой деятельности ТНК-ВР.

Кодекс деловой практики является внутренним нормативным документом. Все иные внутренние документы компании должны ему соответствовать. Одно из условий обеспечения высоких стандартов корпоративного управления компании — простая и понятная система внутренних документов и правильная организация работы с ними.

Внутренние документы компании структурно организованы в четыре уровня:

- На первом уровне представлен Кодекс деловой практики, состоящий из пяти политик, которые описывают наши ценности, задачи и обязательства перед заинтересованными сторонами. Пять политик затрагивают вопросы этики, кадров, внешних связей, охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды, финансов и контроля.
- Документы второго уровня включают в себя 16 корпоративных стандартов, в которых более подробно описываются значение и практические пути реализации политик.
- Третий уровень включает ключевые процедуры, описывающие, каким образом должны реализовываться процессы в соответствии с корпоративными стандартами. В компании действуют 64 ключевые процедуры в поддержку корпоративных стандартов.
- Четвертый уровень включает процедуры, инструкции, технические стандарты, в которых подробно описываются бизнес-процессы и указываются ответственные лица, сроки, а также рассматриваются иные вопросы.

### Политики

### Стандарты и процедуры

Этика ведения бизнеса	Деловые подарки и гостеприимство
Работники	Управление конфликтами интересов.
Внешние связи	Принципы хозяйственной деятельности.
Охрана труда, промышленная безопасность и охрана окружающей среды	Процедура «Применение мер противодействия коррупции, взяточничеству и легализации денежных средств, полученных преступным путем».
Контроль и финансы	

ТНК-ВР постоянно совершенствует внутренние нормативные документы, чтобы в максимальной степени обеспечить соответствие требованиям меняющейся деловой среды. Наши внутренние нормативные документы управляют всеми процессами в компании, что помогает избежать конфликта интересов. Последняя версия Кодекса деловой практики была утверждена

\* Эти политики и стандарты регулируют такие аспекты, как например стоимость принятых бизнес-подарков, которая не должна превышать 300 долларов США (все бизнес-подарки подлежат регистрации в специальном реестре); нетерпимость коррупции не только в компании, но и у ее партнеров; комплексная проверка (due diligence) перед осуществлением сделок по слияниям и поглощениям; антикоррупционная оговорка, являющаяся частью наших договоров с подрядчиками и многие другие.

16 февраля 2010 года, а последняя версия Корпоративного стандарта ТНК-ВР «Деловые подарки и гостеприимство» — 19 января 2010 года.

Соблюдение Кодекса деловой практики и корпоративных стандартов ТНК-ВР — обязанность любого сотрудника компании, независимо от его служебного положения. Мы ожидаем, что существующие и будущие контрагенты будут соблюдать требования Кодекса и корпоративных стандартов в деловых взаимоотношениях с нашей компанией при ведении хозяйственной деятельности от нашего имени или представляя наши интересы. Ни один сотрудник компании не имеет права одобрять какие-либо действия, нарушающие кодекс и корпоративные стандарты. Преднамеренное нарушение или невыполнение Кодекса или стандартов сотрудником ТНК-ВР может рассматриваться как дисциплинарный проступок и служить основанием для привлечения к ответственности в случаях, установленных действующим законодательством.

Кодекс деловой практики, корпоративные стандарты и другие нормативные документы доводятся до сотрудников на проводимых в компании семинарах и совещаниях. Сотрудники также могут получать информацию по вопросам корпоративного управления на внутреннем корпоративном сайте, где представлены все нормативные документы и текущая информация, например решения Правления и комитетов.

### 9.3. Контроль соблюдения норм по бизнес-этике

Функция внутреннего контроля ТНК-ВР отвечает за управление системой мер, призванных противодействовать неэтичному поведению, мошенничеству и коррупции. Функцию внутреннего контроля осуществляют около 50 менеджеров в корпоративном центре и около 200 в регионах.

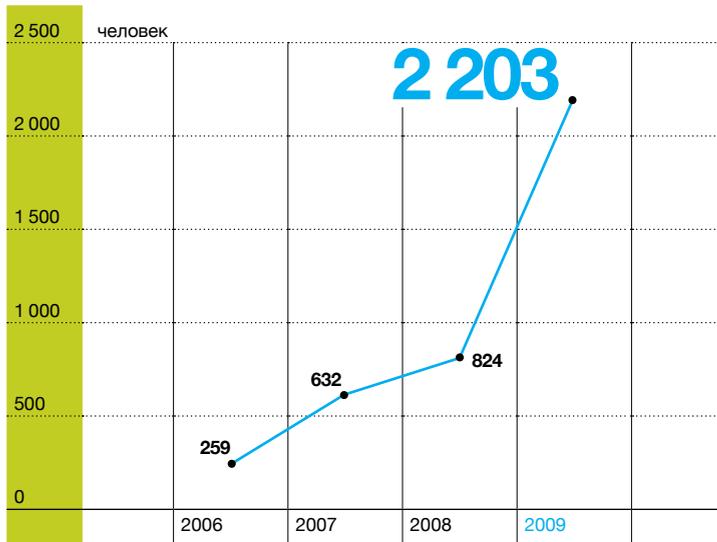
Большинство этих менеджеров работают в независимых региональных бэк-офисах и выполняют следующие функции:

- due diligence контрагентов (процедура «Знайте вашего заказчика»);
- контроль справедливого выбора контрагентов (обычно на конкурсной основе);
- контроль соответствия контрактов существующему законодательству, включая законы о противодействии коррупции и легализации доходов, полученных незаконным путем;
- внутренний финансовый контроль;
- отчеты высшему руководству об инцидентах.

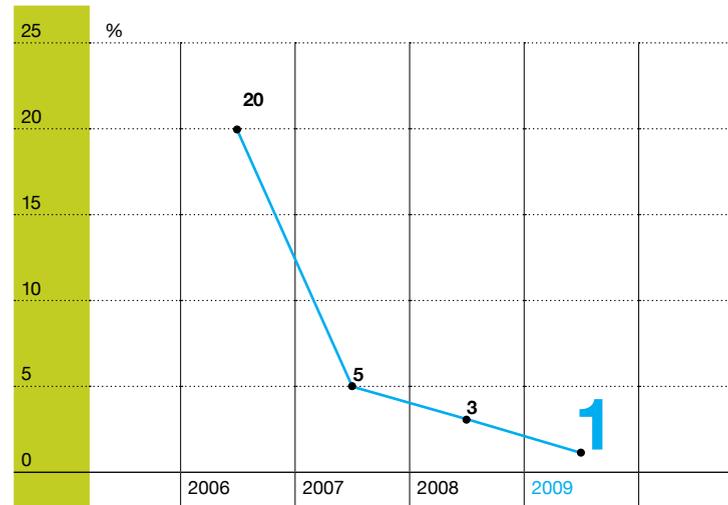
Функция внутреннего контроля соблюдения норм бизнес-этики осуществляется экспертами по бизнес-этике во всех ключевых подразделениях и дочерних обществах ТНК-ВР. В их обязанности входит:

- рекомендации по вопросам применения правил и стандартов бизнес-этики (включая процедуры борьбы с коррупцией);
- предотвращение нарушений норм бизнес-этики;

### Число сотрудников, прошедших сертификацию



### Доля контрактов с высоким риском коррупции без антикоррупционной оговорки



- расследование фактов мошенничества, коррупции, а также дискриминации, оскорбительных действий против чести и достоинства сотрудников;
- координация процесса ежегодной оценки соблюдения бизнес-этики и обобщение ее результатов;
- предоставление высшему руководству ежеквартальных сводных отчетов о соблюдении стандартов бизнес-этики.

Поддержка работы бэк-офисов и экспертов по бизнес-этике осуществляется контролерами бизнес-направлений и функций, которые играют ключевую роль в соблюдении стандартов бизнес-этики.

Менеджеры ТНК-ВР должны ежегодно проходить аттестацию по бизнес-этике. Результаты аттестации рассматриваются на Комитете по соблюдению политик, который является конечной инстанцией для выдачи рекомендаций по вопросам бизнес-этики и разрешения конфликтов интересов.

### Сертификация по соблюдению стандартов бизнес-этики

		2007	2008	2009
Количество сотрудников	Приняли участие в сертификации	632	824	2 203
	Прошли сертификацию	632	824	2 203
Количество конфликтов	Возникших	15	6	4
	Разрешенных	15	6	4

Департамент внутреннего контроля совместно с кадровыми подразделениями проводит ежегодное обучение сотрудников стандартам бизнес-этики. Так, в 2009 году количество тренингов по соблюдению требований бизнес-этики и борьбы с коррупцией

достигло 1 200. Тренинги проводились удаленно, с применением обучающего программного обеспечения. Также было проведено 650 консультаций по вопросам этики делового поведения.

Функция внутреннего контроля ТНК-ВР также занимается управлением коррупционными рисками. Эта функция была создана в 2005 году, когда ТНК-ВР присоединилась к инициативе «Партнерство против коррупции» (PACI) на Всемирном экономическом форуме в Давосе. ТНК-ВР стала одной из первых российских компаний, которая применила в своей практике процедуры, направленные на снижение риска коррупции.

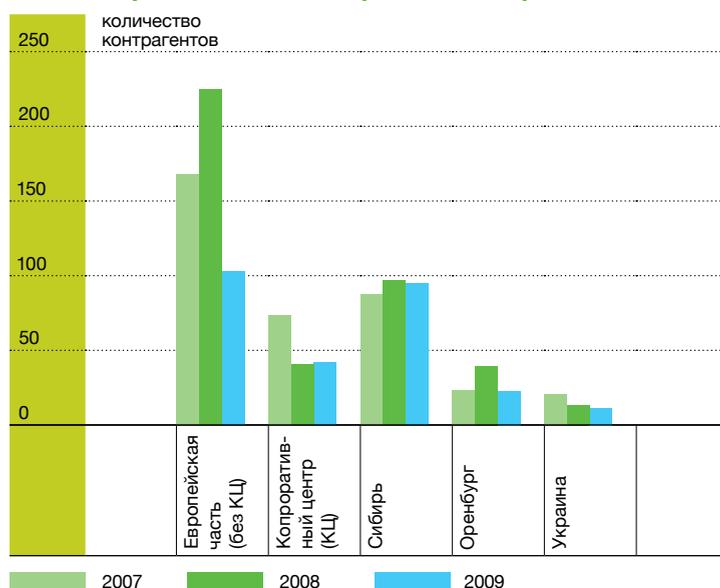
Антикоррупционные инициативы и контрольные функции ТНК-ВР включают в себя:

- процедуру о мерах противодействия коррупции, которая устанавливает принципы ведения дел с контрагентами и юрисдикциями с высоким уровнем риска;
- план мероприятий по минимизации риска коррупции;
- антикоррупционную оговорку в контрактах;
- обучение этическим стандартам;
- контроль за социальными инвестициями

Мы разработали и внедрили процедуру «Применение мер противодействия коррупции, взяточничеству и легализации денежных средств, полученных преступным путем», которая была утверждена 5 июля 2006 года. Согласно этой процедуре все контракты, содержащие в себе признаки повышенного риска коррупции, должны включать в себя положения о борьбе с коррупцией. Эти признаки связаны с конкретными свойствами контрагентов, типом контракта и характером платежа. Признаки повышенного риска коррупции включают в себя такие факты, как регистрация контрагента в течение последних шести месяцев

## СОБЛЮДЕНИЕ НОРМ БИЗНЕС-ЭТИКИ

### Черный список контрагентов по регионам



или в стране, которая не раскрывает финансовую информацию, а также наличие связи контрагента с политическими партиями или государственными органами. Благотворительные контракты, подарочные контракты, контракты о предоставлении консультационных, информационных или рекламных услуг также причисляются к соглашениям, в составе которых имеются признаки повышенного риска коррупции. Контролирующие подразделения компании также внимательно следят за перечислениями на анонимные счета, наличными платежами и платежами через третьих лиц. Мы рекомендуем включать антикоррупционную оговорку во все контракты.

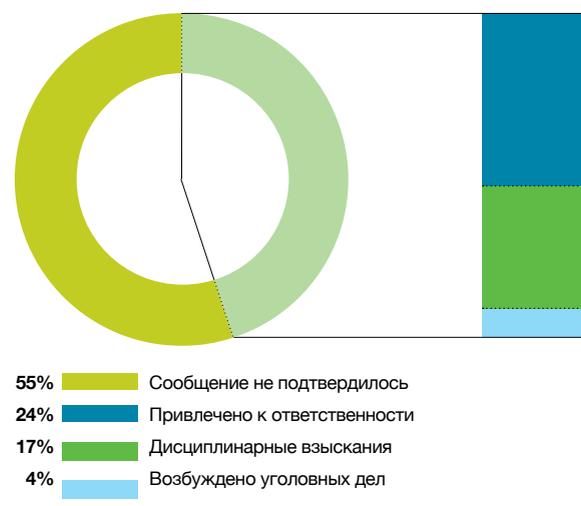
В результате работы, проведенной за последние годы, доля контрактов с элементами повышенного риска коррупции, но не имеющих антикоррупционной оговорки, сократилась с 20% в 2006 году до 1% в 2009 году. Проверка соответствия требованию о включении антикоррупционной оговорки в 2009 году была проведена в корпоративном центре и в 94% дочерних обществ компании.

В мае 2009 года была утверждена инструкция «Применение мер противодействия коррупции, взяточничеству и легализации денежных средств, полученных преступным путем, через совершение новых сделок». В соответствии с ней в 2009 году для выявления признаков повышенного риска коррупции была проведена углубленная проверка 13 контрагентов, выступающих сторонами в сделках по слияниям и поглощениям.

С 2004 года процесс контроля социальных инвестиций регламентируется приказом о представлении процедуры для предварительного утверждения определенных финансовых сделок и включает в себя следующие этапы:

- Контроль за процессом утверждения бюджета с точки

### Результаты горячей линии



зрения соблюдения планов социально-экономического развития регионов.

- Проверка контрагентов и соответствия:
  - заявленного платежа бюджету;
  - назначения платежа требованиям Корпоративного стандарта «Внешние корпоративные связи» от 14 февраля 2005 года, а также требованиям по борьбе с коррупцией.
- Утверждение высшим руководством.

### 9.4: Мониторинг соблюдения норм бизнес-этики

Соблюдение стандартов бизнес-этики отслеживает Департамент внутреннего контроля. Он работает в сотрудничестве с функциями «Внутренний аудит» и «Безопасность» ТНК-ВР, которые, в свою очередь, отвечают за проверку контрагентов, тестирование системы внутреннего контроля, внеплановые проверки, внутренние расследования и подготовку предложений для руководства о дисциплинарных взысканиях.

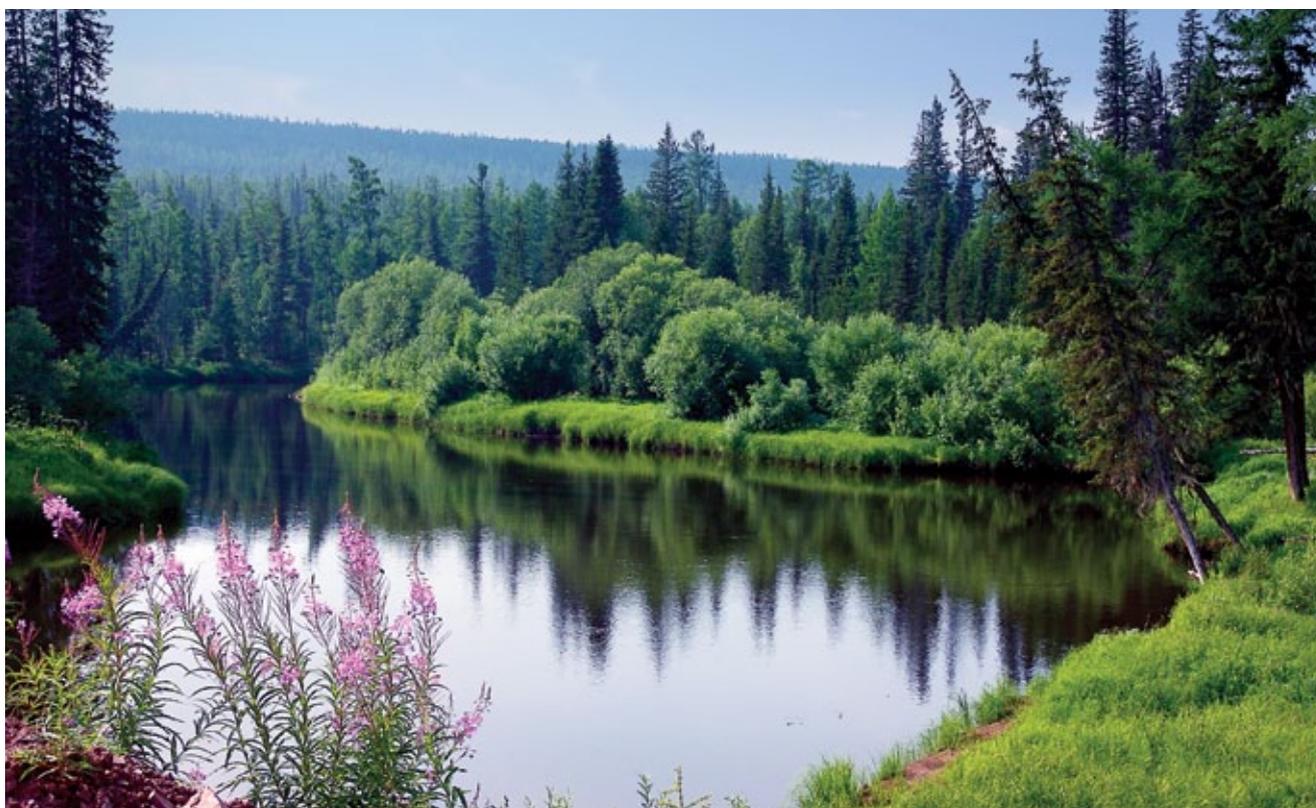
В результате вышеперечисленных усилий в 2009 году мы не заключили договоров с 375 контрагентами.

Многие происшествия, связанные с мошенничеством (в основном мелкие хищения и неправомерные притязания), были выявлены благодаря горячей линии, которая существует в ТНК-ВР с 2006 года. В 2009 году мы получили и приняли соответствующие меры в отношении 368 звонков.

По происшествиям, которые были выявлены в результате внутренних расследований, аудита и с использованием горячей линии, были приняты дисциплинарные меры — как внутреннего характера, так и с участием правоохранительных органов.

# 10.

ТНК-ВР — социально ответственная компания. Наша деятельность направлена на поддержание благополучия и процветания всех заинтересованных сторон. Мы работаем над обеспечением поставок углеводородов для нынешних и будущих поколений (см. раздел «Строим устойчивый бизнес»). Одна из наших приоритетных задач — вносить посильный вклад в решение глобальных проблем, стоящих перед человечеством.



## СОЗДАНИЕ УСТОЙЧИВОГО БУДУЩЕГО

### 10.1: Изменение климата

События последних лет показали, что изменение климата наносит ущерб природной среде с последующим воздействием на здоровье людей и их уровень жизни. Изменение климата в основном объясняется возросшим объемом эмиссий парниковых газов, вызванных промышленной активностью.

В 2009 году мы стали первой крупной нефтегазовой компанией в России, раскрывшей информацию об объеме эмиссии парниковых газов в соответствии с международными стандартами отчетности. Данные, собранные за последние пять лет, убедительно демонстрируют тенденцию к снижению эмиссии парниковых газов в результате проведенных мероприятий.

В 2009 году объем эмиссий парниковых газов нашей компании составлял 26 млн тонн эквивалента двуоксида углерода (CO<sub>2</sub>), что примерно на 9% ниже, чем в 2008 году.

Мы провели сравнительный анализ эмиссии парниковых газов на тонну добытой или переработанной нефти крупными международными компаниями. Этот анализ показал, что ТНК-ВР конкурентоспособна по этому показателю.

Методы подсчета объема эмиссии парниковых газов были разработаны на базе рекомендаций IPIECA (The International Petroleum Industry Environmental Conservation Association) и API (The American Petroleum Institute) и прошли проверку в сотрудничестве с нашим акционером — компанией BP, имеющей заслуженную репутацию в области применения инновационных технологий.

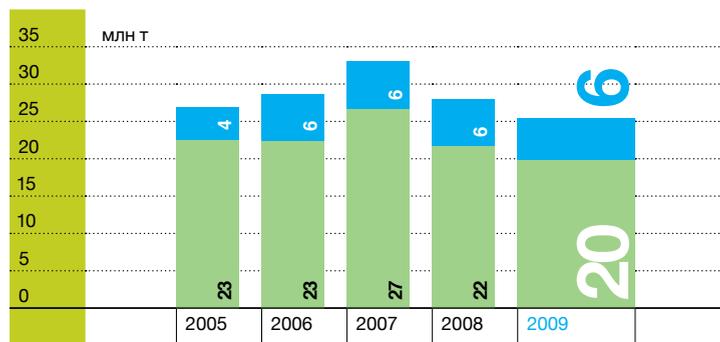
Наши усилия по сокращению эмиссии парниковых газов сосредоточены на следующих направлениях:

- Последовательное сокращение объемов сжигания попутного нефтяного газа.
- Повышение энергоэффективности нашей деятельности.
- Установка понтонов на нефтебазах для предотвращения испарения нефти во время хранения, что является одним из основных источников эмиссии.
- Постоянная модернизация наших мощностей для снижения технологических потерь.
- Применение лучших достижений международной практики по сокращению эмиссии парниковых газов, доступ к которой у нас есть благодаря акционеру BP.

ТНК-BP не ведет учет эмиссий веществ, разрушающих озоновый слой, т.к. их объем в результате нашей деятельности незначителен.

Мы также не ведем учет косвенных выбросов парниковых газов вследствие их незначительного количества. При этом в компании существует рекомендация по сокращению командировок (и, соответственно, полетов) и использованию видеоконференций, когда это возможно. Также в компании существуют инициативы по использованию экологически чистого транспорта (к примеру, мы рекомендовали сотрудникам не использовать личные автомобили накануне Всемирного дня охраны окружающей среды).

Эмиссии парниковых газов, эквивалент CO<sub>2</sub>



■ Переработка и сбыт  
■ Разведка и добыча

*Примечание.* Пересчет данных по эмиссии за 2007–2008 гг. привел к росту показателей в абсолютном выражении по сравнению с цифрами, заявленными ранее. Тем не менее тенденция к снижению эмиссии парниковых газов сохраняется и объем эмиссии в 2009 году приблизительно на 10% ниже, чем в 2005 году. Это значительное снижение, если принять во внимание, что за тот же период наша добыча выросла примерно на 20%. Снижение выбросов парниковых газов при росте добычи достигнуто за счет реализации программы энергоэффективности и более эффективного использования природных ресурсов. Пересчет данных стал возможен благодаря улучшенной методике оценки эмиссии парниковых газов, основанной на результатах программы внутреннего аудита и проверки дочерних предприятий ТНК-BP. Увеличение эмиссии парниковых газов в 2007 году произошло в результате технологического сбоя на Белоозерном ГПЗ в Нижневартовском районе, который привел к ограничениям поставок ПНГ от наших дочерних предприятий.

## ЭКОЛОГИЧНЫЙ ОФИС

Мы предпринимаем ряд инициатив по экономии ресурсов, чтобы сделать наш центральный офис в Москве более экологичным.

### ЭЛЕКТРОЭНЕРГИЯ

- Автоматическое регулирование освещения.
- Выключатели с кнопкой полного отключения питания.
- Максимальное использование естественного света.
- Охлаждающее оборудование в серверной, оснащенное термостатом.
- Централизованная система кондиционирования и вентиляции, оснащенная термостатами в открытых офисных помещениях.
- Многотарифные счетчики электроэнергии.

### ТЕПЛО

- Автоматическая система регулирования подачи тепла (в зависимости от количества сотрудников в офисе).
- Тепловые завесы для предотвращения попадания холодного воздуха в помещения через открытые двери.
- Приборы учета потребления тепла и оплата по их показаниям.

### ВОДОПОТРЕБЛЕНИЕ

- Приборы учета расхода воды и оплата водопотребления по их показаниям.
- Водосберегающие краны и заглушки.
- Посудомоечные машины.

### ПРОЧИЕ МЕРЫ

- Контейнеры для раздельного сбора мусора и сдача его на переработку в специализированные компании.
- Исключение установки окон, изготовленных из ПВХ (поливинилхлорид).



## 10.2 | Энергоэффективность

Повышение энергоэффективности производственной деятельности — стратегический приоритет ТНК-ВР. Ожидается, что программа повышения энергоэффективности на наших предприятиях к концу десятилетия принесет экономический эффект в размере 4 млрд долларов в результате развития собственных мощностей по электрогенерации и повышения эффективности добычи.

Мы добьемся желаемого эффекта с помощью следующих мероприятий:

- Снижение затрат на электроэнергию, потребляемую на наших объектах. В настоящее время ежегодные затраты на электроэнергию для производственных целей составляют около 600 млн долларов. Покупка электроэнергии составляет более трети от себестоимости добычи нефти.
- Мы продолжим строительство электростанций на месторождениях, что позволит использовать попутный нефтяной газ и производить электроэнергию, необходимую для эффективной добычи нефти. В 2009 году потребление электроэнергии составило около 12,1 млрд кВт/ч в секторе разведки и добычи и 1,3 млрд кВт/ч в секторе переработки и сбыта.
- Наша цель — постепенно увеличивать долю собственной электрогенерации, чтобы через десять лет (в 2020 году) она достигла 54% от общего объема электропотребления по сравнению с 4% в 2009 году. Кроме электроэнергии, в процессе производства мы также потребляем тепловую энергию. Объем потребленной энергии в 2009 году в секторе разведки и добычи составил 544 069,8 Гкал.

- Мы реализуем меры по повышению энергоэффективности во всех областях нашей деятельности. В 2009 году экономический эффект мероприятий по энергоэффективности составил 21 млн долларов (655 млн рублей), или 395 млн кВт/ч.
- Мы будем использовать и другие возможности утилизации попутного нефтяного газа, в частности поставляя ПНГ на электростанции и реализуя часть производимой нами электроэнергии на оптовом энергетическом рынке.
- Мы ожидаем, что к 2012 году программа повышения энергоэффективности позволит нам сэкономить около 860 млн кВт/ч электроэнергии.

## 10.3 | Полезное использование попутного нефтяного газа

ТНК-ВР — крупный производитель попутного нефтяного газа (ПНГ). По мере наращивания добычи нефти увеличиваются и объемы добытого попутного газа. Стратегический приоритет компании — снижение объемов сжигания ПНГ и его коммерческое использование. В 2009 году мы добыли 12,5 млрд куб. м ПНГ, что на 2,5% выше уровня 2008 года. В 2009 году утилизация ПНГ достигла 84,4%.

В 2009 году мы начали осуществление программы, направленной на существенное увеличение уровня утилизации ПНГ на наших зрелых месторождениях в течение ближайших трех лет. Инвестиции в программу составляют 1,3 млрд долларов. Мы также рассматриваем наиболее эффективные решения для утилизации ПНГ на наших новых проектах.

## СОЗДАНИЕ УСТОЙЧИВОГО БУДУЩЕГО



### Основные проекты утилизации попутного нефтяного газа в ТНК-ВР

#### Проекты на стадии реализации

#### **НИЖНЕВАРТОВСК, ЗАПАДНАЯ СИБИРЬ.**

Совместное предприятие «Юграгазпереработка» по переработке ПНГ  
**ОРЕНБУРГСКАЯ ОБЛАСТЬ.** Оренбургский интегрированный газовый проект  
**НЯГАНЬ, ЗАПАДНАЯ СИБИРЬ.** Строительство газотурбинной электростанции на Каменном месторождении

#### Проекты на стадии рассмотрения

**УВАТ.** Генерация электроэнергии для собственных нужд  
**ВЕРХНЕЧОНСКОЕ МЕСТОРОЖДЕНИЕ, ВОСТОЧНАЯ СИБИРЬ.** Закачка газа в пласт **ЯМАЛ.** Закачка газа в пласт, выработка электроэнергии для собственных нужд, поставка ПНГ в газотранспортную систему

### НИЖНЕВАРТОВСК, ЗАПАДНАЯ СИБИРЬ

Мы реализуем программу утилизации ПНГ стоимостью 245 млн долларов до 2012 года. Компания — участник двух совместных предприятий, работающих в регионе, — «Юграгазпереработка» (СП с нефтехимической компанией «Сибур» для переработки попутного газа) и СП для руководства деятельностью и расширением Нижневартовской ГРЭС, снабжаемой попутным газом с наших месторождений в регионе.

#### ОРЕНБУРГСКАЯ ОБЛАСТЬ

Мы реализуем «Оренбургский интегрированный газовый проект», предусматривающий инвестиции в размере 830 млн долларов до 2012 года. В состав наших активов в регионе входит Зайкинское газоперерабатывающее предприятие. Мы планируем расширение Зайкинского ГПП, а также строительство транспортной инфраструктуры для продуктов переработки ПНГ.

#### НЯГАНЬ, ЗАПАДНАЯ СИБИРЬ

Мы рассматриваем различные варианты переработки ПНГ, включая поставки на внешние газоперерабатывающие заводы, а также выработку электроэнергии для собственных нужд. На крупном месторождении Каменное мы начали строительство газотурбинной электростанции, которое планируем завершить в 2010 году.

#### УВАТ, ТЮМЕНСКАЯ ОБЛАСТЬ

В 2009 году мы начали добычу в восточном центре освоения Уватской группы месторождений и планируем использовать добываемые объемы ПНГ для производства электроэнергии.

### ВЕРХНЕЧОНСКОЕ МЕСТОРОЖДЕНИЕ, ВОСТОЧНАЯ СИБИРЬ

Верхнечонское месторождение — наш крупный новый проект на стадии промышленной разработки (см. стр. 43). В 2007 начале 2010 гг. мы провели анализ различных вариантов утилизации ПНГ, который показал сложность их реализации в силу удаленности месторождения. В результате мы рассматриваем некоммерческий инвестиционный подход, предусматривающий закачку газа в пласт для хранения и использования в будущем.

#### ЯМАЛ, КРАСНОЯРСКИЙ КРАЙ

Мы осуществляем геологоразведку и разработку ряда месторождений в регионе, которые составляют основу следующего поколения наших крупных проектов (см. стр. 43). В ходе этой работы эксперты компании оценивают различные варианты утилизации ПНГ, включая обратную закачку газа в пласт, производство электроэнергии, а также поставки в газотранспортную систему.

Мы постоянно работаем над повышением экономической эффективности проектов по утилизации ПНГ. В ноябре 2009 года мы подписали Меморандум о взаимопонимании с BNP Paribas о сотрудничестве в рамках Киотского протокола к Рамочной конвенции ООН об изменении климата от 11 декабря 1997 года. В качестве начала практической реализации меморандума, мы заключили договор на продажу единиц сокращения выбросов по проекту «Сбор газа на Самотлорском месторождении».

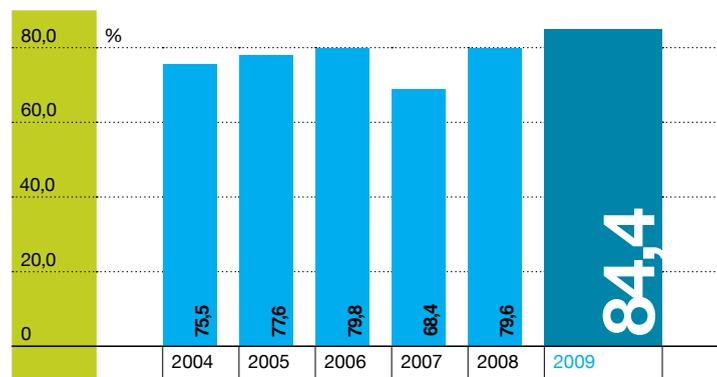
# ОСНОВНЫЕ ВЕХИ ПРОГРАММЫ УТИЛИЗАЦИИ ПОПУТНОГО НЕФТЯНОГО ГАЗА ТНК-ВР

В 2007–2009 годах дополнительная утилизация попутного нефтяного газа составляла 1,4 млрд куб. м в год.

- 2007: Ввод в действие Хохряковской компрессорной станции, что позволяет дополнительно утилизировать 0,25 млрд куб. м ПНГ в год.
- 2007–2008: Оптимизация системы сбора газа в Нижневартовском районе, что позволяет дополнительно утилизировать 0,2 млрд куб. м ПНГ в год.
- 2008: Ввод в действие газоперерабатывающей установки МАУ-3 на Нижневартовском ГПЗ, что позволяет дополнительно утилизировать 0,7 млрд куб. м ПНГ в год.
- 2008: Завершение проекта по созданию системы сбора газа на Самотлорском месторождении (ввод в действие пяти вакуумно-компрессорных станций), что позволяет дополнительно утилизировать 0,06 млрд куб. м ПНГ в год.
- 2009: Завершение проекта по утилизации ПНГ на Вахитовском месторождении, что позволяет дополнительно утилизировать 0,2 млрд куб. м ПНГ в год.

## Утилизация попутного газа

Уровень утилизации ПНГ вырос на 6% по сравнению с 2008 годом до 84,4% в 2009 году. Мы продолжаем работу по повышению утилизации ПНГ в соответствии с действующей в компании программой.



## 10.4. Повышение качества топлива

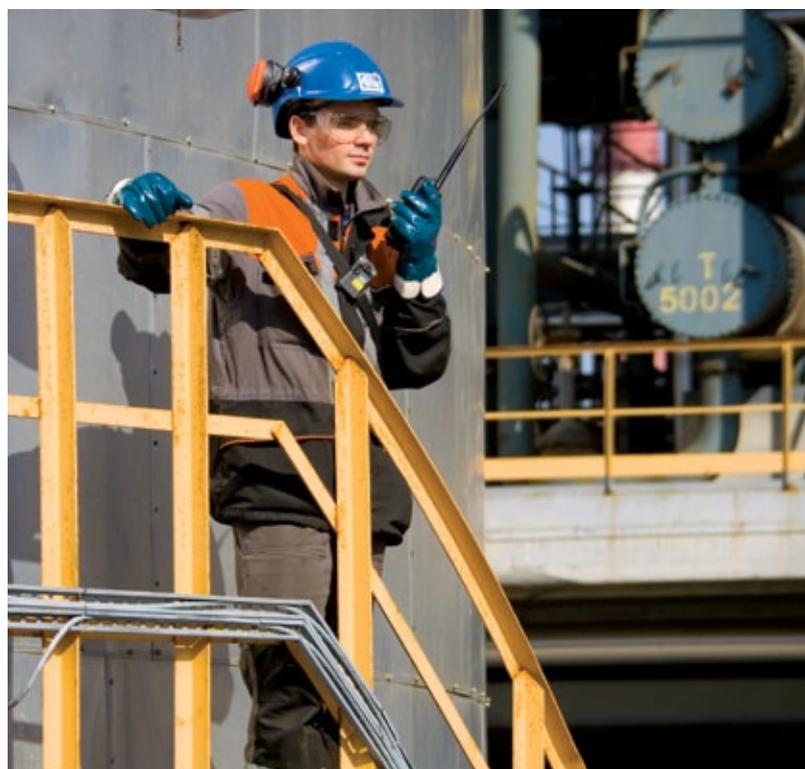
ТНК-ВР — социально ответственная компания, и поэтому повышение качества топлива — важная часть наших мероприятий в области охраны окружающей среды. В октябре 2009 года Совет директоров ТНК-ВР поддержал начало реализации программы по модернизации наших нефтеперерабатывающих предприятий в 2009–2015 гг. Общий объем инвестиций в программу оценивается в 1,3 млрд долларов. Модернизация наших заводов обеспечит соответствие производимой продукции более высоким топливным стандартам Евро-4 и Евро-5.

В 2009 году мы продолжили предлагать нашим клиентам новые продукты. В частности, мы расширили предложение фирменных бензинов, которые производятся путем добавления смешивающих присадок к базовому топливу — практика, которая повсеместно распространена в Западной Европе. В прошлом октябре мы начали продажи нового экологичного фирменного топлива ПУЛЬСАР 95 в Москве и Московской области.

Бензин ПУЛЬСАР соответствует экологическим требованиям стандарта Евро-4 и превосходит нормы соответствующего российского технического стандарта (ГОСТ Р 51866). ПУЛЬСАР прошел тестирование в двух независимых технических центрах в Германии. Улучшенные технические характеристики этого топлива были подтверждены испытаниями ЗАО «НАМИ-Хим», Российским институтом автомобильной экспертизы.

ПУЛЬСАР содержит в три раза меньше серы и на 16,7% меньше ароматических углеводородов, чем обычные виды топлива, — важное свойство для охраны окружающей среды. ПУЛЬСАР выпускается на Рязанском нефтеперерабатывающем заводе. Мы также планируем начать производство этого топлива на других НПЗ компании.

## СОЗДАНИЕ УСТОЙЧИВОГО БУДУЩЕГО



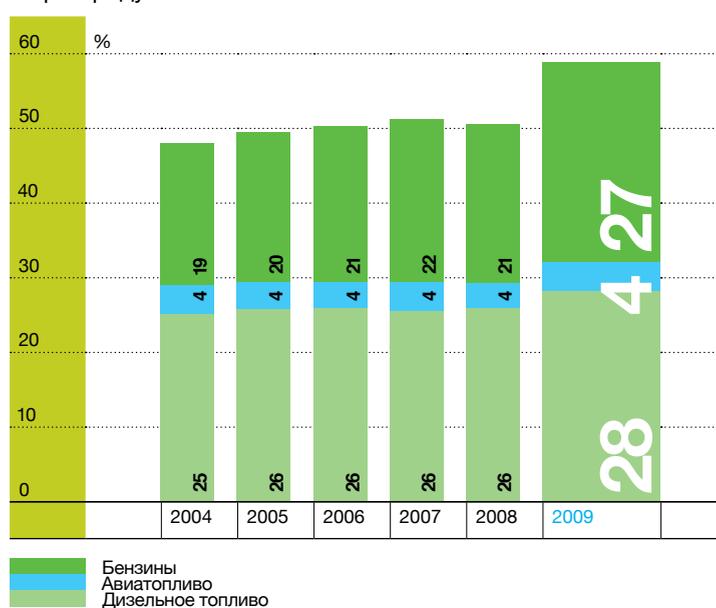
Новое топливо получило высокую оценку потребителей, при этом доля реализации топлива ПУЛЬСАР составила 33% от общего объема продаж стандартного бензина А-95. В начале 2010 года ПУЛЬСАР получил премию «Бренд года/EFFIE 2009» (премия лицензирована Американской ассоциацией маркетинга — AMA), что отражает общественное признание качества этого топлива.

Мы также наращивали продажи фирменного топлива BP Ultimate с улучшенными очищающими и антикоррозионными характеристиками. В 2009 году мы начали продажи бензина BP Ultimate с октановым числом 95 и 98 в Санкт-Петербурге.

Расширенное предложение топлива более высокого качества сопровождалось работой по созданию более экологичной и безопасной среды для розничного бизнеса. В 2009 году мы продолжили ликвидацию объектов исторического наследия (законсервированные нефтебазы и автозаправочные станции). За прошлый год было ликвидировано 23 нефтебазы и семь АЗС, которые не соответствовали нашим требованиям по экологической и промышленной безопасности.

### Выпуск светлых нефтепродуктов

Доля дизтоплива, бензинов и авиатоплива в объеме производства нефтепродуктов.



**Лицензионные участки, разрабатываемые нашей компанией, которые расположены на охраняемых природных территориях или территориях с высокой ценностью биоразнообразия или примыкают к ним**

Территории охраняемые и с высокой ценностью биоразнообразия	Площадь, га	Комментарии	Примыкание лицензионных участков
<b>Особо охраняемые природные территории (ООПТ)</b>	—	—	Астраханский биосферный заповедник, региональные ООПТ на территории Астраханских лицензионных участков (исключены из лицензий) (стр. 41)
<b>Международные конвенции</b>	14,1 тыс. га, участок Пойма месторождения Каменное	3% от территории, находящейся под защитой Рамсарской конвенции (Верхнее Двубоье). Наша деятельность в водно-болотных угодьях Верхнего Двубоья, включая геологоразведку, осуществляется без существенного воздействия на природную среду обитания, размножение, линьку и миграцию водоплавающих птиц. Регламент нашей хозяйственной деятельности в регионе и сроки ее проведения согласовываются с Комитетом по охране окружающей среды и природных ресурсов Ханты-Мансийского автономного округа (стр. 40)	Дельта реки Обь
<b>Малонарушенные леса</b>	Не оценивалось		
<b>Ареалы обитания редких и охраняемых видов</b>	Практически на всех лицензионных участках		

**10.5: Биоразнообразие**

Мы работаем в регионах с разнообразной природной средой, что требует постоянного мониторинга для поддержания природного баланса, а также сохранения разнообразия флоры и фауны. Тщательный анализ, индивидуальные технологические решения и строгое соответствие корпоративным стандартам по охране окружающей среды, обязательных как для сотрудников ТНК-ВР, так и для подрядчиков компании, делают возможным добычу нефти в пойменных зонах Самотлорского и Каменного месторождений, а также проведение геологоразведочных работ на экологически чувствительных территориях Астраханской области и Ямало-Ненецкого автономного округа без угрозы для естественной среды обитания местной фауны (см. раздел «Строим устойчивый бизнес»).

Наша деятельность в экологически чувствительных зонах не оказывает существенного влияния на особо охраняемые природные территории и биоразнообразие. Мы предпринимаем следующие шаги для сохранения и восстановления мест обитания\*:

- Восстановление нарушенных земель: рекультивация по окончании хозяйственной деятельности и передача владельцам, у которых бралась в аренду в соответствии с требованиями российского законодательства.
- Экологический мониторинг до, во время и после осуществления хозяйственной деятельности — в соответствии с российским законодательством и корпоративными процедурами.
- Применение технологий, минимизирующих воздействие на окружающую среду. Пример — сейсморазведочные работы безвзрывными методами на Астраханских лицензионных участках (экологически чувствительная территория дельты Волги) — наиболее безопасный метод проведения таких работ.

\* В 2009 году штрафы за нарушения природоохранных норм составили 0,16% от суммы инвестиций в охрану окружающей среды.



При работе на экологически чувствительных или сложных территориях мы руководствуемся положениями корпоративной стратегии, которая закладывает нормативную базу нашей деятельности.

Наша корпоративная стратегия деятельности на экологически чувствительных территориях основана на следующих принципах:

- Контроль и управление проектами с точки зрения охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды, учитывая экологические, социальные и репутационные риски.
- Изучение опыта и применение лучших имеющихся международных практик.
- Разработка дополнительных ограничений в области ООС при работе на чувствительных территориях.
- Взаимодействие с общественностью, начиная с ранних этапов проекта.
- Проведение дополнительных исследований и консультаций с экспертным сообществом и местным населением.

Эта деятельность базируется на комплексе корпоративных нормативных документов:

- Процедура «Категоризация, контроль и управление проектами в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды». Необходимость экологических исследований, масштаб и формы взаимодействия с общественностью в отношении планируемых мероприятий, а также уровень раскрытия механизма предотвращения рисков в области безопасности и охраны окружающей среды определяются на каждой стадии реализации проектов.
- Процедура «Порядок проведения общественных обсуждений по оценке воздействия на окружающую среду при реализации проектов». Цели этого документа, обязательного для исполнения при реализации всех крупных проектов:
  - применение единого корпоративного подхода к проведению общественных слушаний, которые являются практическим инструментом выполнения наших обязательств в области охраны окружающей среды;

## УСТЬ-ВАХ

Площадь Усть-Вах, прилегающая к Самотлорскому месторождению в Западной Сибири — первый пойменный участок, где ТНК-ВР начала добычу нефти.

Усть-Вах расположен в центре Самотлорского месторождения на обоих берегах реки Вах. Река Вах — приток реки Обь, одной из самых длинных рек Западной Сибири, имеющих важное значение для коммерческого рыболовства. Продолжительность паводка на реке Вах составляет 40 дней, а уровень воды на его пике достигает восьми метров. Кустовые площадки на левом берегу связаны с основным месторождением с помощью трубопровода, проложенного под дном реки по уникальной технологии. Разработка Усть-Ваха также потребовала строительства крупной электрической подстанции закрытого типа, первой такого рода в Сибири, и уникальной линии электропередач через реку Вах. На Усть-Вахе используется безотходная технология добычи нефти, что сводит к минимуму воздействие на окружающую среду. Более подробная информация размещена на сайте [www.tnk-bp.ru](http://www.tnk-bp.ru)

## КАМЕННОЕ

Месторождение Каменное, часть Краснотеневской свиты месторождений, расположено в Ханты-Мансийском автономном округе в Западной Сибири.

Район Верхнего Двубья находится под защитой Рамсарской конвенции и на востоке граничит с лицензионным участком Каменное. Площадь Верхнего Двубья составляет 470 тыс. гектаров. Это одно из крупнейших мест гнездования водоплавающих птиц, включая 11 редких и исчезающих видов, занесенных в Красный список Международного союза охраны природы и природных ресурсов, Красную книгу Российской Федерации и Красную книгу Ханты-Мансийского автономного округа.

Закон разрешает разработку углеводородов на территориях, находящихся под охраной Рамсарской конвенции, при отсутствии воздействия на природную среду водно-болотистых угодий. Мы выработали дополнительные нормативные документы, регулирующие нашу деятельность в регионе, для соответствия законодательным требованиям:

- Документы, регламентирующие строительство и работу объектов инфраструктуры в районе Пойма Каменного лицензионного участка.
- Дополнительные требования к охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды при добыче нефти и газа в районе Пойма Каменного лицензионного участка.

По мере продвижения проекта мы продолжаем тесно сотрудничать с неправительственными организациями и общественностью. Основные направления этого сотрудничества включают:

- регистрация и отслеживание (при необходимости) всех замечаний и предложений общественности, касающихся запланированной производственной деятельности;
- обеспечение последовательности и прозрачности политики нашей компании в области внешних связей.
- «Обзор ОТ, ПБ и ООС проекта» (Project HSE Review, PHSER) и «Анализ опасностей и работоспособности» (Hazard and Operability Study, HAZOP).
- Специально разрабатываемые условия ведения деятельности с целью минимизации воздействия на окружающую среду.

- Общественные консультации на всех стадиях проекта и регулярное информирование общественности о статусе выполнения проекта.
- Круглые столы, поездки на месторождение, регулярное взаимодействие с представителями НПО.
- Орнитологическое исследование водно-болотистых угодий и основной территории обитания птиц в Верхнем Двубье, включая сектор Поймы. Исследование было проведено Российским союзом защиты птиц при финансовой поддержке нашей компании.
- Экологическое картографирование местности на Каменном месторождении для оценки степени воздействия человеческой деятельности на различные участки. Наша деятельность на месторождении основана на применении ряда инновационных технологических решений для минимизации воздействия на окружающую среду:
- Использование двоярных кустовых площадок, автономных систем контроля пластового давления, отсутствие трубопроводов высокого давления между кустовыми площадками и использование блочных объектов инфраструктуры.
- Допуск на территорию водно-болотистых угодий только транспорта, оснащенного GPS-навигацией для повышения транспортной безопасности и облегчения мониторинга работы подрядчиков. Мы работаем с подрядчиками, чтобы привести их работу в соответствие более строгим экологическим требованиям.

В 2009 году мы начали строительство газотурбинной электростанции на Каменном месторождении, которая будет снабжаться добываемым попутным нефтяным газом. Строительство ГТЭС планируется завершить в конце 2010 года.

### 10.6: Сотрудничество с экологическими неправительственными организациями

В 2009 году мы продолжили диалог с основными российскими и международными экологическими неправительственными организациями. Наша компания оказывала поддержку и принимала участие в ряде мероприятий с НПО, имеющим отношение к нашей деятельности. Мы также приглашали представителей природоохранных организаций для участия в общественных слушаниях, круглых столах и других формах взаимодействия с общественностью в связи с крупными проектами, которые мы осуществляем в России.



Приятно, что компания взаимодействует с экологическими неправительственными организациями. И в принципе, такие контакты с самого начала помогают избежать нежелательных экологических последствий. Мне кажется, ТНК-ВР в этом отношении значительно выигрывает на фоне других нефтяных компаний. То, что ТНК-ВР начинает сразу внимательно относиться к сложившейся ситуации, очень важно. Мы все живем на этой планете, и благополучие и животных, и птиц, и людей нам всем небезразлично. И если разумно к этому подходить, то человек может решить эти проблемы. ТНК-ВР очень правильно работает в этом плане. Это внушает оптимизм.



**МАРИЯ ВОРОНЦОВА**

кандидат биологических наук, директор российского представительства Международного фонда защиты животных (IFAW),

«Экологический менеджмент и управление экологическими рисками. Опыт российских и международных компаний», опубликован Международным форумом лидеров бизнеса (IBLF) в 2010 году.

**МЫ ПОДДЕРЖАЛИ РЯД ИНИЦИАТИВ НЕПРАВИТЕЛЬСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

- В 2009 году мы во второй раз поддержали конкурс на присуждение премии Ф. Р. Штильмарка. Цель этого конкурса — выявить и поддержать наиболее важные и перспективные научные исследования сотрудников особо охраняемых природных территорий, инициировать исследования по насыщенной истории заповедного дела в России, а также обратить внимание издателей на растущий интерес к отечественной натуралистической литературе. Премия присуждается в трех категориях:
  - Научные достижения в особо охраняемых природных территориях.
  - Книги о природе — научно-популярная литература и исследования о природе и заповедном деле.
  - Люди в истории заповедного дела и заповедники в судьбах людей — публикации и исследования, основанные на архивных материалах, дневниках, письмах и других оригинальных источниках.

- Участие в круглом столе Международного фонда защиты диких животных (World Wildlife Fund — WWF) по разливам нефти в рамках форума по безопасности Министерства по чрезвычайным ситуациям.
- Участие в опросе WWF по вопросам учета выбросов метана и мерах по их сокращению.
- Участие в семинаре WWF «Сотрудничество в скорейшем решении проблемы утилизации ПНГ как серьезный вклад России в предотвращение изменения климата».
- Участие в круглом столе по экологизации офиса, организованном Всемирным WWF России, Российским представительством Лесного попечительского совета (FSC) и Ассоциацией экологически ответственных лесопромышленников (GFTN России).

**УЧАСТИЕ НПО В МЕРОПРИЯТИЯХ, ОРГАНИЗОВАННЫХ НАШЕЙ КОМПАНИЕЙ**

**Ербогачен, Восточная Сибирь,**  
май 2009 года

Общественные обсуждения по материалам технико-экономического обоснования инвестиций объекта намечаемого строительства «Система сбора, подготовки, внутривидового транспорта нефти и обустройства Верхнеконского нефтегазоконденсатного месторождения» на период полномасштабной разработки месторождения, включая оценку воздействия на окружающую среду.

**Ямало-Ненецкий автономный округ,**  
**Красноярский край,** май-июнь 2009 года

Общественные обсуждения предварительного варианта материалов раздела «Оценка воздействия на окружающую среду» (ОВОС) в составе обоснований инвестиций по объекту «Нефтепроводная система «Ямал». По результатам замечаний неправительственных организаций подрядчиком проведена корректировка ОВОС Ямальского проекта.

**Москва,** июнь 2009 года

Круглый стол с НПО по проектам Ямальских трубопроводов и разработки Каменного месторождения.

**Астрахань,** июль 2009 года

Круглый стол с заинтересованными сторонами (включая НПО) по экологическим аспектам проведения сейсмических работ в Астраханской области. По результатам обсуждений мы согласовали с НПО обновленную «Оценку воздействия на окружающую среду» и Специальные экологические и рыбохозяйственные требования проведения сейсморазведочных работ в дельте Волги. Результатом нашего взаимодействия стала корректировка сейсмических профилей Ватажного Северного участка с учетом рекомендаций НПО.

**Москва,** декабрь 2009 года

Ежегодный круглый стол руководства нашей компании с природоохранными НПО.

## 11

Органическое топливо многие годы будет оставаться основным источником энергии. Наша задача заключается в успешной разведке и экономически эффективной добыче нефти с минимальным воздействием на окружающую среду, на жизнь населения в регионах, где мы осуществляем деятельность, а также без риска для здоровья и безопасности сотрудников ТНК-ВР.

Мы выполняем эту задачу, применяя лучшие технологии, увеличивая результативность геологоразведки, повышая коэффициент нефтеотдачи на существующих месторождениях и минимизируя воздействие на окружающую среду при реализации новых проектов за полярным кругом и в Восточной Сибири.

В 2009 году ТНК-ВР добыла 616,89 млн баррелей нефти и газа — на 2,9% больше, чем в 2008 году. Этот рост был достигнут в основном благодаря существенному увеличению добычи, превысившему 6% на наших зрелых месторождениях в Оренбургской области. Кроме этого, мы начали промышленную разработку двух крупных проектов — Верхнечонского месторождения, где в октябре 2008 года — декабре 2009 года добыча выросла с нуля до 1,181 млн тонн. Значительный успех был достигнут на Уватской группе месторождений на юге Тюменской области. Промышленная эксплуатация на востоке Увата началась в феврале 2009 года, и объем добытой нефти достиг 1,973 млн тонн к концу года.

#### 11.1: Раскрытие потенциала зрелых месторождений

В 2009 году свыше 90% нефти и газа были добыты ТНК-ВР на зрелых месторождениях. Наши добывающие активы расположены в Западной Сибири и в Оренбургской области в Волго-Уральском регионе (около четверти добычи компании). Это отличает ТНК-ВР от других крупных российских компаний, чья ресурсная база в основном сосредоточена в Сибирском регионе.

В Западной Сибири мы добываем нефть на 45 месторождениях. Крупнейшее из них — Самотлорское, находящееся в районе Нижневартовска. Нягань — еще один важный регион Западной Сибири, где ТНК-ВР ведет добычу нефти на Красноленинской свите месторождений, включающей Талинское, Ем-Еговское и западную часть Каменного месторождения (южный и северный участки Каменного — новые перспективные центры освоения).

Самотлор входит в пятерку крупнейших месторождений в мире и является крупнейшим месторождением в России. Самотлор был открыт 40 лет назад. В настоящее время доказанные, возможные и вероятные запасы месторождения составляют 7,9 млрд баррелей. В 2009 году добыча на Самотлоре составила 27,89 млн тонн — свыше 40% от общего объема добычи ТНК-ВР.

Будущее Самотлора связано с применением современных технологий, которые делают добычу на месторождении экономически обоснованной и помогают избежать экологических рисков. Мы выполняем эту задачу в сотрудничестве с ведущими международными и российскими компаниями, предоставляющими сервисные услуги. Эффективное сочетание российских и международных знаний и технологий позволило нам добывать нефть в пойменной зоне участка Усть-Вах на Самотлоре. Здесь мы пробурили уникальную наклонно-направленную скважину под дном реки Вах, построили электрическую подстанцию закрытого типа (первую подобную в Сибири), обустроили экологически чистые кустовые площадки и осуществили целый ряд других мероприятий для минимизации ущерба для природной среды пойменной зоны.

В Оренбургском регионе мы ведем добычу на 97 месторождениях, многие из которых находятся в разработке свыше 60 лет. Оптимизация закачки воды в пласт, система поддержания пластового давления, использование современных химических реагентов для гидроразрыва пласта и увеличение объемов бурения позволили ТНК-ВР достичь значительного роста добычи в размере 6%. В среднесрочной перспективе мы планируем сохранить рост добычи на наших месторождениях в Оренбургской области.

Этот регион также является местом реализации Оренбургского интегрированного газового проекта — комплекса масштабных мероприятий по утилизации попутного

нефтяного газа, имеющих важное значение для охраны окружающей среды (см. раздел «Утилизация попутного нефтяного газа», стр. 34–35).

### 11.2 | Разработка новых центров добычи международного значения

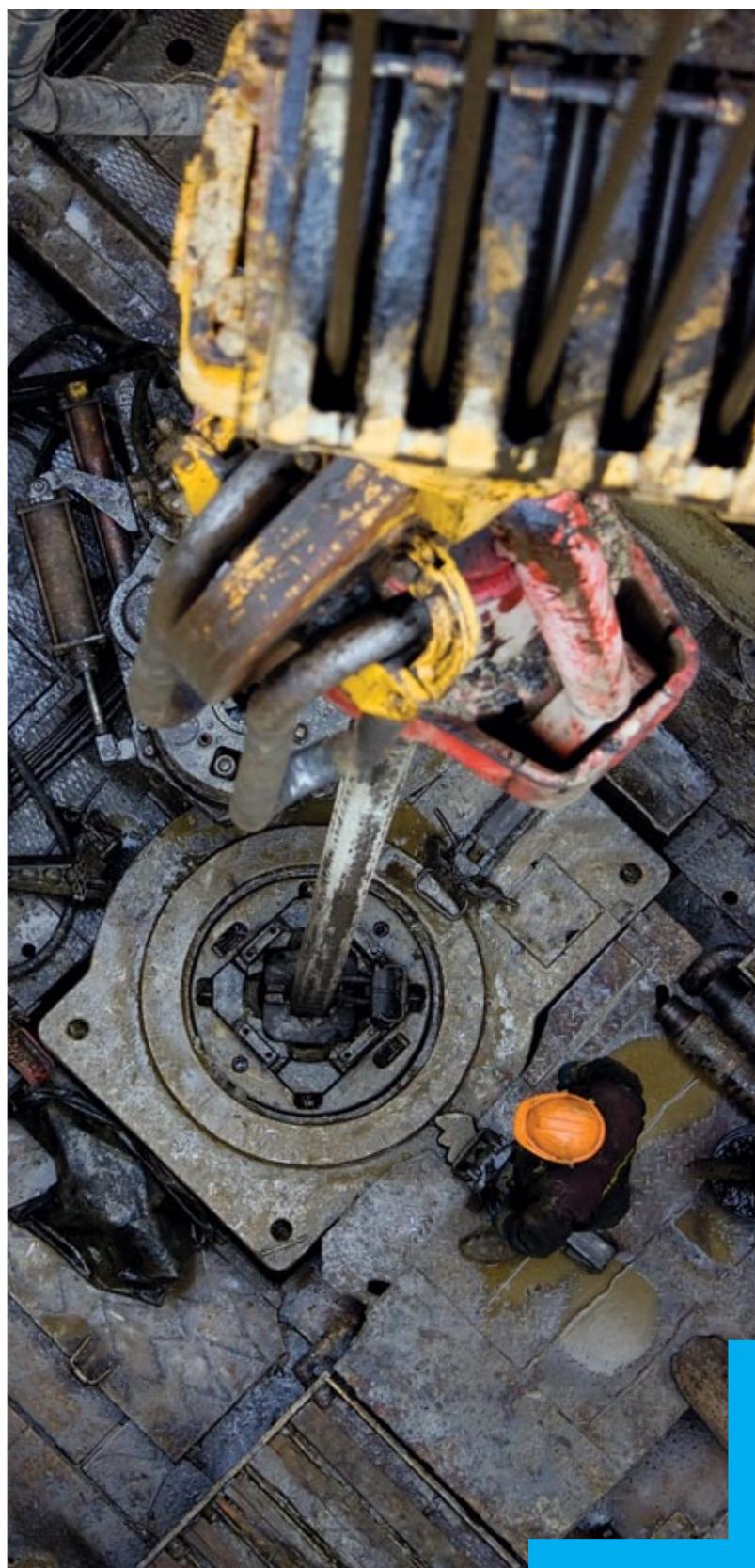
Мы гордимся, что разрабатываем крупные новые проекты в России, имеющие высокий потенциал стать центрами нефтедобычи международного значения. Эта работа осуществляется благодаря налоговым льготам, принятым российским правительством, включая временное освобождение от уплаты НДС и экспортной пошлины для новых месторождений Восточной Сибири, Ямало-Ненецкого автономного округа и севера Красноярского края. Мы принимаем участие в диалоге между правительством и бизнесом для создания нормативной базы, которая будет способствовать инвестициям в новые нефтегазовые регионы России.

Наши крупные проекты можно разделить на две категории:

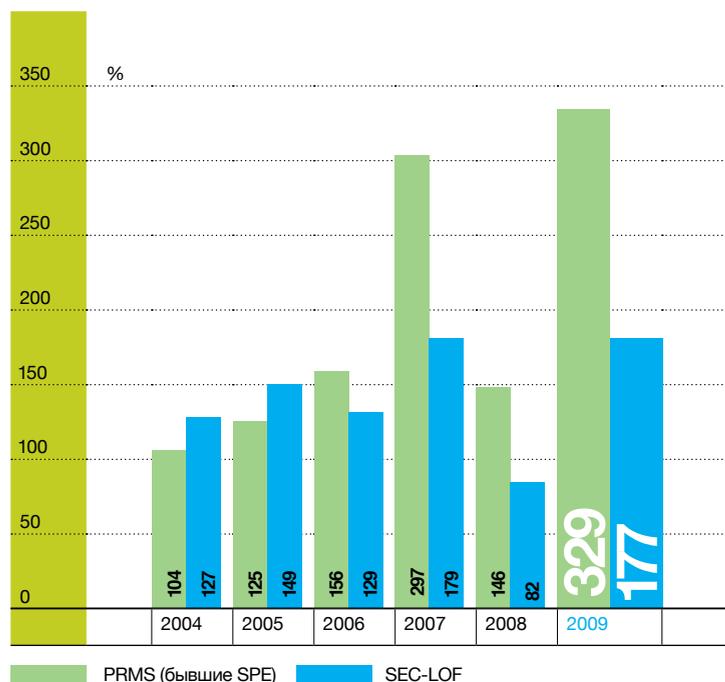
- Новые проекты, находящиеся в стадии коммерческой разработки. В первую очередь, это Уватская группа месторождений, Верхнечонское, а также южная и северная части Каменного месторождения. В 2009 году на наших новых месторождениях было добыто 6% от общего объема производства компании, и мы планируем дальнейшее увеличение добычи в 2010 году.
- Новые проекты, находящиеся на ранней стадии разработки, включая лицензионные участки в Ямало-Ненецком автономном округе и на севере Красноярского края. Наш ресурсный потенциал в регионе оценивается в размере свыше 5,3 млрд баррелей. К 2020 году производство нефти на этих месторождениях может составить около 40% от общего объема добычи ТНК-ВР.

ТНК-ВР разрабатывает новые месторождения, применяя лучшие международные технологии и опыт управления крупными проектами. Ключевой задачей при освоении остается минимальное воздействие на окружающую среду. Мы находимся в тесном взаимодействии с общественностью и неправительственными природоохранными организациями, чтобы обеспечить прозрачность нашей деятельности и доступ к информации о проектах. Мы ценим обратную связь, которую получаем от все заинтересованных сторон.

В 2009 году с участием общественности мы провели четыре круглых стола, посвященных строительству инфраструктуры на Верхнечонском месторождении, экологическому эффекту от планируемого строительства Ямальской трубопроводной системы, дальнейшей разработке Каменного месторождения и природоохранным аспектам сейсмозаземки в Астраханской области (по результатам этого обсуждения мы скорректировали планы сейсмозаземки в Астрахани, приняв во внимание рекомендации НПО).



### Коэффициент замещения запасов



### 11.3: Постоянное восполнение запасов

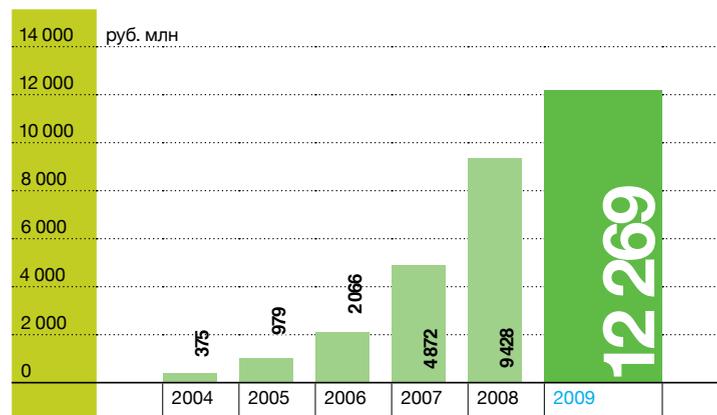
Устойчивость нефтяного бизнеса измеряется его способностью успешно замещать добычу новыми запасами. С начала работы ТНК-ВР мы последовательно восполняли ресурсную базу на уровне свыше 100% от годового объема добычи, что является выдающимся достижением, и намерены сохранить этот результат в будущем.

В 2009 году мы завершили седьмой ежегодный аудит запасов компании. Согласно данным аудита по критериям SEC-LOF совокупные доказанные запасы ТНК-ВР составили 8,586 млрд баррелей нефтяного эквивалента. В результате прироста 1,091 млрд баррелей доказанных запасов, коэффициент замещения совокупных доказанных запасов по критериям SEC-LOF составил 177%. Средний коэффициент замещения запасов за шесть лет по критериям SEC-LOF составил 139%.

Результаты аудита также подтверждают, что по критериям PRMS по состоянию на 31 декабря 2009 года совокупные доказанные запасы ТНК-ВР составили 11,7 млрд баррелей нефтяного эквивалента, что составляет коэффициент замещения совокупных доказанных запасов по критериям PRMS в размере 329% в 2009 году.

### Инвестиции в защиту окружающей среды

Наши текущие инвестиции в охрану окружающей среды (включая экологический мониторинг, обучение, поддержку научных исследований, вложения в разработку технологий переработки отходов и очищения воды, рекультивацию земель) равны вложениям в оборудование и объекты, показанные на этом графике. Таким образом, в 2004–2009 гг. общие вложения в охрану окружающей среды составили свыше 24 млрд рублей.



Примечание: цифры показаны нарастающим итогом.

### 11.4: Защита окружающей среды

Мы осознаем, что добыча нефти может оказывать значительное влияние на окружающую среду и что на нефтяных компаниях лежит ответственность перед обществом по недопущению вредного воздействия. В 2009 году наша деятельность по защите окружающей среды включала мероприятия по инвентаризации загрязненных земель, рекультивации унаследованных компаний загрязнений, утилизации отходов, увеличению утилизации попутного газа и снижению выбросов парниковых газов, а также обеспечению целостности трубопроводов. В 2009 году мы уменьшили воздействие нашей деятельности на окружающую среду по сравнению с предыдущим периодом.

Наши стратегические ориентиры в области ОТ, ПБ и ООС закреплены в Кодексе деловой практики ТНК-ВР:

- Отсутствие несчастных случаев на производстве.
- Отсутствие аварий на производстве.
- Бережное отношение к окружающей среде.

Мы понимаем, что безопасная работа наших производственных объектов зависит не только от исправности оборудования, но и от квалификации сотрудников, безусловного следования корпоративным стандартам в области ОТ, ПБ и ООС, соблюдения санитарных норм и правил безопасного ведения работ. Более подробная информация размещена на сайте [www.tnk-bp.ru/hse](http://www.tnk-bp.ru/hse)



КАМЕННОЕ МЕСТОРОЖДЕНИЕ В ЗАПАДНОЙ СИБИРИ

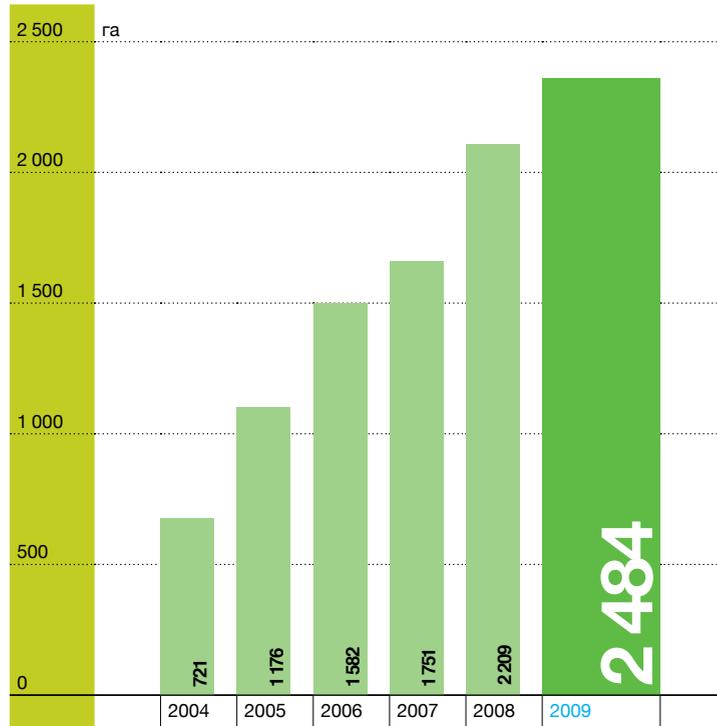
### РЕКУЛЬТИВАЦИЯ ЗАГРЯЗНЕННЫХ И НАРУШЕННЫХ ЗЕМЕЛЬ

Одна из основных задач ТНК-ВР в области ООС — рекультивация земель, унаследованных от компаний-предшественниц. Эта программа осуществляется с 2005 года. За это время была выполнена рекультивация и обеспечена сдача уполномоченным государственным органам около 2 500 гектаров земель, в том числе в 2009 году было рекультивировано 283 гектара загрязненных земель и 74 шламовых амбара.

В 2009 году ТНК-ВР был реализован ряд важных инициатив, направленных на повышение качества рекультивации земель. Были проведены научно-исследовательские работы в области технологий рекультивации земель, обезвреживания отходов и контроля за отходами, в частности, по технологии срезки загрязненного грунта. Практические рекомендации по итогам данных исследований будут внедрены в деятельность компании в 2010 году.

В 2009 году завершена комплексная инвентаризация загрязненных земель в регионах присутствия ТНК-ВР. Полученные данные по остаточной площади унаследованных загрязненных земель, в частности, в Западной Сибири, оказались ниже нашего первоначального прогноза и совпадают с информацией Правительства Ханты-Мансийского автономного округа. В течение 2009 года выполнялись работы по локализации и ликвидации унаследованного подземного скопления нефтепродуктов на территории, прилегающей к Увекской нефтебазе, для предотвращения возможного попадания нефтепродуктов в реку Волгу. Был разработан проект и выполнен основной объем работ по строительству дренажной системы, окончание строительства намечено на II квартал 2010 года.

### Рекультивация унаследованных загрязнений



Примечание: цифры показаны нарастающим итогом.

### УПРАВЛЕНИЕ ОТХОДАМИ

В 2006–2008 гг. объем образования отходов рос за счет начальных стадий разработки новых проектов (Увата, Верхнечонского и Каменного), которые характеризуются повышенным уровнем образования отходов. В 2009 году уровень образования отходов снизился в основном за счет завершения программ по зарезке боковых стволов на этих месторождениях.

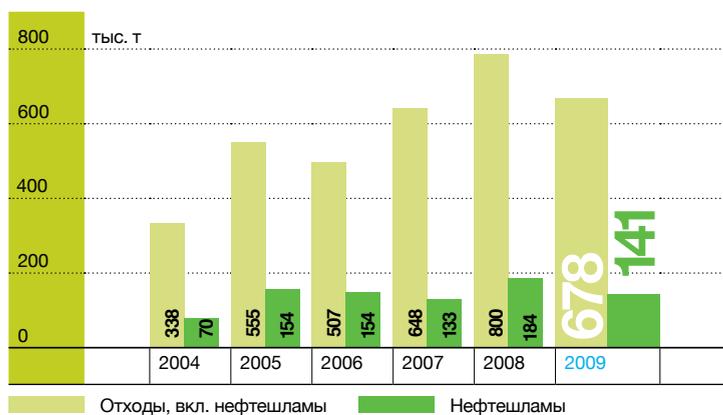
В 2009 году в бизнес-направлении «Разведка и добыча» была разработана стратегия обращения с отходами, предусматривающая планомерное наращивание в последующие 2–3 года собственных мощностей по размещению и переработке отходов. Первоочередное внимание в новой стратегии уделено переработке текущих отходов, а также внедрению технологии подземного

хранения отходов. Также в стратегии учитываются климатические особенности регионов деятельности при выборе метода утилизации отходов, например использование метода биологической деструкции нефтешламов в Оренбургском регионе.

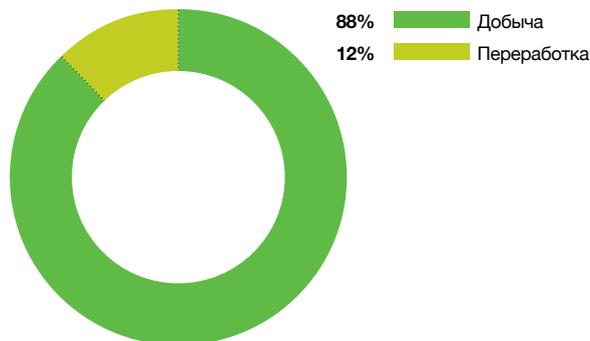
В удаленных регионах, где создание собственных мощностей нецелесообразно, предлагается использование услуг подрядчиков. Эта стратегия отличается от подхода, применявшегося в прежние годы. До 2009 года утилизация отходов осуществлялась подрядчиками компании. Однако анализ результатов деятельности по утилизации в 2007–2008 гг. показал неспособность имеющихся на рынке подрядчиков обеспечить потребности ТНК-ВР по переработке отходов в необходимых объемах и с требуемым качеством.

#### Образовано отходов за год

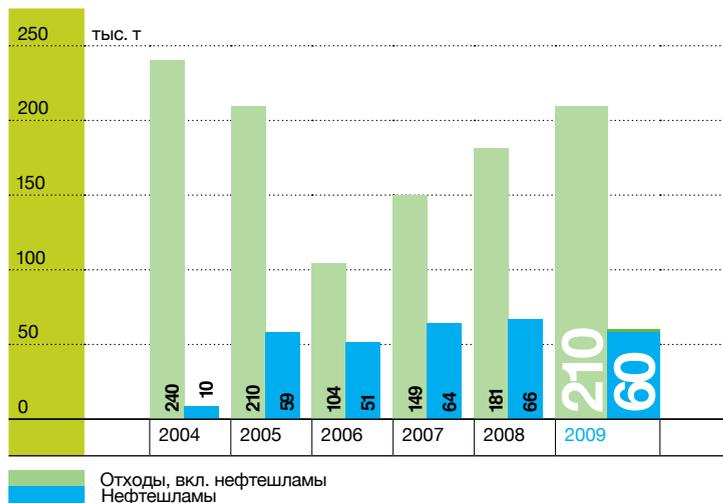
В 2009 году утилизация отходов выросла на 16% по сравнению с 2008 годом. Мы нейтрализовали и захоронили оставшуюся часть отходов на специальных полигонах или передали третьим сторонам для последующей утилизации или нейтрализации и захоронения.



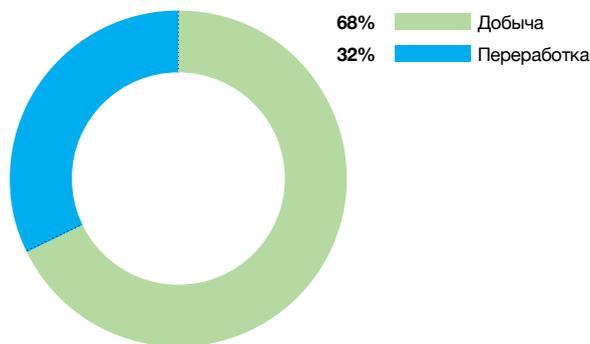
#### Образование отходов по основным направлениям деятельности в 2009 году



#### Утилизация отходов за год



#### Утилизация отходов по основным направлениям деятельности в 2009 году\*



Примечание: нефтешламы используются при строительстве дорог в качестве добавки к асфальтобетонной смеси.

\* Под утилизацией отходов понимается извлечение полезных свойств отходов.

# ИННОВАЦИОННАЯ СИСТЕМА ЗАЩИТЫ РЕЧНЫХ ВОД НА ВОЛГЕ

Увекская нефтебаза находится в Центральной части России на берегу реки Волга, одной из крупнейших рек Европы. В 2009 году ТНК-ВР провела значительную работу по созданию системы защиты речных вод, включая установку защитных сооружений у причалов Увекской нефтебазы. Мы ввели в эксплуатацию отсечной перехватывающий дренаж, предотвращающий попадание загрязненных вод в Волгу и обеспечивающий их подачу на очистные сооружения Саратовского НПЗ.

В дополнение к системе дренажа на Увекской нефтебазе реализован уникальный проект — система дистанционно управляемых всплывающих бонов для предо-

твращения загрязнения акватории в случае аварийного разлива нефтепродуктов при загрузке танкеров. Бонное ограждение удерживается якорями на дне поперек Увекской бухты, а при активации поднимается на поверхность и препятствует попаданию загрязнений в речные воды.

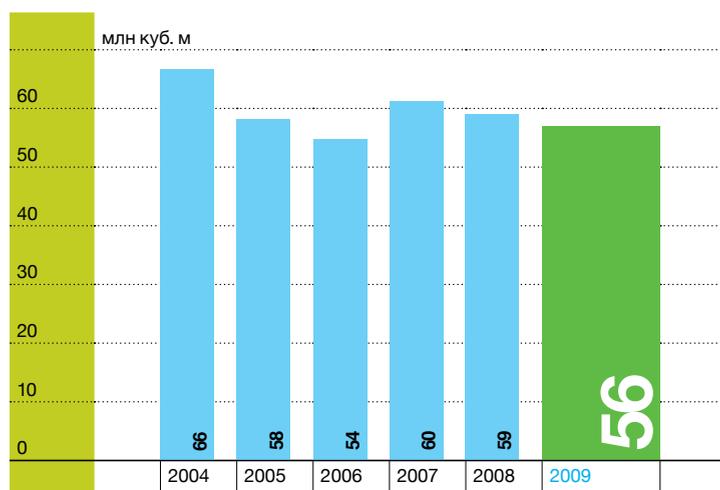
Установка всплывающих бонов на Увекской нефтебазе — пример инновационного подхода, который может применяться и на других объектах. Общий объем инвестиций в установку отсечного дренажа и всплывающих бонов составил более 1,8 млн долларов. Система обеспечивает круглосуточную защиту русла реки от попадания нефтепродуктов.

## ВОДОПОТРЕБЛЕНИЕ И ВОДООТВЕДЕНИЕ

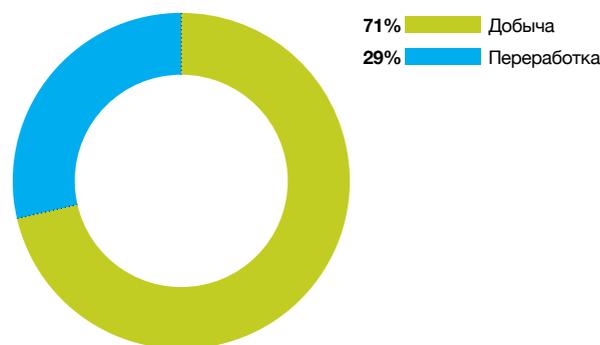
По сравнению с 2004 годом уровень водопотребления в ТНК-ВР снизился на 15% в 2009 году. Снижение уровня забора воды в 2009 году связано с увеличением обводненности нашей нефти и, как следствие, снижения необходимости забора воды из внешних источников, а также с модернизацией основных НПЗ компании. Объем повторно используемой воды вырос на 32%

за аналогичный период, что свидетельствует об увеличившейся эффективности водопользования, несмотря на рост добычи и ввод в эксплуатацию новых месторождений. Мы ставим перед собой задачу постепенного уменьшения использования чистой воды для поддержания пластового давления и переход на повторное использование воды для этих целей.

### Водопотребление ТНК-ВР

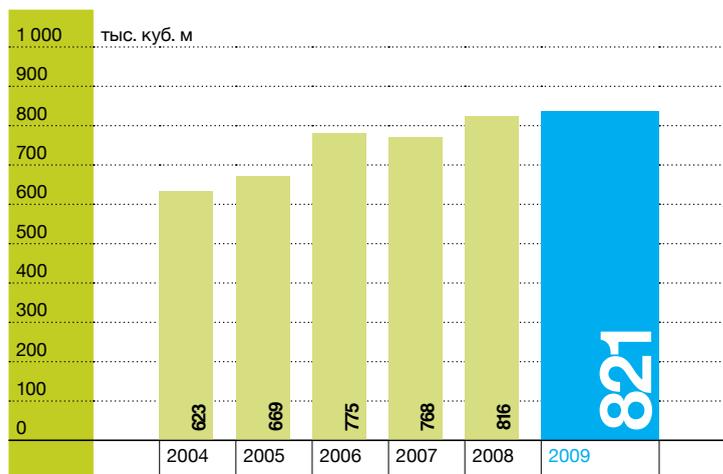


### Водопотребление по основным направлениям деятельности в 2009 году

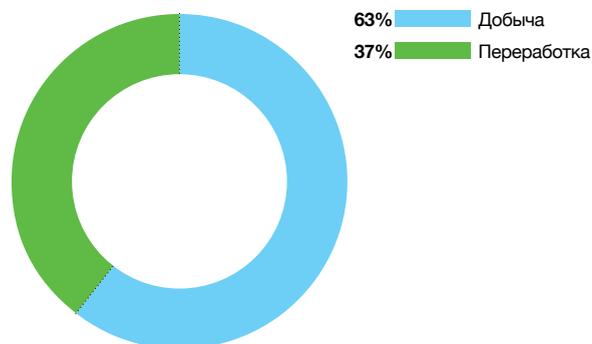


### Объем повторно используемой воды

В 2009 году рост добычи вызвал увеличение объемов водоотведения на 11,3%, что связано с увеличением объема воды, используемой для поддержания пластового давления.

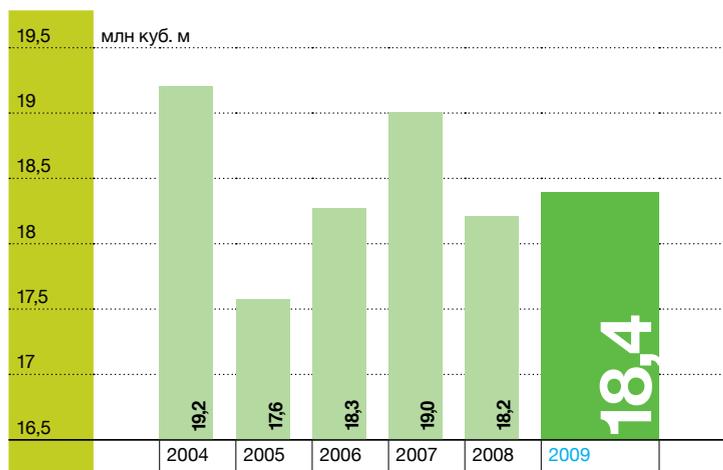


### Вклад основных направлений деятельности в повторное использование воды в 2009 году

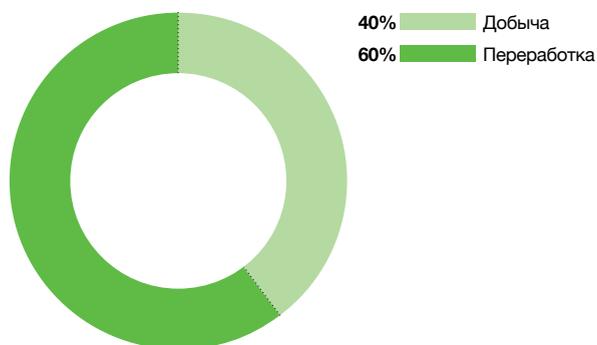


Примечание: под повторно используемой водой подразумевается сумма объемов оборотного водоснабжения и повторно-последовательно использованной воды.

### Водоотведение



### Водоотведение предприятий ТНК-ВР по основным направлениям деятельности в 2009 году



## СТРОИМ УСТОЙЧИВЫЙ БИЗНЕС

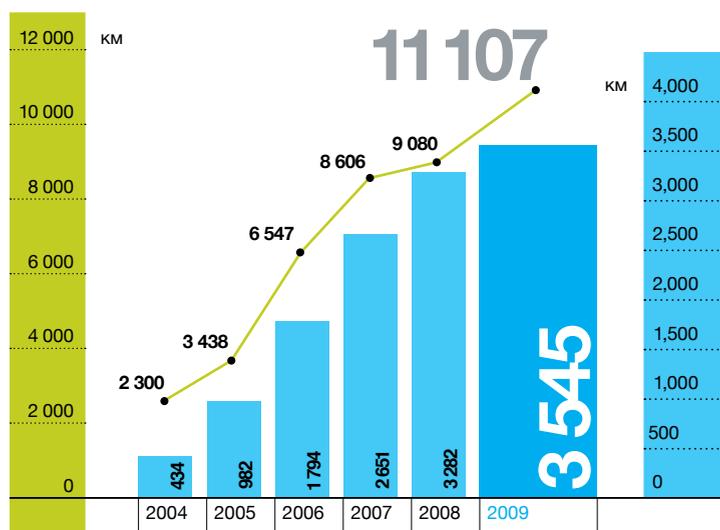
### ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЦЕЛОСТНОСТИ ТРУБОПРОВОДОВ

Наша транспортная система насчитывает около 23 тыс. км трубопроводов. Обеспечение их целостности — ключевой фактор безаварийной транспортировки углеводородов и минимизации воздействия на окружающую среду. С 2004 года ТНК-ВР реализует программу целостности трубопроводов, направленную на замену изношенных участков и защиту трубопроводов от коррозии посредством ингибирования.

В 2009 году на реализацию программы обеспечения целостности трубопроводов было выделено 250 млн долларов (390 млн долларов в 2008 году). Для более эффективного расходования

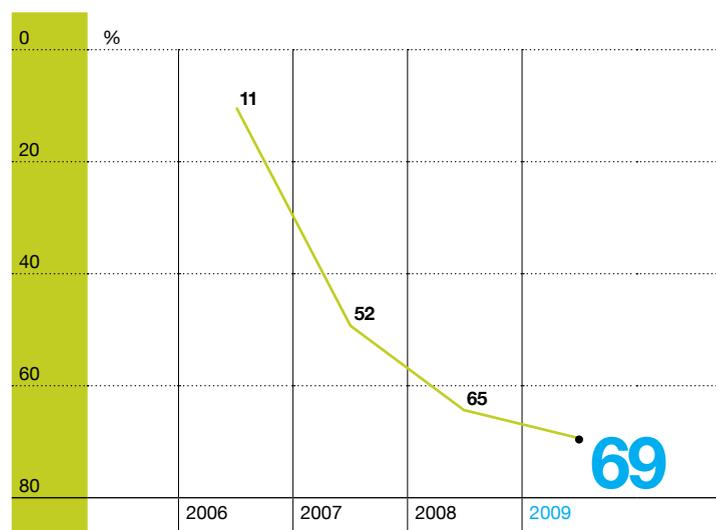
средств и поддержания качества нашей транспортной системы было принято решение направить основную часть финансирования на защиту трубопроводов от коррозии. В 2009 году было ингибировано 2 027 км труб, заменено 263 км изношенных труб. В результате общее число разливов снизилось на 6% по сравнению с аналогичным показателем 2008 года, а площадь земель, загрязненных при разливах, уменьшилась на 42%. Мы продолжили разработку новых технологий ингибирования и методов диагностики для сохранения и дальнейшего улучшения достигнутых в прошлом году результатов. В 2010 году мы планируем заменить около 400 км изношенных трубопроводов.

#### Программа целостности трубопроводов



■ Замена трубопроводов (нарастающим итогом, с учетом отчуждений)  
 — Ингибирование трубопроводов (нарастающим итогом, с учетом отчуждений)

#### Снижение количества разливов нефти в окружающую среду по отношению к 2005 году



# 12.

ТНК-ВР в Украине принадлежит быстрорастущая сеть АЗС, работающая под брендами ТНК и ВР. Управление этими заправочными комплексами осуществляет ТНК-ВР Коммерс, дочернее подразделение нашей компании в Украине. Мы также являемся владельцами Лисичанского НПЗ (ЛиНИК), второго по размеру нефтеперерабатывающего завода в стране.



## СОЗДАНИЕ УСТОЙЧИВОГО БИЗНЕСА В УКРАИНЕ

ТНК-ВР осуществляет долгосрочные инвестиции в Украине, повышая качество нефтепродуктов и придерживаясь принципов социальной ответственности. На украинских предприятиях ТНК-ВР работает свыше 5 тыс. человек. ТНК-ВР — привлекательный работодатель, отвечающий высоким стандартам условий труда и техники безопасности.

### 12.1: Нефтепереработка

ЛиНИК — первое нефтеперерабатывающее предприятие на Украине, получившее три международных сертификата: качества менеджмента ISO 9001:2000, экологической безопасности ISO 14001 и охраны труда и промышленной безопасности OHSAS 18001. Лисичанский НПЗ — единственный завод в Украине, который производит больше высококачественного бензина, чем мазута. Постоянная модернизация и внедрение новых технологий позволили ЛиНИКу повысить эксплуатационную готовность за счет перехода на двухлетний цикл проведения капитального ремонта вместо ежегодных остановок на техническое обслуживание.

### 12.2: Маркетинг нефтепродуктов

В 2009 году ТНК-ВР реализовала 3 974 млн тонн нефтепродуктов (28,8 млн баррелей), включая:

- 3 168 млн тонн (23 млн баррелей) оптовых продаж
- 156 000 тонн розничных продаж
- 650 000 тонн (4,7 млн баррелей) продаж на экспорт

## ОСНОВНЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ БИЗНЕСА В УКРА- ИНЕ В 2009 ГОДУ

- 519 311 человеко-часов, отработанных без травм с временной потерей работоспособности.
- Рост продаж нефтепродуктов на украинском рынке на 360 000 тонн по сравнению с 2008 годом.
- Начало предоставления услуг по заправке «в крыло» авиатопливом в Бориспольском аэропорту Киева. Мы планируем далее развивать наше сотрудничество с украинскими и международными авиакомпаниями для того, чтобы достичь существенной доли рынка.
- Доля ТНК-ВР на рынке продаж светлых нефтепродуктов возросла с 23% в 2008 году до 29% в прошлом году.
- Эффективность деятельности повысилась благодаря сокращению постоянных затрат на 20%.

### 12.3: Розничные продажи

В 2009 году наши инвестиции в розничный бизнес в Украине составили 13,8 млн долларов (без НДС), включая 9 млн долларов на ребрендинг и строительство новых заправочных комплексов. В 2010 году мы планируем увеличение инвестиций примерно на 23%.

За последний год мы улучшили качество предложения для потребителей с помощью:

- Завершения капитального ремонта одной АЗС под брендом ТНК.
- Ребрендинга восьми АЗС под брендом ТНК и одной АЗС под брендом ВР на базе автозаправочных станций, которые являются частью недавно приобретенной розничной сети «Золотой гепард».
- Строительства двух новых АЗС под брендом ТНК в Киевской области и одной АЗС под брендом ВР в Киеве (завершение планируется в 2010 году).

В 2009 году мы начали подготовку к началу продаж на Украине в 2010 году брендированного топлива ПУЛЬСАР и ВР Ultimate. Мы также намерены развить успех нашей программы лояльных покупателей «Малина» в России и разработали подобную программу для Украины, которую планируем внедрить в 2010 году.



ЛИНИК (ЛИСИЧАНСКИЙ НПЗ) В УКРАИНЕ

### 12.4: Контроль качества

Контроль качества нефтепродуктов осуществляется мобильными и стационарными лабораториями. В 2009 году мы приобрели оборудование для определения содержания серы для одной стационарной и четырех мобильных лабораторий.

### 12.5: Взаимодействие с обществом

В 2009 году сумма налогов, уплаченных ТНК-ВР в бюджет Украины, составила около 580 млн долларов. При этом общий объем налоговых платежей в 2005–2009 гг. достиг почти 3,2 млрд долларов. Мы продолжили поддержку ряда социальных и благотворительных программ для детей, малоимущих и людей с ограниченными возможностями. В 2009 году сумма наших социальных инвестиций на Украине составила около 1 млн долларов. Украинское рейтинговое агентство «Гвардия» поставило нашего дочернее подразделение ТНК-ВР Коммерс на первое место в рейтинге открытости и активности в области корпоративной социальной ответственности международных компаний, работающих в Украине в 2009 году.

Дополнительную информацию можно найти по ссылке [www.tnk-bp.com.ua](http://www.tnk-bp.com.ua)

# 13.

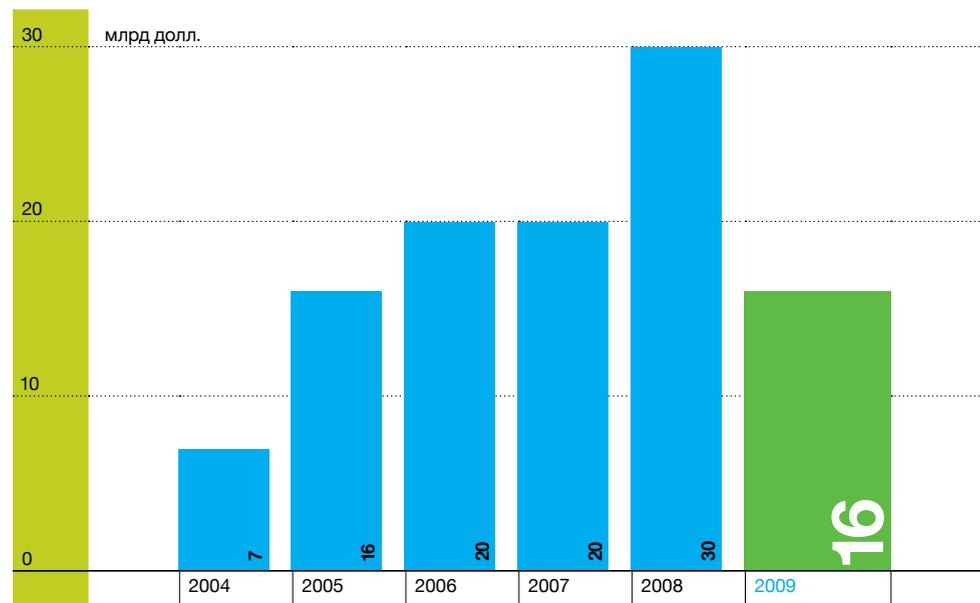
Мы полагаем, что корпоративная ответственность складывается из множества важных аспектов, таких как своевременная уплата налогов, выполнение обязательств перед работниками и кредиторами, инвестирование в наш бизнес и выплата дивидендов нашим акционерам. Мы также привержены вопросам защиты окружающей среды, профессионального развития наших сотрудников и ведения деятельности с учетом потребностей сообществ в регионах нашего присутствия.

## УСТОЙЧИВОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ОБЩЕСТВОМ

### 13.1: Налоговые платежи

Общая сумма налогов и сборов, уплаченных компанией ТНК-ВР в федеральный и региональные бюджеты России и Украины с момента образования компании в 2003 году превысила 109 млрд долларов. В 2009 году выручка компании сократилась в связи со снижением цен на нефть. При этом снизилась и сумма уплаченных налогов, которая, тем не менее, составила внушительную цифру — 16 млрд долларов. Наши налоговые платежи — существенный вклад в экономику регионов, в которых мы ведем деятельность.

#### Налоги, уплаченные в федеральные и региональные бюджеты России и Украины



### 13.2: Социальные проекты

Ежегодно мы выделяем значительные средства на поддержку социальных программ федерального и регионального значения. Каждый год программа социальных инвестиций утверждается советом высшего руководства и при необходимости корректируется в течение года. Использование средств в рамках утвержденного бюджета осуществляется поэтапно, существует система контроля за расходованием средств.

В 2009 году объем социальных инвестиций ТНК-ВР составил 40 млн долларов, а общий размер средств, направленных на социальные цели в 2005–2009 гг., превысил 473 млн долларов. В прошлом году из-за глобального экономического спада мы были вынуждены сократить поддержку некоторых социальных программ, однако гордимся тем, что выполнили все взятые на себя обязательства в рамках заключенных соглашений.

Наша деятельность в области социальных инвестиций регулируется корпоративным Кодексом деловой практики, корпоративными стандартами и процедурами и осуществляется по следующим основным направлениям:

- Поддержка социально незащищенных слоев населения.
- Здоровоохранение и спорт.
- Культура, образование и охрана культурного и исторического наследия.

В 2009 году мы направили около 4,7 млн долларов на программу поддержки олимпийского движения в России, включая совершенствование объектов инфраструктуры и укрепление материально-технической базы массового спорта.

**УСТОЙЧИВОЕ  
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ  
С ОБЩЕСТВОМ**

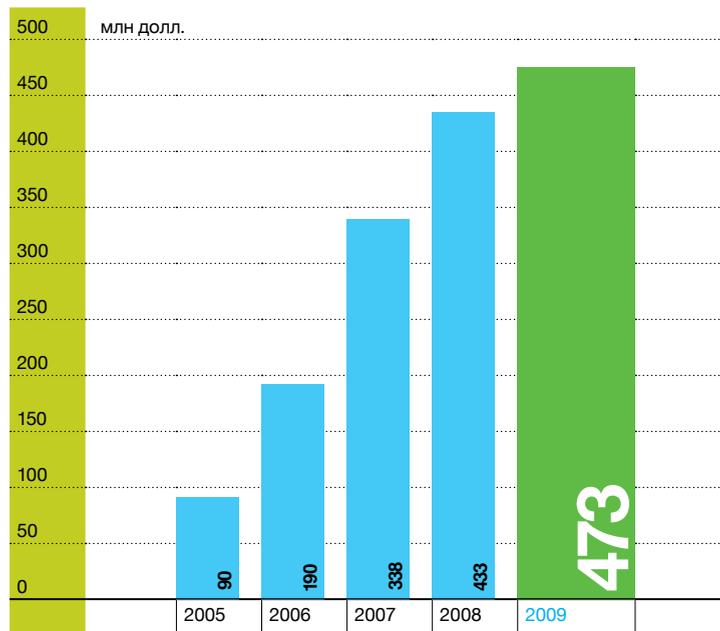
Мы на долгосрочной основе поддерживаем ряд важных социальных инициатив:

- Поддержка реабилитационных центров, домов-интернатов для инвалидов и престарелых, детских домов.
- Организация культурно-оздоровительного отдыха для детей из детских домов и неблагополучных семей.
- Оказание адресной помощи ветеранам войны и труда, инвалидам.
- Создание новых и продолжение работы уже существующих «Клубов помощи», в которых беспризорные дети, а также дети из неблагополучных семей могут получить питание, временный ночлег, а также психологическую, юридическую и врачебную помощь.

■ Популяризация здорового образа жизни молодого поколения. Мы также участвуем в программах общероссийского уровня в области образования:

- На протяжении девяти лет мы поддерживаем проект «Интернет-образование» для учителей и учащихся в Карелии и Тюмени.
- В 2006–2009 гг. мы направили 6 млн долларов на создание школы бизнеса «Сколково» в Подмосковье, предлагающей модель бизнес-образования в соответствии с лучшей мировой практикой.
- В 2006–2009 гг. мы выделили спонсорскую помощь в объеме более 1,5 млн долларов школе-интернату лицейского типа им. Горчакова в г. Павловске (пригород Санкт-Петербурга), где ведется обучение одаренных детей в традициях Царскосельского лицея, существовавшего в России до 1918 года.

**Социальные инвестиции**



Примечание: цифры показаны нарастающим итогом.



Один из наиболее значимых наших проектов реализуется в Санкт-Петербурге, втором крупнейшем городе России, знаменитым своей прекрасной архитектурой и историческими памятниками. ТНК-ВР — крупнейший частный спонсор Фонда развития Санкт-Петербурга, учрежденного губернатором Тюменской области и администрацией Санкт-Петербурга. Основные долгосрочные проекты фонда — программа реставрации объектов культурного наследия и исторического центра «Фасады Санкт-Петербурга». Объем спонсорской поддержки проекта в 2004–2009 гг. составил 46,4 млн долларов.

## ПРИМЕРЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ОРГАНАМИ ВЛАСТИ

### Биржевая торговля

В марте 2009 года ТНК-ВР стала одной из первых компаний, начавших торговлю нефтепродуктами на Санкт-Петербургской международной товарно-сырьевой бирже, и до сих пор остается одним из крупнейших участников торгов. Мы активно поддерживаем идею развития в России биржевой торговли как одного из наиболее прозрачных механизмов определения рыночной цены и установления справедливых отношений между покупателями и продавцами. С октября 2009 года более 10% светлых нефтепродуктов, реализуемых компанией на внутреннем рынке, были проданы на биржевых торгах.

### Передача передовых технологий и инноваций в российскую промышленность

Стратегия ТНК-ВР заключается в сочетании достижений российской нефтяной науки и лучших технологий, которые эффективно применяются в мировой нефтяной отрасли. В начале 2010 года премьер-министр России Владимир Путин посетил Тюменский нефтяной научный центр, в котором сосредоточены технологические знания, опыт и аналитические возможности нашей компании в секторе разведки и добычи.

В 2009 году вице-премьер Правительства РФ Игорь Сечин дал старт разработке нового масштабного проекта ТНК-ВР по добыче нефти в Уватском районе Тюменской области. В начале 2010 года он также посетил наш важнейший центр нефтедобычи — Самотлорское месторождение.

### Комплексное освоение Ямала

ТНК-ВР владеет рядом ключевых лицензий на участки в Ямало-Ненецком автономном округе и на севере Красноярского края. Мы участвуем в рабочей группе при Министерстве энергетики, изучающей возможности комплексного освоения Ямала и превращения этого региона в нефтегазовую провинцию мирового значения.

### Венесуэла

ТНК-ВР входит в число участников Национального нефтяного консорциума (ННК), созданного для разработки проекта «Хунин-6» в нефтяном поясе реки Ориноко (Венесуэла). Мы считаем, что наш опыт по разработке месторождений высоковязкой нефти в России и навыки управления сложными с точки зрения технологии и логистики проектами позволяют внести существенный вклад в работу консорциума.

### 13.3: Взаимодействие с органами власти

ТНК-ВР вносит значительный вклад в российскую экономику, являясь третьей по величине нефтяной компанией России и одним из крупнейших налогоплательщиков. Мы гордимся тем, что наша компания — участник важных дискуссий по вопросам развития отрасли, затрагивающих в том числе следующие темы:

- Восполнение запасов углеводородов и строительство инфраструктуры, необходимой для развития проектов на ранних стадиях освоения.
- Формирование нормативно-правовой базы, способствующей улучшению инвестиционного климата.
- Совершенствование образовательных стандартов и поддержка научно-исследовательской деятельности.
- Здравоохранение, соц. защита, защита окружающей среды.

Мы используем следующие формы участия в дискуссиях между бизнесом и органами власти:

- Создание консультативных механизмов, таких как рабочие группы при органах государственной власти с участием представителей бизнеса.

- Участие экспертов со стороны деловых кругов в подготовке и совершенствовании законодательства.
- Заключение масштабных соглашений о сотрудничестве в социально-экономической сфере с региональными органами власти.
- Участие экспертов со стороны бизнеса в выработке соответствующих международных соглашений и применении лучшей мировой бизнес-практики.
- Организация общественных консультаций по различным аспектам деятельности компании.

ТНК-ВР — член Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), играющего важную роль в координировании бизнес-стратегий и государственных интересов. В частности, комитет по энергетической политике РСПП занимается приоритетными вопросами развития топливно-энергетического сектора и обобщает предложения компаний отрасли для вынесения их на рассмотрение соответствующих органов власти.



ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ТНК-ВР  
 GERMAN KHAN И ГУБЕРНАТОР РЯЗАНСКОЙ  
 ОБЛАСТИ ОЛЕГ КОВАЛЕВ С ВЕТЕРАНАМИ  
 ВОВ НА БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОМ МЕРОП-  
 РИЯТИИ В РЯЗАНИ 30 ОКТЯБРЯ 2009 Г.

#### 13.4: Взаимодействие с региональными органами власти

Мы поддерживаем постоянный диалог с федеральными и региональными органами власти, что позволяет нам направить усилия на наиболее значимые социальные проекты. Наши инвестиции в социальную сферу и благотворительность осуществляются с учетом потребностей конкретных регионов.

В 2009 году мы подписали соглашения о сотрудничестве в социально-экономической сфере с администрациями 14 регионов и 40 муниципальных образований, в которых работает ТНК-ВР. В этих соглашениях зафиксированы наши ежегодно возобновляемые обязательства перед соответствующей территорией — от налоговых платежей до различных форм социального участия.

В числе наших главных социальных проектов в регионах:

- «Поколение 2020» — мероприятия по поддержке учебных заведений разного уровня, поиск и содействие молодым талантам. В 2009 году мы направили около 2 млн долларов на реализацию этой программы в Саратове, Тюмени, Оренбурге, Нижневартковске.
- «Семья ТНК-ВР: любовь, поддержка и забота» — помощь социально незащищенным детям, детям с ограниченными возможностями, ветеранам и другим социально уязвимым группам населения. В 2009 году на реализацию этой программы выделено около 3,2 млн долларов.
- «Наше здоровье — наш успех» — комплекс мер по поддержке региональных систем здравоохранения и популяризации здорового образа жизни. В 2009 году на реализацию этой программы выделено около 3,35 млн долларов.
- «Зеленая программа» — организация и проведение природоохранных мероприятий, включая экологические образовательные программы для детей и молодежи. В 2009 году мы направили на реализацию подобных мероприятий более 200 тыс. долларов.

#### 13.5: Взаимодействие с коренным населением

Наше взаимодействие с коренным населением регулируется российским законодательством и нашими корпоративными стандартами, в соответствии с которыми ТНК-ВР стремится избегать ведения деятельности на территориях проживания коренного населения или осуществлять ее с минимальными последствиями для окружающей среды. С момента основания ТНК-ВР мы финансируем различные программы, направленные на поддержание традиционного уклада жизни коренного населения и их культурного наследия, а также создание возможностей трудоустройства представителей коренного населения на наших предприятиях.

В 2009 году нами была оказана помощь в приобретении оборудования и снаряжения для рыбаков и оленеводов села Самбург Пуровского района ЯНАО (снегоходы, лодки и двигатели, спецодежда, ветеринарные медикаменты).

В Нижневартковском районе мы продолжаем финансирование работы фольклорной мастерской по декоративно-прикладному творчеству «Акинъ», проведения Дней охотника и оленевода, других культурных мероприятий.

Мы оказываем поддержку музеям истории коренных народов и содействуем организации образовательных мероприятий для детей, направленных на ознакомление с культурой народностей ханты, манси, лесные ненцы. Один из примеров — работа этнооздоровительного центра «Чехломей», в котором дети могут заниматься традиционными ремеслами и спортивными играми, изучать национальные языки и научиться бережному отношению к окружающей среде.

Мы также создаем возможности для представителей коренного населения в сфере обучения, овладения современными профессиями и последующего трудоустройства на наших производственных объектах.

Например, ОАО «Верхнечонскнефтегаз» (ВЧНГ), оператор Верхнечонского месторождения, (нашей компании принадлежит 74%) провело исследование среди выпускников школ Иркутской области о выборе профессии. По результатам опроса ВЧНГ оказало поддержку обучения в вузах 21 человеку, включая представителей коренного населения. Мы также предоставляем возможности для стажировки и рабочие места для выпускников, проживающих в регионе.

### 13.6. Взаимодействие с подрядчиками и поставщиками

В 2009 году в нашей компании работало свыше 49 тыс. человек. Но с учетом подрядчиков компании эта цифра будет в несколько раз больше. Объем закупок материалов и услуг в 2009 году составил около 6 млрд долларов.

Мы стремимся сотрудничать с отечественными контрагентами и поставщиками: более 85% материально-технических ресурсов и большую часть сервисных услуг мы приобретаем у российских компаний. Особое внимание уделяется сотрудничеству с поставщиками из наших регионов присутствия.

Наряду с отечественными подрядчиками ТНК-ВР по ряду работ сотрудничает с такими всемирно известными компаниями, как Halliburton International, Baker Hughes, Schlumberger, KCA Deutag, ABB, GE, Wood Group и другими.

Приоритетом для нас является установление долгосрочных отношений с подрядчиками. Более 60% существенных закупок производится на основании долгосрочных договоров. Заключая договор на несколько лет, мы гарантируем нашим партнерам постоянство сбыта на протяжении длительного периода, что дает им возможность инвестировать в инновации и свое развитие. При этом на протяжении всего срока соглашения подрядчики могут рассчитывать на техническую поддержку со стороны наших экспертов, заинтересованных в технологическом лидерстве поставщиков и качестве их продукции.

Кодекс деловой практики ТНК-ВР исходит из того, что долговременные деловые отношения, основанные на доверии, взаимном уважении и взаимной выгоде, играют ключевую роль в достижении успеха. При этом прямо запрещены отношения, при которых нарушаются закон и принципы деловой этики, которые вредят репутации ТНК-ВР и честному имени ее работников и не могут обеспечить устойчивое долговременное развитие компании.

Мы уделяем большое внимание работе, связанной с выбором и дальнейшим взаимодействием с поставщиками и подрядчиками. Наша деятельность в этой области регулируется рядом стандартов и процедур, принятых в развитие положений Кодекса деловой практики.

В соответствии с корпоративным стандартом по закупке товаров и услуг ТНК-ВР обязуется добросовестно управлять своей закупочной деятельностью, обеспечивая целостность



Компания оказывает неоценимую поддержку коренным малочисленным народам Севера, живущим на родине своих предков — Ямало-Ненецком автономном округе. Чувствуется, что компания заботится об улучшении быта ненцев, ежегодно выделяя средства на приобретение снегоходов, лодок, GSM, чутко относится к многовековому культурному наследию народов Крайнего Севера, промыслов и самобытности малых народов. Думаю, что отношения, построенные на основе взаимного уважения и понимания между коренными малочисленными народами Севера и компанией, с каждым годом будут только крепнуть и развиваться на благо людей, живущих и работающих на нашей земле.



СВЕТЛАНА ПЯК

Пуровское районное отделение Ассоциации «Ямал — Потомкам!», ЯНАО

и прозрачность в соответствии с высочайшими стандартами профессионализма и с неукоснительным соблюдением соответствующих правовых норм.

Мы гарантируем создание необходимых условий для честной и открытой конкуренции между поставщиками, а также обеспечение непредвзятости и объективности на всех этапах выбора поставщиков. Наш приоритет — использование конкурсных способов выбора, основанных на анализе альтернативных рыночных предложений и выборе поставщика, представившего технически приемлемое и оптимальное по цене предложение. При этом равенство прав участников конкурса гарантируется четкой регламентацией процесса выбора контрагента, его прозрачностью (включая публикацию предложений на нашем сайте), а также запретом для сотрудников ТНК-ВР принимать подарки и деловое гостеприимство в ходе проведения конкурсных процедур от их участников.

ТНК-ВР стремится к созданию и поддержанию корпоративной культуры, основанной на нетерпимости к взяточничеству, коммерческому подкупу и легализации денежных средств, полученных преступным путем. Понимая, что неэтичная или незаконная деятельность контрагентов способна оказать большое влияние на репутацию ТНК-ВР, мы внимательно относимся к процессу предварительной квалификации поставщиков и подрядчиков. Компания в предоставленных законом рамках углубленно изучает и анализирует хозяйственную деятельность потенциальных контрагентов.

Кроме того, проводится проверка потенциальных контрагентов для получения достаточных гарантий того, что наши партнеры неукоснительно соблюдают применимое законодательство и наши стандарты деловой этики, в том числе в сфере прав человека. Если в ходе проверки обнаруживается наличие нарушений действующего законодательства, предоставление контрагентом заведомо ложных сведений, установление фактов причастности владельцев, учредителей и руководителей потен-



С 2005 года мы успешно работаем с ТНК-ВР в рамках договора о стратегическом сотрудничестве, действие которого продолжится до конца 2012 года. Стратегическое партнерство позволяет нам не просто рутинно вести дела, а совместно работать над улучшением качества, повышением конкурентоспособности отечественных труб, внедрением новых технологий и освоением новых видов продукции. Так, в 2009 году благодаря совместным усилиям было успешно завершено изготовление и поставка предприятиям ТНК-ВР партии бурильных труб группы прочности S135 с твердосплавной наплавкой и внутренним покрытием. Это был первый опыт изготовления подобных труб в России.



**КОНСТАНТИН СЕМЕРИКОВ**  
Генеральный директор  
ЗАО «Торговый дом «ТМК»

циального контрагента к незаконной деятельности, контрагент исключается из числа потенциальных контрагентов и сделка с ним не заключается.

Стандартный договор между ТНК-ВР и подрядчиками предполагает наличие раздела, посвященного промышленной безопасности, охране окружающей среды и технике безопасности. В соответствии с ним подрядчики обязуются соблюдать нормы действующего законодательства РФ и обеспечить необходимые мероприятия по промышленной безопасности, охране труда, охране окружающей среды, рациональному использованию природных ресурсов, пожарной безопасности.

Кроме того, стандартная форма договора содержит антикоррупционную оговорку (подробнее см. раздел «Соблюдение норм бизнес-этики», стр. 30).

ТНК-ВР прилагает разумные усилия для контроля за действиями своих поставщиков и подрядчиков в соответствии с корпоративным стандартом «Принципы хозяйственной деятельности», а также для включения в договоры условия о возможности одностороннего расторжения договора в случае нарушения условий договора и действующего законодательства.

Требования всех политик и процедур в области взаимодействия с поставщиками и подрядчиками своевременно доводятся до контрагентов, а также до всех работников ТНК-ВР. Мы регулярно проверяем деятельность сотрудников на соответствие их действий положениям применимого законодательства и принятым стандартам и процедурам. Ежегодно работники ТНК-ВР заполняют Декларацию о соблюдении политики ТНК-ВР и Корпоративных стандартов в области деловой этики, в том числе по вопросам противодействия коррупции, коммерческому подкупу и легализации денежных средств, полученных преступным путем. Также заполнение данного документа способствует выявлению и разрешению конфликтов интересов, которые могут возникать в том числе в процессе взаимодействия с поставщиками и подрядчиками.

## УСТОЙЧИВОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ОБЩЕСТВОМ



**РАБОТА ПОДРЯДЧИКА НА  
ВЕРХНЕЧОНСКОМ МЕСТОРОЖДЕНИИ  
ТНК-ВР В ВОСТОЧНОЙ СИБИРИ**

# 14.

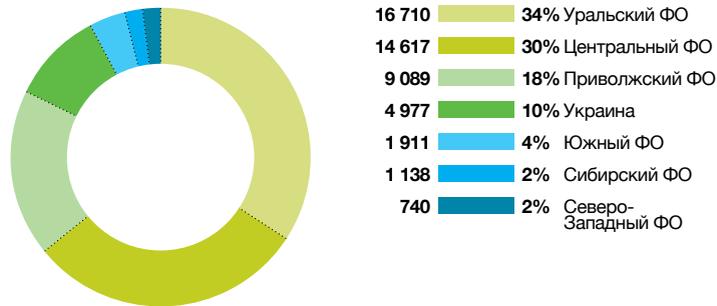
Успех любой компании сегодня как никогда определяют люди, которые в ней работают, их профессионализм, сплоченность и чувство причастности. Достижение наших стратегических целей невозможно без сильной профессиональной команды сотрудников, играющих решающую роль в становлении мощной и успешной компании.

В 2009 году в компании работало свыше 49 тыс. человек. Большую часть из них составляли граждане России и Украины, поскольку именно в этих странах сосредоточена наша основная деятельность, а также международные специалисты. Доступ к передовым знаниям и технологиям — наша приоритетная задача, поэтому мы будем и дальше привлекать талантливые кадры со всего мира.

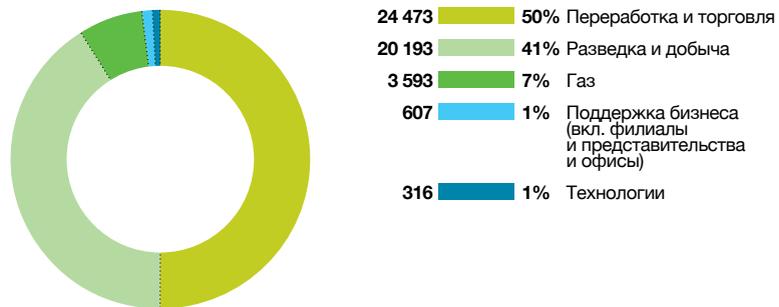
В 2009 году число сотрудников сократилось по сравнению с предыдущим годом. В первую очередь это связано с усилением фокуса компании на основном бизнесе и последовавшей продажей нефтесервисных предприятий, отчуждением охранных подразделений, оптимизацией штата и использованием подрядчиков для выполнения различных сервисных работ.

90% наших сотрудников работают на условиях постоянной полной занятости.

### Численность сотрудников по регионам



### Численность сотрудников по направлениям деятельности



Основной вид деятельности ТНК-ВР — разведка, добыча и переработка нефти, а также сбыт нефтепродуктов. 91% наших сотрудников заняты в этих областях работы ТНК-ВР. Нефтяное производство в России, как правило, находится в отдаленных регионах с тяжелым климатом, поэтому большая часть наших сотрудников — мужчины. При этом женщины и мужчины, которые трудятся на наших предприятиях, имеют равные права и возможности для профессионального развития. В руководящем составе компании, например, доля женщин, включая руководителей филиалов и дочерних обществ, составляет 19%.

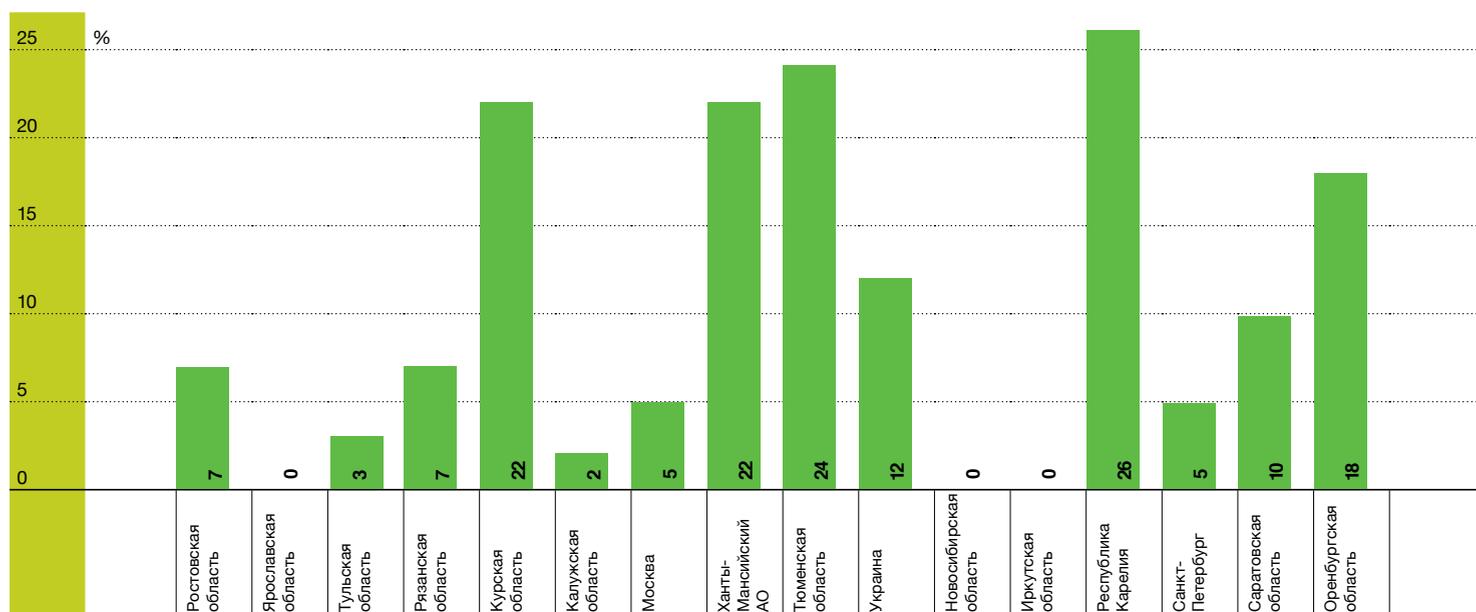
Другой важный показатель привлекательности компании как работодателя — текучесть кадров. В 2009 году показатель средней текучести кадров вырос по сравнению с 2008 годом и составил около 10%. В первую очередь, это вызвано усовершенствованием методики подсчета, которая стала более полной (см. примечание к графику), а также с продажей нефтесервисных предприятий компании.

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ  
КОМАНДА

## ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОМАНДА

### Текущность кадров по регионам

В 2009 году текущность кадров составила в среднем 10%. Рост этого показателя по сравнению с 2008 годом объясняется выводом нефтесервисных предприятий, а также изменением методики расчета текущести, в которую теперь включаются увольнения сотрудников по всем возможным причинам.



Примечание: в 2009 году мы изменили методику подсчета текущести кадров, которая теперь отражает общую текущность с учетом всех возможных причин увольнения, включая сокращение штата и уход на пенсию. В 2008 году мы учитывали только т.н. «естественную» текущность, т.е. увольнения сотрудников по собственному желанию.

### 14.1: Коллективный договор

В ТНК-ВР действует модель коллективного договора для дочерних предприятий, которая обеспечивает равные права всем заинтересованным сторонам и учитывает внешние факторы, изменения законодательных и правовых норм, а также стандартов и политик компании. Наша модель коллективного договора предоставляет сотрудникам юридическую и правовую защиту и предотвращает возникновение трудовых конфликтов. Коллективными договорами охвачено 80% нашего персонала в регионах. Все конфликты решаются при участии комиссий, созданных на паритетной основе. Сотрудники, работающие в наших офисах в Москве и Киеве, предпочитают заключать индивидуальные трудовые соглашения, поэтому в этих городах нет необходимости создавать специальную общественную организацию для защиты их прав.

Коллективный договор включает порядок уведомления сотрудников о значительных изменениях в деятельности организации. Так, мы обязуемся сообщать работникам о предстоящих сокращениях численности и возможном расторжении трудовых договоров не позднее, чем за два месяца до начала соответствующих мероприятий. Кроме того, Коллективный договор содержит пункт, посвященный охране труда, здоровья и окружающей среды.

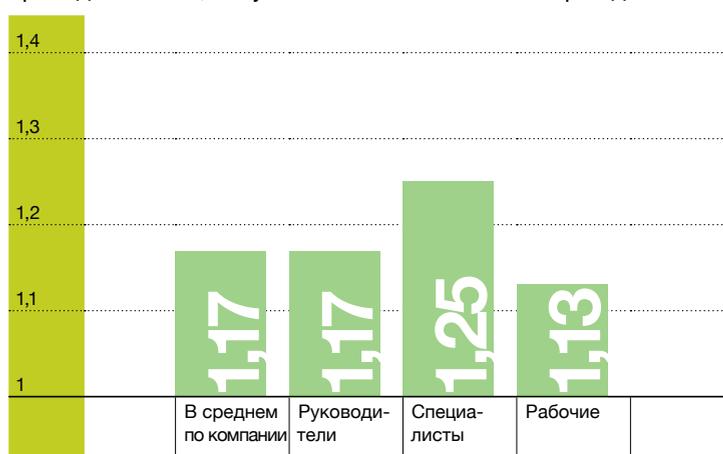
### 14.2: Профессиональные союзы

Профсоюзные организации наших дочерних компаний в основном относятся к Профессиональному союзу работников нефтяной, газовой отраслей промышленности Российской Федерации. Для лучшего взаимодействия компании с профсоюзными организациями учрежден Координационный совет, который предоставляет возможность для открытого и результативного обсуждения важнейших вопросов компании. Представители профсоюзов на постоянной основе участвуют в работе координационных советов и таким образом вносят свой вклад в решение важных проблем, затрагивающих наших сотрудников, а также регионов, где мы работаем. Мы считаем, что координационные советы — эффективный инструмент нашей работы с профсоюзными организациями.

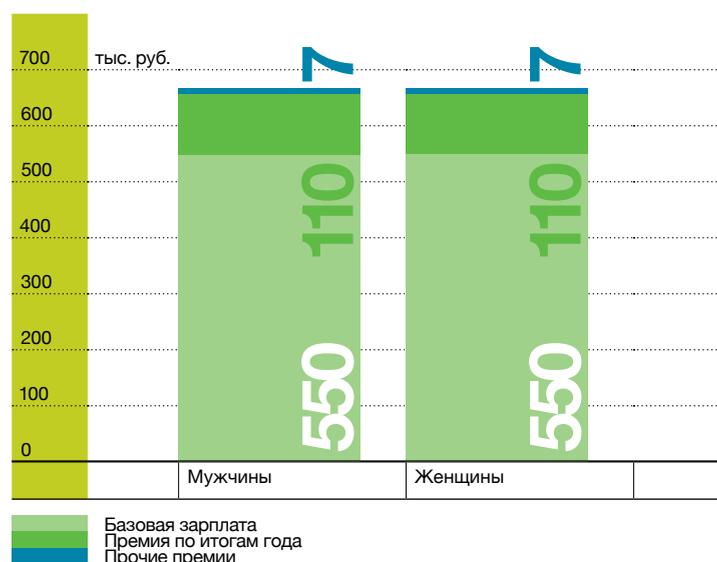
Координационные советы существуют на корпоративном и региональном уровне. Корпоративный координационный совет состоит из равного количества представителей руководства компании и лидеров региональных профсоюзных комитетов. В регионах работы ТНК-ВР действуют региональные координационные советы, включающие директоров наших региональных филиалов, руководителей дочерних предприятий и представителей профсоюзов дочерних предприятий.

### Соотношение заработной платы мужчин и женщин

Взвешенная заработная плата мужчин нашей компании на 17% больше, чем женщин, что связано с разными видами выполняемой работы. Сотрудники одного уровня, независимо от половой принадлежности, получают сопоставимое вознаграждение.



### Пример заработной платы на предприятии в Западной Сибири



Примечание: ведущий экономист, включая региональный коэффициент и стажевую надбавку.

### 14.3: Принципы найма

Мы стремимся привлекать к работе в нашей компании талантливых профессионалов и предоставлять им возможности для дальнейшего развития. Принципы найма едины для всех категорий сотрудников, включая руководство, и не зависят от национальности или территории. Принципы равных возможностей, уважения и справедливого отношения ко всем сотрудникам являются обязательными и закреплены в Кодексе деловой практики ТНК-ВР. Квалификация, опыт и лидерский потенциал кандидатов на высшие руководящие должности рассматриваются корпоративным Советом по развитию и мотивации высших руководителей, а затем утверждаются Правлением.

В компании действует корпоративный стандарт «Работники», в котором закреплены следующие нормы трудоустройства:

- Уважительное и справедливое отношение ко всем кандидатам.
- Недопустимость дискриминации кандидатов на основе пола, расы, национальности, языка, возраста, места жительства, религии и политических убеждений.
- Активный поиск кандидатов на замещение вакантных должностей среди действующих сотрудников компании.
- Долгосрочное сотрудничество с российскими и зарубежными высшими учебными заведениями для привлечения на работу талантливых выпускников.
- Партнерство с региональными агентствами по подбору персонала.
- Многоступенчатая система тестирования, собеседований

и проверки рекомендаций для максимально объективной оценки кандидатов, их профессионального опыта, квалификации и потенциала.

В 2009 году наша компания стала победителем конкурса «Работодатель Года молодежи», организованного Федеральным агентством по делам молодежи, в номинации «Методология» за наиболее системный подход к отбору и интеграции талантливой молодежи инженерно-технических специальностей.

### 14.4: Оплата труда

В ТНК-ВР разработана эффективная система оплаты труда и компенсаций, которая помогает нам привлекать высококвалифицированных специалистов, а также мотивировать и удерживать лучших работников.

Структура общего пакета вознаграждения, принятая в компании, состоит из следующих элементов:

- Базовая заработная плата.
- Программы краткосрочного и долгосрочного стимулирования.
- Единовременная премия за выдающиеся достижения в рамках Программы единовременного премирования.
- Компенсации (командировочных расходов, отпусков, оплата служебного автотранспорта и другие).
- Социальные льготы и выплаты.
- Дополнительные компенсации иностранным работникам.

Размер каждого элемента в общем пакете вознаграждения зависит от уровня (грейда) должности, которую занимает работ-

## ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОМАНДА

### Структура компенсационного пакета руководителей высшего и среднего звена



ник. Грейд определяется степенью ответственности, знаниями, навыками и числом подчиненных.

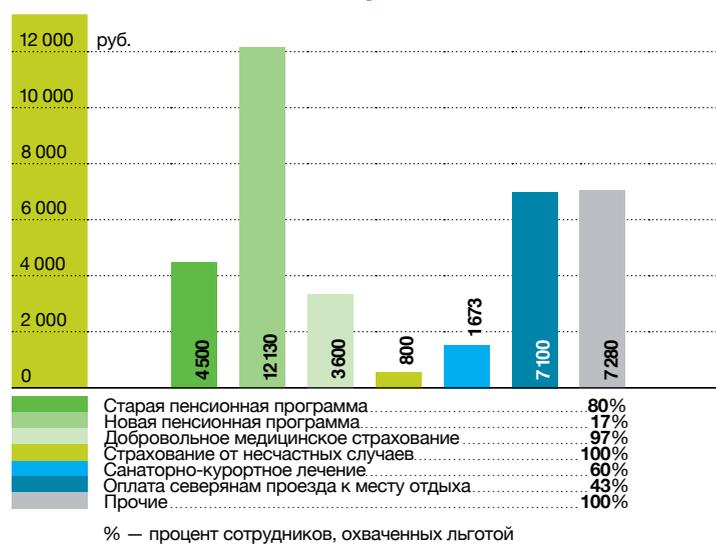
Для каждого грейда определен диапазон базовой заработной платы — минимальное, среднее и максимальное значения, определен целевой уровень и подходы к премированию по итогам деятельности. Это обеспечивает прозрачность системы вознаграждения и ее понимание каждым работником.

В силу специфики нефтяной и газовой отрасли у нас работает больше мужчин, чем женщин. Взвешенная заработная плата мужчин в нашей компании на 17% выше, чем женщин, что связано с разными типами выполняемой работы. Однако, сотрудники одного уровня, независимо от их половой принадлежности, получают сопоставимое вознаграждение.

Все работники нашей компании участвуют в Программе краткосрочного стимулирования. Работникам выплачивается премия по итогам года в зависимости от выполнения производственного контракта компанией в целом, производственного контракта подразделения, в котором занят данный сотрудник, а также при достижении соответствующего уровня личной эффективности. В 2009 году мы пересмотрели Программу краткосрочного стимулирования, чтобы повысить значение оценки личного вклада каждого сотрудника.

Каждый год мы оцениваем результаты работы каждого сотрудника для определения размера его премии в рамках краткосрочного стимулирования.

### Средние затраты на социальные льготы и гарантии в расчете на сотрудника дочернего общества в 2009 году



Для управленческих кадров действует Программа долгосрочного стимулирования, направленная на обеспечение устойчивого развития и достижение стратегических целей компании.

Мы проводим ежегодный мониторинг уровня заработной платы в крупнейших российских компаниях и среднерыночного уровня зарплат в регионах. Если уровень наших выплат отличается от среднерыночных показателей, мы проводим соответствующую корректировку, принимая во внимание производственные показатели компании.

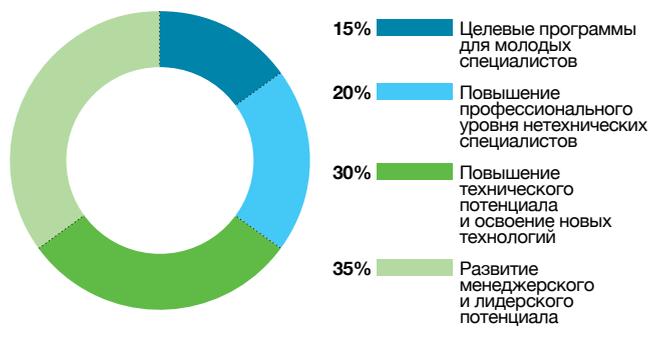
### 14.5: Социальная защищенность

Мы обязуемся обеспечивать высокий уровень социальной защищенности для наших сотрудников, который, в частности, включает следующие социальные льготы:

- добровольное медицинское страхование;
- пенсионную программу;
- страхование жизни и здоровья от несчастных случаев;
- санаторно-курортное оздоровление;
- целевую жилищную программу в основных регионах нашей деятельности;
- дополнительные социальные льготы, гарантии и компенсации в соответствии с Коллективным договором.

Социальными льготами пользуются наши сотрудники, члены их семей, а также неработающие пенсионеры дочерних обществ компании. В 2009 году наши инвестиции в корпоративные социальные программы составили 70 млн долларов.

### Программы обучения в 2009 году



#### 14.6. Обучение и развитие

Обучение и профессиональное развитие сотрудников — часть нашей корпоративной культуры. Мы разработали систему обучающих программ, которой может пользоваться любой наш сотрудник, вне зависимости от должности, которую он занимает в данный момент.

В 2009 году 7 803 сотрудника приняли участие в различных целевых и индивидуальных программах обучения и развития, около 10 тыс. работников прошли через программы внутреннего обучения. Общая продолжительность программ составила около 480 тыс. человеко-часов.

Профессионализм и высокая квалификация наших сотрудников неоднократно отмечались отраслевыми наградами. В 2009 году 189 нашим сотрудникам были вручены награды Министерства энергетики. Двум сотрудникам ТНК-ВР присвоено звание «Почетный энергетик», 17 — «Почетный нефтяник», восьми сотрудникам — «Почетный работник ТЭК».

Корпоративные программы обучения и профессионального развития делятся на две категории: программы по развитию лидерских качеств и специализированные программы по повышению профессиональных знаний.

Основные программы развития лидерских качеств:

- «Три горизонта» — всесторонняя программа профессионального развития для выпускников вузов. Она дает молодым специалистам возможность развить свои технические и деловые навыки через систему тренингов. Кроме этого, программа предусматривает регулярное проведение на-

учно-практических конференций молодых специалистов, где представляются инновационные и научно-технические предложения наших молодых сотрудников.

- «Перспектива» — программа развития управленческих навыков у супервайзеров на промыслах и других руководителей. Цель программы — формирование у руководителей начального звена навыков более эффективного управления трудовыми коллективами. В этой программе в 2009 году приняли участие 30 человек из разных бизнес-направлений и регионов деятельности ТНК-ВР.
- «Новая высота» — программа развития управленческих и лидерских навыков руководителей сервисных предприятий.
- ASSET — программа развития навыков управления бизнесом, разработанная специально для ТНК-ВР. Программа дает возможность менеджерам среднего звена и старшим менеджерам лучше понять и оценить общие для всех нефтяных и газовых компаний процессы менеджмента.
- «Создание компании мирового класса» — программа, разработанная специально для ТНК-ВР международной бизнес-школой INSEAD. Программа предлагает уникальные возможности профессионального роста руководителей. Подготовку по этой программе прошли 250 действующих руководителей ТНК-ВР, обладающих потенциалом для занятия высших руководящих должностей.
- «Лидерство в действии» — программа, ориентированная на развитие лидерского потенциала руководителей среднего и высшего менеджмента. Реализуется для управленческих команд бизнес-направлений с учетом их специфики.

Программы, направленные на повышение профессиональных знаний в отдельных областях:

- «Инженеры энергетики» — целевая программа, направленная на повышение навыков инженеров и диспетчеров энергетических подразделений компании в области диспетчеризации, диагностики, систем автоматизации и нормативной документации.
- «Капитальное строительство» — целевая программа, направленная на развитие у сотрудников навыков эффективного контроля за стоимостью и сроками капитального строительства и проектно-исследовательских работ.
- «Молодые буровики» — трехлетняя программа развития технических навыков у молодых специалистов в области бурения, участниками которой уже четвертый год становятся до 30 лучших студентов российских вузов. В 2009 году в целевой программе «Молодые буровики» осуществлен первый выпуск молодых супервайзеров бурения. В рамках программы специалисты проходят более 20 современных технических курсов, а треть учебного времени занимают стажировки на предприятиях компании. Ежегодно около 20 высококлассных специалистов пополняют службы по бурению предприятий ТНК-ВР.



- «Молодые разработчики» и «Молодые геологи» — программы обучения и развития молодых специалистов Тюменского нефтяного научного центра.
- «Супервайзеры ТКРС» целевая подготовка супервайзеров скважинных работ, позволяющая специалистам эффективно контролировать деятельность подрядчиков для повышения производительности и снижения аварийности.
- «Управление проектами для проектных команд на НПЗ» — повышение эффективности проектов модернизации и строительства новых мощностей на НПЗ ТНК-ВР через развитие профессиональных навыков проектных команд в области международных практик планирования, управления стоимостью, подрядчиками и сроками проектов.
- «Управление целостностью на НПЗ» — новая целевая программа для всех нефтеперерабатывающих предприятий компании, направленная на совершенствование знаний механиков и отделов технического надзора в области целостности трубопроводов, надежности насосов и компрессоров для снижения потерь и аварийности.
- «Развитие человеческого капитала» — годовая программа профессионального развития руководителей кадровых служб.
- Корпоративная программа по индивидуальному развитию технических знаний и умений по направлениям: бурение, разработка пластов, геология, скважинные работы, управление проектами, управление целостностью и инжиниринг.
- Продолжено проведение трехлетних адаптационных технических программ для молодых специалистов по геологии и геофизике, разработке пластов. Подобная программа

разрабатывается также для молодых специалистов внутрискважинных работ бизнес-направления «Разведка и добыча».

Мы начали осуществление проекта по созданию «Портала знаний» — информационной системы для накопления, хранения, передачи и распространения знаний в компании. Портал предоставляет возможности для дистанционного обучения и станет удобным источником информации для самообучения, поддержит процессы автоматизированной оценки и тестирования персонала по профессиональным компетенциям, а также поможет тренерам-экспертам ТНК-ВР создать профессиональные сообщества в информационном поле компании.

В компании издается техническое обозрение «Новатор», с помощью которого мы распространяем в компании передовой опыт и лучшую практику, а также привлекаем к сотрудничеству с ТНК-ВР академических и производственных партнеров.

Технические конференции, собирающие молодых специалистов из всех регионов деятельности ТНК-ВР, способствуют продвижению инноваций и переводу новых идей в практические бизнес-решения.

Внедрение новых бизнес-процессов, стандартов и управленческих систем в компании обеспечивают различные семинары и учебные курсы («Бизнес-этика», «Стандарты ОТ, ПБ и ООС», «Методология управления рисками ТНК-ВР», «Система внутреннего контроля»).

Планирование и оценка развития карьеры проводится у молодых специалистов в программе «Три горизонта», у руководителей начального звена в программе «Перспектива» и в рамках работы с кадровым резервом — это составляет около 30% сотрудников. >>>

#### 14.7: **Соблюдение прав человека**

Мы считаем обязательным соблюдение прав человека и поддерживаем Декларацию Организации Объединенных Наций о правах человека, что зафиксировано в корпоративном стандарте ТНК-ВР «Работники».

Будучи одной из крупнейших российских компаний, ТНК-ВР — один из основных работодателей в регионах своего присутствия. Мы понимаем, что наши сотрудники могут относиться к различным возрастным группам, национальностям, расам, а также различаться по каким-либо другим признакам. Мы уважаем и соблюдаем права и свободы человека без какой-либо дискриминации независимо от пола, расы, национальности, языка, возраста, места жительства, религии и политических убеждений. В компании запрещена любая форма оскорблений, угроз, унижения или дискриминации на рабочем месте.

Мы неукоснительно выполняем нормы законодательства Российской Федерации в отношении запрета на использование детского труда или принудительного труда и закрепили это положение в наших корпоративных документах.

Вследствие специфики нашей деятельности, а также соблюдения российского законодательства мы оцениваем риск для права осуществлять свободу создания организаций и заключать коллективные договоры как минимальный.

#### 14.8: **Здоровье и безопасность сотрудников ПРОГРАММЫ ПО ОХРАНЕ ЗДОРОВЬЯ**

Мы выполнили все основные мероприятия по охране здоровья, запланированные на 2009 год. Наше внимание было сосредоточено на профилактике сердечно-сосудистых заболеваний, просветительской работе и обучении в области охраны здоровья, совершенствовании системы медосмотров и медпунктов.

Мы продолжили реализацию корпоративной Программы по профилактике сердечно-сосудистых заболеваний. Предполагается, что активная фаза реализации программы займет три года, в течение которых будут выявлены факторы риска заболеваемости, сформированы группы работников, которым требуется постоянное наблюдение, и организовано профилактическое лечение на местах.

В 2009 году свыше 32 тыс. наших сотрудников прошли профилактический медосмотр. Для работников, страдающих соматическими заболеваниями, были разработаны планы лечения и реабилитации.

Мы также осуществляли реализацию программы экстренной медицинской помощи, которая включает модернизацию медпунктов на наших производственных объектах, приобретение нового медицинского оборудования и обучение сотрудников методам оказания первой помощи.

Мы находимся в состоянии постоянной эпидемиологической готовности (к вспышкам эпидемий птичьего, свиного и любого другого сезонного гриппа) в рамках программы по снижению рисков инфекционных заболеваний. С этой целью

в 2009 году мы провели вакцинацию более 35% наших сотрудников и провели все запланированные профилактические и организационные мероприятия.

Мы ввели в действие Стандарт по промышленной гигиене и охране здоровья работников на нефтеперерабатывающих производствах и планируем принять подобный документ для предприятий нефтедобычи в 2010 году.

#### **ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ**

Дальнейшее развитие культуры безопасного труда — наша приоритетная задача. В 2009 году мы уделяли особое внимание совершенствованию программ обучения и развития знаний и навыков линейных менеджеров в области ОТ, ПБ и ООС, внедрения «Золотых правил безопасности» среди всех наших сотрудников и подрядчиков, занятых на производственных объектах, расширения технических возможностей супервайзеров по бурению, текущему и капитальному ремонту скважин, а также усиления контроля за использованием тяжелой техники.

Мы внедрили компьютерную систему обучения и проверки знаний наших сотрудников в области охраны труда. Эта система позволяет проходить обучение и проверку знаний в области требований законодательства и корпоративных стандартов по охране труда и промышленной безопасности непосредственно на рабочих местах.

Сегодня «Золотые правила безопасности» полностью внедрены в дочерних обществах компании и подразделениях подрядных организаций, работающих непосредственно на объектах компании. В рамках «Золотых правил» была организована кампания по повышению информированности и готовности сотрудников временно прекратить любые работы, которые они считают небезопасными.

Поскольку транспортная безопасность остается одной из тех областей деятельности ТНК-ВР, где риски наиболее высоки, мы усилили контроль над реализацией программы обучения защитному вождению, ужесточили квалификационные критерии для поставщиков транспортных услуг и установили обязательное требование о наличии системы слежения за транспортными средствами.

Осуществление этих мероприятий позволило улучшить показатели транспортной безопасности: в 2009 году частота крупных ДТП снизилась на 25% по сравнению с 2008 годом. Частота значительных ДТП в 2009 году снизилась до 0,076 с 0,077 в 2008 году.

В 2009 году мы провели комплексную оценку соблюдения нормативных требований в области ОТ, ПБ и ООС нашими дочерними обществами и подрядными организациями. В результате мы оценили текущий уровень соответствия обществ ТНК-ВР требованиям законодательства и внутренних документов по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды, определили слабые и сильные стороны и устранили недостатки. Прделанная работа помогла нам улучшить

**ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ  
КОМАНДА**

взаимодействие с подрядчиками и повысить уровень их сознательности в сфере охраны труда и безопасного ведения работ.

За последний год показатели, характеризующие прозрачность отчетности, улучшились и на данный момент сравнимы со средними показателями OGP (Международная ассоциация производителей нефти и газа). OGP является международной организацией, получающей данные по промышленной безопасности от большинства ведущих международных нефтегазовых компаний и располагающей крупнейшей базой данных по промышленной безопасности с 1985 года. В 2006 году мы стали первой российской компанией, ежегодно предоставляющей данные в OGP.

В нашей компании существует система информирования о происшествиях, которая регулируется внутренними нормативными документами компании. Информация о каждом происшеств-

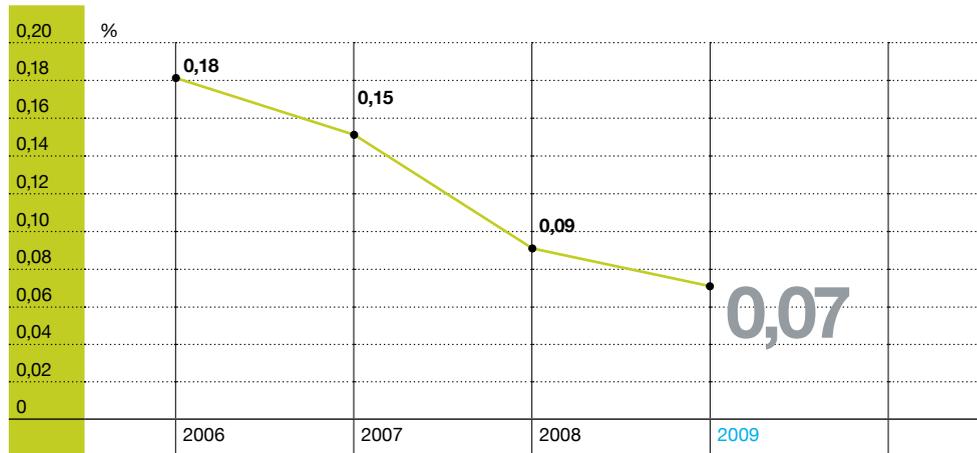
вии подлежит передаче в компанию Центральным диспетчерским управлением, причем по крупным происшествиям срок передачи информации должен составлять не более 24 часов. При этом ответственные руководители и Главный операционный директор информируются о крупных происшествиях немедленно, что значительно повышает эффективность реагирования.

Данные статистики подтверждают успехи в этой области. В 2009 году частота случаев с временной потерей трудоспособности снизилась на 22%. В 2010 году мы планируем сохранить темпы улучшения показателей в области безопасности в условиях расширения производственной деятельности.

# 15

## 15.1: Воспитание культуры промышленной безопасности Травмы с потерей трудоспособности, включая смертельные случаи

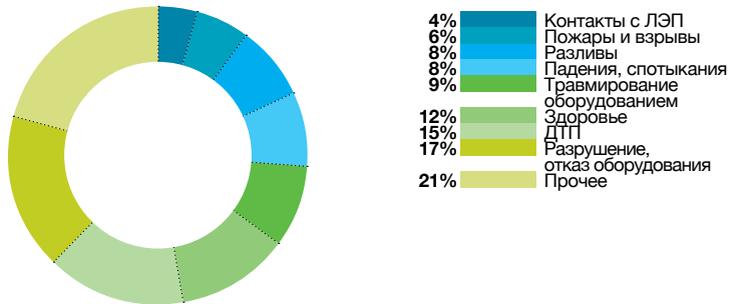
Количество травм снизилось за последние четыре года.



\* Количество травм с потерей трудоспособности, включая смертельные случаи, рассчитывается в соответствии со стандартами OSHA (Occupational Safety and Health Administration) как общее количество травм (включая смертельные случаи) относительно отработанного времени, умноженное на 200 000.

### Потенциально опасные происшествия

Общее число потенциально опасных происшествий снизилось. Увеличение числа потенциально опасных происшествий в секторе «Переработка и сбыт» связано в основном с производственной деятельностью и повышением прозрачности отчетности.

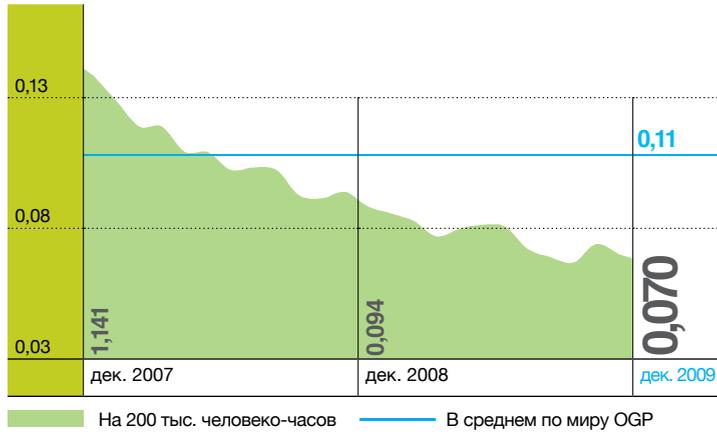


УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ  
В ЦИФРАХ

**УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ  
В ЦИФРАХ**

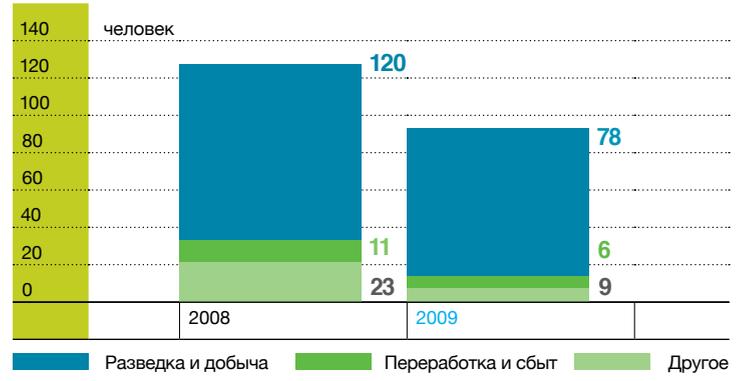
**Частота травм, средняя скользящая**

Средняя скользящая частота травм с временной потерей трудоспособности снизилась на 26% по сравнению с 2008 годом.

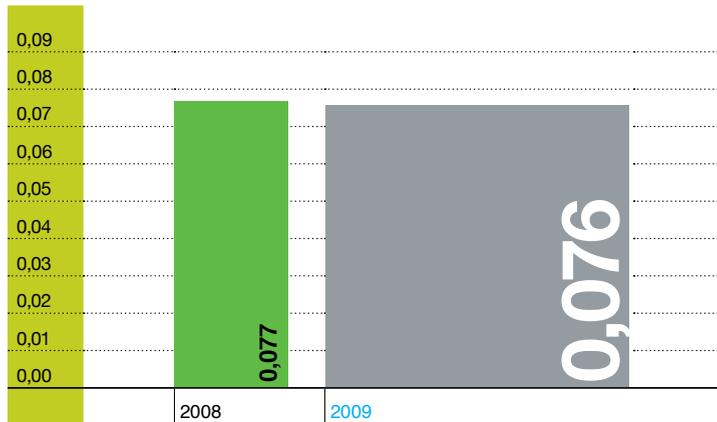


**Частота травм с временной потерей трудоспособности**

Внедрение программ по улучшению промышленной безопасности позволило на 35% снизить количество травм с временной потерей трудоспособности в 2009 году.

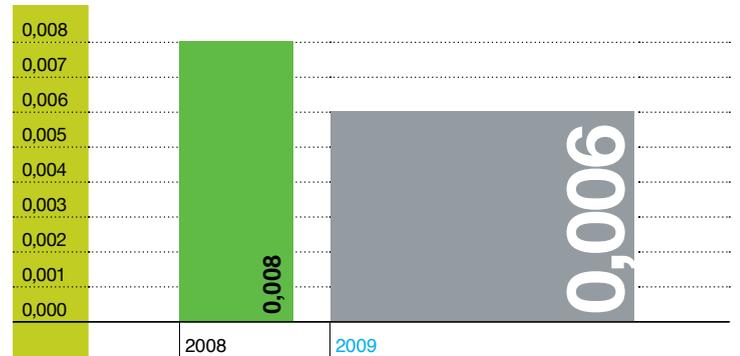


**Коэффициент ДТП (на 1 млн км пробега)**



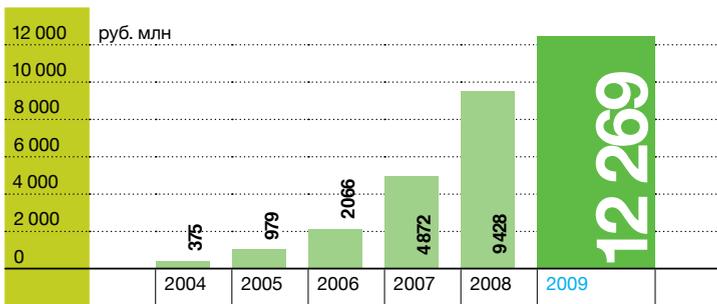
**Частота крупных ДТП (на 1 млн км пробега)**

Частота крупных ДТП сократилась на 25% по сравнению с 2008 годом благодаря мерам по повышению транспортной безопасности.



## 15.2 | Защита окружающей среды Инвестиции в защиту окружающей среды

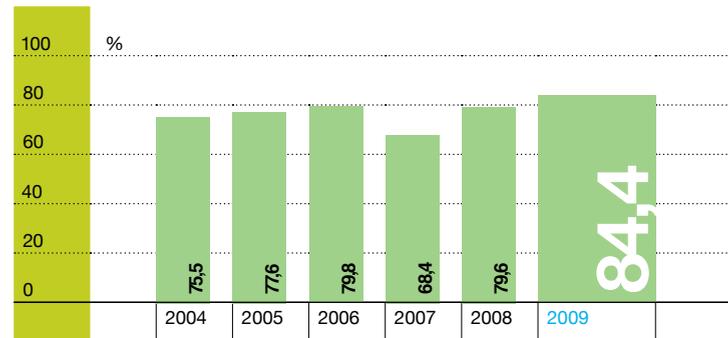
В 2004–2009 годах общий объем инвестиций в природоохранную деятельность превысил 24 млрд руб., причем половина этой суммы была вложена в модернизацию объектов (см. график). Более подробную информацию можно найти на стр. 44 отчета.



Примечание: цифры показаны нарастающим итогом

## Утилизация попутного газа

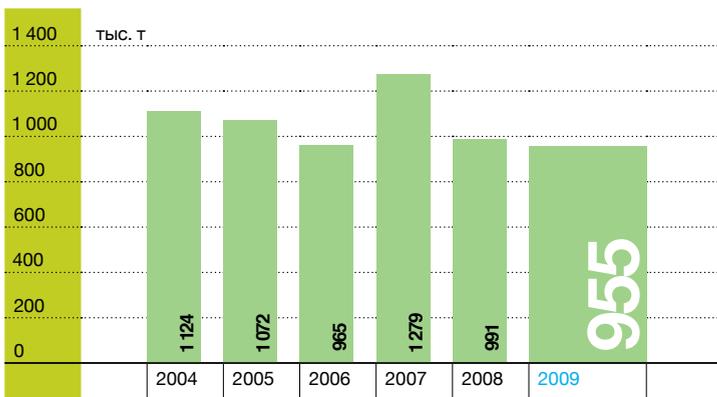
Уровень утилизации ПНГ вырос на 6% по сравнению с 2008 годом до 84,4% в 2009 году. Мы продолжаем работу по повышению утилизации ПНГ в соответствии с действующей в компании программой.



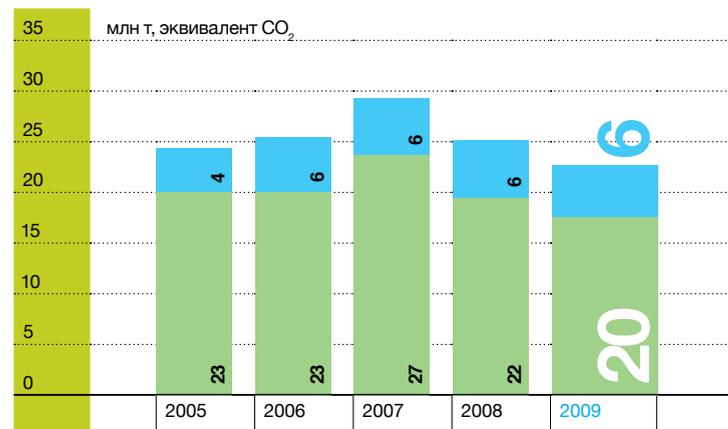
## АТМОСФЕРНЫЕ ВЫБРОСЫ И ЭМИССИЯ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ

Снижение атмосферных выбросов и эмиссии парниковых газов происходит в основном благодаря внедрению программы утилизации попутного нефтяного газа.

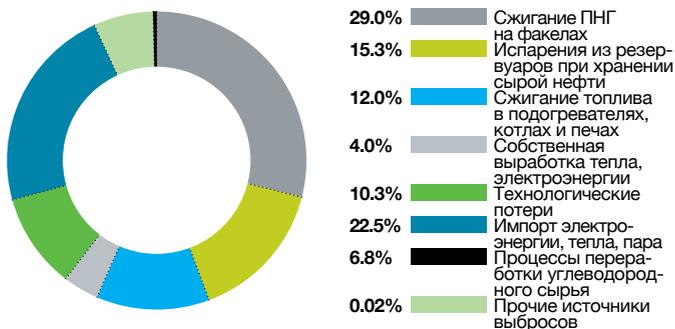
### Валовые выбросы загрязняющих веществ в атмосферу



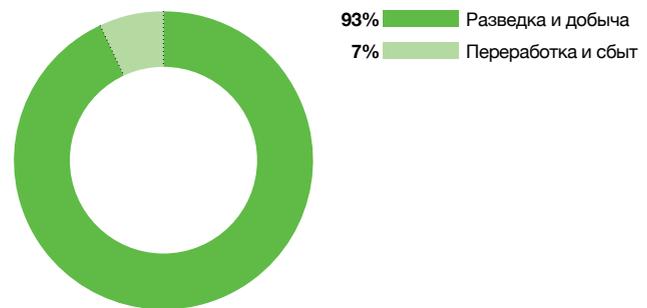
### Эмиссии парниковых газов



### Источники эмиссии парниковых газов



### Вклад основных направлений деятельности ТНК-ВР в атмосферные выбросы



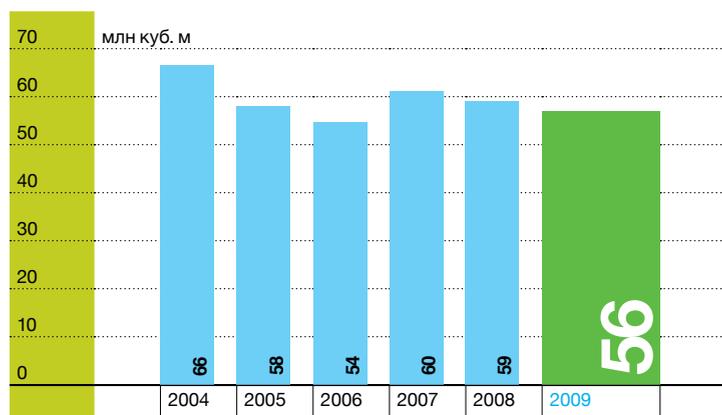
## УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ В ЦИФРАХ

### ВОДОПОТРЕБЛЕНИЕ И ВОДООТВЕДЕНИЕ

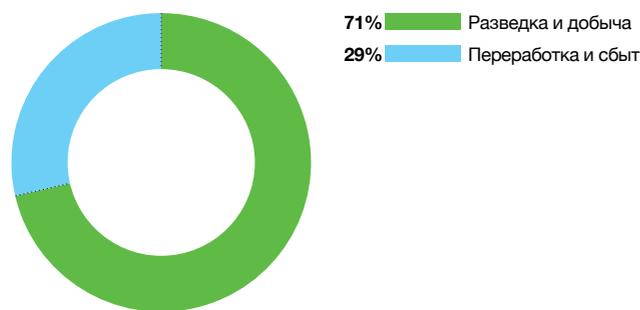
За пять лет объем водопотребления снизился на 15%, а объем повторно использованной воды вырос на 32%. Эти данные отражают переход к более рациональному использованию водных ресурсов несмотря на рост объемов добычи и запуск новых месторождений.

#### Водопотребление

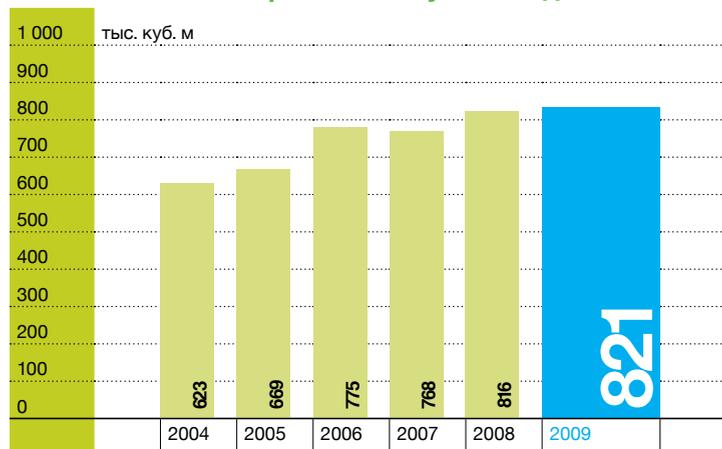
Наша деятельность не нарушает гидравлический режим водных источников, которые мы используем для забора воды. Вода забирается в равных пропорциях из наземных и подземных источников.



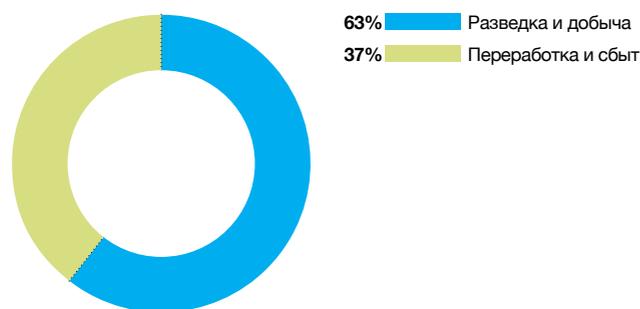
#### Водопотребление по основным направлениям деятельности



#### Объем повторно используемой воды



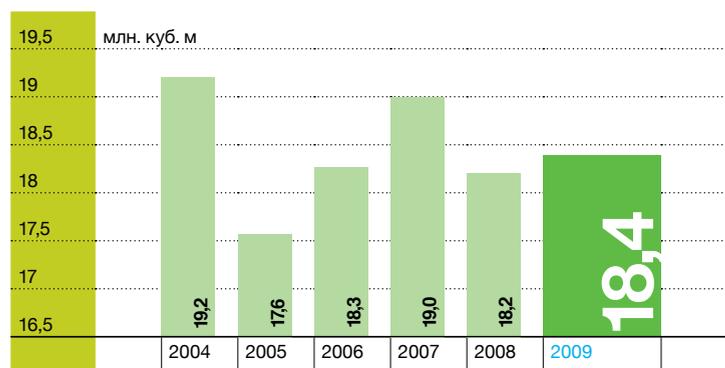
#### Вклад основных направлений деятельности в повторное использование воды



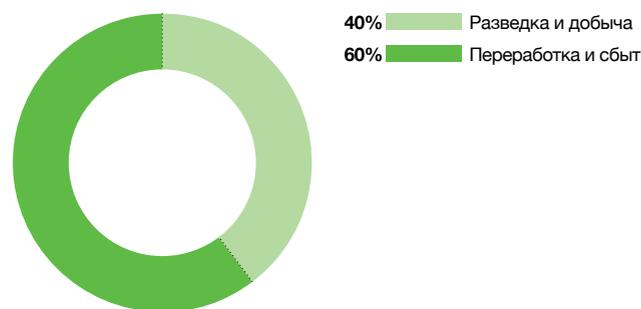
Примечание: под повторно используемой водой подразумевается сумма объемов оборотного водоснабжения и повторно-последовательно использованной воды.

### Водоотведение

В 2009 году рост добычи вызвал увеличение объемов водоотведения на 11,3%, что связано с увеличением объема воды, используемой для поддержания пластового давления. Качество воды, сбрасываемой в наземные резервуары, соответствует нормативным законодательным актам Российской Федерации.



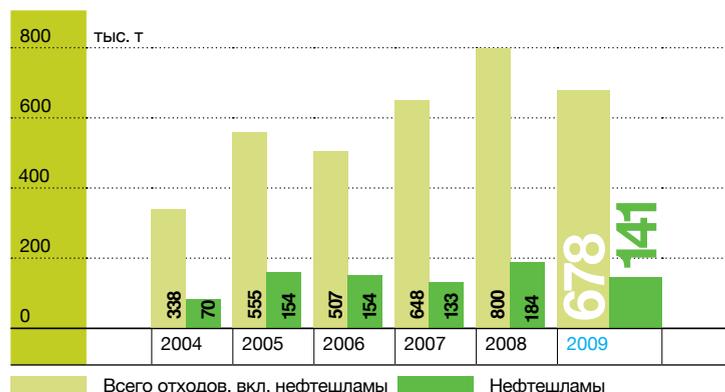
### Водоотведение по основным направлениям деятельности



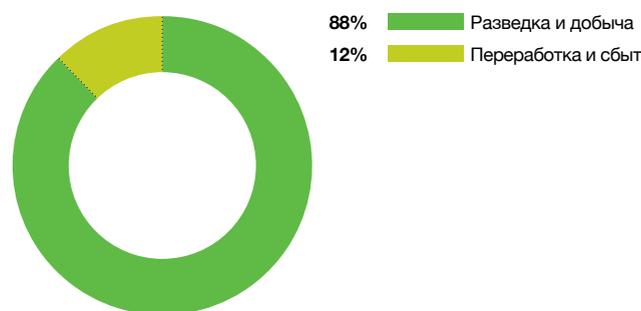
### УПРАВЛЕНИЕ ОТХОДАМИ

В 2009 году объем образования отходов снизился по сравнению с 2008 годом, что связано с завершением программ зарезки боковых стволов на ряде месторождений и выводу из эксплуатации шламонакопителя на Саратовском НПЗ. Утилизация отходов выросла на 16% в результате наращивания собственных мощностей по хранению и утилизации отходов.

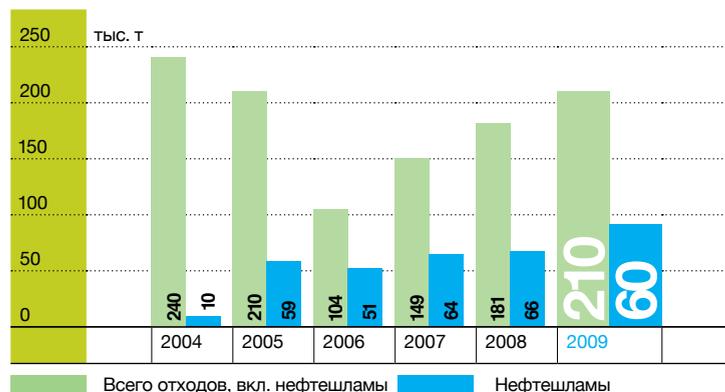
### Образование отходов



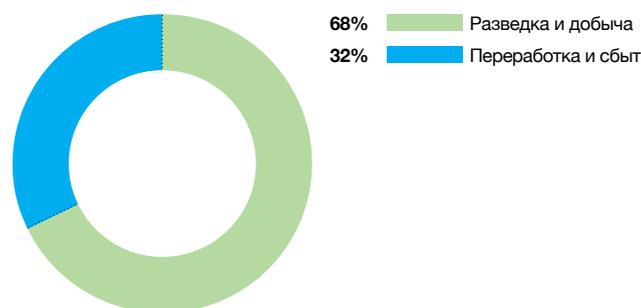
### Образование отходов по основным направлениям деятельности



### Использование отходов



### Использование отходов по основным направлениям деятельности

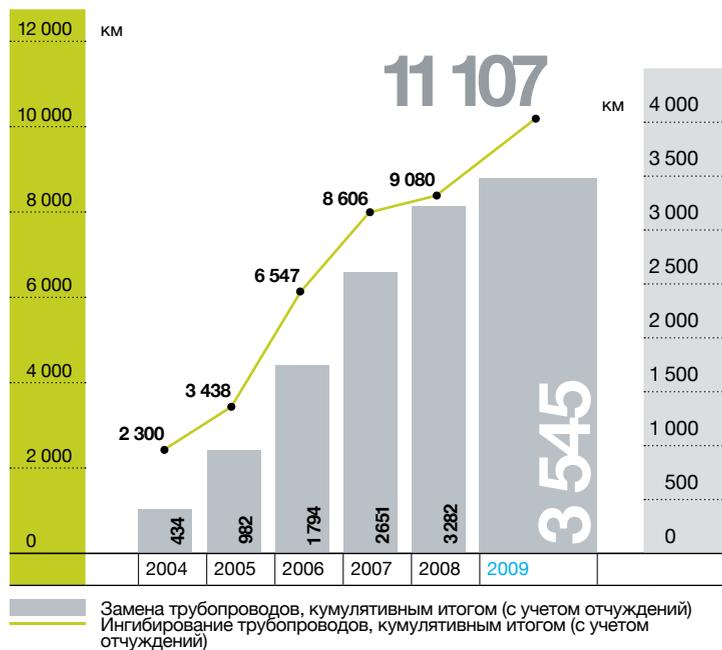


Примечание: нефтешламы используются при строительстве дорог в качестве добавки к асфальтобетонной смеси.

**УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ  
В ЦИФРАХ**

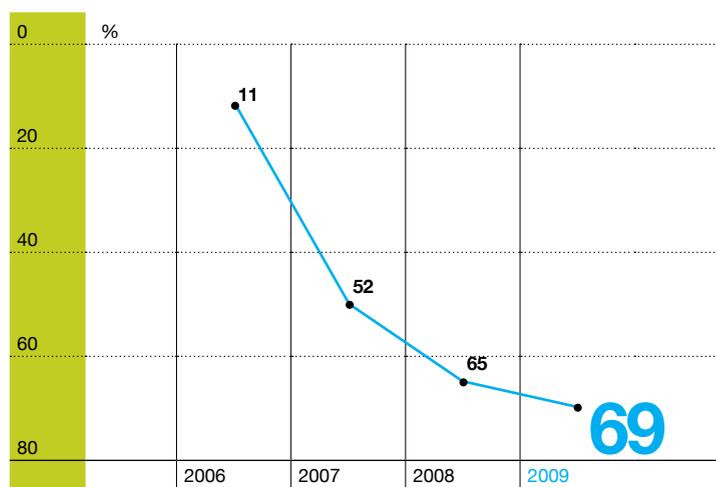
**Программа целостности трубопроводов**

За период 2004–2009 гг. мы заменили 3 545 км трубопроводов.



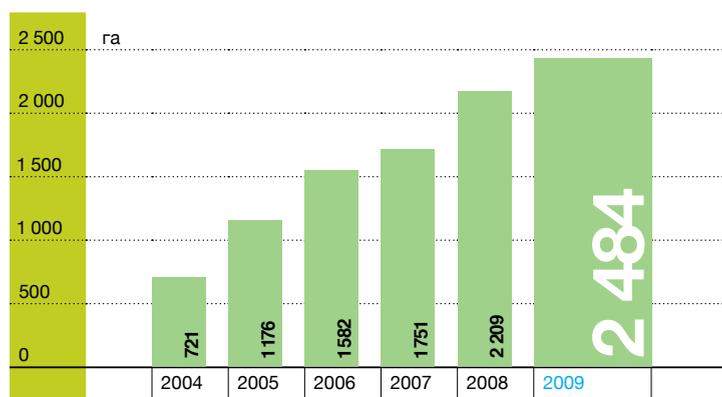
**Снижение количества разливов нефти  
в окружающую среду по отношению к 2005 году**

Количество разливов снизилось в 2009 году на 69% по сравнению с уровнем 2005 года в результате ингибирования и замены трубопроводов.



**Рекультивация унаследованных загрязнений**

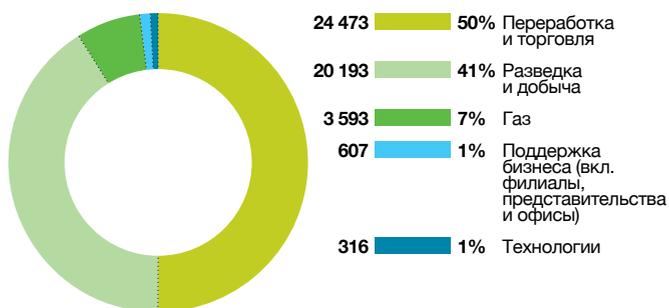
С 2004 года мы рекультивировали и передали государству ок. 2 500 га земель, загрязненных предыдущими держателями лицензий. Это составляет ок. половины унаследованных загрязненных земель, и мы продолжим программу по их рекультивации.



### 15.3: Инвестиции в сотрудников

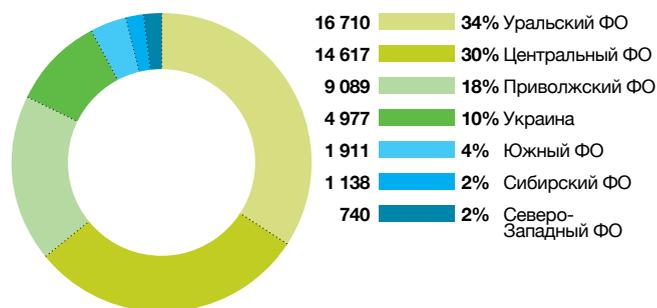
#### Численность сотрудников по направлениям деятельности

Более 90% наших сотрудников работают в области добычи и переработки. 90% сотрудников работают на условиях постоянной занятости.



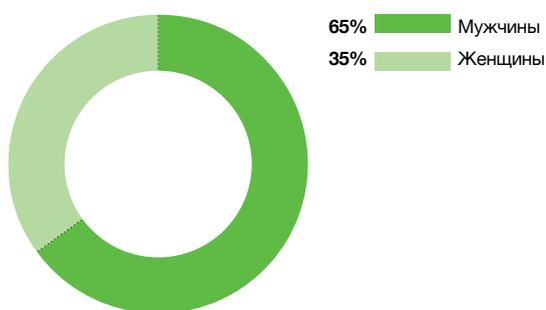
#### Численность кадров по регионам

Около 2/3 наших сотрудников работают в Уральском и Центральном федеральных округах, где сосредоточена большая часть нашей производственной деятельности.

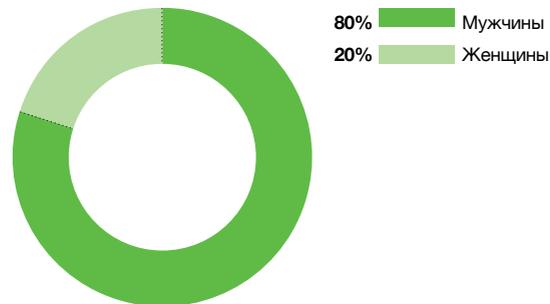


#### Соотношение мужчин и женщин в общей численности компании

В нашей компании работает больше мужчин, чем женщин, что связано со спецификой нефтегазового бизнеса. Женщины составляют 20% в руководстве компании (грейд 19 и выше).



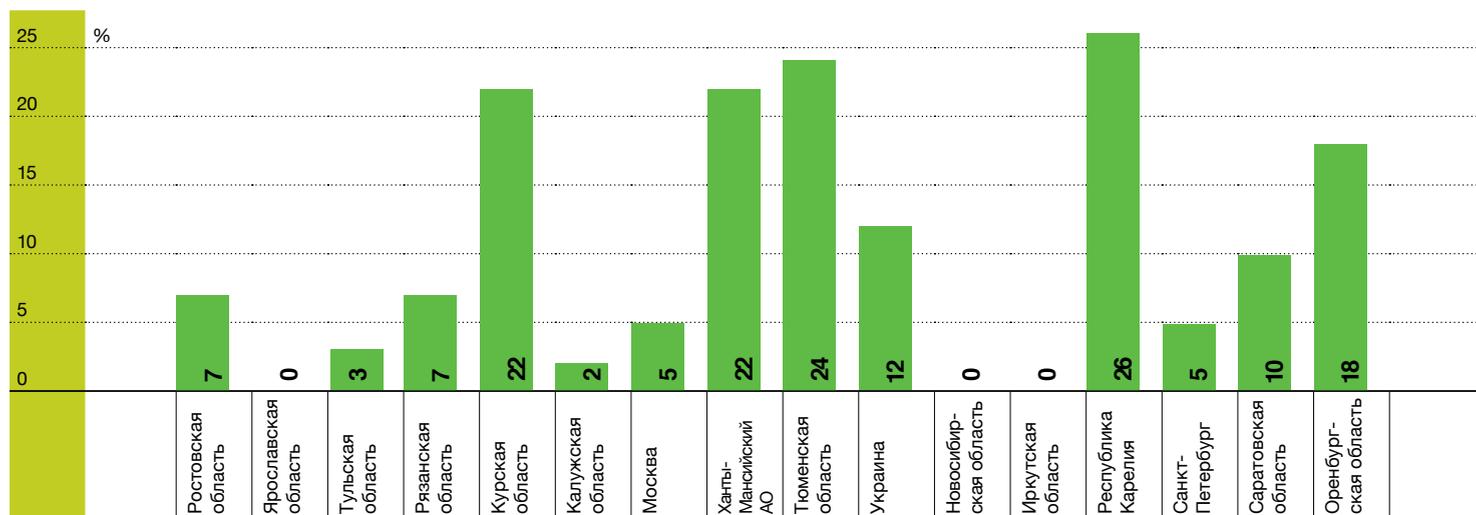
#### Соотношение мужчин и женщин в руководстве



## УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ В ЦИФРАХ

### Текучесть кадров по регионам

В 2009 году текучесть кадров составила в среднем 10%. Рост этого показателя по сравнению с 2008 годом объясняется выводом нефтесервисных предприятий, а также изменением методики расчета текучности, в которую теперь включаются увольнения сотрудников по всем возможным причинам.



Примечание: в 2009 году мы изменили методику подсчета текучности кадров, которая теперь отражает общую текучесть с учетом всех возможных причин увольнения, включая сокращение штата и уход на пенсию. В 2008 году мы учитывали только т.н. «естественную» текучесть, т.е. увольнения сотрудников по собственному желанию.

### Соотношение заработных плат начального уровня ТНК-ВР и минимального размера оплаты труда (МРОТ) в регионах присутствия

В соответствии с принципами корпоративной унифицированной системы оплаты труда заработная плата начального уровня ТНК-ВР должна приближаться к двукратному прожиточному минимуму трудоспособного населения соответствующего региона. Более высокое соотношение заработной платы начального уровня ТНК-ВР и МРОТ в ЯНАО и Иркутской области связано с особенностями рынка труда, дефицитом квалифицированных кадров и необходимостью привлекать работников из других регионов. Снижение соотношения по сравнению с 2008 годом связано с отсутствием пересмотра заработной платы в компании в 2009 году в связи с экономическим кризисом, а также ростом потребительских цен на уровне около 9%.



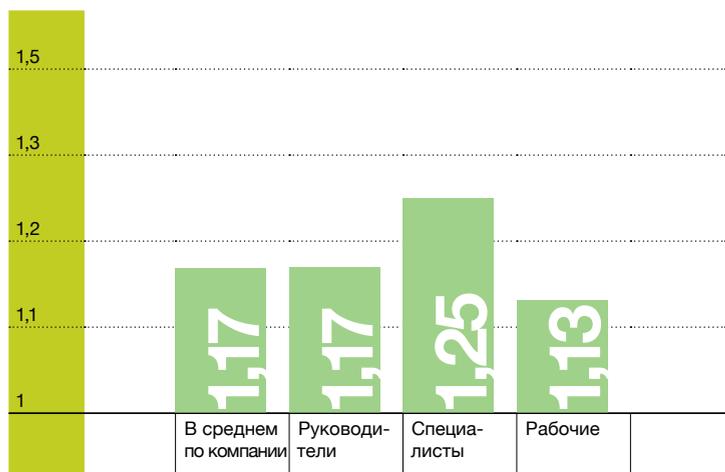
### Структура компенсационного пакета руководителей высшего и среднего звена

При оценке результатов деятельности руководства мы принимаем во внимание проведенные мероприятия в области социальной политики и охраны окружающей среды.

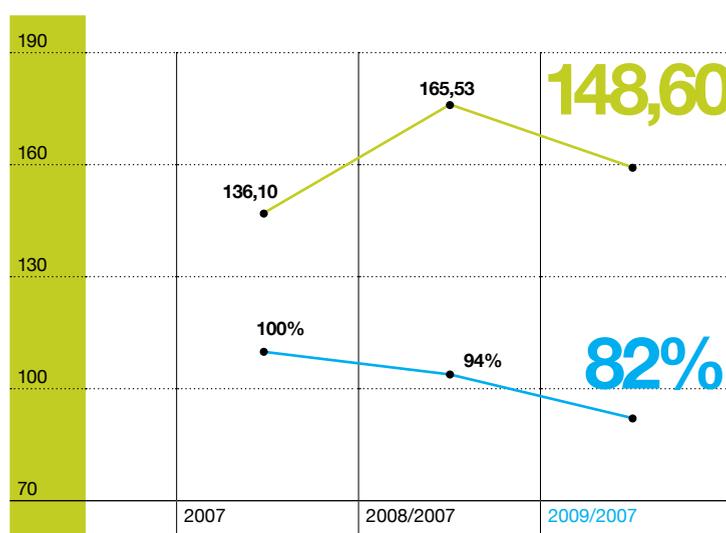


### Соотношение заработной платы мужчин и женщин

Средневзвешенная заработная плата мужчин превышает заработную плату женщин на 17%, что связано в первую очередь с разными типами выполняемой работы. Сотрудники одного уровня, независимо от половой принадлежности, получают сопоставимое вознаграждение.

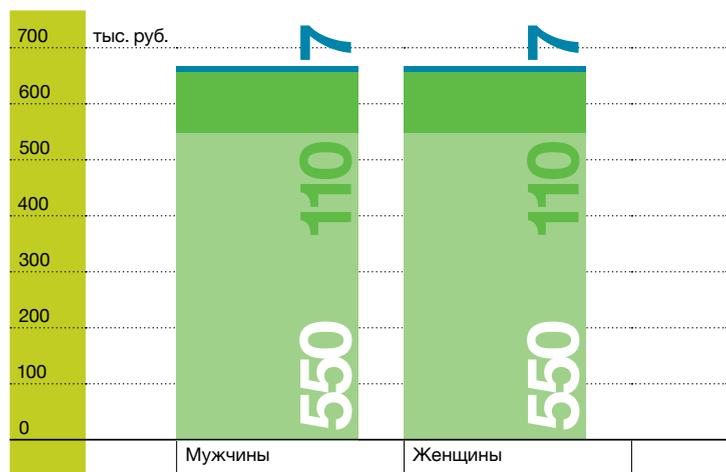


### Связь между результатами деятельности компании и выплатами высшему и старшему уровню управления



Динамика изменения выплат руководителям (2007 г. = 100%)  
Корпоративный балл STI

### Пример заработной платы на предприятии в Западной Сибири



Базовая зарплата  
Премия по итогам года  
Прочие премии

Примечание: ведущий экономист, включая региональный коэффициент и стажевую надбавку.

## УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ В ЦИФРАХ

### Затраты на социальные льготы в расчете на одного работника корпоративного центра в 2009 году

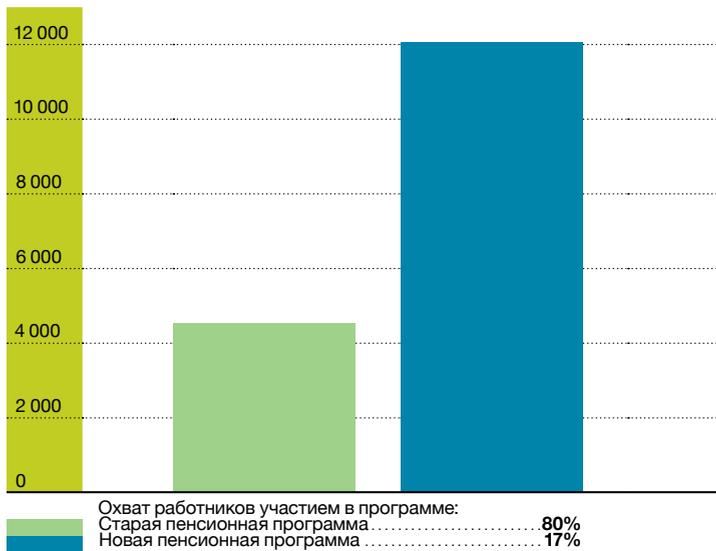


### Средние затраты на социальные льготы и гарантии в расчете на сотрудника дочернего общества в 2009 г.



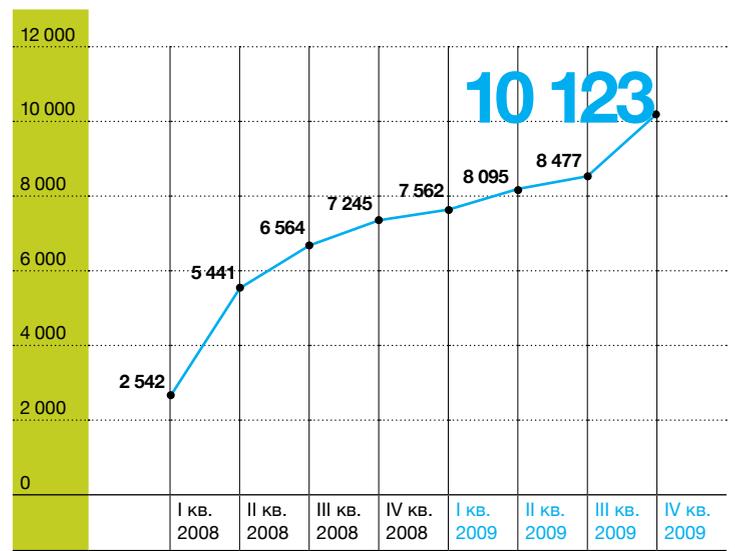
### Средние затраты компании на негосударст- венный пенсионный фонд в расчете на одного работника дочернего общества в 2009 году

В 2009 году пенсионные выплаты составили более 118 млн руб., что превышает соответствующие выплаты 2008 года на 10%.



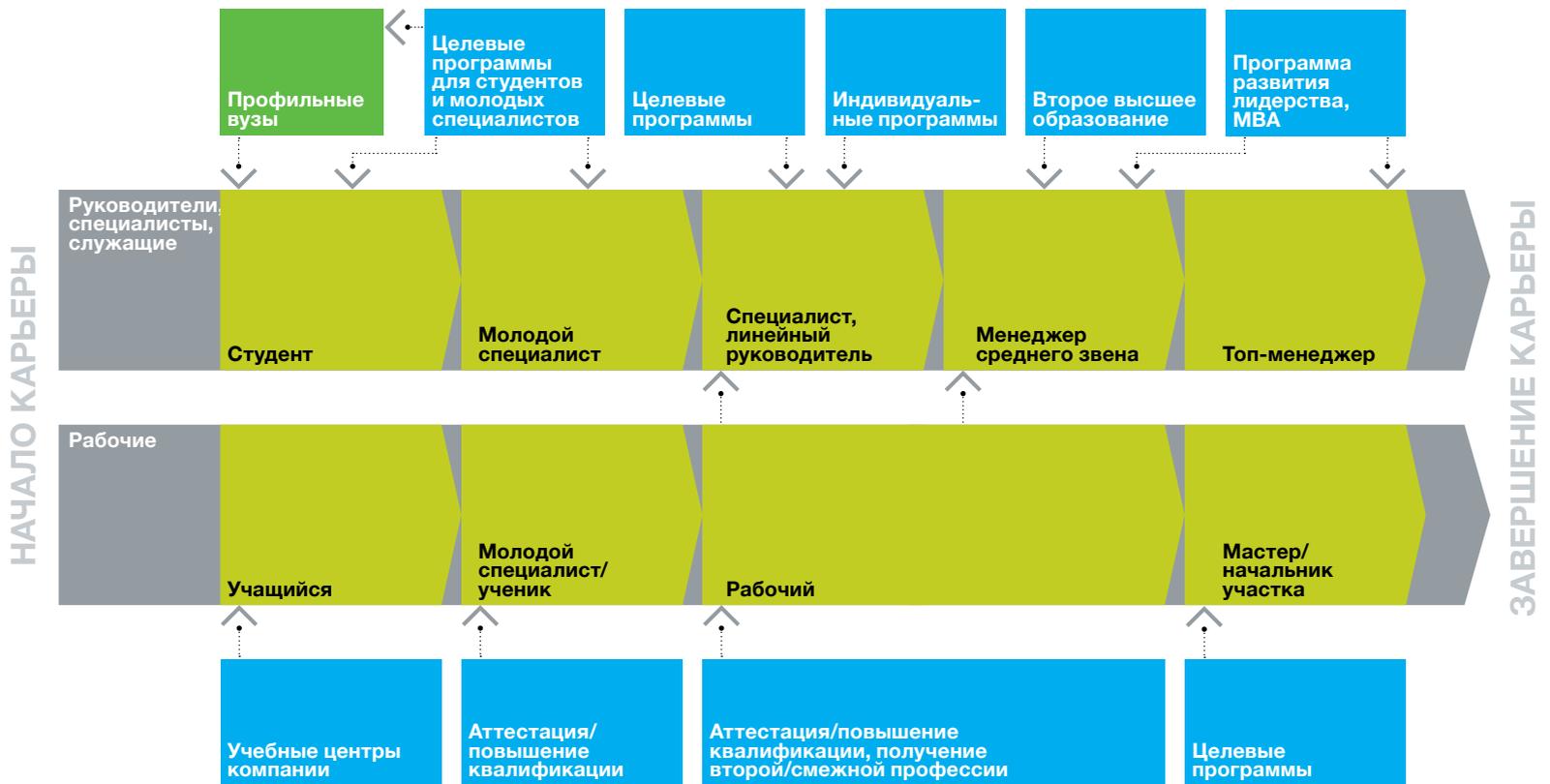
### Динамика новой пенсионной программы в 2008–2009 гг.

Количество участников новой корпоративной пенсионной программы (совместное финансирование пенсий работниками и компанией) составило по итогам 2008–2009 гг. более 10 тыс. человек.



Общее количество участников

**НАШИ КОРПОРАТИВНЫЕ  
ОБУЧАЮЩИЕ ПРОГРАММЫ**

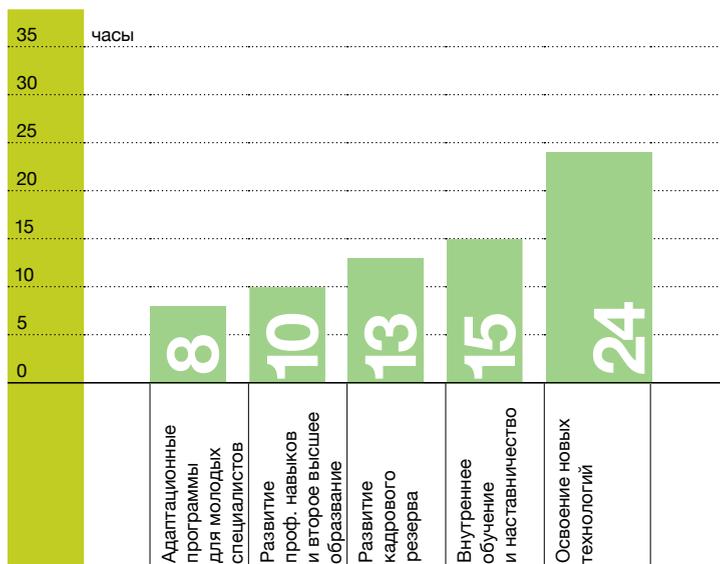


# МЫ ПООЩРЯЕМ РАЗВИТИЕ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ НАВЫКОВ НАШИХ СОТРУДНИКОВ

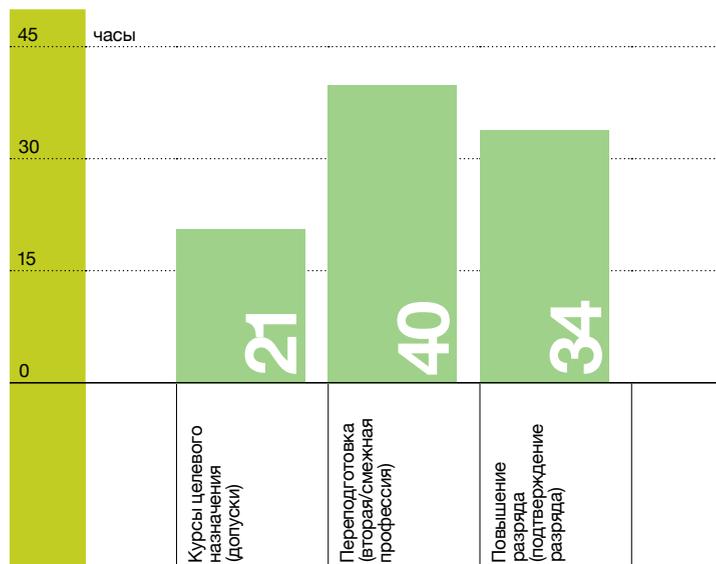
- Система оценки эффективности (на основании КПЭ) начала внедряться в компании в 2005 году. Ежегодно около 80% сотрудников проходят оценку результативности, в ходе которой учитывается личная эффективность сотрудника.
- Ежегодные оценки развития карьеры проходят порядка 32% сотрудников.

**УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ  
В ЦИФРАХ**

**СРЕДНЕЕ КОЛИЧЕСТВО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ НА ОДНОГО СОТРУДНИКА В ГОД**  
Руководство, специалисты, служащие

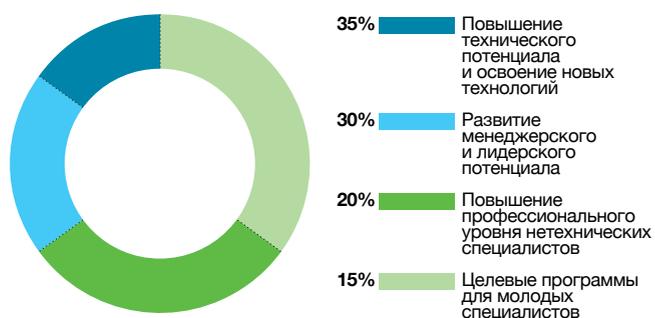


**Рабочие**



**Программы обучения в 2009 году**

В 2009 году 7 803 сотрудника участвовали в различных целевых и индивидуальных программах обучения и развития.



# 16.

Таблица со стандартными элементами отчетности составлена в соответствии с системой отчетности по устойчивому развитию GRI (Global Reporting Initiative).

## 16.1: Стратегия и анализ

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
1.1	Заявление самого старшего лица, принимающего решения в организации, публикующей отчет, о значимости устойчивого развития для организации и ее стратегии.	Вступительное слово Исполнительного Председателя Совета Директоров	2: стр. 6–7
1.2	Характеристика ключевых воздействий, рисков и возможностей.	Взгляд в будущее Консолидированная финансовая отчетность ТНК-ВР Интернешнл Лтд. на и за период 31 дек. 2009 г. и 31 дек. 2008 г., примечание 22	7: стр. 20–21 www.tnk-bp.ru

## 16.2: Характеристика организации

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
2.1	Название организации.	Основные факты о компании	4: стр. 12
2.2	Основные бренды, виды продукции/услуг.	Основные факты о компании Врез о розничных брендах Выполнение намеченного Повышение качества топлива	4: стр. 12–14, 15 7: стр. 20–21 6: стр. 18–19 10.4: 36–37
2.3	Функциональная структура организации, вкл. основные подразделения, операционные компании, дочерние компании и совместные предприятия.	Корпоративное управление	8: стр. 22–27
2.4	Расположение штаб-квартиры организации.	Основные факты о компании	4: стр. 10 задняя страница обложки
2.5	Число стран, в которых организация осуществляет свою деятельность, и названия стран, где осуществляется основная деятельность или которые особенно значимы с точки зрения вопросов устойчивого развития, охватываемых отчетом.	Подход к отчетности Создание устойчивого бизнеса в Украине	1.3: стр. 5 12: стр. 50–51
2.6	Характер собственности, организационно-правовая форма.	Подход к отчетности Корпоративная структура	1.3: стр. 5 стр. 27
2.7	Рынки, на которых работает организация (вкл. географическую разбивку, обслуживаемые сектора и категории потребителей и бенефициаров).	Основные факты о компании Карта активов Создание устойчивого бизнеса в Украине	4: стр. 10 5: стр. 16–17 12: стр. 50–51
2.8	Масштаб организации.	Основные факты о компании Карта активов Консолидированная финансовая отчетность ТНК-ВР Интернешнл Лтд. на и за период 31 дек. 2009 г. и 31 дек. 2008 г., примечание 22	4: стр. 10 5: стр. 16–17 www.tnk-bp.ru
2.9	Существенные изменения в деятельности предприятия за отчетный период.	Подход к отчетности	1.3: стр. 15
2.10	Награды, полученные в отчетном периоде.	Награды и участие в рейтингах в 2009 году Профессиональная команда	стр. 15 14.6: стр. 62

16.3: Параметры отчета

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
3.1	Отчетный период, к которому относится предоставленная информация	Подход к отчетности	1.2: стр. 5
3.2	Дата публикации последнего из предшествующих отчетов (если таковые публиковались)	Подход к отчетности	1.2: стр. 5
3.3	Цикл отчетности (годовой, двухгодичный)	Подход к отчетности	1.2: стр. 5
3.4	Контактная информация для вопросов по отчету или его содержанию	Контактная информация	задняя страница обложки
3.5	Процесс определения содержания отчета	Подход к отчетности	1.1: стр. 4
3.6	Границы отчета (например, страны, подразделения, дочерние компании; мощности, сданные в аренду; СП; поставщики)	Подход к отчетности Создание устойчивого бизнеса в Украине	1.3: стр. 5 12: стр. 50–51
3.7	Любые ограничения области охвата или границ отчета	Подход к отчетности Создание устойчивого бизнеса в Украине	обратная сторона титульной страницы 1.3: стр. 5 12: стр. 50–51
3.8	Основания для включения в отчет данных по совместным предприятиям, аренде производств, передаче части функций внешним подрядчикам и другим организационным единицам, которые могут существенно влиять на сопоставимость с предыдущими отчетами и /или другими организациями	Подход к отчетности	1.3: стр. 5
3.9	Методы измерения данных и расчетов, включая предположения и методики, использованные для подготовки Показателей и др. информации, включенной в отчет	Подход к отчетности	1.3: стр. 5
3.10	Описание значения любых переформулировок по сравнению с предыдущими отчетами, а также основание для них (слияния/поглощения, изменения периодов отчетности, характера бизнеса, методов оценки)	Подход к отчетности	1.2: стр. 5
3.11	Существенные изменения относительно предыдущих периодов отчетности в области охвата, границах и методах, примененных в отчете	Подход к отчетности	1.3: стр. 5
3.12	Таблица, указывающая расположение Стандартных элементов в отчете	Стандартные элементы отчетности	16: стр. 78–79
3.13	Политика и применяемые практические подходы в отношении внешнего подтверждения отчета	Подход к отчетности	1.2: стр. 5

16.4: **Управление, обязательства и взаимодействие с заинтересованными сторонами**

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
4.1	Структура управления организации, вкл. основные комитеты в составе высшего руководящего органа, ответственные за конкретные задачи, например, разработку стратегии или общий надзор за деятельностью организации.	Корпоративное управление	8: стр. 22
4.2	Укажите, является ли председатель высшего руководящего органа одновременно исполнительным менеджером компании	Корпоративное управление	8: стр. 22
4.3	Для организаций, имеющих унитарный совет директоров, укажите количество независимых членов высшего руководящего органа и/или членов, не относящихся к исполнительному руководству компании	Корпоративное управление	8: стр. 22
4.4	Механизмы, при помощи кот. акционеры или сотрудники организации могут направлять деятельность высшего руководящего органа или давать ему рекомендации	Корпоративное управление Основные факты о компании Профессиональная команда	8: стр. 22 4: стр. 12 14.2: стр. 59
4.5	Связь между выплатами членам высшего руководящего органа, представителям высшего исполнительного руководства и старшим руководителям (вкл. выходные пособия) и результатами деятельности организации (вкл. социальные и экологические результаты)	Профессиональная команда Устойчивое развитие в цифрах	14.4: стр. 60–61 15: стр. 74
4.6	Действующие процессы в высшем руководящем органе, призванные избежать конфликтов интересов	Соблюдение норм бизнес-этики	9.2.; 9.3: стр. 29–31
4.7	Процессы определения квалификации и компетентности членов высшего руководящего органа для определения стратегии организации по экономическим, экологическим и социальным темам	Профессиональная команда Корпоративное управление	14.3: стр. 60 8: стр. 22
4.8	Разработанные внутри организации заявления о миссии или ценностях, кодексы корпоративного поведения и принципы, значимые с точки зрения экономической, экологической и социальной результативности, а также степень их практической реализации	Соблюдение норм бизнес-этики Строим устойчивый бизнес	9.2.; 9.3: стр. 29–31 11.4: стр. 44
4.9	Процедуры, используемые высшим руководящим органом для надзора за тем, как организация оценивает свою экономическую, экологическую и социальную результативность и управляет ею, вкл. риски и возможности, а также следование или соответствие международным стандартам, кодексам корпоративного поведения и принципам	Корпоративное управление	8.3: стр. 24
4.10	Процессы оценки собственной результативности высшим руководящим органом, в частности, в связи с экономическими, экологическими и социальными результатами деятельности организации	Профессиональная команда Корпоративное управление Устойчивое развитие в цифрах	14.4: стр. 60–61 8.3: стр. 24 15: стр. 74

**СТАНДАРТНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ОТЧЕТНОСТИ**

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
4.11	Объяснение того, применяет ли организация принцип предосторожности, и каким образом	Стратегическое заявление об устойчивом развитии Наш подход к отчетности Вступительное слово Исполнительного Председателя Совета Директоров Беседа с Главным операционным директором Выполнение намеченного Создание устойчивого будущего	стр. 3 1.1: стр. 4–5 2: стр. 6–7 3: стр. 8–11 6: стр. 18–19 10.5.; 10.6: стр. 38–41
4.12	Разработанные внешними сторонами экономические, экологические и социальные хартии, принципы или другие инициативы, к которым организация присоединилась или поддерживает	Соблюдение норм бизнес-этики Профессиональная команда	9.3: стр. 29–31 14.7: стр. 64
4.13	Членство в ассоциациях и/или национальных и международных организациях по защите интересов, в которых организация: а) занимает место в органах управления, б) участвует в проектах или комитетах, в) предоставляет существенное финансирование за рамками общих членских взносов, г) рассматривает свое членство как стратегическое	Основные факты о компании Соблюдение норм бизнес-этики Устойчивое взаимодействие с обществом	4: стр. 12–13 9.3: стр. 30 13.3: стр. 54
4.14	Перечень заинтересованных сторон, с которыми взаимодействует организация	Подход к отчетности	1.1: стр. 4
4.15	Основания для выявления и отбора заинтересованных сторон с целью дальнейшего взаимодействия	Подход к отчетности	1.1: стр. 4
4.16	Подходы к взаимодействию с заинтересованными сторонами, включая частоту взаимодействия по форме и типу заинтересованных групп	Подход к отчетности	1.1: стр. 4
4.17	Ключевые темы и интересы, поднятые или выявленные в процессе взаимодействия с заинтересованными сторонами и то, как организация учла эти темы и интересы, в том числе посредством своей отчетности	Подход к отчетности	1.1: стр. 4–5

**СТАНДАРТНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ОТЧЕТНОСТИ**

**Показатели экономической результативности**

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
EC1	Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость, включая доходы, операционные затраты, выплаты сотрудникам, пожертвования и другие инвестиции в сообщества, нераспределенную прибыль, выплаты поставщикам капитала и государства	Основные факты о компании Устойчивое развитие в цифрах Профессиональная команда Устойчивое взаимодействие с обществом Консолидированная финансовая отчетность ТНК-ВР Интернешнл Лтд. на и за период 31 дек. 2009 г. и 31 дек. 2008 г.	4: стр. 14 15.3: стр. 72–75 14.5: стр. 61 13.1.; 13.2.; 13.4.; 13.6: стр. 52–56 www.tnk-bp.ru

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
EC2	Финансовые аспекты и другие риски и возможности для деятельности организации в связи с изменением климата	Создание устойчивого будущего	10.1: стр. 32–33
EC3	Обеспечение обязательств организации, связанных с пенсионным планом с установленными льготами	Профессиональная команда Устойчивое развитие в цифрах	14.4.; 14.5.; стр. 60–61 15.3: стр. 72–77
EC4	Значительная финансовая помощь, полученная от органов государственной власти	Консолидированная финансовая отчетность ТНК-ВР Интернешнл Лтд. на и за период 31 дек. 2009 г. и 31 дек. 2008 г.	www.tnk-bp.ru
EC5	Диапазон соотношений заработной платы начального уровня и установленной минимальной заработной платы в существенных регионах деятельности организации	Устойчивое развитие в цифрах	15.3: стр. 73
EC6	Политика, практические подходы к закупкам у местных поставщиков и доля таких закупок в существенных регионах деятельности организации	Устойчивое взаимодействие с обществом	13.6: стр. 56–57
EC7	Процедуры найма местного населения и доля высших руководителей, нанятых из местного населения, в существенных регионах деятельности организации	Прием на работу	14.3: стр. 60
EC8	Развитие и воздействие инвестиций в инфраструктуру и услуг, предоставляемых в первую очередь для общественного блага, посредством коммерческого, натурального или благотворительного участия	Строим устойчивый бизнес	11.2: стр. 43
EC9	Понимание и описание существенных непрямых экономических воздействий, вкл. область влияния	Строим устойчивый бизнес	11: стр. 42–49

**Показатели экологической результативности**

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
EN1	Использованные материалы с указанием массы или объема	Основные факты о компании	4: стр. 14
EN2	Доля материалов, представляющих собой переработанные или повторно используемые отходы	Строим устойчивый бизнес Устойчивое развитие в цифрах	11.4: стр. 44–49 15.2: стр. 68–71
EN3	Прямое использование энергии с указанием первичных источников	Создание устойчивого будущего	10.2: стр. 34
EN4	Косвенное использование энергии с указанием первичных источников	Создание устойчивого будущего	10.2: стр. 34
EN5	Энергия, сэкономленная в результате мероприятий по снижению энергопотребления и повышению энергоэффективности	Создание устойчивого будущего	10: стр. 32–41
EN6	Инициативы по предоставлению энергоэффективных или основанных на использовании возобновляемой энергии продуктов и услуг, и снижение потребности в энергии в результате этих инициатив	Создание устойчивого будущего	10.1.; 10.2.; 10.3.; 10.4: стр. 32–37

**СТАНДАРТНЫЕ  
ЭЛЕМЕНТЫ ОТЧЕТНОСТИ**

<b>Показатель GRI</b>	<b>Описание показателя</b>	<b>Раздел отчета</b>	<b>Страница отчета</b>
EN7	Инициативы по снижению косвенного энергопотребления и достигнутое снижение	Создание устойчивого будущего	10.1: стр. 32, частичное раскрытие
EN8	Общее количество забираемой воды с разбивкой по источникам	Строим устойчивый бизнес Устойчивое развитие в цифрах	11.4: стр. 47–48 15.2: стр. 69–70
EN9	Источники воды, на которые оказывает существенное влияние водозабор организации	Устойчивое развитие в цифрах	15.2: стр. 69
EN10	Доля и общий объем многократно и повторно используемой воды	Строим устойчивый бизнес Устойчивое развитие в цифрах	11.4: стр. 47–48 15.2: стр. 69–70
EN11	Местоположение и площадь земель, находящихся в собственности, аренде, под управлением организации, и расположенных на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия вне их границ, или примыкающих к таким территориям	Создание устойчивого будущего	10.5: 10.6: стр. 38–41
EN12	Описание существенных воздействий деятельности, продукции и услуг на биоразнообразии на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия вне их границ	Создание устойчивого будущего	10.5: стр. 38–40
EN13	Сохраненные или восстановленные местообитания	Создание устойчивого будущего	10.5.; 10.6: стр. 38–41
EN14	Стратегии, осуществляемые действия и планы на будущее по управлению воздействиями на биоразнообразии	Создание устойчивого будущего	10.5: стр. 38–40
EN15	Число видов, занесенных в Красный список МСОП и национальный список охраняемых видов, местообитания которых находятся на территории, затрагиваемой деятельностью организации, с разбивкой по степени угрозы существованию вида	Создание устойчивого будущего врез про Каменное месторождение	10.5: стр. 40
EN16	Полные прямые и косвенные выбросы парниковых газов с указанием массы	Устойчивое развитие в цифрах	15.2: стр. 68
EN17	Прочие существенные косвенные выбросы парниковых газов с указанием массы	Создание устойчивого будущего	10.1: стр. 32
EN18	Инициативы по снижению выбросов парниковых газов и достигнутое снижение	Создание устойчивого будущего	10.1: стр. 32
EN19	Выбросы озоноразрушающих веществ с указанием массы	Создание устойчивого будущего	10.1: стр. 32
EN20	Выбросы в атмосферу Nox, Sox и других значимых загрязняющих веществ с указанием типа и массы	Создание устойчивого будущего Устойчивое развитие в цифрах	10.1: стр. 32 15.2: стр. 68
EN21	Общий объем сбросов с указанием качества сточных вод и принимающего объекта	Устойчивое развитие в цифрах	15.2: стр. 69–70
EN22	Общая масса отходов в разбивке по типу и способу обращения	Строим устойчивый бизнес Устойчивое развитие в цифрах	11.4: стр. 44 15.2: стр. 70

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
EN23	Общее количество и объем существенных разливов	Строим устойчивый бизнес	11.4: стр. 49, частичное раскрытие
EN24	Масса перевезенных, импортированных, экспортированных или переработанных отходов, являющихся «опасными» согласно приложениям I, II, III и VIII к Базельской конвенции и доля отходов, перевезенных между странами	неприменим	
EN25	Принадлежность, размер, статус охраны и ценность с точки зрения биоразнообразия водных объектов и связанных с ними местообитаний, на которые оказывают существенное влияние сбросы организации и поверхностный сток с территории ее объектов	Создание устойчивого будущего Врез про Усть-Вах	10: стр. 39
EN26	Инициативы по смягчению воздействия продукции и услуг на окружающую среду и масштаб смягчения воздействия	Создание устойчивого будущего	10: стр. 32–41
EN27	Доля проданной продукции и ее упаковочных материалов, возвращаемой для переработки производителю с разбивкой по категориям	неприменим	
EN28	Денежное значение значительных штрафов и общее число нефинансовых санкций, наложенных за несоблюдение экологического законодательства и нормативных требований	Создание устойчивого будущего	10.5: стр. 38
EN29	Значимое воздействие на окружающую среду перевозок продукции и других товаров и материалов. Используемых для деятельности организации, и перевозок рабочей силы	Строим устойчивый бизнес	11.1.; 11.2.; 11.4: стр. 42–49
EN30	Общие расходы и инвестиции на охрану окружающей среды, с разбивкой по типам	Строим устойчивый бизнес	11.4: стр. 44

**Показатели результативности подходов к организации труда и достойного труда**

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
LA1	Общая численность рабочей силы в разбивке по типу занятости, договору о найме и региону	Профессиональная команда Устойчивое развитие в цифрах	14: стр. 58 15.3: стр. 72
LA2	Общее количество сотрудников и текучесть кадров в разбивке по возрастной группе, полу и региону	Профессиональная команда	14: стр. 58–59, частичное раскрытие
LA3	Выплаты и льготы, предоставляемые сотрудникам, работающим на условиях полной занятости, которые не предоставляются сотрудникам, работающим на условиях временной или неполной занятости, в разбивке по основной деятельности	Профессиональная команда	14.5.; 14.6: стр. 61–63
LA4	Доля сотрудников, охваченных коллективными договорами	Профессиональная команда	14.1: стр. 59
LA5	Минимальный период(ы) уведомления в отношении значительных изменений в деятельности организации, а также определен ли он в коллективном соглашении	Профессиональная команда	14: стр. 58–61
LA6	Доля всего персонала, представленного в официальных совместных комитетах по здоровью и безопасности с участием представителей руководства и ее работников, участвующих в мониторинге и формулирующих рекомендации в отношении программ по здоровью и безопасности на рабочем месте	Профессиональная команда	14: стр. 58–65, частичное раскрытие

**СТАНДАРТНЫЕ  
ЭЛЕМЕНТЫ ОТЧЕТНОСТИ**

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
LA7	Уровень производственного травматизма, уровень профессиональных заболеваний, коэффициент потерянных дней и коэффициент отсутствия на рабочем месте, а также общее количество смертельных исходов, связанных с работой, в разбивке по регионам	Беседа с Главным операционным директором Устойчивое развитие в цифрах Профессиональная команда	3: стр. 10 15.1: стр. 66–67 14.8: стр. 64–65
LA8	Существующие программы образования, обучения, консультирования, предотвращения и контроля риска для помощи сотрудникам, членам их семей и представителям населения в отношении тяжелых заболеваний	Профессиональная команда	14.8: стр. 64–65
LA9	Отражение вопросов здоровья и безопасности в официальных соглашениях с профсоюзами	Профессиональная команда	14.2: стр. 59, 14.8: стр. 54–65
LA10	Среднее количество часов обучения на одного сотрудника в год, в разбивке по категориям сотрудников	Устойчивое развитие в цифрах Профессиональная команда	15.3: стр. 76–77 14.6: стр. 62
LA11	Программы развития навыков и образования на протяжении жизни, призванные поддерживать способность сотрудников к занятости, а также оказать им поддержку при завершении карьеры	Профессиональная команда Устойчивое развитие в цифрах	14.6: стр. 62–63 15.3: стр. 76–77
LA12	Доля сотрудников, для которых проводятся периодические оценки результативности и развития карьеры	Устойчивое развитие в цифрах	15.3: стр. 76–77
LA13	Состав руководящих органов и персонала организации с разбивкой по полу и возрастной группе, указанием представительства меньшинств, а также других показателей разнообразия	Устойчивое развитие в цифрах Профессиональная команда	15.3: стр. 72–73 14: стр. 58–59
LA14	Отношение базового оклада мужчин и женщин в разбивке по категориям сотрудников	Профессиональная команда Устойчивое развитие в цифрах	14: стр. 58 15.3: стр. 72, 74

**Показатели результативности: права человека**

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
HR1	Процент и общее число существенных инвестиционных соглашений, включающих положения об обеспечении прав человека или прошедших оценку с точки зрения прав человека	Профессиональная команда Устойчивое взаимодействие с обществом Выполнение намеченного Беседа с Главным операционным директором	14.7., 14.8: стр. 64–65 13.6: стр. 56–57 6: стр. 18–19 3: стр. 8–11
HR2	Доля существенных поставщиков и подрядчиков, прошедших оценку с точки зрения прав человека, и принятые действия	Устойчивое взаимодействие с обществом Соблюдение норм бизнес-этики	13.6: стр. 56–57 9.3: стр. 29–31
HR3	Общая совокупная продолжительность (в часах) обучения сотрудников политикам и процедурам, связанным с аспектами прав человека, значимыми для деятельности организации, включая долю обученных сотрудников	Соблюдение норм бизнес-этики	9: стр. 28–31, частичное раскрытие
HR4	Общее число случаев дискриминации и предпринятые действия	Профессиональная команда	14.7: стр. 64

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
HR5	Деятельность, в рамках которой право на использование свободы ассоциации и ведение коллективных переговоров может быть подвержено существенным рискам, и действия, предпринятые для поддержки этих прав	Профессиональная команда	14.7: стр. 64
HR6	Деятельность, в рамках которой имеется значительный риск случаев использования детского труда, и действия, предпринятые для участия в искоренении детского труда	Профессиональная команда	14.7: стр. 64
HR7	Деятельность, в рамках которой имеется значительный риск случаев использования принудительного или обязательного труда, и действия, предпринятые для участия в искоренении принудительного или обязательного труда	Профессиональная команда	14.7: стр. 64
HR8	Доля сотрудников службы безопасности, прошедших обучение политикам и процедурам в отношении аспектов прав человека, связанных с осуществляемой деятельностью	нет данных	
HR9	Общее число случаев нарушений, затрагивающих права коренных или малочисленных народов, и предпринятые действия	Беседа с Главным операционным директором Устойчивое взаимодействие с обществом	3: стр. 11 13.5: стр. 55–56

**Показатели результативности взаимодействия с обществом**

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
SO1	Характер, сфера охвата и результативность любых программ и практических подходов, оценивающих воздействия деятельности организации на сообщества и управляющих этим воздействием, включая начало деятельности, ее осуществление и завершение	Устойчивое взаимодействие с обществом	13: стр. 52–57
SO2	Доля и общее число бизнес-единиц, проанализированных в отношении рисков, связанных с коррупцией	Соблюдение норм бизнес-этики	9: стр. 28–31
SO3	Доля сотрудников, прошедших обучение антикоррупционным политикам и процедурам организации	Соблюдение норм бизнес-этики	9: стр. 28–31
SO4	Действия, предпринятые в ответ на случаи коррупции	Соблюдение норм бизнес-этики	9: стр. 28–31
SO5	Позиция в отношении государственной политики и участие в формировании государственной политики и лоббирование	Устойчивое взаимодействие с обществом	13.3: врез, стр. 54–55
SO6	Общее денежное выражение финансовых и натуральных пожертвований политическим партиям, политикам, и связанным с ними организациям в разбивке по странам	Консолидированная финансовая отчетность ТНК-ВР Интернешнл Лтд. на и за период 31 дек. 2009 г. и 31 дек. 2008 г.	www.tnk-bp.ru
SO7	Общее число случаев правовых действий в отношении организации в связи с противодействием конкуренции, практические подходы по недопущению монополистической практики и их результаты	Консолидированная финансовая отчетность ТНК-ВР Интернешнл Лтд. на и за период 31 дек. 2009 г. и 31 дек. 2008 г.	www.tnk-bp.ru
SO8	Денежное значение значительных штрафов и общее число нефинансовых санкций, наложенных за несоблюдение законодательства и нормативных требований	Консолидированная финансовая отчетность ТНК-ВР Интернешнл Лтд. на и за период 31 дек. 2009 г. и 31 дек. 2008 г.	www.tnk-bp.ru

**СТАНДАРТНЫЕ  
ЭЛЕМЕНТЫ ОТЧЕТНОСТИ**

**Показатели результативности:  
ответственность за продукцию**

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
PR1	Стадии жизненного цикла, на которых воздействие на здоровье и безопасность продукции и услуг оцениваются для выявления возможностей улучшения, и доля существенных продуктов и услуг, подлежащих таким процедурам	Создание устойчивого будущего	10: стр. 32–41, частичное раскрытие
PR2	Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся воздействия продукции и услуг на здоровье и безопасность, в разбивке по видам последствий	нет данных	
PR3	Виды информации о свойствах продукции и услуг, требуемые процедурами, и доля значимых продуктов и услуг, в отношении которых действуют такие требования к информации	Создание устойчивого будущего	10.4: стр. 36–37
PR4	Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся информации и маркировки о свойствах продукции и услуг, в разбивке по видам последствий	нет данных	
PR5	Практики, относящиеся к удовлетворению потребителя, включая результаты исследований по оценке степени удовлетворения потребителя	Создание устойчивого будущего Подход к отчетности Обзор деятельности и основные финансовые показатели ТНК-ВР за 2009 г.	10.4: стр. 36–37 1.1: стр. 4 <a href="http://www.tnk-bp.ru">www.tnk-bp.ru</a>
PR6	Программы по обеспечению соответствия законодательству, стандартам и добровольным кодексам в сфере маркетинговых коммуникаций, включая рекламу, продвижение продукции и спонсорство	нет данных	
PR7	Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся маркетинговых коммуникаций, включая рекламу, продвижение продукции и спонсорство, в разбивке по видам последствий	нет данных	
PR8	Общее количество обоснованных жалоб, касающихся нарушения неприкосновенности частной жизни потребителя и утери данных о потребителях	нет данных	
PR9	Денежное выражение существенных штрафов, наложенных за несоблюдение законодательства и нормативных требований, касающихся предоставления и использования продукции и услуг	Консолидированная финансовая отчетность ТНК-ВР Интернешнл Лтд. на и за период 31 дек. 2009 г. и 31 дек. 2008 г.	<a href="http://www.tnk-bp.ru">www.tnk-bp.ru</a>

17.

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

**ЗАО ПрайсвотерхаусКуперс Аудит**  
 Бизнес-центр «Белая площадь»  
 ул. Бутырский Вал, 10  
 Москва, Россия, 125047  
 телефон +7 (495) 967 6000  
 факс +7 (495) 967 6001  
[www.pwc.ru](http://www.pwc.ru)

#### РУКОВОДСТВУ ТНК-ВР:

Мы провели процедуры проверки с целью предоставления независимого заключения по Отчету об устойчивом развитии компании ТНК-ВР и ее консолидируемых дочерних компаний (далее – «ТНК-ВР»), за год, закончившийся 31 декабря 2009 г. (далее – «Отчет об устойчивом развитии»).

#### Предмет проверки

Предметом проведения процедур проверки по Отчету об устойчивом развитии было следующее:

- Показатели результативности за год, закончившийся 31 декабря 2009 г., включенные в Раздел 15 данного отчета (далее – «Данные об устойчивом развитии»), которые были подготовлены на основе критериев, изложенных в Разделе «Отчетность об устойчивом развитии: наш подход».
- Управленческие системы, системы подготовки отчетности и процессы, связанные с подготовкой Данных об устойчивом развитии, представленных в этом отчете (далее – «Процессы устойчивого развития»).

Мы изучили другую информацию, представленную в Отчете об устойчивом развитии за 2009 г., и рассмотрели на предмет соответствия вопросам, указанным выше.

#### Критерии

Мы провели оценку Отчета исходя из принятых в ТНК-ВР принципов подготовки отчетности об устойчивом развитии и положений Руководства по отчетности в области устойчивого развития (версия G3), выпущенного специалистами Глобальной инициативы по отчетности (далее – «Руководство GRI»).

#### Ответственность и методология

Точность и полнота информации, представленной в Отчете об устойчивом развитии, зависят от неотъемлемых ограничений, обусловленных характером и методами определения, расчета и оценки данных для такой отчетности.

Ответственность за подготовку Отчета об устойчивом развитии и представленную в нем информацию несет руководство ТНК-ВР. Эта ответственность включает: разработку, внедрение и поддержание системы внутреннего контроля, связанной с составлением Отчета об устойчивом развитии, который не содержит существенных искажений; выбор и применение надлежащих принципов отчетности; и использование целесообразных при существующих обстоятельствах методов оценки и оценок как таковых.

Настоящий вариант заключения представляет собой перевод оригинала, выполненного на английском языке. Было предпринято все необходимое для обеспечения того, чтобы перевод точно отражал исходный документ. Вместе с тем во всех вопросах толкования информации, взглядов или мнений вариант заключения на исходном языке имеет преимущество перед текстом перевода.

ОТЧЕТ НЕЗАВИСИМЫХ  
АУДИТОРОВ

В нашу задачу входит предоставление заключения о предмете проверки на основе наших процедур сбора доказательств в соответствии с Международным стандартом по аудиторским проверкам (ISAE) 3000 «Проверки, не связанные с аудитом или обзором исторической финансовой информации».

#### Основные процедуры проверки

Наши процедуры проверки включали следующее:

- **Оценка применения принципов ТНК-ВР в области отчетности об устойчивом развитии и Руководства GRI:** анализ применения принятых в ТНК-ВР внутренних рекомендаций и принципов подготовки Отчета об устойчивом развитии и его соответствия положениям Руководства GRI (версия G3).
- **Посещение офиса компании для деловых встреч:** проведение интервью с представителями руководства ТНК-ВР в Москве (Россия), ответственными за управление результативностью деятельности и отчетности в области устойчивого развития, и анализ основных документов, относящихся к результативности деятельности и отчетности в области устойчивого развития.
- **Рабочие поездки на предприятия компании:** посещение на выборочной основе операционных предприятий для сбора доказательств и данных, подтверждающих заявления, содержащиеся в Отчете об устойчивом развитии.
- **Оценка Данных об устойчивом развитии:** тестирование доказательств, подтверждающих Данные об устойчивом развитии в этом Отчете.
- **Оценка процессов устойчивого развития:** проверка соответствия управленческих процессов и процессов подготовки отчетности задачам подготовки отчетности об устойчивом развитии.
- **Изучение документации и анализ принятой политики и принципов:** изучение ключевых документов, относящихся к результативности деятельности и отчетности в области устойчивого развития.

#### Выводы

В результате нашей работы, охарактеризованной в настоящем отчете, и проведенной оценки критериев мы не выявили никаких фактов, на основании которых можно было бы полагать, что Данные об устойчивом развитии, указанные в предмете проверки и раскрытые в Отчете об устойчивом развитии, не представлены достоверно во всех существенных аспектах. Кроме того, мы не обнаружили свидетельств тому, что внутрикорпоративные процессы и системы составления отчетности об устойчивом развитии, указанные в предмете проверки, не функционируют согласно проектным характеристикам во всех существенных аспектах.

Москва, Россия  
16 июля 2010 г.

Настоящий вариант заключения представляет собой перевод оригинала, выполненного на английском языке. Было предпринято все необходимое для обеспечения того, чтобы перевод точно отражал исходный документ. Вместе с тем во всех вопросах толкования информации, взглядов или мнений вариант заключения на исходном языке имеет преимущество перед текстом перевода.





ОТЧЕТ ОБ УСТОЙЧИВОМ РАЗВИТИИ  
2009

**TNK-BP.RU**

**КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ**

119019, Российская Федерация,  
г. Москва, ул. Арбат, 1

Ваше мнение важно для нас.  
Вы можете позвонить нам по  
телефону + 7 495 787-96-81 или  
послать сообщение на адрес  
[madracheva@tnk-bp.com](mailto:madracheva@tnk-bp.com)