

ЛЮДИ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ, ИННОВАЦИИ

# ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ЭНЕРГИЯ

Озеро Байкал, Иркутская область

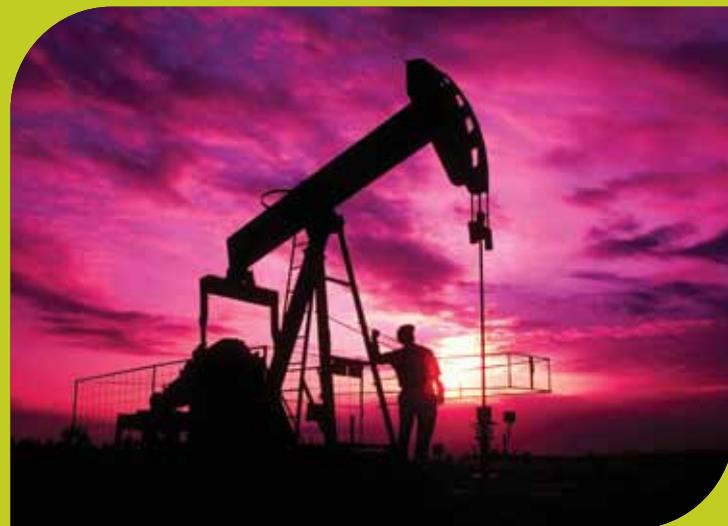


Праздник в Оренбургской области



Тундра осенью, Восточно-Уренгайское месторождение, Роспан

# КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ 2010



Эффект от  
реализации программы  
энергоэффективности  
в 2009 – 2010 годах

**988** млн кВт.ч /  
**57** млн долл. США

---



Налоги,  
уплаченные  
в России  
и Украине

**22**  
млрд долл. США

---

Социальные  
программы  
для населения  
и сотрудников

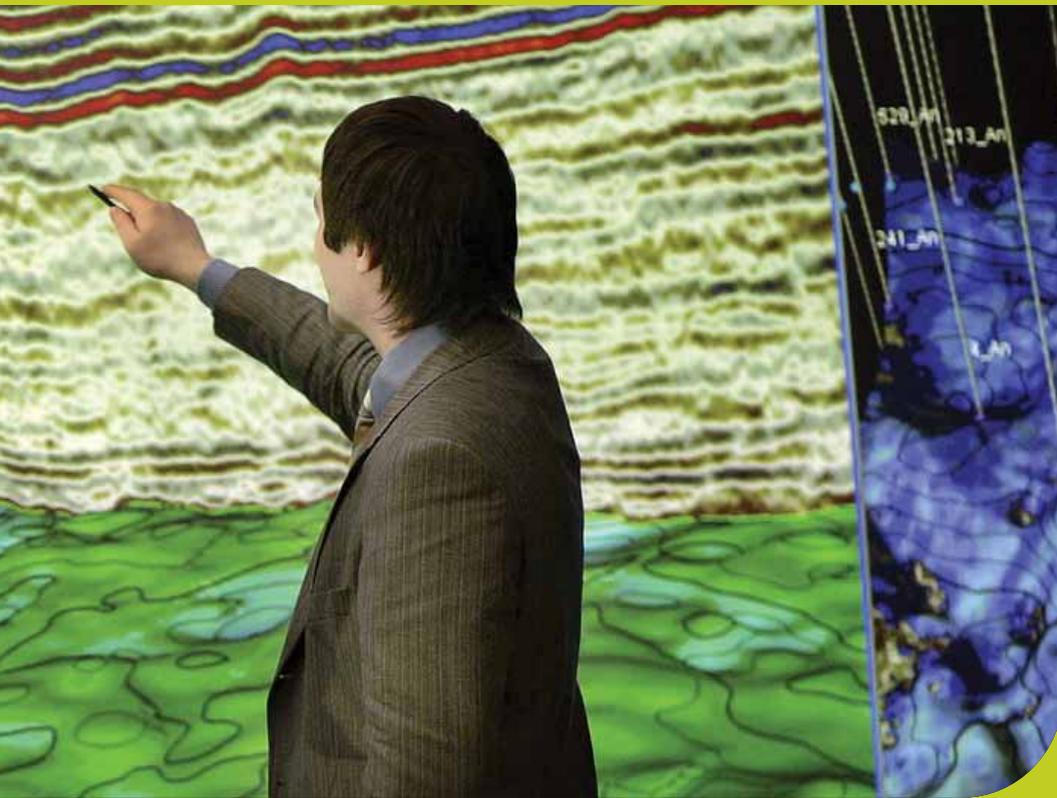
**119**  
млн долл. США

---

Соглашения о социально-  
экономическом  
сотрудничестве  
с администрациями  
и муниципальными  
образованиями регионов

**14 + 43**

---



Утилизация  
попутного  
нефтяного  
газа

**84,6%**



Обучение  
и тренинг  
сотрудников

**840 000**

человеко-часов



Инвестиции  
в охрану  
окружающей  
среды

**275**

млн долл. США





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 третий отчет в области устойчивого развития, который охватывает период с 1 января по 31 декабря 2010 года.

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. Обращение Исполнительного председателя Совета директоров. «Безопасность — наша основная ценность»</b>	<b>2</b>	<b>11. Воспитание культуры безопасности</b>	<b>64</b>
<b>2. Обращение Заместителя председателя Правления. «Наш путь к устойчивому развитию»</b>	<b>4</b>	<b>12. Энергия людей</b>	<b>68</b>
<b>3. Подход к отчетности в области устойчивого развития</b>	<b>6</b>	12.1 Участие в жизни общества	68
<b>4. Основные факты о компании</b>	<b>8</b>	12.2 Взаимодействие с коренными народностями	76
<b>Карта производственной деятельности</b>	<b>14</b>	12.3 Взаимоотношение с поставщиками и подрядчиками	78
<b>5. Стратегия будущего</b>	<b>16</b>	12.4 Наша команда	82
<b>6. Интернационализация бизнеса. «Расправляя крылья».</b>	<b>20</b>	<b>13. Корпоративное управление. «Правила игры»</b>	<b>96</b>
<b>7. Корпоративная культура. «ТНК-ВР — нацеленные на победу»</b>	<b>22</b>	<b>14. 10 лет ведения бизнеса в Украине</b>	<b>120</b>
<b>8. Ответственное отношение — земля</b>	<b>26</b>	<b>15. Таблица со стандартными элементами отчетности</b>	<b>124</b>
8.1 Зрелые месторождения: наследие и потенциал	30	<b>16. Независимое заключение об Отчете об устойчивом развитии</b>	<b>136</b>
8.2 Новые месторождения: вызовы и решения	36	<b>17. Список сокращений</b>	<b>138</b>
<b>9. Ответственное отношение — вода</b>	<b>44</b>		
<b>10. Ответственное отношение — воздух</b>	<b>46</b>		
10.1 Изменение климата	46		
10.2 Энергетическая эффективность	50		
10.3 Более экологически чистые виды топлива	56		
10.4 Утилизация попутного нефтяного газа	62		

## 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», которая 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.

# ЛЮДИ

– движущая сила нашего прогрессивного развития

---



# ЭФФЕКТИВНОСТЬ

– основа наших успехов

---



# ИННОВАЦИИ

– суть нашего подхода к лидерству

---



## 1. ОБРАЩЕНИЕ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРЕДСЕДАТЕЛЯ

«БЕЗОПАСНОСТЬ —  
НАША ОСНОВНАЯ  
ЦЕННОСТЬ»

---

Михаил Фридман



2010 год стал самым успешным годом в истории ТНК-ВР по многим показателям, и мы убеждены, что сила нашей компании заключается не только в стабильно высоких производственных показателях, но также и в тех ценностях, которых мы неуклонно придерживаемся. Наша приверженность безопасности, лидерству, результативности и добросовестности станет главной движущей силой стратегической трансформации ТНК-ВР в нефтегазовую компанию мирового класса.

С первого дня нашей работы мы поставили перед собой цель: год от года делать компанию все более экологичной и безопасной. В 2010 году мы вновь достигли больших успехов на этом направлении. Безопасность останется одной из главных ценностей и высшим приоритетом ТНК-ВР и в будущем. Важной составляющей здесь является наше обещание быть ответственным природопользователем. В прошлом году мы инвестировали 275 млн долларов США в природоохранные программы по сокращению выбросов парниковых газов, утилизации отходов, а также в иные мероприятия, позволяющие нам снижать экологический ущерб от нашей деятельности относительно предыдущего года.

В 2010 году мы продолжали инвестировать в территории, на которых мы осуществляем свою деятельность, поддерживая социально-экономическое развитие регионов России посредством обширной программы социальных инвестиций. За прошлый год ТНК-ВР в общей сложности вложила 119 млн долларов США в инициативы, направленные на поддержку малообеспеченных слоев населения, здравоохранения, спорта, культуры и образования, а также на сохранение культурного и исторического наследия России. Мы продолжим поддержку этих программ и в 2011 году.

ТНК-ВР остается одним из крупнейших налогоплательщиков России: за период с 2004 по 2011 год. объем налогов, уплаченных нами в России и на Украине, превысил 131 млрд долларов США.

Мы считаем, что главным источником нашей силы и преимуществ перед конкурентами являются наши сотрудники. Соответственно, мы выделяем значительные ресурсы на их развитие. Кроме того, зарубежные приобретения, о которых мы объявили в октябре 2010 года, принесут в компанию новые знания и компетенции, например, в сферах шельфовой добычи, на уровне, соответствующем высочайшим международным стандартам.

Поддержание и укрепление наших позиций лидера российской нефтегазовой отрасли невозможно без повышения эффективности нашей производственной деятельности. Мы со всей серьезностью подходим к решению этой задачи и неустанно работаем над внедрением самых современных технологических решений как в сегменте разведки и добычи, так и в переработке и торговле. Мы твердо намерены установить новый стандарт эффективности в России, применяя высокотехнологичные и инновационные подходы.

Наконец, в сфере корпоративного управления мы приступили к реализации важной инициативы совершенствования организационной структуры нашего бизнеса, предполагающей переход от системы управления по отдельным активам к более прозрачной функциональной модели корпоративного управления. Это обеспечит повышение качества принимаемых решений и позволит руководителям на местах сосредоточиться на сферах их профессиональной компетенции, одновременно с этим способствуя развитию и мотивации наиболее перспективных сотрудников нашей компании.

ТНК-ВР многого достигла за прошедшие семь лет, но я уверен, что наши самые яркие достижения еще впереди.

**Михаил Фридман**

Исполнительный председатель Совета директоров  
ТНК-ВР Лтд.

## 2. ОБРАЩЕНИЕ ЗАМЕСТИТЕЛЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ

# «НАШ ПУТЬ К УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ»

---



Максим Барский

В 2010 году мы добились значительных успехов на пути к нашей стратегической цели – превращения ТНК-ВР в нефтегазовую компанию мирового класса. Наши достижения в производстве и успешное начало международной экспансии придали Компании импульс для перехода на новый этап развития. Несомненно, впереди долгий путь, но конечная цель стоит наших усилий.

Мы уверены, что устойчивое развитие бизнеса требует четкого понимания возможностей и задач, стоящих перед компанией как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. Мы стремимся учитывать все факторы при разработке нашей долгосрочной стратегии развития.

Задумываясь о будущем ТНК-ВР, мы определили три ключевых приоритета, которые останутся главными факторами успеха компании: люди, результативность и технологии.

Способность привлекать и удерживать лучшие в отрасли кадры всегда являлась краеугольным камнем успеха ТНК-ВР. Чтобы эффективно использовать мощный кадровый потенциал компании, необходимо постоянно совершенствовать систему управления. Мы пришли к выводу, что сложившаяся ранее организационная структура тормозила наш рост, поскольку страдала излишней сложностью и избыточной бюрократизированностью. В этом году мы внедрили новую, более прозрачную организационную структуру, призванную снизить бюрократию и ликвидировать избыточные функции системы управления, которые тормозили рост компании. Новая организационная структура позволит нам оптимизировать процесс принятия решений, упростив его, а также повысит уровень доверия среди сотрудников и руководителей, повысив их личную ответственность за результаты.

В условиях растущей стоимости производства мы по-прежнему сосредоточены на повышении операционной эффективности. Внедряя самые современные технологические решения, мы твердо намерены оставаться технологическим лидером российской нефтегазовой отрасли.

В течение 2010 года мы последовательно развивали и расширяли наш бизнес. В России, где большинство наших месторождений находятся на поздних стадиях разработки,

мы успешно реализовывали стратегию перевода ресурсов в запасы и вовлечения их в добычу. В этом году мы добились впечатляющего даже в мировых масштабах показателя замещения запасов – 322% по стандартам PRMS. Кроме того, мы увеличили объемы добычи нефти и газа на 3,1% по сравнению с 2009 годом, достигнув уровня суточной добычи 1,742 млн баррелей нефтяного эквивалента.

В 2010 году начался основной этап в эволюции ТНК-ВР – начало активной зарубежной экспансии. В октябре мы объявили о предстоящем приобретении нефтедобывающих и трубопроводных активов ВР во Вьетнаме и Венесуэле. Эти высококачественные активы эффективно дополнят портфель ТНК-ВР. Приобретение активов во Вьетнаме и Венесуэле создает для нас ряд преимуществ, позволяя укрепить наши позиции на растущих рынках Азии и Латинской Америки. Начиная работу в новых регионах, мы также набираем новые знания и экспертный опыт, который будет актуален и для развития российских проектов ТНК-ВР. Безусловно, одной из важных задач на ближайшее будущее станет интеграция этих новых активов в Группу ТНК-ВР. В 2011 году мы также будем рассматривать новые возможности приобретения активов за рубежом.

В стремлении диверсифицировать наш бизнес и повысить его эффективность мы осуществляем экспансию не только в другие географические регионы, но и в другие сегменты бизнеса. Наша газовая стратегия «20/20/20» призвана монетизировать значительные газовые ресурсы компании, что позволит увеличить долю газового бизнеса в EBITDA компании до 20% к 2020 году.

**Результаты, которые продемонстрировала компания в 2010 году, в очередной раз подтверждают значительный потенциал дальнейшего устойчивого развития и создания новой стоимости для всех заинтересованных сторон по мере продолжения трансформации ТНК-ВР в нефтегазовую компанию мирового класса.**

**Максим Барский**

Заместитель Председателя Правления ТНК-ВР

# 3. ПОДХОД К ОТЧЕТНОСТИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

Третья по размеру нефтяная компания в России и одна из крупнейших частных нефтяных компаний в мире. Наша деятельность оказывает значительное воздействие на регионы нашего присутствия. Наши заинтересованные стороны – население, региональные администрации, неправительственные организации, потребители, подрядчики и поставщики, сотрудники и их семьи, инвесторы, СМИ и акционеры.

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

### Федеральные и региональные власти:

- Постоянное участие в правительственных рабочих группах.
- Ежегодные соглашения о сотрудничестве с региональными администрациями.
- 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 и обращений).

### 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:

- Собrania акционеров.
- Публикация финансовой отчетности.
- Презентации для инвесторов 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.
- Слеты подрядчиков и поставщиков компании.

### 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. 7). В этом отчете мы постарались раскрыть все темы, представляющие максимальную актуальность для нашей компании и для заинтересованных сторон.

## 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 А. Заверение третьей стороной дает нам возможность заявить об уровне А+ в соответствии с принципами GRI. Независимая внешняя оценка в соответствии с международными стандартами была осуществлена компанией PwC.

## 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 собственных мощностей по генерации электроэнергии
- 30 привлечение профессиональных кадров с международным опытом
- 31 использование лучших технологий

Эта публикация представляет собой третий отчет об устойчивом развитии Группы компаний ТНК-ВР и охватывает период с 1 января 2010 по 31 декабря 2010 года. Наш первый отчет об устойчивом развитии был опубликован в 2009 году и раскрывал информацию за период с 1 января по 31 декабря 2008 года. Второй отчет был опубликован в 2010 году и раскрывал информацию с 1 января по 31 декабря 2009 года. Отчет об устойчивом развитии за 2009 год прошел независимую внешнюю оценку компанией PwC и получил подтверждение соответствия раскрытия информации уровню В+ согласно принципам GRI. Настоящий отчет за 2010 год не содержит переоценки и переформулировки информации, опубликованной в отчете за 2009 год. Границы отчета и используемые методы измерения не изменились. Существенных изменений в деятельности предприятия в отчетный период не произошло.

В своей производственной деятельности компания пользуется услугами подрядных организаций. Показатели, характеризующие деятельность подрядных организаций, в отчете не отражаются (за исключением показателей по промышленной безопасности на стр. 65, 67). Аналогичный подход использовался при подготовке отчета об устойчивом развитии за 2009 год.

Мы планируем продолжить публиковать отчет об устойчивом развитии ежегодно. Этот отчет выпущен на двух языках и размещен на нашем корпоративном сайте [www.tnk-bp.com](http://www.tnk-bp.com).

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

### 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».

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.

# 4. ОСНОВНЫЕ ФАКТЫ О КОМПАНИИ

**ТНК-ВР – российская вертикально интегрированная нефтегазовая компания, входящая в тройку крупнейших российских нефтяных компаний по объемам добычи.**

## Геологоразведка

Геологоразведка ведется в Западной и Восточной Сибири, Волго-Уральском регионе, Тимано-Печоре и Астрахани

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»). ВР и ААР владеют компанией ТНК-ВР на паритетной основе. Также акционерам ТНК-ВР принадлежит 50% компании «Славнефть». Корпоративная структура ТНК-ВР расположена на стр. 97 этого отчета.

Главный офис ТНК-ВР расположен в Москве. Число сотрудников компании, работающих в наших основных регионах — в России и Украине, превышает 50 тысяч 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. Мы ведем геологоразведку\* в основных регионах добычи – Оренбургской области, Ямало-Ненецком и Ханты-Мансийском автономных округах, Тюменской и Иркутской областях – а также в новых для компании регионах, таких как Тимано-Печора на севере и Астрахань на

юге России. Объем доказанных запасов на 31 декабря 2010 года составил 8,794 млрд баррелей в нефтяном эквиваленте по критериям SEC-LOF и 13,069 млрд баррелей в нефтяном эквиваленте по критериям PRMS. Это означает, что в 2010 году мы заместили 134% и 322% от объема добычи за этот год по критериям SEC-LOF и PRMS соответственно. Мы намерены и далее замещать не менее 100% годовой добычи новыми доказанными запасами.

В 2010 году суточная добыча компании составила 1,742 млн баррелей нефтяного эквивалента, что на 3,1% больше показателя предыдущего года. Рост добычи в будущем будет осуществляться за счет новых проектов, которые находятся на стадии коммерческой добычи – Уватский проект в Западной Сибири и Верхнечонское месторождение в Восточной Сибири – а также следующего поколения новых проектов, преимущественно на в Ямало-Ненецком автономном округе и севере Красноярского края. ТНК-ВР планирует развивать добычу нефти и газа за рубежом, в первую очередь, на базе активов, приобретенных у ВР во Вьетнаме и Венесуэле, и в рамках Национального Нефтяного Консорциума (см. стр. 21).

\*Компания проводит геологоразведочные мероприятия с привлечением подрядных организаций, использующих собственные материалы, по которым компания не отчитывается.



Компании принадлежат четыре НПЗ в России – в Рязани, Саратове, Нижневартовске и Нягани – и НПЗ ЛИНИК в Лисичанске (Украина). ТНК-ВР также принадлежит 50-процентная доля в НПЗ ЯНОС, которым мы владеем совместно с компанией «Газпром нефть». В 2010 году объем переработки составил 732 тыс. баррелей в сутки, включая нашу долю в ЯНОС.

Мы поставляем нефть и нефтепродукты на экспорт и реализуем их на внутреннем рынке, в том числе снабжая собственные НПЗ и сбытовые предприятия. В 2010 году продажи нефти составили 339 млн барр. (46,49 млн тонн), 79% которой были поставлены на экспорт (включая страны СНГ), а 21% – продано в России. Объем реализации нефтепродуктов достиг 263 млн барр. (36,01 млн тонн, из которых 64% 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, включающую более 1 490 автозаправочных комплексов в России, Украине, а также Республике Беларусь (см.более подробную

информацию о производственной деятельности компании в Обзоре деятельности ТНК-ВР 2010).

Мы стремимся быть социально ответственной компанией. Мы входим в число крупнейших налогоплательщиков в России – в 2010 году мы выплатили 22 млрд долл. США налогов, пошлин и акцизов, а объем наших социальных инвестиций составил 119 млн долл. США.

В 2010 году ТНК-ВР являлась членом следующих российских и международных отраслевых организаций:

- Российский Союз Промышленников и Предпринимателей
- Союз нефтеэкспортеров России
- Ассоциация производителей газа – Европа
- Всемирный экономический форум
- Американская торговая палата (Москва)
- Королевский институт международных отношений (Лондон)
- Российско-британская торговая палата
- Американо-российский деловой совет



## ОСНОВНЫЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ И ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Основные производственные показатели*	2010	2009	2008	2007	2006
Добыча жидких углеводородов (тыс. барр./сут.), вкл. СП	1 713	1 680	1 651	1 664	1 752
Объем реализации газа (тыс. барр. н.э./сут.), вкл. СП	221	208	195	155	188
Общий объем добычи (тыс.барр. н.э./сут.), вкл. СП	1 934	1 888	1 846	1 819	1 940
Добыча жидких углеводородов (тыс. барр./сут.), не вкл. Славнефть	1 527	1 489	1 454	1 451	1 477
Объем реализации газа (тыс. барр. н.э./сут.), не вкл. СП	215	201	188	149	131
Общий объем добычи (тыс.барр. н.э./сут.),не вкл. СП	1 742	1 690	1 642	1 601	1 699
Объем переработки (тыс. барр./сут.)	732	675	698	701	661
Основные финансовые показатели	2010	2009	2008	2007	2006
Выручка (млн долл. США)	44 646	34 753	51 886	38 926	35 725
ЕБИТДА (млн долл. США)	10 391	9 007	10 093	9 565	11 255
ЕБИТДА (долл. США/барр. жидких углеводородов)	16,6	14,7	16,7	15,8	17,6
Чистая прибыль (млн долл. США) без учета доли миноритариев	5 815	4 973	5 284	5 342	6 678
Чистая прибыль (долл. США/барр. жидких углеводородов)	9,3	8,1	8,7	8,8	10,4
Денежный поток от основной деятельности (млн долл. США)	9 682	6 581	8 611	7 097	3 078
Чистый долг/чистый долг + акционерный капитал	21%	28%	32%	30%	34%
ROACE	26%	24%	27%	31%	48%**
Рыночная информация***	2010	2009	2008	2007	2006
Нефть сорта Brent (долл./барр.), средняя цена	79,47	61,51	97,11	72,52	65,14
Рубль/долл., средняя цена	30,37	31,72	24,86	25,58	27,19

\*Мы не используем в больших количествах другие материалы, поэтому их 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 2010 год.

## НАГРАДЫ И УЧАСТИЕ В РЕЙТИНГАХ В 2010 ГОДУ

### Международные и российские рейтинги

- ТНК-BP заняла 34 место в ежегодном рейтинге 50 крупнейших нефтяных компаний, публикуемом компанией Energy Intelligence и являющимся основным источником информации для проведения дальнейших сравнительных оценок эффективности мировых нефтяных компаний.
- Компания «ТНК-BP Холдинг» заняла 17 место в рейтинге 250 наиболее успешных международных энергетических компаний, публикуемом агентством Platts.
- Бренд «ТНК» занял 8 место в рейтинге лучших российских брендов в рейтинге компании Interbrand.

### Награды в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды

- Предприятия ООО «ТНК-Уват», Саратовский НПЗ и Рязанская нефтеперерабатывающая компания стали лауреатами конкурса «100 лучших организаций России. Экология и экологический менеджмент».
- Программа профилактики сердечно-сосудистых заболеваний удостоена Национальной кардиологической премии «Пурпурное сердце» Всероссийского общества кардиологов.
- ОАО «Оренбургнефть» заняло 1 место в номинации лучшее нефтегазодобывающее предприятие в конкурсе «Лучшая организация Оренбуржья в области охраны труда».
- ОАО «ТНК-Нижневартовск» стало призером в номинации «Лучшая программа инструктажей по охране труда в организациях» окружного смотра-конкурса на лучшую организацию работы в области охраны труда и регулирования социально-трудовых отношений в организациях Ханты-Мансийского автономного округа.
- ОАО «Корпорация Югранефть» заняло 1 место в номинации «Лучшее предприятие нефтегазовой отрасли Ханты-Мансийского автономного округа в сфере отношений,

связанных с охраной окружающей среды» среди предприятий с добычей нефти менее 5 млн т.

### Награды в области управления персоналом

- ТНК-BP стала победителем конкурса «PEOPLE INVESTOR: компании, инвестирующие в людей» за проект «Совершенствование системы обучения рабочих в региональных учебных центрах ТНК-BP», проводимого Ассоциацией менеджеров России.

### Награды в области управления финансами

- Сделка по размещению еврооблигаций на сумму 1 млрд долл. США, успешно завершённая в феврале 2010 года, названа «Сделкой года Emerging Europe» по версии журнала Credit Magazine.
- Соглашение на получение кредита в размере 2 млрд долл. США двумя траншами было названо лучшим российским займом (the Best Russian Loan) по версии Euroweek Awards.
- Компания «ТНК-BP Холдинг» стала победителем конкурса «Лидеры в сфере корпоративного управления 2010», проводимого Ассоциацией по защите прав инвесторов, в номинации «Компания с лучшей дивидендной политикой» среди компаний топливно-энергетического комплекса.

### Награды в области отчетности

- Отчет об устойчивом развитии ТНК-BP за 2009 год занял 3 место на конкурсе годовых отчетов ММВБ.
- Обзор деятельности и основные финансовые показатели ТНК-BP за 2009 год стал лауреатом конкурсов годовых отчетов ММВБ и рейтингового агентства «Эксперт».

## РОЗНИЧНЫЕ БРЕНДЫ

**Особенность ТНК-ВР – в развитии двух брендов, ТНК и ВР, ориентированных на разные сегменты потребительского рынка. Компания реализует нефтепродукты через розничную сеть, включающую 1 490 автозаправочных комплексов (АЗК). Особые усилия сосредоточены на продвижении брендированного топлива ВР Ultimate и «ПУЛЬСАР» с улучшенными экологическими и техническими характеристиками (см. стр. 58-59).**

### Бренд «ТНК»

Главные черты торговой марки «ТНК» - качество, свежесть, позитивность, профессионализм и надежность. Для иллюстрации этих характеристик в 2006 году были разработаны новые визуальные стандарты, которые предусматривают использование единого обновленного логотипа «ТНК», а также добавление в цветовую гамму бренда оранжевого цвета. Одновременно была расширена программа по контролю качества топлива, в рамках которой используются передвижные экспресс-лаборатории, выборочно посещающие АЗК ТНК для проверки качества топлива и точности объемов заправки. По состоянию на 31 декабря 2010 года 445 АЗС под брендом «ТНК» были перепозиционированы в соответствии с новыми стандартами (см. Обзор деятельности ТНК-ВР 2010).

На АЗК ТНК представлены следующие суббренды:

- брендированное топливо «ПУЛЬСАР»
- кафе быстрого обслуживания и магазин «ТНК Экспресс»

На рынках оптовой торговли В2В представлены следующие суббренды «ТНК»:

- ТНК Смазочные материалы
- Моторное масло ТНК Magnum
- ТНК Судовые топлива
- ТНК Авиа
- ТНК Битум





**Смазочные материалы**  
Группа компаний ТНК-ВР



**Битум**  
Группа компаний ТНК-ВР

В целом, под брендом «ТНК» потребителям предлагается около 30 новых продуктов. Цель разработки брендированных продуктов под маркой «ТНК» - создание продукции, не уступающей по уровню эксплуатационных свойств импортным аналогам, при этом выигрывающей в стоимости.

Предложение розничного бренда «ТНК» ориентировано, в первую очередь, на водителей, каждый день проводящих много времени за рулем. АЗК ТНК предлагают необходимый набор услуг и товаров, которые помогут восстановить силы и взбодриться перед дорогой, включая услуги заправщиков, пылесос, подкачку шин и долив воды. В новой сети магазинов «ТНК Экспресс», кроме продовольственных и непродовольственных товаров и автопринадлежностей, водители могут воспользоваться банкоматом, пополнить счета мобильной связи, а также выпить чашку натурального кофе в мини-кафе.

## Бренд ВР

Бренд «ВР» - признанный лидер по поставкам качественного бензина на российском рынке, отличающийся при этом быстротой обслуживания.

Отличительные черты бренда:

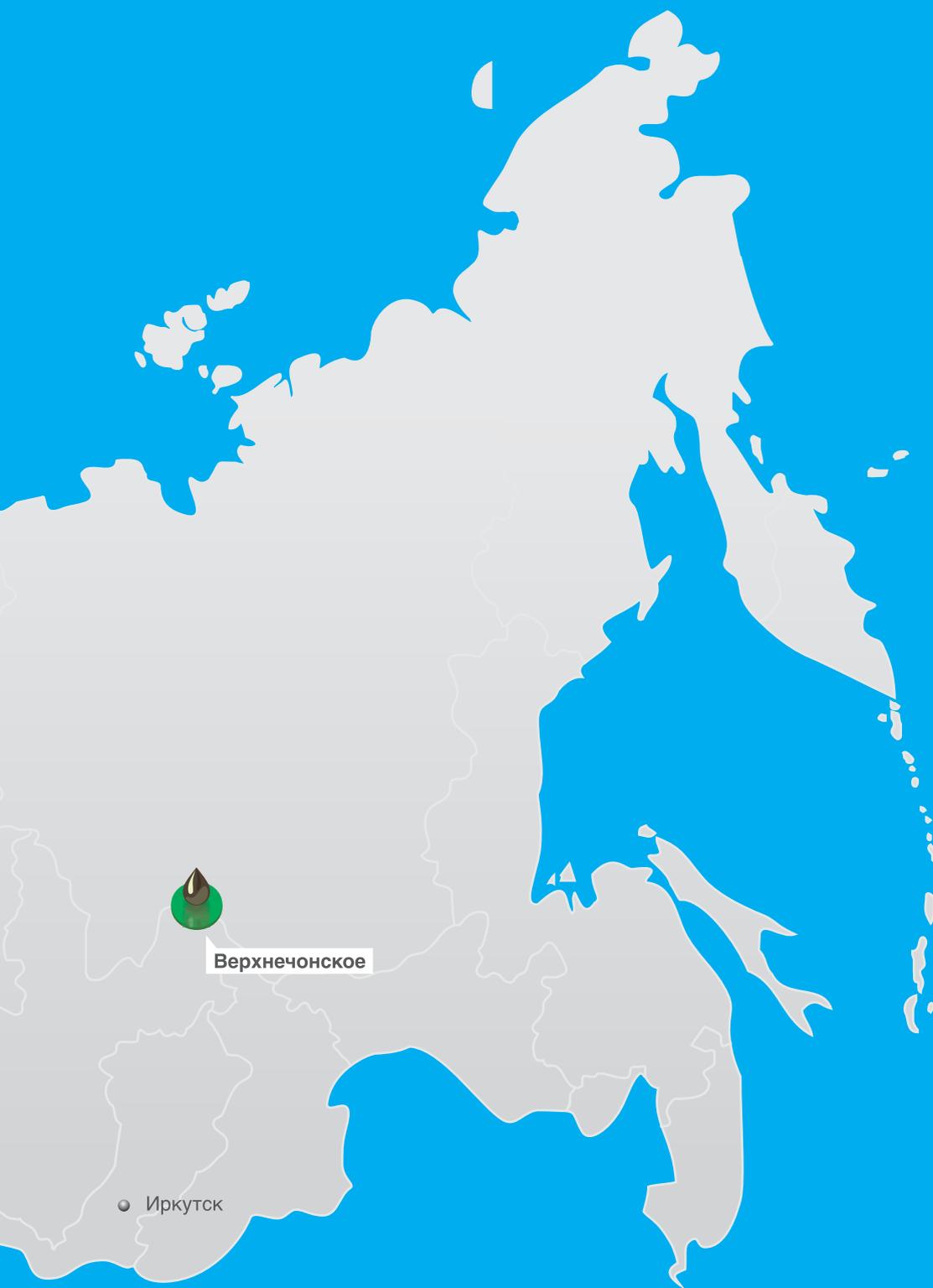
- Быстрота обслуживания: экспресс-система, возможность быстро перекусить, наличие стоянки и продовольственного магазина ВР Connect.
- Легко и приятно: свежий и приятный запах продовольственных товаров, наличие перчаток на заправке, яркое освещение, открытая планировка, автоматические двери, оживленная музыка в магазине.
- Гарантировано: качество бензина и сопутствующих товаров, уровень обслуживания.

Основные целевые потребители и приоритетные сегменты многофункциональных автозаправочных комплексов (МАЗК) под брендом «ВР»: «приверженцы бренда» и «профессионалы с дефицитом времени» в крупных регионах и мегаполисах.



# КАРТА АКТИВОВ





Верхнечонское

● Иркутск



Новые месторождения на ранней стадии освоения



Новые месторождения на стадии коммерческой добычи



Газовые проекты



Зрелые месторождения



Регионы проведения геологоразведки



Нефтеперерабатывающие активы



Розничные сети

\* Разрабатывается совместно с компанией ОАО «Газпром нефть»

# 5. СТРАТЕГИЯ БУДУЩЕГО

Основы стратегии ТНК-ВР были заложены при создании компании в 2003 году. Они были сформулированы как «четыре обещания» по следующим направлениям: (1) перевод ресурсов в запасы и разработка запасов; (2) увеличение прибыльности торговых операций при экспорте и продажах на внутреннем рынке; (3) внедрение передовых технологий и (4) высокие стандарты корпоративного управления.

В 2010 году, спустя семь лет после начала деятельности компании, стратегия компании была приведена в соответствие с нашей главной стратегической целью – стать международной нефтегазовой компанией, занимающей лидирующие позиции в российском нефтегазовом секторе.

## Лидер российской нефтегазовой отрасли среди частных компаний

### Ресурсы в запасы, запасы в добычу

- Органический рост добычи 1-2% в год в среднесрочной перспективе
- 20-25% добычи с гринфилдов к 2015 году
- Продвижение разработки месторождений Ямала

### Рост маржи

- Сбалансированное покрытие объемов добычи мощностями переработки
- Расширение сбытовой сети
- Увеличение доли производства легких нефтепродуктов

### Монетизация портфеля газовых активов

- Добыча >30 млрд м<sup>3</sup> газа к 2020 г.
- “20/20/20”:  
>20% доля газа в добыче углеводородов и EBITDA к 2020 году.

### Корпоративное управление на мировом уровне

- ОТ, ПБ и ООС
- Этика
- Процессы

Портфель зарубежных активов с требуемым уровнем доходности

Технологии

Люди и организационный потенциал

# МЕСТО КОМПАНИИ В ОТРАСЛИ

Компании удалось добиться прочных позиций в отрасли. ТНК-ВР является 10-й крупнейшей в мире частной компанией по совокупному объему доказанных запасов нефти и газа по методике оценки Комиссии по ценным бумагам и биржам США, а также 7-й крупнейшей частной компанией по запасам нефти и 8-й крупнейшей компанией по добыче жидких углеводородов.

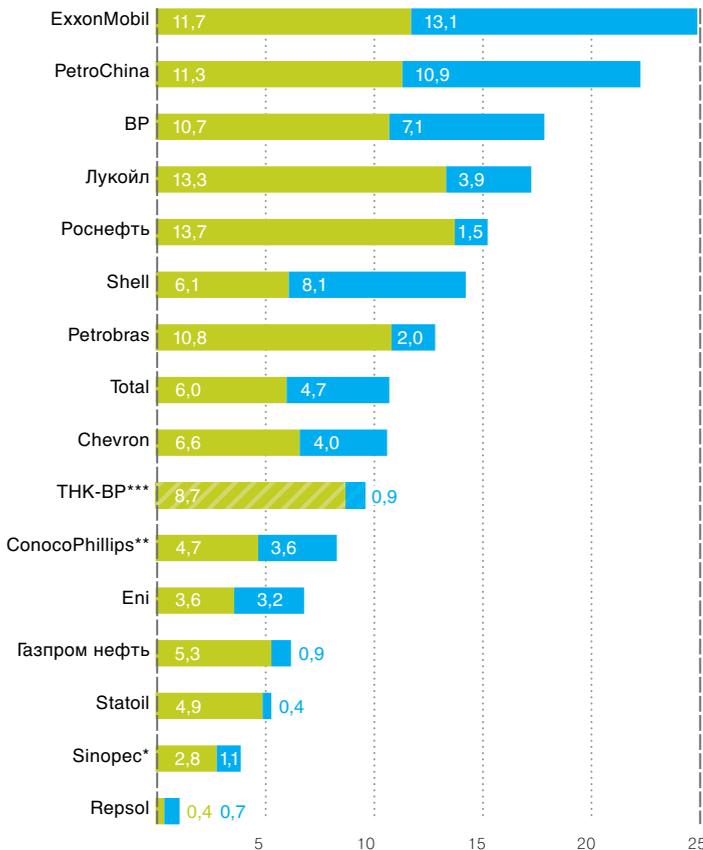
Сравнение с аналогичными компаниями в российской отрасли свидетельствует, что в 2010 году по эффективности капиталовложений Группа ТНК-ВР была одной из лучших среди российских нефтегазовых компаний по таким параметрам, как затраты на разведку и разработку, а также по объему капитальных затрат на добычу барреля нефтяного эквивалента. Не менее эффективно компания

осуществляла управление финансовыми ресурсами, что позволило добиться отличных количественных показателей по свободному потоку денежных средств на добычу барреля нефтяного эквивалента и возврата инвестиций на вложенный капитал.

В настоящее время ресурсная база ТНК-ВР оценивается почти в 37 млрд баррелей нефтяного эквивалента по трем категориям запасов (доказанные, вероятные и возможные запасы), оценка которых производится по критериям Системы управления ресурсами нефти (PRMS). Благодаря неизменному курсу на применение современных технологий и успешному проведению геологоразведочных работ компания сможет обеспечить устойчивый рост объемов добычи и обеспечить замещение запасов на уровне не менее 100%.

## ТНК-ВР: добыча и запасы по сравнению с российскими и международными компаниями

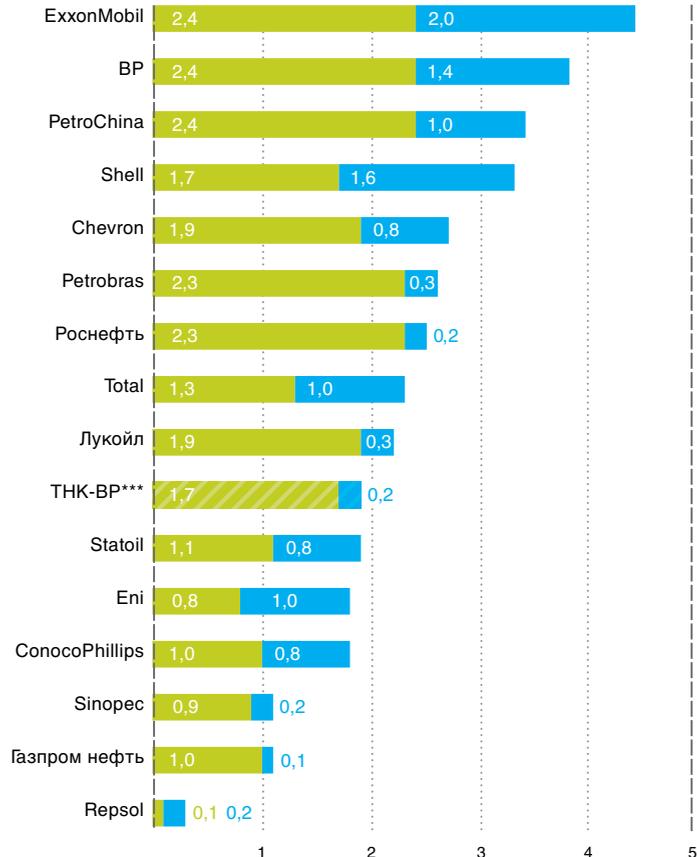
2010: доказанные запасы нефти и газа (SEC), млрд барр. н.э.



■ Газ ■ Нефть Источник: данные компаний.

\*Запасы Sinopec по состоянию на 2009

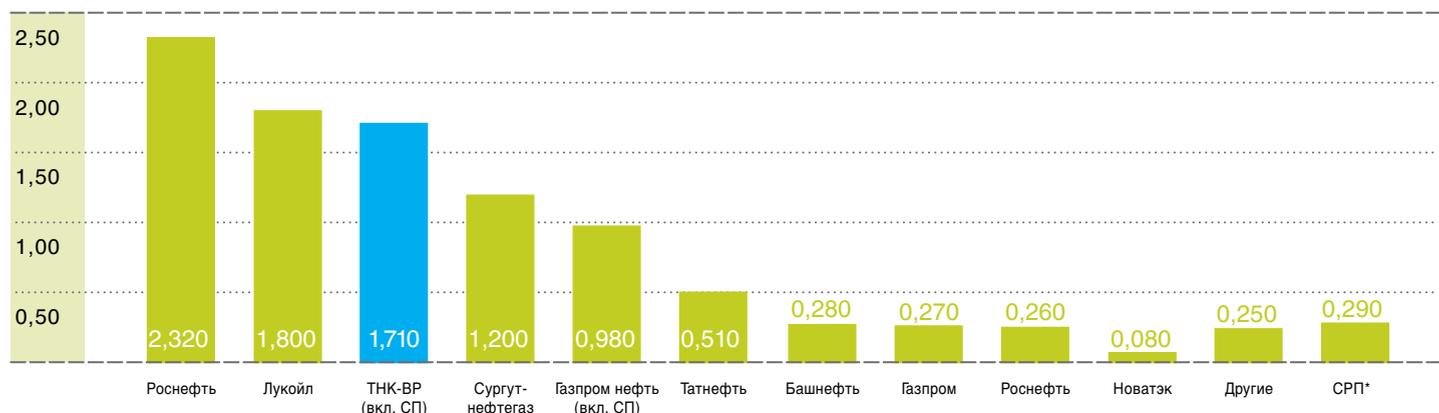
2010: добыча нефти и газа, млн барр. н.э./сут.



\*\*Запасы ConocoPhillips не включают участие в Лукойле

\*\*\*Данные ТНК-ВР включают долю в компании ОАО «НГК «Славнефть»

### Добыча жидких углеводородов в России в 2010 году, млн барр./сут.



\* СРП – Соглашение о разделе продукции

Источник: данные компаний, Блумберг

## МАКРОЭКОНОМИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

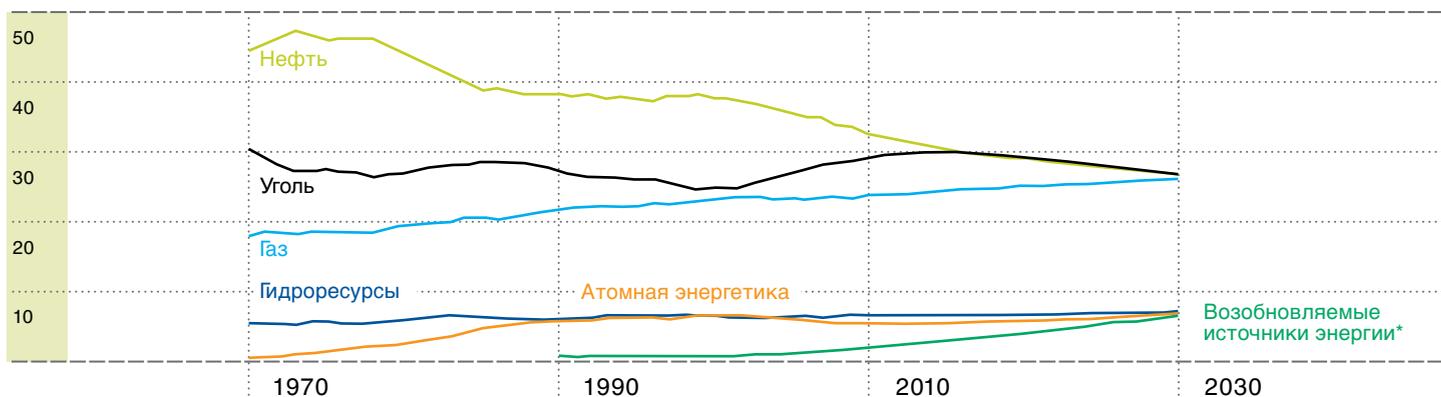
Внимание, которое ТНК-ВР уделяет развитию и расширению портфеля нефтегазовых активов, основано на результатах макроэкономического анализа. Полученные в ходе анализа данные свидетельствуют, что в обозримом будущем ископаемые виды топлива останутся одним из основных видов энергоносителей. В соответствии с оценками, приведенными в Прогнозе ситуации в энергетике до 2030 года, подготовленном компанией ВР (2030 Energy Outlook), за счет ископаемых видов топлива будет обеспечиваться 64% роста потребления энергии. Как ожидается, к 2030 году доля каждого из таких видов топлива, как нефть, газ и уголь, достигнет 26-27%.

Ожидается, что в течение ближайших 20 лет Россия и Саудовская Аравия – два лидера нефтяного бизнеса – сохранят свою долю на глобальном рынке, которая составляет около 12%. Учитывая обширную ресурсную базу, наличие высококвалифицированного персонала и эффективное управление проектами, компания располагает возможностями продолжить вносить весомый вклад в мировую энергетику. Расширение деятельности ТНК-ВР в международном масштабе поможет диверсифицировать разведку и добычу и обеспечить поставки заказчикам на новых рынках в странах Латинской Америки и Азии (см. стр. 20).



База подготовки и сдачи нефти ТНК-Нижневартовск, автодорога между городами Нижневартовск и Радужный

Основные энергоресурсы, %



\* Вкл. биотопливо  
BP Energy Outlook 2030



Стратегия роста ТНК-ВР направлена на то, чтобы воспользоваться преимуществами еще одной глобальной тенденции, в соответствии с которой природный газ, как ожидается, к 2030 году будет пользоваться наибольшим спросом с учетом возрастающей роли, которую он играет в электроэнергетике. Группа ТНК-ВР продолжит развивать газовое направление своей деятельности в интересах не только потребителей в России, но и в международном формате за счет приобретения газовых активов и объектов энергетики во Вьетнаме, возможного участия в проекте по разработке нетрадиционных источников газа на Украине. Компания также готова оценивать другие возможности в нефтегазовой сфере в других странах мира.

## 6. ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯ БИЗНЕСА. «РАСПРАВЛЯЯ КРЫЛЬЯ»

**Стратегическая цель ТНК-ВР – стать компанией международного уровня, лидером среди частных нефтяных компаний России – основана на трех основополагающих предпосылках: международной диверсификации, передовой технологии и сильном организационном потенциале.**

**Международная диверсификация – новое измерение развития ТНК-ВР – в результате которой компания повысит эффективность в таких стратегических областях, как восполнение ресурсной базы и развитие газового бизнеса.**

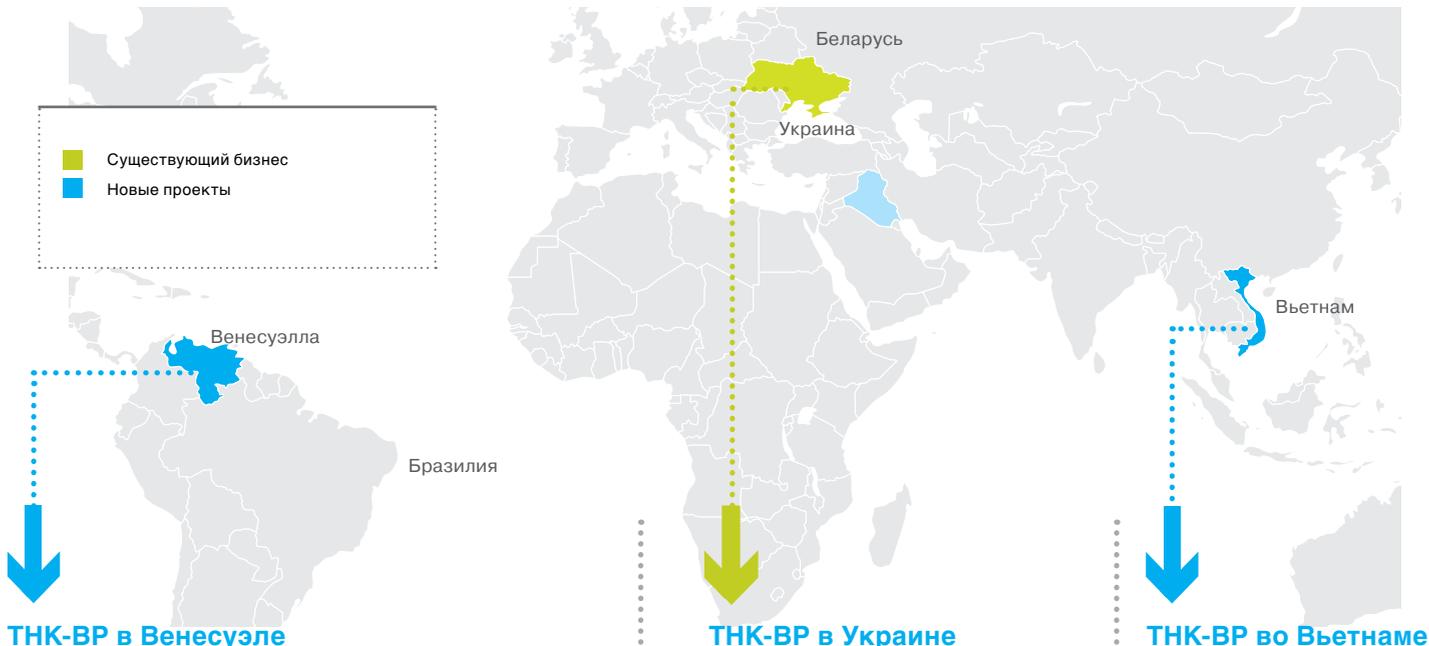
**ТНК-ВР выбирает международные проекты с уровнем доходности, который благоприятно скажется на финансовых результатах. Работа на международных рынках повысит стандарты корпоративного управления. Коллектив компании приобретет новые знания и сможет применить их на новых проектах ТНК-ВР в России, укрепив при этом конкурентоспособность.**

В 2010 году ТНК-ВР усилила свое присутствие на международных рынках и сделала важные шаги на пути превращения в международную нефтегазовую компанию. В октябре 2010 года ТНК-ВР заключила соглашение с ВР по приобретению нефтегазовых активов во Вьетнаме и Венесуэле на общую сумму в размере 1,8 млрд долл. США, из которой один миллиард долларов был внесен в качестве депозита. Выполнение соглашения предоставит ТНК-ВР реальную возможность развивать бизнес на перспективных рынках Латинской Америки и Азии. Компания планирует завершить сделку в 2011 году и интегрировать активы в свою организационную структуру.

В 2011 году ТНК-ВР продолжит изучать возможности для международного развития при условии их стратегической ценности для существующего портфеля активов, а также потенциала для повышения стоимости компании.



## Международные проекты ТНК-ВР



### ТНК-ВР в Венесуэле

#### Месторождения с высоковязкой тяжелой нефтью

В 2010 году ТНК-ВР находилась в процессе приобретения у ВР пакетов акций в трех совместных предприятиях / Empresa Mixtas с государственной нефтяной компанией Венесуэлы PDVSA – PetroMonagas, PetroPerija and Voquegon. Сделка была завершена в первой половине 2011 года. Партнеры в СП – PDVSA, включая 83,3% долю в СП PetroMonagas и 60% пакеты акций в PetroPerija и Voquegon, а также OMV, которой принадлежит пакет акций в размере 13,3% в СП Voquego'n. После завершения сделки чистая доля ТНК-ВР составит 207 млн барр. н.э. запасов категории 2P (доказанные и вероятные) и около 25 тыс. барр. н.э./сут. добычи.

#### Хунин-6 – интегрированный проект по добыче тяжелой нефти

В 2008 году ТНК-ВР и четыре российские нефтегазовые компании (Роснефть, Лукойл, Газпром нефть и Сургутнефтегаз) образовали Национальный нефтяной консорциум (ННК), в котором каждой компании принадлежит 20%. Консорциум – государственно-частное партнерство, созданное по инициативе российского правительства для продвижения сотрудничества в энергетической сфере между Россией и зарубежными странами.

В 2010 году ННК и PDVSA образовали совместное предприятие PetroMiranda для разработки интегрированного проекта по добыче тяжелой нефти на месторождении Хунин-6 в районе реки Ориноко в Венесуэле. ННК заплатил правительству Венесуэлы 600 млн долл. США за пакет в размере 40%. В свою очередь ТНК-ВР внесла в ННК 120 млн долл. США в качестве оплаты своей доли в размере 20%. После решения основных организационных вопросов СП начало работу по подготовке к добыче ранней нефти. Геологические запасы блока Хунин-6 оцениваются в 52,6 млрд барр. тяжелой и высоковязкой нефти. Уровень добычи может достичь 450 тыс. барр./сут. Совместное предприятие между ННК и PDVSA образовано на срок в 25 лет с возможностью продления еще на 15 лет (дополнительная информация о ННК – на сайте <http://consorcio.ru>).

#### Блок Аякучо-2

В 2008 году ТНК-ВР подписала соглашение с PDVSA о проведении совместных исследований блока Аякучо-2 в районе реки Ориноко в Венесуэле. В соответствии с условиями соглашения ТНК-ВР и PDVSA подготовят технические и коммерческие предложения по осуществлению проекта. Заключению соглашения предшествовал меморандум между двумя сторонами об оценке и сертификации запасов блока Аякучо-2, подписанный годом ранее.

### ТНК-ВР в Украине

В 2010 году ТНК-ВР подписала меморандум о сотрудничестве с правительствами России и Украины и национальной компанией «Нафтогаз Украины» о разведке и добыче газа из твердых песчаников в Донецкой области. В 2011 году компания планирует принять участие в открытом тендере на приобретение специального разрешения на разведку газа в твердых песчаниках и пробурить первую разведочную скважину.

Реализация международных газовых проектов – неотъемлемая составляющая стратегического развития ТНК-ВР из преимущественно нефтяной компании в нефтегазовую компанию с выстроенной цепочкой стоимости газа.

В 2010 году ТНК-ВР отметила 10-летнюю годовщину ведения бизнеса в Украине, начало которому положила ТНК, одна из трех компаний-предшественниц ТНК-ВР. Активы компании в Украине включают Лисичанский НПЗ мощностью 144 тыс. барр./сут. и розничную сеть из 416 АЗС, работающих под брендами ТНК и ВР. В мае 2010 года ТНК-ВР завершила приобретение компании «ВикОйл», занимающейся розничной и оптовой торговлей нефтепродуктами в Украине. ТНК-ВР является стратегическим инвестором в Украине и намерена развивать бизнес в этой стране эффективно и в интересах всех заинтересованных сторон.

### ТНК-ВР во Вьетнаме

ТНК-ВР завершает сделку по приобретению пакетов акций в интегрированном газовом проекте, в состав которого входят Блок 06.1 (35% акций) на морском шельфе, газопровод Нам Кон Сон (32,7%) и электростанция Фу Май 3 (33,3%).

Блок 06.1 включает два газовых месторождения – Лан Тай и Лан До, расположенные в нефтегазовом бассейне Нам Кон Сон на расстоянии около 370 км от южного берега Вьетнама. Разработка месторождений ведется в рамках соглашения о разделе продукции. Участниками проекта также являются индийская нефтегазовая корпорация ONGC (45%) и вьетнамская государственная нефтегазовая компания PetroVietnam (20%). После завершения сделки чистая доля ТНК-ВР в Блоке 06.1 составит 83 млн барр. н.э. запасов категории 2P и 19 тыс. барр. н.э./сут. добычи. В результате компания приобретет важный опыт работы на морском шельфе, который потенциально сможет использовать при возникновении других возможностей.

Газопровод Нам Кон Сон соединяет месторождение Лан Тай и другие месторождения на шельфе с электроэнергетическим комплексом Фу Май. Прочие участники проекта – PetroVietnam Gas (51%) и ConocoPhillips (16,33%). Газопровод также предоставляет услуги по транспортировке углеводородов с соседних блоков на шельфе согласно долгосрочным соглашениям на транспортировку. В 2010 году объем транспортировки по газопроводу Нам Кон Сон составил свыше 6 млрд куб. м газа, включая всю добычу газа с Блока 06.1.

Фу Май-3, электростанция мощностью 750 МВ, расположена на расстоянии 70 км от Хо Ши Мина, столицы Вьетнама. Электроэнергия, вырабатываемая Фу Май-3, удовлетворяет до 6% потребности страны в электричестве. Поставки газа на Фу Май-3 осуществляются с Блока 06.1, а производимая электроэнергия реализуется по долгосрочным контрактам. Среди участников проекта также SembCorp (33,33%) и консорциум Kyushu Electric Power и Sojitz (33,33%).

# 7. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА. «ТНК-ВР – НАЦЕЛЕННЫЕ НА ПОБЕДУ»»

---

2010 год стал переломным для компании – ТНК-ВР сформулировала и подтвердила корпоративные ценности, которые являются двигателем нашего прогресса, основным конкурентным преимуществом и залогом успешного выполнения стратегической задачи стать лидером среди российских частных нефтегазовых компаний. Лидерство, результативность, безопасность и добросовестность – это четыре основополагающих понятия, которые объединяют наших сотрудников и привлекают новые талантливые кадры, обладающие этими качествами.

## ЧТО ТАКОЕ КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА?

Корпоративная культура – ресурс повышения эффективности и результативности бизнеса и роста его стоимости. Для выполнения этой важнейшей задачи необходимо, чтобы коллектив компании, от руководства до сотрудников всех подразделений, разделял корпоративные ценности и руководствовался ими в своей работе. Корпоративная культура – это сложная организация систем, которые фиксируют стандарты деятельности, модели поведения и взаимодействия. Они становятся образцами для всех специалистов компании и средством внутрикорпоративного общения.

## ВЫБОР КОРПОРАТИВНЫХ ЦЕННОСТЕЙ

Формулированию корпоративных ценностей ТНК-ВР предшествовал тщательный анализ существующей корпоративной культуры.

Компания организовала независимое исследование на основе работы фокус-групп с участием 295 представителей подразделений из 15 регионов и проведения он-лайн опроса около 2 000 сотрудников. На основе полученных данных консультанты выделили 10 сильных и слабых сторон корпоративной культуры ТНК-ВР.

На собрании руководящего звена ТНК-ВР 70 руководителей компании обсудили результаты исследования, сформулировали корпоративные ценности и их содержание. Обсуждение корпоративных ценностей было далее продолжено на собраниях в дочерних обществах компании, чтобы каждый сотрудник мог предложить свое видение корпоративных ценностей и их интерпретации. Эффективная коммуникация корпоративных ценностей и приведение в соответствие с ними действующих стандартов, процедур и практик – приоритетная задача 2011 года.

## Корпоративные ценности

- Задают контекст происходящего в компании – как в настоящий момент, так и в отношении прошлого и обозримого будущего
- Предоставляют сотрудникам возможность принимать решения в ситуациях, где нечетко прописаны правила действий, опираясь на ценности и стратегические цели компании
- Помогают объяснить логику принятия управленческих решений



## НАШИ ЦЕННОСТИ

### Лидерство

Мы понимаем Лидерство как способность поставить ясные, амбициозные цели и вести за собой к их достижению

- Мы ценим компетентных лидеров, которые берут на себя ответственность, не боятся ошибок и воспитывают новых лидеров
- Мы ценим лидеров, которые уважают своих коллег и умеют работать в команде, вдохновляют личным примером и помогают другим раскрыть свой потенциал
- Мы ценим инициативу, открыты для новых идей, диалога и конструктивной критики
- Мы за доверие и делегирование полномочий, а не тотальный контроль. Мы не признаем лидеров, мешающих развитию других, закрытых для обратной связи от коллег и окружающего мира

### Результативность

Мы понимаем Результативность как постоянное достижение поставленных целей – наиболее эффективным способом и с учетом возможных рисков

- Мы признаем личную ответственность за результат и высоко вознаграждаем лучшие достижения
- Мы умеем находить баланс между правами и обязанностями, поощрением и наказанием, личными интересами сотрудника и компании
- Мы привержены инновациям, находим и внедряем лучшее из возможных решений
- Мы не отступаем от принятых нами правил и не прикрываем отсутствие результата любыми предложениями

### Безопасность

Мы понимаем Безопасность как ведение бизнеса без угрозы жизни людей и окружающей среде, без чрезвычайных ситуаций

- Мы несем обязательства по предотвращению любых опасных действий, которые могут привести к чрезвычайным ситуациям
- Мы делаем все для исключения рисков для жизни и здоровья сотрудников и добиваемся того же от наших контрагентов
- Мы прогнозируем и выделяем риски для бизнеса, общества и окружающей среды, управляем рисками на основе современных технологий
- Мы приветствуем, ценим и поощряем сотрудников, которые работают по высочайшим стандартам безопасности

### Добросовестность

Мы понимаем Добросовестность как честное и ответственное отношение к себе, своей работе, коллегам, обществу в целом и окружающей среде

- Каждый из нас принимает личную ответственность за то, как именно он делает свою работу
- Мы нетерпимы к злоупотреблениям и нарушению норм корпоративной этики
- Мы уважаем добросовестных коллег, поощряем и пропагандируем открытость и порядочность
- Добросовестность начинается с себя!

# ЧТО МЫ ДУМАЕМ О КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЕ?

## **Максим Барский,** Заместитель Председателя Правления ТНК-ВР:

Цель проекта заключалась в том, чтобы определить соответствие текущей культуры компании ее стратегическим целям, развить то лучшее, что способствует нашей эффективности и нивелировать все культурные барьеры на пути к решению наших задач.

Считаю крайне важным, что результатами исследования корпоративной культуры стали не отчеты на полках, а конкретные изменения в жизни нашей компании, которые позволят нам использовать корпоративную культуру в качестве эффективного инструмента развития организации и реализации нашей стратегии.

**Основа нашей компании – корпоративные ценности, отличающие нас от других и определяющие наши решения**

## **Анатолий Темкин,** Исполнительный Вице-президент по обеспечению бизнеса:

Ценности – ориентир для поведения, как на работе, так и в повседневной жизни.

Корпоративные ценности были разработаны сотрудниками компании, и, приняв их, мы становимся единой командой, понимающей друг друга и знающей, как мы будем вести себя при решении стоящих перед компанией задач.

Работать в ТНК-ВР – это значит работать в большой и успешной компании, вне зависимости от того, в каком подразделении и регионе трудится тот или иной сотрудник. Мы предлагаем работу в масштабных проектах с решением интересных, хоть и сложных задач, - а это значит, что возможности для карьерного роста для каждого сотрудника нашей компании огромны.

**Люди – наше главное конкурентное преимущество**

## **Андрей Яновский** Вице-президент по работе с персоналом и организационному развитию:

Самое главное, чтобы наши ценности не превратились в формальные признаки. Мы должны наполнить их реальным содержанием.

Мы будем следовать корпоративным ценностям и соизмерять с ними все этапы своей работы. Нанимая человека, мы будем проверять, насколько наши ценности родные ему/ей или чужие. Аналогично будут оцениваться наши сотрудники в процессе ежегодной оценки личного вклада.

Мы хотим, чтобы наша корпоративная культура была с одной стороны передовой, а с другой – комфортной для всех сотрудников. Комфортной она становится, когда все ее понимают и разделяют.

**Главным приоритетом компании мы называем сотрудников**

## Владимир Скузоватов, Мастер добычи ОАО «ТНК-Нижневартовск»:

Я работаю в нефтяной отрасли с 1985 года. Разные были времена, разные подходы. Люди всегда были одни и те же – сильные и мужественные, которых не пугают трудности работы и жизни на Севере. Опираясь на личный опыт, могу сказать, что корпоративной культуре в ТНК-ВР уделяется огромное внимание. Причем эта работа ведется комплексно. Это и социальные, и кадровые вопросы, культура производства и экологическая безопасность.

Корпоративная культура ТНК-ВР существует не только в рамках самой компании – она распространяется и на подрядные организации, поднимая в целом культуру ведения производства в регионе. Ведь для того, чтобы сотрудничать с компанией, надо соответствовать ряду серьезных требований, поэтому подрядчикам приходится серьезно подтягиваться по многим параметрам.

Корпоративная культура ТНК-ВР существует не только в рамках самой компании

## Владимир Глебов, Начальник производственного отдела департамента бурения ООО «ТНК-Уват»:

Человеку необходимо понимание того, каким целям служит результат его труда и насколько этот труд важен для жизни региона и его земляков. ТНК-ВР с первых дней своего существования взяла за практику делать своих сотрудников причастными к вопросам развития компании через мероприятия, социальные программы и корпоративные средства массовой информации. Это правильно и идет на пользу компании и ее сотрудникам.

Человеку необходимо понимание того, каким целям служит результат его труда и насколько этот труд важен для жизни региона и его земляков

## Виктор Егунов, Ветеран ОАО «Саратовский НПЗ»:

Мы, ветераны, часто бываем на заводе и видим, как он меняется в лучшую сторону. Такой культуры производства не было еще лет пять назад. Мы знаем обо всех стандартах компании. Очень высокие обязательства по отношению к персоналу, подрядчикам и выполнению социальных обязательств. Приятно, что такое большое внимание уделяется ветеранам. Это очень важно, так как воспитывает уважение молодежи к труду предшествующих поколений. Наша компания честная и требовательная и к себе, и ко всем, с кем она сотрудничает. Этим можно только гордиться.

Компания честная и требовательная и к себе, и ко всем, с кем она сотрудничает. Этим можно только гордиться

# 8. ОТВЕТСТВЕННОЕ ОТНОШЕНИЕ — ЗЕМЛЯ

## ЗАЩИТА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

**Задача нефтегазовых компаний – обеспечение стабильных поставок углеводородов на международные рынки и удовлетворение спроса на энергоресурсы своевременно и в достаточных количествах. Одновременно на нефтегазовых компаниях лежит ответственность перед обществом по соблюдению самых строгих стандартов безопасности и недопущению вредного воздействия на окружающую среду. В 2010 году деятельность ТНК-ВР по защите окружающей среды включала мероприятия по рекультивации унаследованных загрязнений, утилизации отходов, увеличению утилизации попутного газа и снижению выбросов парниковых газов, а также обеспечению целостности трубопроводов.**

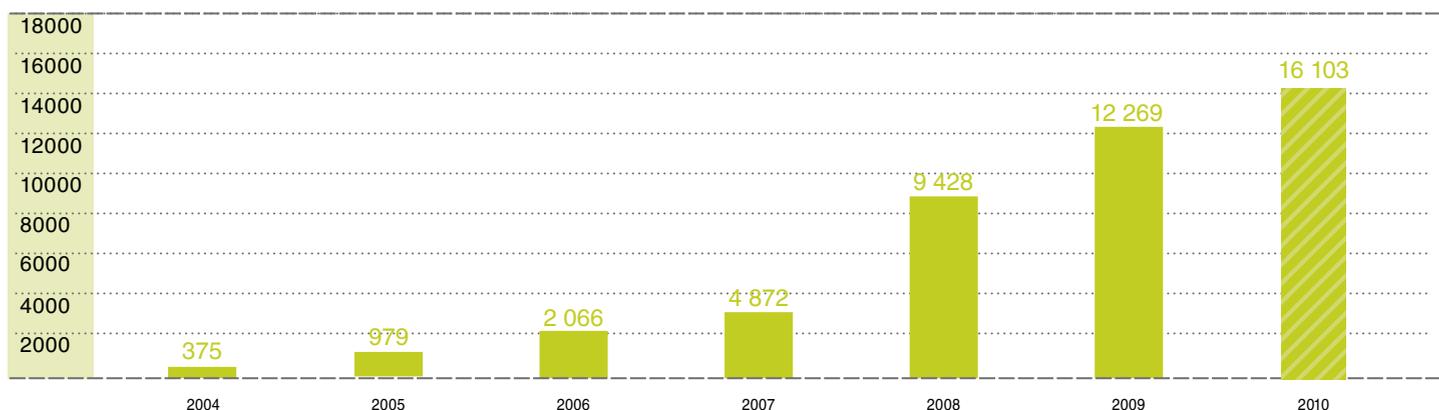
В 2010 году общий объем инвестиций на охрану окружающей среды превысил 7,7 млрд руб., что на 37,5% выше уровня предыдущего года. Инвестиции на охрану окружающей среды включают две равно значимые составляющие: вложения в основной капитал и текущие затраты.

Инвестиции в основной капитал направлены на финансирование строительства новых и поддержание технико-эксплуатационного состояния существующего оборудования и объектов в соответствии с государственными требованиями и корпоративными стандартами в области охраны окружающей среды. В 2010 году инвестиции в основной капитал составили свыше 3,8 млрд руб., что на 35% превышает уровень предыдущего года.

**7,7**  
**млрд руб.**

инвестиции в охрану окружающей среды в 2010 году

**Инвестиции в основной капитал, направляемые на охрану окружающей среды (нарастающий итог), млн руб.**



**Кедр (Cedrus)**

Произрастает  
в Ханты-Мансийском  
автономном округе



Инвестиции на текущие программы по охране окружающей среды включают экологический мониторинг, обучение, поддержку научных исследований, вложения в разработку технологий переработки отходов и очищения воды, а также рекультивацию земель. В 2010 году текущие затраты на охрану окружающей среды составили около 3,9 млрд руб., превысив уровень инвестиций 2009 года на 40%.

В 2010 году нам удалось снизить неблагоприятное влияние на окружающую среду по сравнению с предыдущим годом по всем ключевым показателям.

## Понятные и четкие правила

Стратегические ориентиры ТНК-ВР в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды (ОТ, ПБ и ООС) закреплены в Кодексе деловой практики:

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

В 2010 году руководство компании утвердило обновленную версию Корпоративного стандарта «Система управления охраной труда, промышленной безопасностью и охраной окружающей среды». Новая редакция стандарта более подробно раскрывает цели компании в области ОТ, ПБ и ООС и консолидирует в положения, ранее содержащиеся в других документах.

Инструкция «Предоставление периодической отчетности в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды» регламентирует порядок, формат и содержание предоставления отчетности по ОТ, ПБ и ООС в ежемесячном, ежеквартальном и годовом формате. Текущее состояние выполнения норм ОТ, ПБ и ООС в дочерних обществах компании докладывается на заседаниях корпоративного Производственного комитета. В 2010 году заседания комитета проводились каждую неделю.

Для обеспечения эффективного реагирования на чрезвычайные ситуации в компании на постоянной основе

# 32

## млрд руб.

инвестиции в охрану  
окружающей среды  
в 2004 – 2010 годах

функционирует Центр Управления Кризисными Ситуациями. Центр оборудован всем необходимым современным оборудованием для оперативной связи с дочерними обществами и внешними сторонами. В нем создана и постоянно обновляется электронная база с информацией по опасным объектам дочерних обществ ТНК-ВР. В 2010 году была внедрена система, позволяющая провести автоматизированное оповещение о срочном сборе дежурного оперативного состава, а также Комиссии по чрезвычайным ситуациям ТНК-ВР. В 2010 году на финансирование мероприятий, направленных на предупреждение чрезвычайных ситуаций и обеспечение готовности к реагированию было направлено свыше 705 млн руб. (см. стр. 64).

## Взаимодействие с природоохранными организациями

ТНК-ВР поддерживает и развивает контакты с представителями природоохранных организаций. Мы считаем, что регулярное взаимодействие и обмен информацией помогают компании более четко определять приоритеты в области охраны окружающей среды и оценивать эффективность своей деятельности (см. стр. 28).

### Представители природоохранных организаций, с которыми осуществлялось взаимодействие в 2010 году:

- Гринпис России
- WWF России (Всемирный фонд дикой природы, российское отделение)
- Международная организация Wetlands International (сохранение водно-болотистых угодий)
- Союз охраны птиц России
- Экоцентр «Заповедники»
- Некоммерческое партнерство «Прозрачный мир»
- Центр охраны дикой природы
- Фонд «Охрана природного наследия»
- Астраханский биосферный заповедник
- Федеральное государственное учреждение «Государственный природный заповедник «Юганский»
- Институт океанологии Российской академии наук

### Формы взаимодействия с представителями природоохранных организаций в 2010 году:

#### Текущее взаимодействие

- Ответы на запросы информации
- Неформальные консультации
- Информирование о деятельности компании
- Тематические встречи с руководством и специалистами компании

Привлечение неправительственных природоохранных организаций (НПО) к сотрудничеству, ориентированному на экологически чувствительные проекты. Посещение объектов представителями НПО в 2010 году: сейсмозащита в Астраханской области (февраль), Каменное месторождение (сентябрь).

Участие представителей НПО в качестве наблюдателей в учениях ТНК-ВР по разливам нефти в Саратове в сентябре 2010 году.



Участие представителей НПО в экологической акции «День Земли» в апреле 2010 года, а также в оценке Отчета по устойчивому развитию ТНК-ВР за 2009 год.

#### Поддержка природоохранных инициатив:

- Экологическая премия Штильмарка
- Издание русскоязычного Руководства по выполнению Конвенции всемирного природного наследия

Проведение ежегодного круглого стола ТНК-ВР и НПО с участием руководства компании.

Участие в мероприятиях НПО. В 2010 году представители компании участвовали в 3 семинарах WWF, посвященных возможностям для снижения выбросов метана, а также эффективного использования попутного нефтяного газа.



## ЗРЕЛЫЕ МЕСТОРОЖДЕНИЯ — НАСЛЕДИЕ И ПОТЕНЦИАЛ



Вальдшнеп на Самотлоре



Дикие тюльпаны, месторождение Давыдовское, Оренбургская область

В 2010 году на долю зрелых месторождений приходилось 88% добычи нефти ТНК-ВР. Несмотря на то, что доля зрелых месторождений в общем производстве будет постепенно сокращаться, в среднесрочной перспективе они будут добывать до двух третей нефти компании. Стратегическая задача ТНК-ВР – поддержание уровня добычи в Западной Сибири и сохранение роста производства нефти и газа

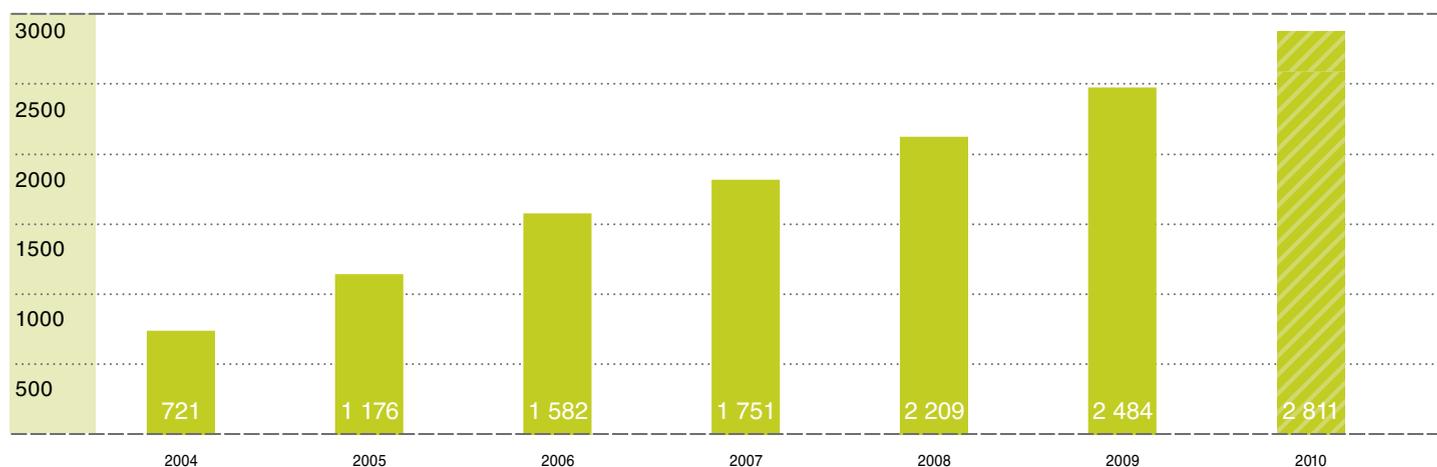
в Оренбургской области (см. Обзор деятельности ТНК-ВР за 2010 год). Работа на зрелых месторождениях предполагает решение ряда важных природоохранных задач, связанных с рекультивацией загрязненных земель, утилизацией отходов и модернизацией транспортной инфраструктуры. Мы также стремимся сократить первичное водопотребление и поддерживать биоразнообразие в регионах деятельности компании.

## Рекультивация загрязненных и нарушенных земель

Одной из первоочередных задач компании в области охраны окружающей среды является рекультивация земель, унаследованных от компаний-предшественниц. Программа рекультивации земель осуществляется с 2005 года. За это время обеспечена сдача уполномоченным государственным органам свыше 2 800 гектаров земель. В 2010 году мы продолжили работу по рекультивации земель, в том числе государству было сдано 327 гектаров земель и 59 шламовых амбаров.

### Рекультивация унаследованных загрязнений, га

На приведенном графике можно увидеть кумулятивный эффект от деятельности компании по рекультивации и площадь земель, сданных государству.



Возрастающая сложность рекультивируемых земель и ограниченные возможности рынка услуг определили основные направления работы в этой области в 2010 году:

- внедрение новых подходов к организации работ в соответствии с балансом спроса и предложения на рынке услуг, а также возможностей собственных подразделений;
- апробация новых технологических подходов по рекультивации сильнозагрязненных земель, в том числе загрязненных битуминизированной нефтью.

В 2008-2009 годах ТНК-ВР провела инвентаризацию используемых земель, которая позволила разделить загрязненные участки на 3 категории – сильно, средне и слабо загрязненные. Мы продолжаем изучать результаты инвентаризации,

проверяя наши выводы в отношении площади загрязненных земель и связанных с этим мероприятий по рекультивации.

В 2010 году компания начала реализовывать новый подход к рекультивации. Подрядные организации стали привлекаться для работ на сильно и средне загрязненных участках, а слабо загрязненные земли рекультивируются силами собственных подразделений и передаются государственным комиссиям. Новый подход предусматривает передачу участков, доведенных до критериев слабо загрязненных земель, на доработку собственными подразделениями компании. Повышение эффективности работы подрядных организаций также достигается за счет оплаты услуг отдельно за каждый вид работ. В 2010 году новый подход к рекультивации был реализован на пилотных 40 га сильно и слабо загрязненных земель в Западной Сибири и показал успешные результаты.

## Новые технологии в рекультивации

В 2010 году компания апробировала новый технологический подход к рекультивации загрязнений земель битуминизированной нефтью. Данный метод не предполагает транспортировки и утилизации срезанного слоя почв с битуминизированной нефтью как отхода. Взамен битумная корка рекультивируется на участке проведения работ путем формирования буртов и внесения биодеструкторов. Новый технологический подход создает оптимальные условия для ускоренного обезвреживания битуминизированной нефти.



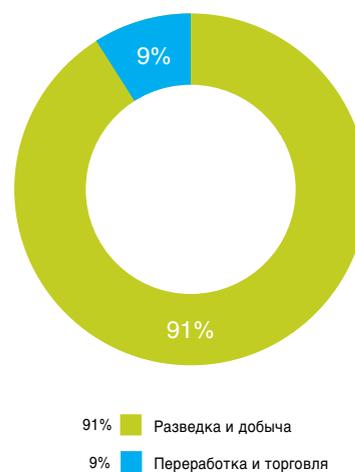
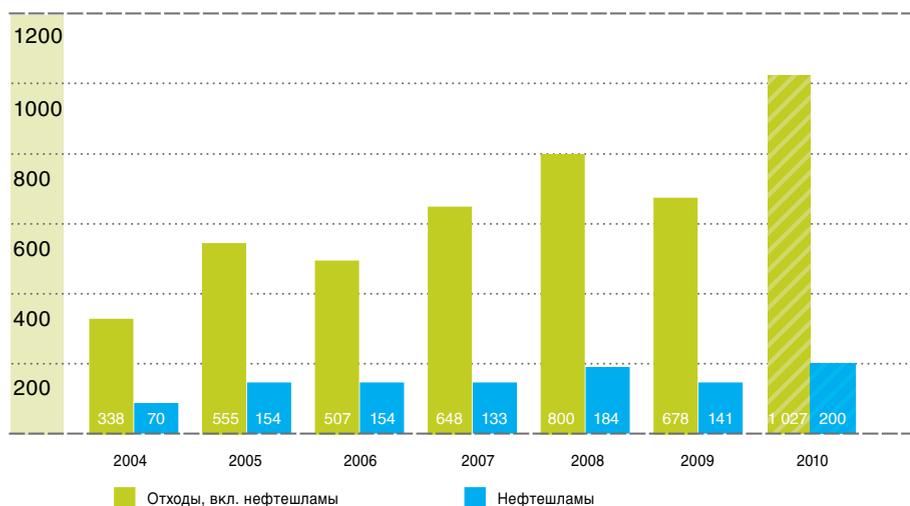
## Утилизация отходов

**Стратегия ТНК-ВР по обращению с отходами\* предусматривает эффективное сочетание собственных мощностей по размещению, утилизации и переработке отходов и привлечение лучших подрядных организаций. Новый подход к обращению с отходами соответствует долгосрочным целям программы по утилизации отходов, «исторически накопленных» на территории лицензионных участков компании.**

В 2010 году объем образования отходов увеличился более, чем на 50% по сравнению с предыдущим годом, в основном за счет разработки ряда новых месторождений в Ханты-Мансийском и Ямало-Ненецком автономных округах, а также в результате проведенной в 2010 году инвентаризации отходов и мест их размещения на лицензионных

участках Нижневартовского района Ханты-Мансийского автономного округа. Благодаря новому подходу к обращению с отходами, увеличение утилизации отходов превысило темпы их образования. В 2010 году рост утилизации отходов составил почти 79% к уровню 2009 года.

### Образование отходов по основным направлениям деятельности в 2010 году, тыс. тонн



\*Компания трактует термин «отходы» в соответствии с определением, используемом в Федеральном законе №89-ФЗ от 24.06.1988 (ред. от 18.07.2011) «Об отходах производства и потребления»:

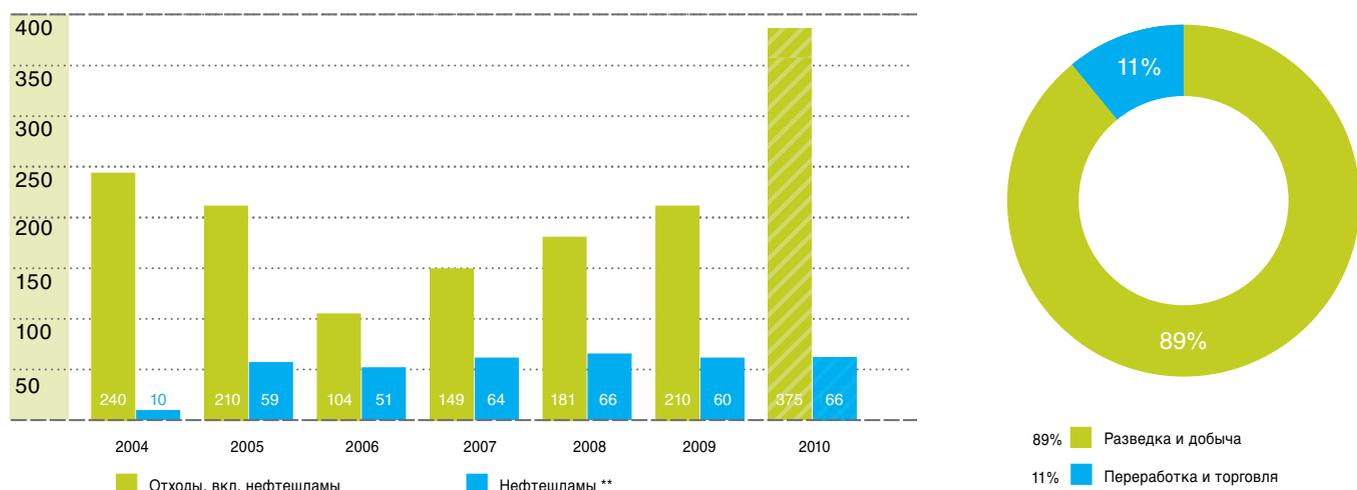
Отходы производства и потребления - остатки сырья, материалов, полуфабрикатов, иных изделий или продуктов, которые образовались в процессе производства или потребления, а также товары (продукция) утратившие свои потребительские свойства.

Дочерние предприятия компании, как правило, передают образующиеся отходы производства и потребления на переработку (обезвреживание, использование или захоронение) специализированным подрядным организациям. В качестве вторичных минеральных ресурсов в основном используется нефтешлам: на нефтедобывающих и сбытовых предприятиях собственное использование составляет 25,2% от

объемов образования (остальной объем передается на переработку специализированным предприятиям), на НПЗ - 75%. В среднем по компании использование нефтешлама в 2010 году составило 35% от объемов его образования.

**В 2010 году утилизация отходов составила 35,7% по сравнению с 31% в 2009 году.**

**Утилизация отходов\* за год, тыс. тонн**



\*Под утилизацией отходов понимается извлечение полезных свойств отходов.  
 \*\*Нефтешламы используются при строительстве дорог в качестве добавки к асфальтобетонной смеси.

**Образование и использование отходов\* в 2004 – 2010 годах**

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2010 Разведка и добыча	2010 Пере- работка и торговля
Образовано отходов за год, тыс. тонн	338	555	507	648	800	678	1 027	930	97
из них нефтешламы, тыс. тонн	70	154	154	133	184	141	200	158	42
Использовано отходов за год, тыс. тонн	240	210	104	149	181	210	375	332	43
из них нефтешламы, тыс. тонн	10	59	51	64	66	60	66	34	32

\*На объектах компании образуются следующие основные виды отходов 3-5 классов опасности: буровые отходы (отработанный буровой раствор, буровой шлам), нефтешламы, строительные отходы (отходы, образованные в результате монтажа, демонтажа, реконструкции объектов), металлолом, твердые бытовые отходы.

В рамках новой стратегии по обращению с отходами в 2010 году компания начала реализацию проекта по внедрению мобильного комплекса по переработке нефтешламов на Самотлорском месторождении, который планируется ввести в эксплуатацию в 2011 году. Использование мобильного комплекса позволит до 70% сократить объемы нефтешламов, подлежащие временному накоплению.

В 2010 году специалисты компании выполнили подготовительные работы для обратной закачки отходов бурения в пласт на Уватских месторождениях на юге Тюменской области и на Самотлорском месторождении. Подготовительные работы включали геомоделирование и разработку проектной документации, которая должна быть представлена на государственную экологическую экспертизу в 2011 году.

## Обеспечение целостности трубопроводов

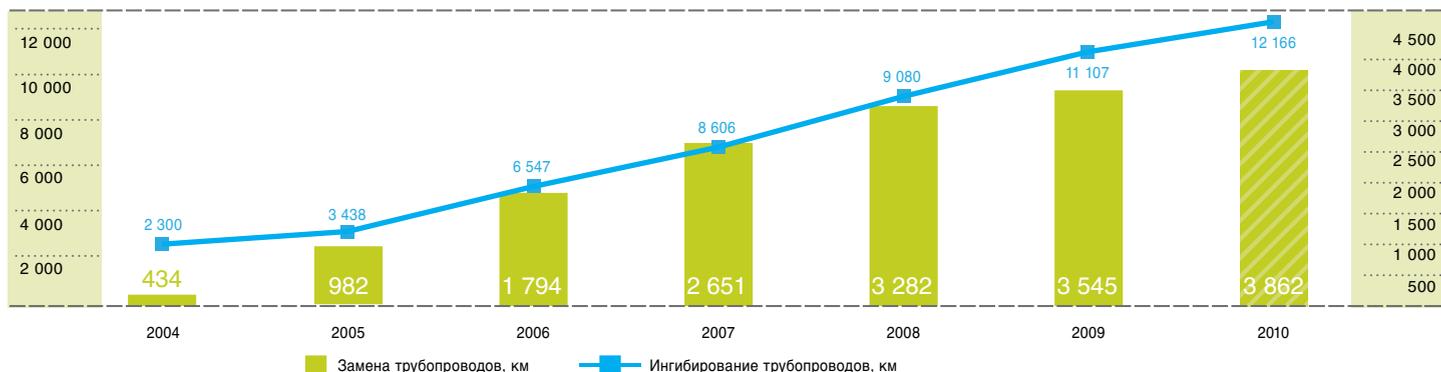
Обеспечение целостности трубопроводов – один из стратегических приоритетов в области природоохранной политики компании. Транспортная система ТНК-ВР насчитывает около 23 000 километров трубопроводов. Трубопроводная система - основной способ транспортировки нефти. Обеспечение их целостности - ключевой фактор безаварийной транспортировки углеводородов и минимизации нашего воздействия на окружающую среду. С 2004 года ТНК-ВР реализует программу целостности трубопроводов, направленную на замену изношенных трубопроводов и защиту трубопроводов от коррозии посредством ингибирования. Успешное выполнение этой программы оказывает непосредственное воздействие на уменьшение количества разливов нефти и, как следствие, сокращение площади текущего загрязнения почвы.

В 2010 году было ингибировано 1 059 км труб и заменено 317 км изношенных труб. Замена трубопроводов предполагает использование труб более высокого качества, в частности труб с повышенной коррозионной стойкостью, с заводским внутренним покрытием и неметаллических труб.

ТНК-ВР проводит активную работу по ингибированию трубопроводов с применением инновационных методов. Программа ингибирования промышленных трубопроводов выполнена с превышением плановых показателей, и на 1 января 2011 года ингибиторной защитой охвачено 12 166 км трубопроводов.

### Программа целостности трубопроводов, км

В 2004-2010 годах ТНК-ВР заменила 3 862 км трубопроводов и покрыла ингибиторной защитой 12 166 км трубопроводов на объектах компании.



### Лиственница (Larix)

Произрастает в Ханты-Мансийском автономном округе



## Инновационные методы в ингибировании и диагностике трубопроводов

- Комплексное ингибирование месторождения с подачей ингибитора коррозии через добывающие скважины и на насосной станции поддержания пластового давления – осуществление работ специализированным подрядчиком «под ключ»
- Новые методы электрохимической защиты для борьбы с наружной коррозией
- Новая корпоративная методика «Диагностика нефтепромысловых трубопроводов с ранжированием по приоритетности с точки зрения технико-эксплуатационного состояния и производительности

Диагностирование — важная составляющая работы по эффективному обеспечению надежности трубопроводов. В 2010 году диагностика была проведена на 6 864 км трубопроводов компании. Особое внимание при этом уделялось программе по обеспечению надежности водных переходов.

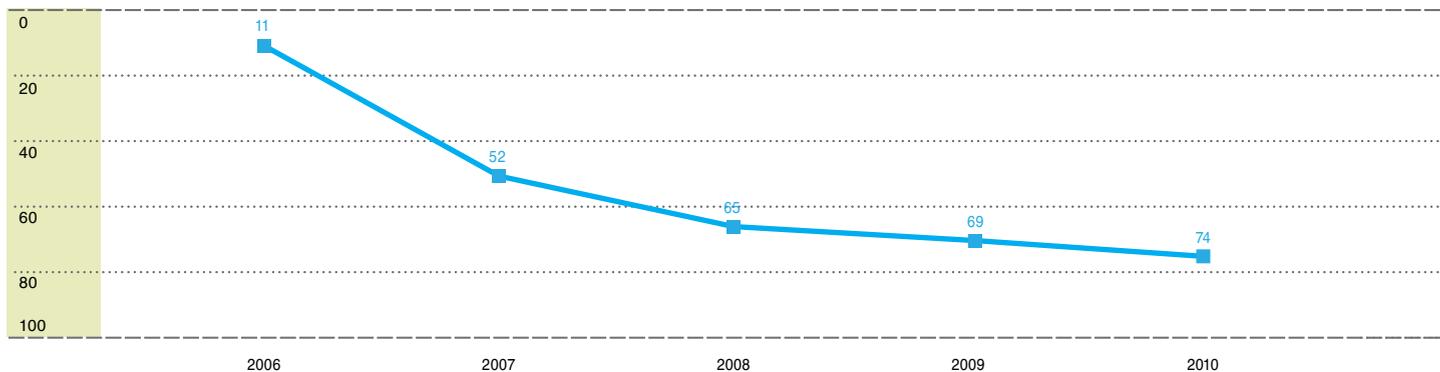
В результате проведенной работы общее количество разливов снизилось на 17% по сравнению с аналогичным показателем 2009 года, в то время как объем разливов сократился на 40%.

По отношению к базовому уровню 2005 года количество разливов сократилось на 74%, а их объем — на 89%.

За 2010 год средний объем разливов составил 0,014 тонны на 1 тысячу тонн добытой нефти, в то время как количество разливов составило 0,025 на 1 тысячу тонн добытой нефти.

### Снижение количества разливов нефти

Количество разливов снизилось в 2010 году на 74% по сравнению с базовым уровнем 2005 года в результате ингибирования и замены трубопроводов, %.



## НОВЫЕ МЕСТОРОЖДЕНИЯ – ВЫЗОВЫ И РЕШЕНИЯ

ТНК-ВР успешно осуществляет крупные новые проекты в Восточной и Западной Сибири и Ямало-Ненецком автономном округе (см. Обзор деятельности ТНК-ВР за 2010 год). Разработка каждого месторождения требует новых технологических и управленческих решений, а также имеет индивидуальные особенности с точки зрения охраны окружающей среды. Реализация каждого нового проекта предусматривает комплекс мер по сохранению животного и растительного мира, утилизации попутного нефтяного газа и, в целом, минимизации воздействия промышленной деятельности на природу.

### Сохранение биоразнообразия

ТНК-ВР осуществляет постоянный мониторинг для поддержания природного баланса, существовавшего до начала нашей деятельности. Индивидуальные технологические решения и строгое соответствие корпоративным стандартам по охране окружающей среды обязательны как для сотрудников, так и для подрядчиков компании. Передовая практика делает возможным добычу нефти в пойменной зоне Каменного месторождения, а также проведение геологоразведочных работ на экологически чувствительных территориях Астраханской области и Ямало-Ненецкого автономного округа с минимальным воздействием на естественную среду обитания местного животного мира.

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

Территории охраняемые и с высокой ценностью биоразнообразия	Площадь, га	Комментарии	Примыкание лицензионных участков
Особо охраняемые природные территории (ООПТ)	-	-	Астраханский биосферный заповедник, региональные ООПТ на территории Астраханских лицензионных участков (вырезаны из лицензий)
Международные конвенции	14,1 тысячи га, участок Пойма месторождения Каменное	3% от территории, находящейся под защитой Рамсарской конвенции (Верхнее Двубье). Наша деятельность в водно-болотных угодьях Верхнего Двубья, 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.	Дельта реки Обь

Территории охраняемые и с высокой ценностью биоразнообразия	Площадь, га	Комментарии	Примыкание лицензионных участков
Леса	Не оценивалось	Размещение всех площадных и линейных объектов ведется с учетом минимизации воздействия на лесные ресурсы - кедровники (особо ценные) и притундровые леса	
Ареалы обитания редких и охраняемых видов	Каменное месторождение, Уватская группа месторождений, Светлошаринский, Кирилинский и Ватажный лицензионные участки в Астраханской области	<p>Каменное месторождение</p> <p>В целом, на территории водно-болотного угодья Верхнее Двубье встречается 11 видов птиц, относящихся к категории «редкие» и внесенных в Красный список МСОП, в Красную книгу РФ и Красную книгу ХМАО. На участке «Пойма», который является частью Верхнего Двубья и находится на территории месторождения Каменное, отмечено пребывание 5 видов птиц, включенных в Красные книги, из общего количества редких видов птиц, обитающих в Верхнем Двубье.</p> <p>На территории Уватской группы месторождений встречается 5 видов птиц, занесенных в Красную книгу РФ и в Красную книгу Тюменской области.</p> <p>На территории лицензионных участков в Астраханской области могут находиться 9 редких и исчезающих видов растений, включенных в Красную книгу Астраханской области и Красную книгу РФ, а также 14 видов птиц, занесенных в Красную книгу ВР и Красную книгу Астраханской области (из них один вид внесен в Красный список МСОП*)</p>	

\*МСОП - Международный Союз Охраны Природы

В 2010 году штрафы за нарушения природоохранных норм составили 0,07% от суммы инвестиций в охрану окружающей среды, что более, чем в 2 раза меньше аналогичной суммы в 2009 году (см. Отчет об устойчивом развитии ТНК-ВР за 2009 год). Платежи за сверхнормативные выбросы, сбросы и размещение отходов в 2010 году составили ок. 5 тыс. долл. США (ок. 151 тыс. руб.), что на 20% ниже соответствующего показателя 2009 года.\*

**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 законодательством Российской Федерации и корпоративными процедурами.
- **Экологический мониторинг** до, во время и после осуществления хозяйственной деятельности – в соответствии с законодательством Российской Федерации и корпоративными процедурами.

- **Применение технологий,** минимизирующих воздействие на окружающую среду, включая местообитания флоры и фауны. Пример – сейсморазведочные работы безвзрывными методами на Астраханских лицензионных участках (экологически чувствительная территория дельты Волги) – наиболее безопасный метод проведения таких работ.

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

\*Сумма платежей за сверхнормативные выбросы не учитывается в сумме штрафов за нарушение природоохранных норм.

### 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:

1. 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.
2. Процедура «Порядок проведения общественных обсуждений по оценке воздействия на окружающую среду при реализации проектов». Целью этого документа, обязательного для исполнения при реализации всех крупных проектов, является применение единого корпоративного подхода к проведению общественных слушаний, которые являются практическим инструментом выполнения наших обещаний в области охраны окружающей среды.
3. PHSER (Project HSE Review - обзор проекта с точки зрения соблюдения норм ОТ, ПБ и ООС), HAZOP (Hazard and Operability Study - анализ внештатных ситуаций и рисков).
4. Специально разрабатываемые условия ведения деятельности с целью минимизации воздействия на окружающую среду.



Пойма реки Пур, полет на Сузунское месторождение

## Астраханский проект — сейсморазведка в дельте реки Волга

В 2006 году ТНК-ВР приобрела 3 лицензии на разработку месторождений в Астраханской области, два из которых – Ватажный Северный и Кирикилинский – расположены в чувствительной дельте реки Волга. Ватажный Северный лицензионный участок примыкает в Астраханскому заповеднику (особо охраняемая природная территория высшей категории в Российской Федерации), а также к водно-болотным угодьям «Дельта Волги», охраняемым международной Рамсарской конвенцией.

В пределах лицензионных участков, расположенных в дельте реки Волга, находятся 15 особо охраняемых природных территорий регионального уровня, исключенных из лицензионных участков согласно лицензионному соглашению, но на которые хозяйственная деятельность может оказывать негативное влияние вследствие воздушного переноса загрязняющих веществ или с поверхностными водами.

Тщательное экологическое сопровождение всех работ на лицензионных участках и постоянное взаимодействие с заинтересованными сторонами стали ключевыми составляющими работы ТНК-ВР в регионе. Основные направления взаимодействия – круглые столы, посещение участков до и во время проведения работ, совместные проекты по дополнительным исследованиям, регулярное информирование и привлечение независимых экспертов для оценки исследований ТНК-ВР.

В соответствии с лицензионными требованиями проведена оценка текущего фонового загрязнения окружающей среды, а также разработана и согласована «Программа поисково-оценочных работ на участке недр» для всех лицензионных участков. Кроме этого, утверждены программы мониторинга окружающей среды и состояния недр для всех участков и проведены общественные обсуждения проектов сейсморазведочных работ.

При поддержке ТНК-ВР неправительственные природоохранные организации провели эколого-ландшафтное картографирование дельты Волги в районе лицензионных участков. Цель проекта – выявить степень антропогенной нарушенности различных участков с последующим созданием

интерактивной карты на основе интерпретации спутниковых снимков. Результаты эколого-ландшафтного картографирования были использованы при подготовке материалов оценки воздействия на окружающую среду и программ мониторинга на лицензионных участках Ватажный Северный и Кирикилинский.

Следуя рекомендациям экологической общественности, компания разработала документ «Специальные экологические и рыбохозяйственные требования для проведения сейсморазведочных работ в дельте реки Волга». Специальные требования устанавливают правила, особые условия и ограничения проведения геологического изучения и разведки углеводородного сырья в заповедной зоне северной части Каспийского моря и дельте реки Волга в целях сохранения биоразнообразия и продуктивности водных и прибрежных экосистем и рыбохозяйственного потенциала Каспийского бассейна как уникального рыбопромыслового района страны.

Сейсморазведочные работы на лицензионных участках проводились наиболее экологически безопасным на сегодняшний день невзрывным вибрационным методом общей глубинной точки. Во время проведения и по окончании сейсморазведочных работ осуществлялся экологический мониторинг территорий проведения работ.

По результатам исследований, проводимых в рамках экологического мониторинга на этапе сейсморазведочных работ на Светлошаринском, Кирикилинском и Ватажном Северном лицензионных участках, состояние исследуемых природных сред можно охарактеризовать как удовлетворительное, а оказанное воздействие на окружающую среду – как допустимое. Представители экологической и научной общественности, включая Астраханский биосферный заповедник, лабораторию сейсмостратиграфии, сейсмологии и геодинамики Института океанологии им. П.П. Ширшова, могли убедиться в этом во время посещения мест проведения сейсморазведочных работ в феврале 2010 года.

Компания планирует определить дальнейшую стратегию разработки месторождений по результатам проведения двухмерной (2D) сейсмики в течение 2010-2011 годов.



## Уникальные особенности разработки Каменного месторождения

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

Северная часть месторождения, так называемая Пойма, входит в состав территории водно-болотного угодья международного значения «Верхнее Двубье», расположенного выше по течению реки Обь на расстоянии 12 км. Участок «Пойма» занимает 3% от общей площади угодья.

Район Верхнего Двубья находится под защитой международной Рамсарской конвенции. Площадь Верхнего Двубья составляет 470 тыс. гектаров и является одним из крупнейших мест гнездования водоплавающих птиц, включая пять редких и исчезающих видов.

Положения Рамсарской конвенции не требуют полного изъятия водно-болотных угодий из хозяйственного использования, но предъявляют строгие требования к природопользованию во избежание негативных последствий для водоплавающих птиц и среды их обитания.

ТНК-ВР приняла дополнительные нормативные документы, регулирующие 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.

Компания осуществляла тесное взаимодействие с представителями общественности и неправительственных природоохранных организаций на всех этапах разработки проекта, причем ряд мероприятий был выполнен сверх требований законодательства:

- Круглые столы, встречи со специалистами и руководством компании, общественные обсуждения с местными жителями и экологической общественностью.
- Дополнительные экологические исследования:

«ТНК-ВР ввела специальный режим природопользования при работе на водно-болотных угодьях международного значения, став примером для других действующих на месторождении компаний. НПО [неправительственные природоохранные организации] провели экспертизу на самых ранних стадиях реализации проекта, и большая часть их рекомендаций была учтена».

**Татьяна Минаева,**

координатор Арктической программы международной организации Wetlands International

- Орнитологическое исследование водно-болотных угодий и ключевой орнитологической территории «Верхнее Двубоье, проведенное Союзом охраны птиц России.
  - Эколого-ландшафтное картографирование с целью выявления степени антропогенной нарушенности различных участков, с последующим созданием интерактивной карты на основе интерпретации спутниковых снимков, проведенное Всемирным фондом дикой природы (WWF).
  - Разработка специальных требований для работы на экологически чувствительной Пойме.
  - Разработка и согласование Регламента хозяйственной деятельности при строительстве и эксплуатации объектов обустройства участка «Пойма».
  - Посещение месторождения представителями ключевых экологических неправительственных организаций:
    - До начала строительства на Пойме (май 2008 года).
    - После окончания строительства (сентябрь 2010 года).
- ТНК-ВР применила наилучшие доступные технологии, позволившие минимизировать воздействие на окружающую среду при обустройстве участка «Пойма» Каменного месторождения:
- Безамбарное бурение.
  - Оптимизация площади и количества кустовых площадок (5 единиц).
  - Кустовые площадки подняты на 4,5 метра и выполнены с гидроизоляцией дна.
  - Подъездные автодороги построены с водопропускными трубами для сохранения существующего гидрологического режима стока поверхностных вод.
  - Подъездные автодороги и кустовые площадки построены в зимний период в отсутствие массовой миграции птиц.
  - Подземные трубопроводы построены с использованием труб из улучшенных марок стали повышенной коррозионной стойкости с внутренним антикоррозионным и наружным защитным покрытием.
  - Подводные переходы трубопроводов выполнены методом наклонно-направленного бурения.
  - Скважины построены с использованием экологически малоопасных реагентов и материалов на полимерной основе.
  - При строительстве скважин буровой шлам был переработан, и продукты переработки были вывезены за пределы территории участка «Пойма».
  - Отработанный буровой раствор в ходе строительства скважин закачивался в поглощающие скважины.
  - Герметичная система сбора и транспортировки продукции скважин.
  - Технологическое оборудование кустовых площадок и разведочных скважин на участке «Пойма» оснащено системами автоматического регулирования, блокировки и сигнализации.
  - Движение транспорта на участке «Пойма» организовано по запланированным схемам и исключает неконтролируемые внеплановые поездки.
  - Запрещен ввоз на территорию участка «Пойма» всех видов орудий промысла животных, содержание собак, а также несанкционированное передвижение по территории с использованием транспортных средств.
- Подробная информация о разработке Каменного месторождения представлена в Обзоре деятельности ТНК-ВР за 2010 год.*

## Рациональное использование древесных и земельных ресурсов при освоении месторождений Роспана и Уватской группы

Месторождения природного газа ЗАО «Роспан Интернешнл» в Ямало-Ненецком автономном округе и нефтяные месторождения Уватской группы на юге Тюменской области – крупномасштабные новые проекты ТНК-ВР, которые внесут существенный вклад в устойчивое развитие нашей компании в среднесрочной перспективе (см. Обзор деятельности ТНК-ВР за 2010 год)

Месторождения Роспана и Уватской группы объединяет удаленное расположение, отсутствие инфраструктуры и обширные древесные угодья. Приоритетом ТНК-ВР при освоении месторождений является уменьшение площади используемых земель и их рекультивация, а также рациональное использование земельных ресурсов. При работе на арендуемых земельных участках компания руководствуется следующими документами:

- «Проект освоения лесов», имеющий положительное решение государственной экспертизы
- «Охрана окружающей среды», содержащий перечень мероприятий для минимизации воздействия на окружающую среду и рационального использования древесных ресурсов

Уменьшение площади использования земель частично достигается за счет использования земель, занятых квартальными просеками, лесными дорогами и другими непокрытыми лесом землями. Важную роль в этом также играет применение передовых технологий бурения, позволяющих уменьшить количество кустовых площадок.

Восстановление растительного покрова нарушенных земельных участков до состояния, пригодного для ведения лесного хозяйства, осуществляется путем рекультивации. Рекультивация земельных участков проводится последовательно в два этапа – технический и биологический.

Комплекс работ по технической рекультивации предусматривает:

- Очистку территории от захламления, временных строений и разного вида отходов
- Свободный доступ для машин и механизмов

Работы по биологической рекультивации включают агротехнические и фитомелиоративные мероприятия (внесение удобрений, посев травы и саженцев).

Нефтезагрязненные земли, образовавшиеся в результате аварий на трубопроводах или в процессе ведения производственной деятельности на месторождениях Роспана и Уватской группы, отсутствуют.

В 2010 году положительный опыт работы компании на месторождениях Роспана и Уватской группы был рассмотрен на заседании секции «Экологическая безопасность» Государственной Думы Российской Федерации.

**«Компания регулярно предоставляет результаты мониторинга окружающей среды, проектная документация проходит не только государственную экспертизу, но и общественные слушания, в ходе которых ТНК-Уват [дочернее предприятие ТНК-ВР] информирует жителей района о хозяйственной деятельности. Мы бываем на объектах нефтедобычи, чтобы воочию убедиться в соблюдении правил природоохранного законодательства. ТНК-Уват учитывает мнение общественности при реализации Уватского проекта».**

**Евгений Оборовский,**

начальник отдела промышленности и недропользования Администрации Уватского муниципального района

## Инновационный подход к утилизации отходов

Специалисты компании, работающие на Уватских месторождениях, готовят внедрение новой технологии утилизации буровых отходов в подземные горизонты – подземной закачки в пласт. Новая технология не требует строительства шламовых амбаров и позволит сократить площадь используемых земель.

Подземная закачка в пласт – это процесс закачки измельченного бурового шлама и жидких отходов бурения в специальный подземный объект размещения отходов (гидроизолированный пласт горной породы), определенный по результатам геомеханического моделирования.

Преимущества подземной закачки в пласт:

- Утилизация всех буровых отходов.
- Отсутствие необходимости разделения на фракции.
- Минимальное образование вторичных отходов.
- Полное устранение отходов.
- Полная утилизация жидкой фазы отходов.

Компания планирует начать применение технологии подземной закачки в пласт в 2012 году и по истечении трех лет утилизировать таким образом буровые отходы, накопленные на Уренском и Усть-Тегусском месторождениях Уватской группы.



Месторождение Роспан

Тундра, Восточно-Уренгойское месторождение, Роспан

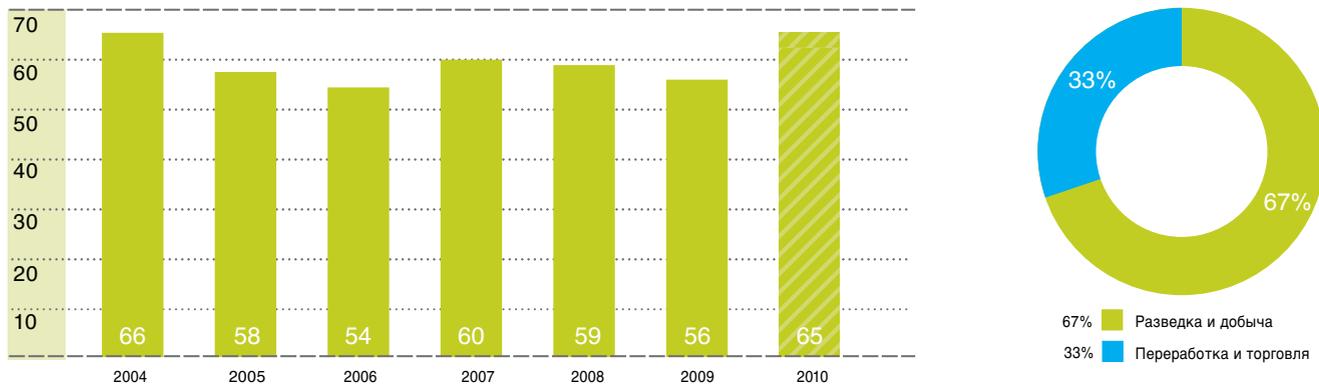
## 9. ОТВЕТСТВЕННОЕ ОТНОШЕНИЕ – ВОДНЫЕ РЕСУРСЫ

**Мы осознаем важность бережного отношения к одному из самых важных ресурсов на земле – воде. Компания ставит перед собой задачу постепенного уменьшения использования чистой воды для поддержания пластового давления и переход на повторное использование воды для этих целей.**

В 2010 году объем водопотребления и водоотведения вырос в целом по компании по сравнению с 2009 годом на 12% и 6,5% соответственно. Увеличение этих показателей связано с ростом объемов добычи и переработки углеводородов, а также с вводом новых месторождений в разработку

(ХМАО, Иркутская область, ЯНАО). Вместе с этим, отведение воды, очищенной до установленных нормативов, в поверхностные водные объекты снизилось на 2,6 %, в основном благодаря реализованным мероприятиям на нефтеперерабатывающих предприятиях компании.

**Водопотребление по основным направлениям деятельности в 2010 году, млн тонн**



Водозаборы компании не оказывают существенного влияния на состояние водных объектов. Поверхностные источники водоснабжения составляют 48% от общего объема забираемой воды. На подземные источники водоснабжения приходится 50% водозабора и на муниципальные водопроводные сети - 2% водоснабжения. Наши предприятия осуществляют водозабор из поверхностных водных объектов только на основании договоров о предоставлении водных объектов в пользование, а из подземных источников - на основании лицензий. Выполнение условий водопользования регулярно контролируется уполномоченными надзорными органами.

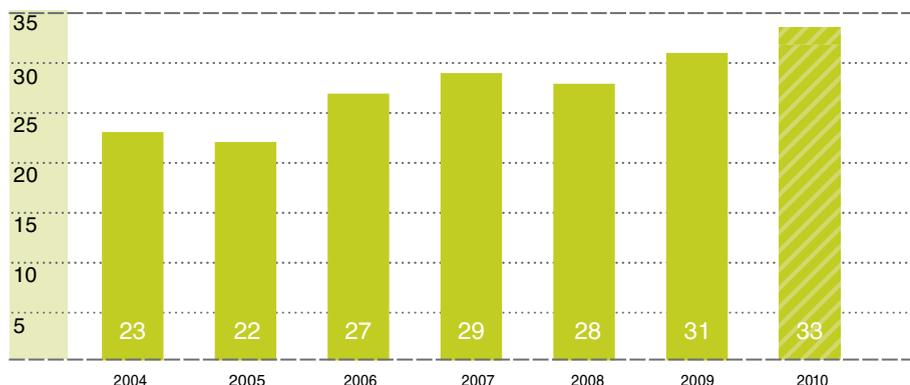
Сброс сточных вод в поверхностные водные объекты на нефтедобывающих предприятиях компании не осуществляется, не нарушая, таким образом, биоразнообразия в регионах деятельности.

Некоторые нефтеперерабатывающие предприятия компании осуществляют сброс сточных вод, очищенных до установленных нормативов, в поверхностные водные объекты. Сброс очищенных сточных вод Рязанского НПЗ осуществляется в реку Листвянка, являющуюся притоком Оби. Сброс

очищенных сточных вод Саратовского НПЗ осуществляется в Волгоградское водохранилище, расположенное на реке Волга. Оба водных объекта являются рыбохозяйственными водоемами.

Для исключения негативного воздействия на водные объекты НПЗ разработаны и реализуются соответствующие природоохранные мероприятия, введены системы водооборота.

### Водоотведение по основным направлениям деятельности в 2010 году, млн тонн

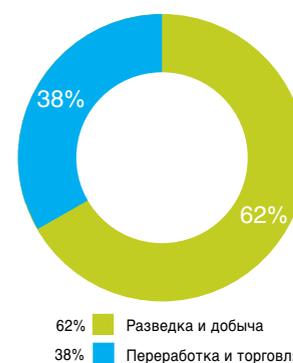
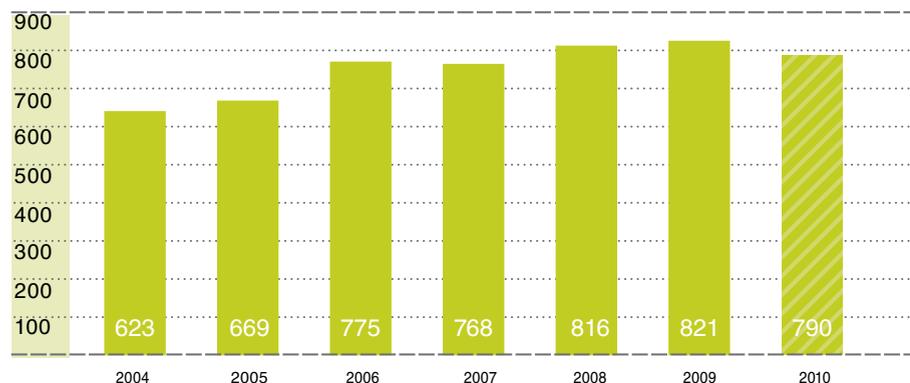


### Объем повторно используемой воды, млн куб. м

В 2010 году объем повторно используемой воды сократился на 3,7% по сравнению с предыдущим периодом вследствие роста добычи и ввода в эксплуатацию новых месторождений.

Системы оборотного водоснабжения в основном применяются на НПЗ компании - объем оборотного водоснабжения

составляет порядка 92% от общего годового объема водопотребления. В незначительных объемах (ок. 1% годового потребления воды) на нефтеперерабатывающих предприятиях применяется повторно-последовательное использование воды.



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

### Обращение с водными ресурсами, млн. м³

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2010 Рид*	2010 Пит**
Забор и получение воды	-	58	54	60	59	56	64	42	22
Объем оборотного водоснабжения	254	287	306	289	301	301	299	0	297
Объем повторно-последовательно использованной воды	370	382	469	479	515	520	491	487	3
Объем повторно используемой воды	623	669	775	768	816	821	790	487	300
Водоотведение в поверхностные водные объекты	19	18	18	19	18	19	18	0	18
Водоотведение на рельеф	0	0	0	0	1	1	1	0	0
Водоотведение в подземные горизонты	4	4	9	9	9	12	14	14	0
Водоотведение	23	22	27	29	28	31	33	14	18

\*Рид - Разведка и добыча  
\*\*Пит - Переработка и торговля

# 10. ОТВЕТСТВЕННОЕ ОТНОШЕНИЕ – ВОЗДУХ

## ИЗМЕНЕНИЕ КЛИМАТА

**Изменение климата и его последствия - глобальная проблема, затрагивающая каждого.\* ТНК-ВР видит свой вклад в борьбу с изменениями климата в минимизации негативного воздействия деятельности компании на окружающую среду и жизнь населения регионов, в которых мы работаем. Наши усилия, в первую очередь, направлены на повышение энергоэффективности каждого сегмента бизнеса, эффективную утилизацию попутного нефтяного газа, увеличение доли чистого топлива в производстве нефтепродуктов и восстановление растительного покрова на используемых землях.**

**Мы уверены, что прозрачность в раскрытии информации, международное сотрудничество в рамках Киотского протокола, а также обмен знаниями и технологиями помогут остановить изменение климата до наступления необратимых последствий.**

В 2009 году ТНК-ВР стала первой крупной нефтегазовой компанией в России, раскрывшей информацию об объеме эмиссии парниковых газов в соответствии с международными стандартами отчетности. Сравнительный анализ эмиссии парниковых газов на тонну добытой или переработанной нефти крупными международными компаниями 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 ВР, имеющей заслуженную репутацию в области применения инновационных технологий.

Общие показатели по эмиссии парниковых газов, приведенные в  $\text{CO}_2$ -эквиваленте, повторяют общий тренд по утилизации НПГ в период с 2005 по 2010 год. Мероприятия, направленные на повышение утилизации ПНГ и снижение парниковых газов, последовательно реализуются на зрелых месторождениях (т.н. браунфилдах). Вместе с тем, ввод новых месторождений (т.н. гринфилдов), где отсутствует инфраструктура по утилизации ПНГ, усредняет эффект от реализованных мероприятий. В целом по компании, при росте добычи и переработки углеводородного сырья, уровень эмиссий парниковых газов стабилен.

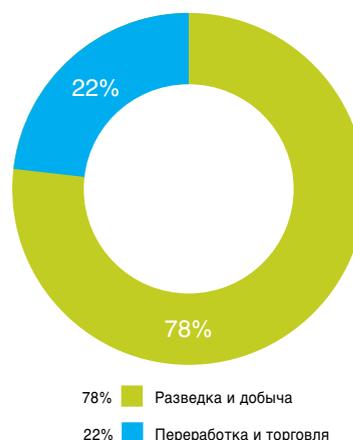
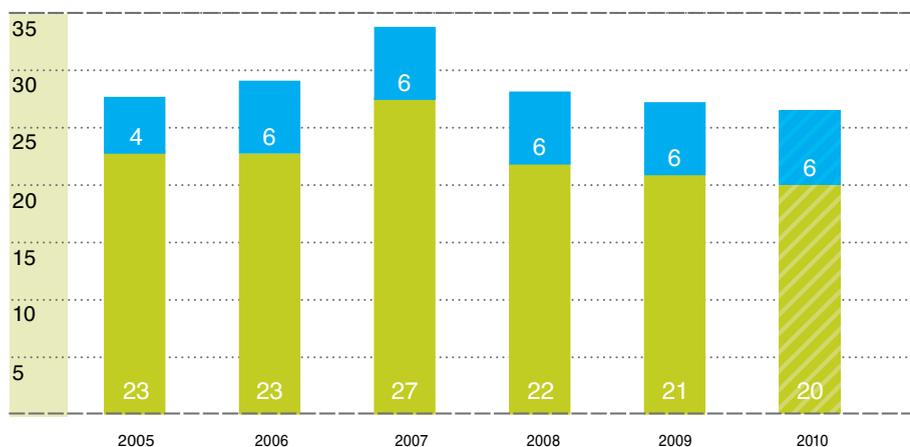
\*Совет директоров ТНК-ВР и руководство компании рассматривают вопросы изменения климата в контексте деятельности компании и эффективного управления существующими рисками (стр. 62). Риски, относящиеся к добыче нефти и газа, включают влияние изменившихся погодных условий и связанные с этим заболевания, а также капиталовложения для соответствия требованиям законодательства. В этом отношении возможности могут включать стимулы для применения новых технологий и продуктов для борьбы с изменениями климата и конкурентные преимущества, вызванные применением новых технологий.

### Карликовая береза (Betula nana)

Произрастает в Ямало-Ненецком автономном округе



#### Эмиссия парниковых газов CO<sub>2</sub>-эквивалент, млн тонн



**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 мы видим позитивную тенденцию, учитывая стабильные объемы эмиссии парниковых газов на фоне устойчивого роста добычи. Пересчет данных стал возможен благодаря улучшенной методике оценки эмиссии парниковых газов, основанной на результатах программы внутреннего аудита и проверки дочерних предприятий ТНК-ВР. Увеличение эмиссии парниковых газов в 2007 году произошло в результате технологического сбоя на Белозерном газоперерабатывающем заводе в Нижневартовском районе, который привел к ограничениям поставок попутного нефтяного газа от наших дочерних предприятий.

Усилия компании 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 в переработке и торговле.
- 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 ВР.

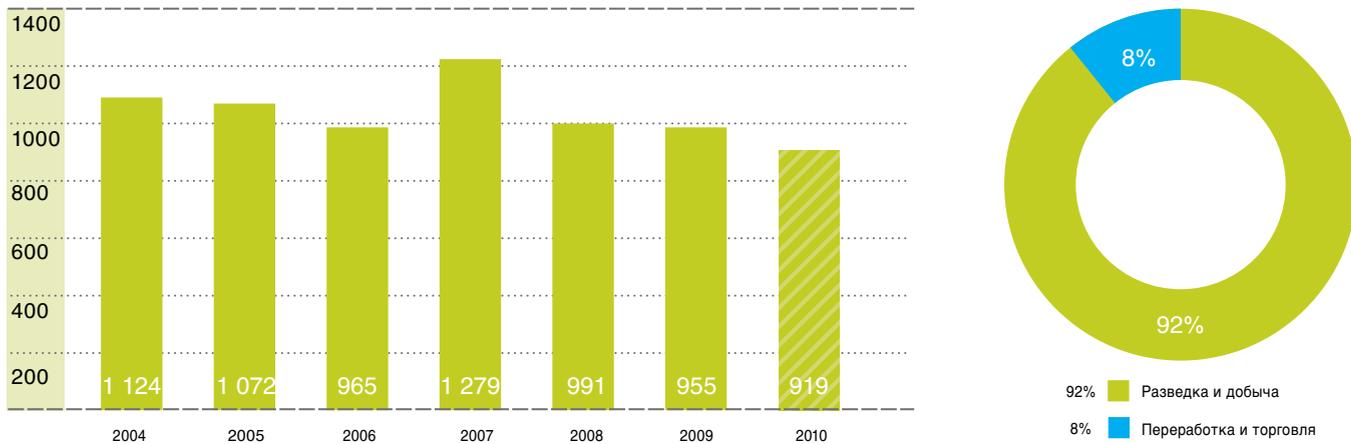
ТНК-ВР не ведет учет эмиссий веществ, разрушающих озоновый слой, т.к. их объем в результате нашей деятельности незначителен. Мы также не ведем учет косвенных выбросов парниковых газов вследствие их незначительного количества. При этом в компании существует рекомендация по сокращению командировок (и, соответственно, полетов) и использованию видеоконференций, когда это возможно. Также в компании существуют инициативы по использованию экологически чистого транспорта (к примеру, мы рекомендуем сотрудникам не использовать личные автомобили накануне Всемирного дня охраны окружающей среды).

## Выбросы в атмосферу

Благодаря реализации Программы по утилизации попутного нефтяного газа на месторождениях компании в 2008-2010 годах наблюдается планомерное снижение выбросов в атмосферу.

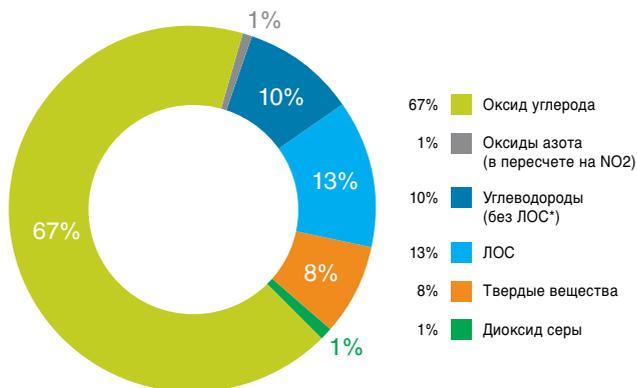
В 2010 году валовые выбросы загрязняющих веществ в атмосферу в целом по компании снизились на 3,8 % по сравнению с 2009 годом. Уровень использования попутного нефтяного газа в целом по компании ТНК-ВР составил в 2010 году 84,6 %, что на 0,2 % выше, чем в 2009 году (см. стр. 62).

### Валовые выбросы загрязняющих веществ в атмосферу, тыс. тонн



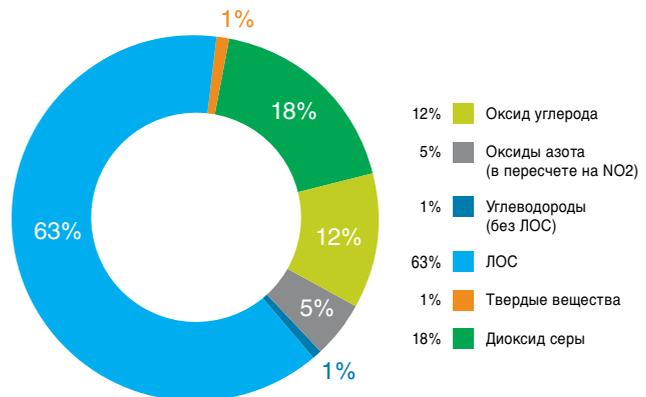
**Примечание.** Увеличение валовых выбросов загрязняющих веществ в 2007 году произошло в результате технологического сбоя на Белозерном газоперерабатывающем заводе в Нижневартовском районе, который привел к ограничениям поставок попутного нефтяного газа от наших дочерних предприятий.

### Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу предприятиями бизнес-направления «Разведка и добыча»



\*ЛОС – летучие органические соединения

### Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу предприятиями бизнес-направления «Переработка и торговля»



## Проекты в рамках Киотского протокола

Сотрудничество в рамках Киотского протокола - важный шаг в расширении возможностей для эффективного использования попутного нефтяного газа.

В 2010 году ТНК-ВР получила одобрение Министерства экономического развития пилотного Проекта Совместного Осуществления «Сбор газа на Самотлорском месторождении». Проект стал победителем среди 35 проектов, участвовавших в первом конкурсе, организованном уполномоченной организацией – Сбербанком РФ. Осуществление проекта позволит ТНК-ВР реализовать на международном рынке «единицы сокращения выбросов» (ЕСВ) в объеме, эквивалентном 850 тыс. тонн углекислого газа.

Проект утилизации газа на Самотлорском месторождении предусматривает установку 5 вакуумных компрессорных станций (ВКС) для обеспечения переработки сжатого попутного нефтяного газа под низким давлением. ТНК-ВР продал банку BNP PARIBAS 170 тыс. тонн эквивалента углекислого газа до выпуска ЕСВ и 680 тыс. тонн после выпуска. Проект получил одобрение со стороны французского правительства как символ российско-французского сотрудничества

в рамках Рамочного договора о содействии реализации проектов, осуществляемых в соответствии со статьей 6 Киотского протокола.

В сентябре 2010 года был подготовлен и предоставлен в Минэкономразвития и Сбербанк РФ пакет документов (отчет о верификации, отчет о мониторинге, экспертное заключение верификатора), необходимый для выпуска ЕСВ 2009 года по проекту «Сбор газа на Самотлорском месторождении». Компания также планирует осуществить выпуск ЕСВ по проекту «Сбор газа на Самотлорском месторождении» за 2010 год.

В 2011 году планируется разработка проектной документации и подача документов по проекту «Утилизация газа на Вахитовском месторождении» на участие в конкурсном отборе, организуемом Сбербанком РФ. Будет продолжен анализ программы энергоэффективности ТНК-ВР на наличие потенциальных проектов Совместного Осуществления и обновление существующего портфеля проектов. Помимо вышеуказанных ТНК-ВР ведет подготовку двух новых проектов Совместного Осуществления в Оренбургском регионе.



Производственный объект совместного предприятия ТНК-ВР и СИБУР – ООО «Юграгазпереработка»

# ПОВЫШЕНИЕ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ

**ТНК-ВР осознает негативное воздействие, которое производственные процессы могут оказывать на окружающую среду, а также ограниченность энергетических ресурсов Земли. Компания ставит в число ключевых факторов своего успешного развития постоянное повышение энергетической эффективности, что является неотъемлемой частью успешного бизнеса и вкладом в устойчивое развитие общества.**

## Организация работы по повышению энергоэффективности

В августе 2010 года приказом заместителя председателя Правления ТНК-ВР создана постоянно действующая Комиссия по энергоэффективности, в состав которой входят представители всех бизнес-направлений и бизнес-функций. Основная цель работы Комиссии - обеспечение экономически обоснованного повышения энергоэффективности систем, бизнес-процессов, структурных подразделений и оборудования всех направлений деятельности компании в долгосрочной перспективе.

**«Организация системы энергетического менеджмента» — основной нормативный документ ТНК-ВР, определяющий методы повышения энергоэффективности**

Основной нормативный документ в области повышения энергоэффективности в ТНК-ВР - разработанная в 2010 году ключевая процедура «Организация системы энергетического менеджмента». За основу этого документа был принят проект международного стандарта ISO 50001. Главная цель Ключевой процедуры - определение принципов энергетического менеджмента в компании и обществах Группы ТНК-ВР.

## Ключевые задачи повышения энергоэффективности:

- Использование передовых методов и подходов в управлении энергоэффективностью.
- Оптимизация существующих технологических процессов и повышение энергоэффективности производства с точки зрения энергозатрат при сохранении ключевых параметров технологических процессов.
- Повышение энергоэффективности в системах передачи и распределения электрической и тепловой энергии.
- Использование критерия энергоэффективности для анализа и совершенствования существующих бизнес-процессов, а также при проектировании и внедрении новых производственных объектов.
- Внедрение современных систем технологического учета энергии и технического учета основных технологических параметров производственных процессов.

В декабре 2010 года в ТНК-ВР был подготовлен план действий по повышению энергоэффективности на 2011-2013 годы. Цель плана - получение максимального экономического эффекта от реализации потенциала энергосбережения в объеме более 300 млн долл. США и построение в компании до 2014 года действующей системы энергетического менеджмента с сертификацией согласно международному стандарту ISO 50001.

## Программа повышения энергоэффективности: содержание, средства реализации, экономический эффект

Построение процесса контроля и управления повышением энергоэффективности добычи нефти получило системное развитие в начале 2009 года и сегодня входит в перечень ключевых инициатив ТНК-ВР по снижению операционных затрат на добычу. В 2010 году, после создания Комиссии по энергоэффективности, системное развитие этого процесса также начато в области переработки нефти и газа.

Эффект от реализации программы повышения энергоэффективности компании в 2009-2010 годах составил 988 млн кВт.ч (57 млн долл. США)

### Эффект от реализации программ энергосбережения, млн долл. США



**988**  
млн кВт.ч/  
**57**  
млн долл. США

.....  
эффект от реализации программы повышения энергоэффективности в 2009-2010 годах

## Средства реализации программы повышения энергоэффективности:

- Организация постоянно действующих рабочих групп и назначение единых ответственных лиц за повышение энергоэффективности на предприятии из числа топ-менеджеров.
- Планирование и ежемесячный контроль реализации энергосберегающих мероприятий с обязательным подтверждением фактического эффекта.
- Разработка и внедрение систем контроля энергоэффективности основных технологических процессов с определением нормативного и фактического расхода энергоресурсов.
- Проведение энергетических обследований технологических процессов, направленных на выявление дополнительных мероприятий и их технико-экономическое обоснование для усиления эффективности существующих программ энергосбережения.
- Реализация пилотных проектов и трансляция успешных проектов в масштабах ТНК-ВР.
- Обучение сотрудников Компании основам повышения энергоэффективности и типовым мероприятиям по энергосбережению.

## Повышение энергоэффективности в бизнес-направлении «Разведка и добыча»

В 2010 году эффект от реализации мер по повышению энергоэффективности в бизнес-направлении «Разведка и добыча» составил 594 млн кВтч, что на 86% выше изначально запланированного уровня.

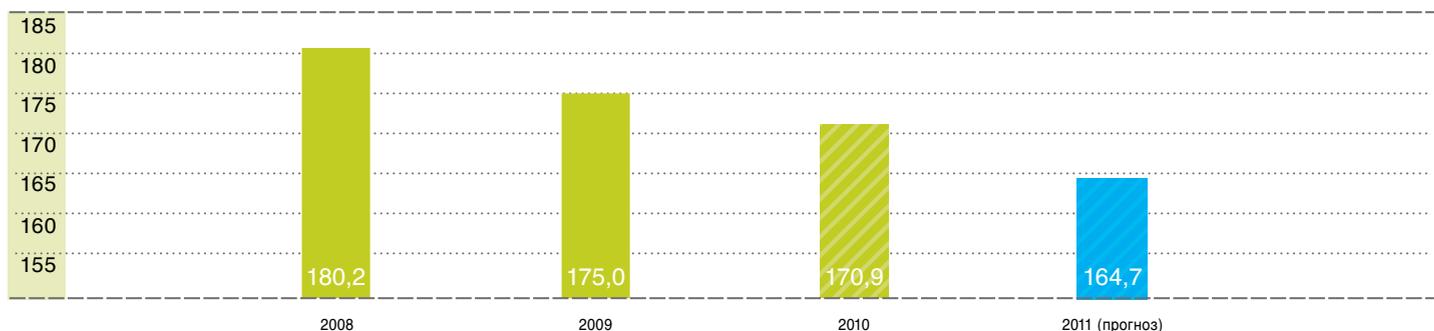
### Прямое использование энергии

В 2010 году фактическое потребление электроэнергии в бизнес-направлении «Разведка и добыча» составило 12,298 млрд кВтч, из них потребление от объектов собственной генерации составило 0,461 млрд кВтч, или 3,7%, остальной объем был получен от сетей внешнего энергоснабжения. ТНК-ВР планирует наращивать долю собственной генерации и получения электроэнергии по долгосрочным контрактам (см. Обзор деятельности ТНК-ВР за 2010 год)

Затраты на теплоснабжение в бизнес-направлении «Разведка и добыча» не контролировались ввиду незначительного влияния на общие операционные затраты.

### Удельный расход всей потребленной электроэнергии на добычу нефти, кВтч/тн

В 2010 году расход электроэнергии на тонну добытой нефти снизился на 5% по сравнению с 2008 годом в результате растущей эффективности производства



**Дикий тюльпан**  
(*T. silvestris* L.)  
Произрастает  
в Ханты-Мансийском  
автономном округе



Начиная с 2011 года, в ТНК-ВР введена обязательная отчетность по потреблению тепловой энергии и затрат на нее для всех дочерних обществ. Сравнительный анализ затрат и потребления тепловой энергии дочерними обществами позволит повысить эффективность этого процесса, что соответствует требованиям по организации системы энергетического менеджмента.

### Косвенное использование энергии

Объем косвенного использования энергии в виде затрат электроэнергии на освещение и электрообогрев в настоящее время не контролируется. Тем не менее, компания предпринимает усилия по бережному использованию энергии и в этой области.

## Достижения в повышении энергоэффективности добычи в 2010 году

### 1. Повышение энергоэффективности механизированной добычи

- В 2010 году в компании была разработана и утверждена стратегия повышения эффективности механизированной добычи нефти, направленная на снижение удельных затрат на добычу нефти. Потребление электроэнергии в ходе механизированной добычи нефти составляет 57% от общего потребления электроэнергии бизнес-направления «Разведка и добыча». Стратегия предусматривает снижение удельного расхода электроэнергии на добычу механизированным способом.
- Энергоэффективные дизайны – применение специализированного программного обеспечения для расчета вариантов комплектации электроцентробежных погружных насосов, глубины спуска, а также диаметра насосно-компрессорной трубы. Процесс предусматривает выбор варианта с наименьшими энергозатратами при заданном объеме добычи и обеспечение комплектации в соответствии с расчетом. В 2010 году методу энергоэффективных дизайнов обучены все специалисты дочерних предприятий, отвечающие за подбор оборудования.
- Смена способа эксплуатации. В 2009-2010 годах в ОАО «Самотлорнефтегаз», основном недропользователе Самотлорского нефтяного месторождения, обеспечен переход с газлифтного способа эксплуатации скважин на механизированный. В 2010 году энергосберегающий эффект от остановки компрессоров газлифтного фонда и перехода на электроцентробежные погружные насосы составил 161 млн кВт.ч.
- Закупка энергоэффективного оборудования. В 2010 году утверждена методика закупки электроцентробежных погружных насосов с учетом критериев энергоэффективности.
- Программное обеспечение – разработка специализированного программного продукта «Автотехнолог-энергоэффективность» для расчета потенциала энергоэффективности механизированного фонда скважин. Проект выполнен Российским государственным университетом нефти и газа им. Губкина по заказу компании. В 2010 году было проведено успешное тестирование

программного продукта на месторождениях ОАО «Самотлорнефтегаз» и ООО «ТНК-Уват». В 2011 году «Автотехнолог-энергоэффективность» будет внедрен на всех нефтегазодобывающих предприятиях компании в качестве основного инструмента по выявлению скважин, работающих с перерасходом электроэнергии, для планирования мероприятий по энергосбережению.

- Полигон по испытанию энергоэффективного оборудования. На месторождениях ОАО «ТНК-Нижневартовск» организован испытательный полигон на 24 скважинах для тестирования новых технологий и энергоэффективного скважинного оборудования. Каждая скважина оборудована высокоточным сертифицированным устройством учета электроэнергии с выводом более 10 параметров в режиме online на автоматизированные рабочие места в Нижневартовске, Тюмени и Москве.
- Учет электроэнергии по скважинам. В 2010 году подготовлена концепция организации системы поскважинного контроля энергопотребления.

### 2. Повышение энергоэффективности системы заводнения

- Повышение эффективности системы поддержания пластового давления. В 2010 году в компании была разработана и успешно протестирована методика выявления неэффективной закачки воды (закачка воды, не влияющая на процесс добычи нефти). Решение данной задачи напрямую связано с повышением энергоэффективности, поскольку доля потребляемой энергии в процессе заводнения составляет 27% от общего потребления электроэнергии в бизнес-направлении «Разведка и добыча».
- Утилизация воды. В 2010 году на месторождениях ОАО «Варьеганнефтегаз» реализован пилотный проект по переводу выявленной неэффективной закачки воды для утилизации в вышележащем нефтеносном пласте (с меньшим давлением закачки). Энергосберегающий эффект был получен за счет снижения мощности насосного оборудования. Планируется распространение данного метода на другие месторождения компании.

### 3. Прочие инициативы по энергоэффективности

- Ограничение водопритока. В 2010 году компания провела успешные испытания новых технологий ограничения притока воды в 22 скважинах. В 2011 году планируется расширить этот опыт на 250 скважин и подготовить программу масштабного применения на скважинном фонде компании.
- Утверждение инструкции по созданию системы контроля энергоэффективности объектов наземной инфраструктуры. В 2010 году все объекты инфраструктуры по закачке воды в пласт были оснащены приборами для общего учета электроэнергии, расхода воды и контроля давления, что позволило ежемесячно оценивать энергоэффективность каждого объекта и планировать мероприятия по энергосбережению.
- Проведение энергоаудитов на трех нефтегазодобывающих предприятиях в 2010 году. В 2011 году планируется проведение энергоаудитов на двух предприятиях. В итоге за 2009-2011 годы энергоаудитами будут охвачены все предприятия бизнес-направления «Разведка и добыча» в соответствии с федеральным законом Российской Федерации «Об энергосбережении и повышении энергетической эффективности».
- Проведение обучающих семинаров на тему повышения энергоэффективности на базе Уфимского государственного нефтяного технического университета. Обучение прошли более 70 специалистов всех предприятий бизнес-направления «Разведка и добыча».
- Утверждение в 2010 году методики планирования и оценки фактического энергосберегающего эффекта по основным направлениям повышения энергоэффективности в бизнес-направлении «Разведка и добыча».

## Повышение энергоэффективности в бизнес-направлении «Переработка и торговля»

### Прямое использование энергии

В 2010 году фактическое потребление электроэнергии в бизнес-направлении «Переработка и торговля» составило 4,437 млрд кВт.ч/ 15 976 ГДж. Потребление тепловой энергии, включая пар и горячую воду, составило 26 798 ГДж.

### Косвенное использование энергии

Объем косвенного использования энергии не контролируется в силу незначительности.



В 2010 году общее потребление электроэнергии в бизнес-направлении «Переработка и торговля» выросло на 3,7% в связи с ростом переработки нефти. В то же время удельное потребление на тонну перерабатываемой нефти сократилось на 5,6% в результате повышения эффективности операционной деятельности.

**Общее потребление энергии в бизнес-направлении «Переработка и торговля», ГДж**



Примечание: График содержит данные потребления энергии НПЗ компании на территории России.

## Работа по повышению энергоэффективности бизнес-направления «Переработка и торговля» в 2010 году

1. В 2010 году разработана и утверждена стратегия повышения энергоэффективности нефтеперерабатывающих заводов компании на 2011-2020 годы. Цель стратегии – реализация долгосрочных программ по энергосбережению, сокращению расхода топлива на собственные нужды и безвозвратных потерь для достижения к 2020 году 2 квартала по индексу энергоэффективности Solomon (EII).
2. Проведение энергоаудитов нефтеперерабатывающих заводов и совершенствование долгосрочных программ повышения энергоэффективности на основе полученных результатов.

## ЭКОЛОГИЧЕСКИ ЧИСТЫЕ ВИДЫ ТОПЛИВА

Производство экологически чистых видов топлива – важная составляющая бережного отношения нашей компании к окружающей среде и потребностям общества.

Инвестиционная программа ТНК-ВР в области нефтепереработки на 2011-2015 годы составляет 2,9 млрд долл. США, из которых 1,5 млрд долл. США планируется потратить на поддержание целостности и повышение качества продукции (более подробно о стратегии нефтепереработки читайте в Обзоре деятельности ТНК-ВР за 2010 год).

Компания последовательно работает над повышением качества нефтепродуктов, в первую очередь, для соответствия современным экологическим требованиям и удовлетворения растущего спроса на более качественное топливо в связи с изменением структуры автомобильного парка. Инвестиции в проекты качества также обусловлены обязательными требованиями к качеству продукции в соответствии с Техническим регламентом, утвержденным Правительством РФ.

В течение 2010 года компания внесла ряд значительных изменений в ассортимент реализуемых нефтепродуктов.

установленный Техническим регламентом РФ) выпускать автомобильные бензины, соответствующие требованиям не ниже Евро-3.

### Бензин

В 2010 году производство бензина с высоким октановым числом увеличилось на 14,7% и составило 3,5 млн тонн.

#### Евро-3

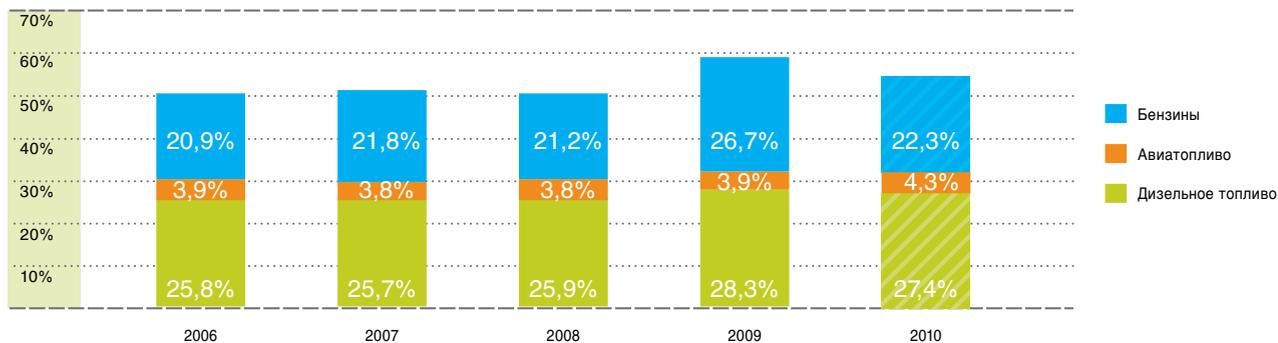
На всех нефтеперерабатывающих заводах компании были проведены работы, позволившие с 1 января 2011 года (срок,

#### Евро-4

В 2010 году производство бензина уровня Евро-4 составило 1,3 млн тонн, или 18% от общего объема бензинов. На Саратовском НПЗ начался проект по организации производства базовых бензинов для брендированного топлива ПУЛЬСАР-95, соответствующего экологическим характеристикам Евро-4. До этого топливо ПУЛЬСАР производилось только на Рязанском НПЗ.

### Выпуск светлых нефтепродуктов

Доля дизтоплива, бензинов и авиатоплива в объеме производства нефтепродуктов.



## Дизельное топливо

В 2010 году производство дизельного топлива уровня Евро-4 и Евро-5 составило около 38% от общего объема дизельного топлива в рамках общего направления деятельности компании по увеличению доли выпуска светлых нефтепродуктов.

### Евро-3 и Евро-4

В 2010 году дизельное топливо стандартов Евро-3 и Евро-4 производилось на Рязанском и Саратовском НПЗ.

### Евро-5

Дизельное топливо уровня Евро-5 производилось на Рязанском и Ярославском (ЯНОС) НПЗ. Помимо поставок на экспорт, в 2010 году компания начала реализацию объемов дизельного топлива стандарта Евро-5 на российском рынке.

**38%**  
**дизельное**  
**топливо Евро-4**  
**и Евро-5**

.....  
 от общего объема  
 производства дизельного  
 топлива в 2010 году

**18%**  
**бензин Евро-4**

.....  
 от общего объема  
 производства бензинов  
 в 2010 году



## Фирменное топливо

Особое внимание в 2010 году уделялось продвижению брендированого топлива ПУЛЬСАР и расширению продаж топлива под брендом ВР Ultimate.

### ПУЛЬСАР

Фирменное топливо ПУЛЬСАР соответствует экологическому классу Евро-4 и по всем характеристикам значительно превосходит нормы стандарта Российской Федерации ГОСТ Р 51866, предъявляемые к бензину, а также требования Правительства Москвы к качеству моторного топлива. ТНК-ВР начала производство и реализацию бензина «ПУЛЬСАР» с многофункциональными мощными присадками в Московском регионе в 2009 году.

Успешный запуск и высокий уровень продаж позволили в 2010 году расширить географию продаж топлива «ПУЛЬСАР». Помимо Московского региона, бензин «ПУЛЬСАР»-92 и «ПУЛЬСАР»-95 начал продаваться на АЗС по брендом «ТНК» в Ростовской области и Краснодарском крае, в Санкт-Петербурге, а также в Рязанской, Тульской и Калужской областях.

Перед началом промышленного производства партии бензина «ПУЛЬСАР» прошли лабораторные, квалификационные и стендовые испытания в независимых центрах в Германии и России. Испытания доказали преимущества топлива «ПУЛЬСАР» перед стандартным бензином.

**232**  
млн литров  
топлива  
«Пульсар»

В 2010 году продажи топлива «Пульсар» составили 232 млн литров, или 12% от общего объема продаж бензина А92 и бензина А95.

### «ПУЛЬСАР»

- Приводит к снижению загрязнений клапанов по сравнению с обычными видами топлива, предотвращая образование до 90% отложений.
- Способствует удалению до 60% существующих отложений на впускных клапанах, образовавшихся вследствие использования обычного бензина.
- До 65% повышает общий уровень чистоты двигателя, включая камеры сгорания.
- Содержит в 3 раза меньше серы, на 17% меньше ароматических веществ и способствует защите топливной системы от коррозии.
- Способствует более экономичному расходу топлива.

## BP Ultimate

Топливо BP Ultimate впервые было представлено на рынке Великобритании в 2003 году после специальной полуторагодовой программы, проведенной для подтверждения его уникальных свойств.

В России продажи бензина BP Ultimate начались в 2006 году. В настоящее время топливо реализуется в Москве, Московской области и Санкт-Петербурге.

Бензин BP Ultimate увеличивает мощность двигателя и повышает ускорение автомобиля. Очистительная способность BP Ultimate в 2,5 раза выше, чем у обычного бензина. Топливо не просто предотвращает появление отложений в двигателе, но и со временем удаляет имеющиеся отложения.

Сегодня топливо BP Ultimate продается в 14 странах мира. В марте 2011 года ТНК-BP начала продажи дизельного топлива BP Ultimate Diesel, обеспечивающего очистку и высокий КПД двигателя, в Москве и Московской области.

# 351

млн литров  
бензинов  
BP Ultimate

В 2010 году продажи бензинов марки BP Ultimate составили 351 млн литров, или 44% от общего объема продаж бензинов А95 и А98

*«Следует отметить высокую защиту впускных клапанов от загрязнения. Визуально впускные клапаны двигателя после испытаний топлива Ultimate, PULSAR оказались практически без отложений.»*

*Также отличительной особенностью результатов испытания бензина PULSAR и Ultimate является состояние камеры сгорания. Визуально видна чистая часть поверхности днища*

*поршня в зоне поступления заряда топливной смеси, что свидетельствует о хорошем воздействии присадки при ее попадании в камеру сгорания.*

*Проведенные исследования топлив Ultimate, PULSAR свидетельствуют о положительном эффекте от применения присадок на чистоту двигателя, впускных клапанов и камеры сгорания».*

*- из заключения ЗАО «НАМИ-ХИМ» - члена Ассоциации автомобильных инженеров России, проводивших независимые исследования брендированных топлив ТНК-BP*

## Соблюдение нормативных требований и добровольных кодексов

ТНК-ВР строго следит за соблюдением нормативных требований и добровольных кодексов, регулирующих качество продукции и услуг, предлагаемых компанией. Компания постоянно ведет работу, нацеленную на оценку и выявление возможностей улучшения воздействия всей продукции на здоровье и безопасность. Нефть и нефтепродукты, производимые компанией, соответствуют государственным стандартам (ГОСТам), принятым в Российской Федерации.

В 2010 году не было зафиксировано случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся воздействия продукции и услуг на здоровье и безопасность; информации и маркировки о свойствах продукции и услуг; маркетинговых коммуникаций, включая рекламу, продвижение продукции и спонсорство. \*

В сфере маркетинговых коммуникаций, включая рекламу, продвижение продукции и спонсорство, ТНК-ВР действует в строгом соответствии с существующим законодательством Российской Федерации. Мероприятия получают необходимые согласования и регистрацию у соответствующих

государственных регулирующих органов, включая Управление Федеральной налоговой службы Российской Федерации.

Кроме этого, не было отмечено жалоб, касающихся нарушения неприкосновенности частной жизни потребителей и утери данных о потребителях.

В 2011 году в бизнес-направлении «Переработка и торговля» внедряется процедура по работе с обращениями потребителей, которая содержит методику оценки удовлетворенности потребителей. Данная процедура будет соответствовать стандарту ISO 10002:2004 «Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Руководство по обращению с жалобами в организации».

В 2010 году опросы удовлетворенности потребителей не проводились. На корпоративном сайте компании указаны телефоны и адреса соответствующих служб компании, которые принимают обращения потребителей.

\* Поскольку случаев несоблюдения законодательства и нормативных требований, касающихся предоставления и использования продукции и услуг, в 2010 году зафиксировано не было, значительные штрафы на компанию в связи с этим не налагались.

\*\* 2010 году ОАО «ТНК-ВР Холдинг», входящее в группу компаний ТНК-ВР, был уплачен штраф, наложенный Федеральной антимонопольной службой Российской Федерации, за предъявленные нарушения антимонопольного законодательства (см. [www.tnk-bp.ru/upload/iblock/ca5/tit\\_finstat\\_2010\\_en.pdf](http://www.tnk-bp.ru/upload/iblock/ca5/tit_finstat_2010_en.pdf), стр.29). Упомянутые штрафные санкции явились исчерпывающими в данном отношении.



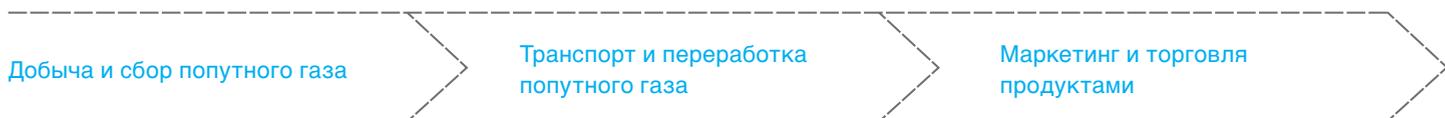
Памятник покорителям Самоулора, г. Нижневартовск

## ПОЛЕЗНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПОПУТНОГО НЕФТЯНОГО ГАЗА

ТНК -ВР — крупный производитель попутного нефтяного газа (ПНГ). В 2010 году объем добычи попутного нефтяного газа составил 13,09 млрд куб.м, что на 4,7% выше уровня предыдущего года. Производство попутного нефтяного газа увеличивается по мере наращивания добычи нефти. Стратегический приоритет компании — эффективное использование попутного нефтяного газа и последовательное повышение общего уровня его утилизации в размере 95%. Утилизация попутного нефтяного газа - существенный элемент обязательств компании по охране окружающей среды, а также выполнения ее лицензионных обязательств.

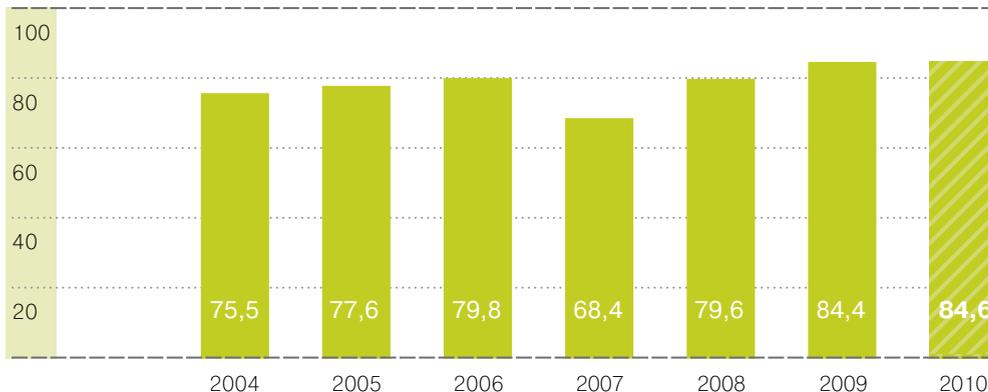
В 2010 году уровень утилизации попутного нефтяного газа составил 84,6%. В 2010-2013 годах компания планирует инвестировать 1,8 млрд долл. США в проекты по утилизации попутного нефтяного газа к 2012 году. Соответствующая программа предусматривает строительство новых объектов сбора и переработки газа, возможное применение обратной закачки газа в пласты, а также строительство объектов электрогенерации, использующих попутный нефтяной газ в качестве топлива для выработки электроэнергии для собственных нужд.

### Стратегия ТНК-ВР по использованию попутного нефтяного газа



#### Утилизация попутного газа, %

Уровень утилизации ПНГ вырос на 0,2% по сравнению с 2009 годом до 84,6% в 2010 году. Мы продолжаем работу по повышению утилизации ПНГ в соответствии с действующей в компании программой.



## Проекты утилизации попутного нефтяного газа



## Основные вехи утилизации попутного нефтяного газа

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.

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.

2010

СИБУР и ТНК-ВР заключили соглашение о расширении ООО «Юграгазпереработка» за счет включения в его состав газоперерабатывающего предприятия ООО «Няганьгазпереработка».

ТНК-ВР и «ИНТЕР РАО ЕЭС» заключили долгосрочный договор на поставку попутного нефтяного газа на Нижневартовскую ГРЭС на 18 лет – впервые в российской нефтяной отрасли.

Началась реализация первой фазы строительства Блока 3 Нижневартовской ГРЭС.

# 11. ВОСПИТАНИЕ КУЛЬТУРЫ БЕЗОПАСНОСТИ

**Дальнейшее развитие культуры безопасного труда – приоритетная задача ТНК-ВР.**

**Безопасная работа наших производственных объектов зависит не только от исправности оборудования. Ключевым элементом – квалификация и сознательное отношение к труду сотрудников компании, а также подрядных организаций; безусловное следование корпоративным стандартам в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды (ОТ, ПБ и ООС), соблюдение санитарных норм и правил безопасного ведения работ. Более подробная информация размещена на сайте [www.tnk-bp.ru](http://www.tnk-bp.ru).**

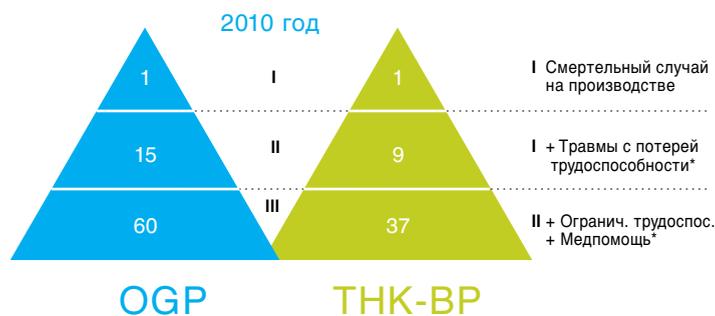
В 2010 году ТНК-ВР продолжила комплексную оценку деятельности в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды нашими дочерними обществами и подрядными организациями. Показатели, характеризующие прозрачность отчетности, улучшились и сравнимы со средними показателями OGP (Международная ассоциация производителей нефти и газа). OGP – международная организация, получающая данные по промышленной безопасности от большинства ведущих международных компаний и располагающая крупнейшей базой данных по промышленной безопасности с 1985 года. В 2006 году ТНК-ВР стала первой российской компанией, ежегодно предоставляющей данные в OGP.

В 2010 году общее количество травм с потерей трудоспособности снизилось как по сравнению с предыдущим периодом, так

и за последние пять лет (средняя частота травм с потерей способности, включая смертельные случаи). Количество травм в бизнес-направлении «Разведка и добыча» сократилось на 6,5%. В то же самое время количество случаев травматизма в бизнес-направлении «Переработка и торговля» выросло с 7 случаев в 2009 году до 10 случаев в 2010 году. Случаи травматизма в других аспектах нашей деятельности в 2010 году отсутствовали (по сравнению с 9 случаями в 2009 году).

К сожалению, в течение 2010 года в ТНК-ВР было зарегистрировано девять смертельных случаев, связанных с производством, что почти в два раза меньше количества происшествий со смертельным исходом пять лет назад. Из девяти пострадавших два человека являлись сотрудниками ТНК-ВР, а семь – сотрудниками подрядных организаций. В соответствии

## «Треугольники безопасности» по методологии OGP



\*травм на 1 смертельный случай, связанный с производством

Треугольники безопасности строятся по методологии, устанавливаемой OGP (Oil and Gas Producers). Треугольник безопасности «OGP Ориентир» показывает пирамиду безопасности в компаниях – производителях нефти и газа, входящих в ассоциацию OGP, и применяется для сравнения прозрачности отчетности.

### Треугольники безопасности:

Уровень один представляет одного пострадавшего в смертельном случае на производстве, который является базой для формирования пропорции.

Уровень два включает в себя общее количество пострадавших на производстве с ВПТ (более 1-ой раб. смены), деленное на общее количество пострадавших в смертельных случаях на производстве + 1 пострадавший, указанный в первом уровне пирамиды.

Уровень три включает в себя общее количество пострадавших на производстве с ВПТ (более 1-ой раб. смены) + общее количество пострадавших с ограниченной потерей трудоспособности или переведенных на другую работу + общее количество пострадавших без временной потери трудоспособности, получивших медицинскую помощь, деленное на общее количество смертельных случаев на производстве.

с принятыми в компании процедурами по каждому из данных случаев было проведено подробное расследование с целью выявления их причин. Председателем комиссии по расследованию смертельных случаев является руководитель уровня не ниже генерального директора дочернего предприятия. По результатам расследований были сформированы перечни корректирующих мероприятий, обязательных для внедрения во всех дочерних предприятиях с целью недопущения подобных случаев в будущем. Мы уверены, что полный комплекс

внедряемых нами программ в области охраны труда позволит снизить вероятность смертельных случаев, связанных с производством, до минимальных значений в течение ближайших лет.

Компания продолжит обучение и тренинги правилам безопасного ведения работ, поощрение сотрудников, предупредивших возникновение опасных ситуаций на производстве, и повышение персональной ответственности руководителей за соблюдение норм промышленной безопасности.

## Новая IT-система по управлению происшествиями

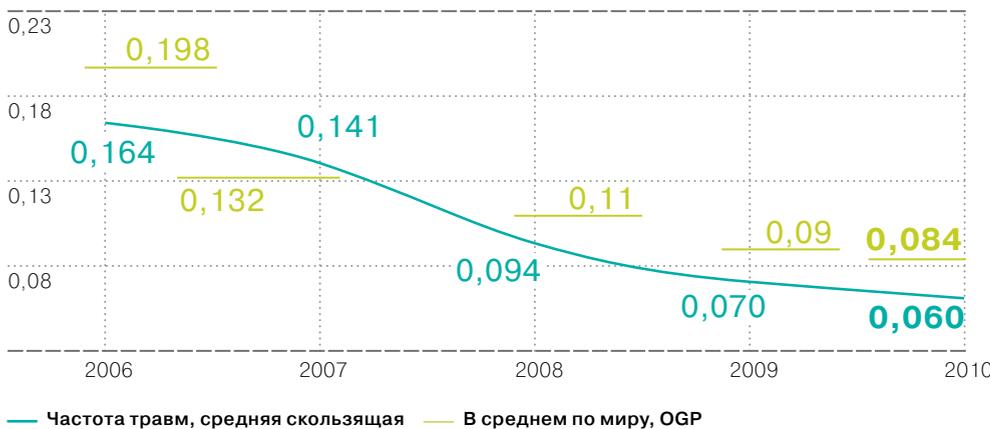
В 2010 году ТНК-ВР начала создание новой IT-системы по консолидации информации о происшествиях на производстве. Новая IT-система позволит выйти на новый уровень контроля производственных инцидентов, сформировать обширную детальную базу данных по каждому происшествию и оперативно реагировать на любую проблему.

В конце 2011 года пройдет тестирование новой IT-системы, а ее полномасштабное внедрение намечено на 2012 год.



## Травмы с временной потерей трудоспособности (средняя скользящая)

Количество травм снизилось за последние 5 лет. В 2010 году средняя частота травм сократилась более чем на 63% по сравнению с уровнем 2006 года. Показатель компании значительно ниже среднего по отрасли согласно данным Международной ассоциации производителей нефти и газа (OGP), чьи данные по ведущим международным компаниям служат платформой для сравнительного анализа.



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

\*Коэффициент потерянных человеко-часов вычисляется как количество потерянных человеко-часов при травмах с временной потерей трудоспособности (сотрудники+подрядчики), умноженное на 200 000 человеко-часов и деленное на количество отработанных человеко-часов (сотрудники+подрядчики). В 2010 году коэффициент потерянных человеко-часов составил 19,4.

\*\*Количество потерянных дней на один случай с временной потерей трудоспособности вычисляется как общее количество потерянных дней при травмах с временной потерей трудоспособности (сотрудники+подрядчики), деленное на количество случаев с временной потерей трудоспособности (сотрудники+подрядчики). В 2010 году компания зарегистрировала 40 потерянных дней нетрудоспособности на один случай с временной потерей трудоспособности.

**Ковыль (Stipa)**

Произрастает  
в Оренбургской области

**Травмы с временной потерей трудоспособности**

Выполнение программ по охране труда привело к снижению травм с временной потерей трудоспособности на 13% в 2010 году.



## Совершенствование системы управления чрезвычайными ситуациями

В 2010 году ТНК-ВР продолжила практику проведения учебно-тренировочных занятий для обучения оперативному и профессиональному реагированию на чрезвычайные ситуации:

- В резервуарных парках на объектах компании проведены проверки и занятия по плану ликвидации аварий, связанных с разгерметизацией ВС резервуаров и потенциальным возгоранием.
- В ОАО «Самотлорнефтегаз» проведена масштабная учебная тренировка по локализации и ликвидации чрезвычайной ситуации при аварийном разливе нефти с участием свыше 250 человек и 46 единиц техники.
- На Увекской нефтебазе проведено полномасштабное учение по ликвидации возгорания на танкере с последующим условным разливом нефти на водную поверхность. На учение привлекалось более 130 сотрудников компании, ведомственной пожарной охраны, служба спасения Саратовской области.

На все учения приглашались представители местных органов власти и местных подразделений гражданской обороны и чрезвычайных ситуаций.

## В 2010 году основное внимание уделялось следующим инициативам по укреплению культуры безопасного труда:

- Внедрение новой редакции стандарта по транспортной безопасности, включая установку контрольных устройств на автотранспортные средства и проведение месячника «Транспортная безопасность-2010».
- Укрепление организационного потенциала служб по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды, включая оценку компетенций работников служб.
- Развитие лидерского потенциала – проведение форумов генеральных директоров дочерних обществ и директоров по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды; обучающих семинаров по программе развития руководителей начального уровня «Перспектива» в восьми регионах деятельности компании (см. стр. 92).
- Создание и внедрение в программы обучения собственных видеоматериалов: анимационного фильма «Золотые правила безопасного ведения работ в ТНК-ВР», видеофильмов «Мы точно знаем, почему мы спаслись» и «Ожоги».
- «Золотые правила безопасного ведения работ» полностью внедрены в дочерних обществах компании и подразделениях подрядных организаций, работающих непосредственно на объектах компании.
- Обеспечение полной и достоверной отчетности по вопросам безопасности, включая все данные, подлежащие регистрации согласно Закону США «Об охране труда и производственной безопасности» (OSHA).

# ТРАНСПОРТНАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

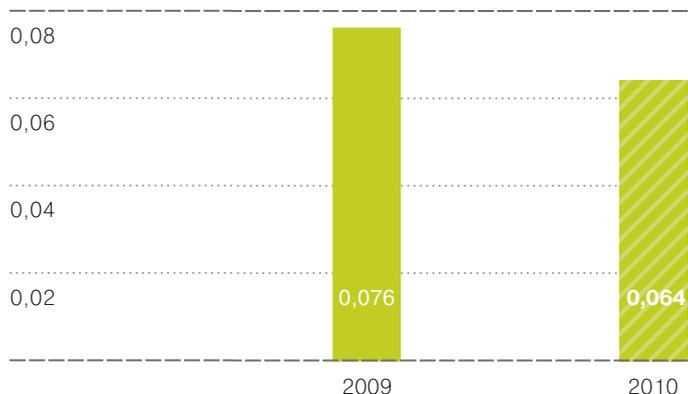
На объектах ТНК-ВР работают более 16 000 транспортных средств дочерних обществ и подрядных организаций, включая бензовозы, автобусы, легковые автомобили, спецтехнику и дорожно-строительную технику на базе автомобилей.\*

Транспортная безопасность остается одной из областей деятельности ТНК-ВР, которые вызывают наибольшую обеспокоенность. В 2010 году компания усилила контроль за реализацией программы обучения защитному вождению, ужесточила квалификационные критерии для поставщиков транспортных услуг и установила обязательное требование о наличии системы слежения за транспортными средствами.

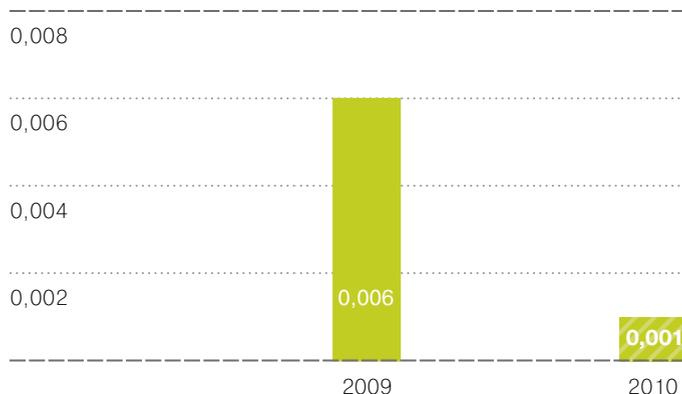
Новая редакция технического стандарта ТНК-ВР «Транспортная безопасность» содержит требование для всех транспортных организаций, работающих на объектах компании, оборудовать транспорт бортовыми системами мониторинга транспортных средств (БСМТС). В 2011 году ТНК-ВР планирует оборудовать системами мониторинга 100% транспорта, обслуживающего предприятия компании.

Результатом проведенной работы стало резкое снижение дорожно-транспортных происшествий в 2010 году по сравнению с 2009 годом. Частота крупных дорожно-транспортных происшествий (на 1 млн км пробега) сократилась в 6 раз, а общая частота дорожно-транспортных происшествий (на 1 млн км пробега) уменьшилась на 15,8%.

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



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



**В 2011 году намечен ряд мероприятий по укреплению транспортной безопасности:**

- Внедрение системы контроля и повышения эффективности использования подрядными организациями бортовых систем мониторинга транспортных средств.
- Повышение качества дополнительного обучения водителей и машинистов.
- Предпочтительный выбор подрядных организаций, активно обновляющих парк транспортных средств и спецтехники.



С точки зрения воздействия на окружающую среду доля перевозок различными автомобильными транспортными средствами незначительна.

# 12. ЭНЕРГИЯ ЛЮДЕЙ

## УЧАСТИЕ В ЖИЗНИ ОБЩЕСТВА

ТНК-ВР – активный участник общественной жизни регионов, где компания ведет деятельность. Мы видим свою ответственность в своевременной уплате налогов, создании стабильных рабочих мест и поддержке социальных проектов, направленных, в первую очередь, на поддержку незащищенных слоев населения, а также на развитие спорта, образования и сохранение культурного наследия.

ТНК-ВР - один из основных налогоплательщиков и работодателей во многих регионах деятельности компании. Оценка воздействия деятельности подразделений ТНК-ВР на местные сообщества и пути его улучшения осуществляются в ходе взаимодействия с местными властями и общественными организациями. Примеры удачного взаимодействия с местными сообществами приведены на стр. 72-77.

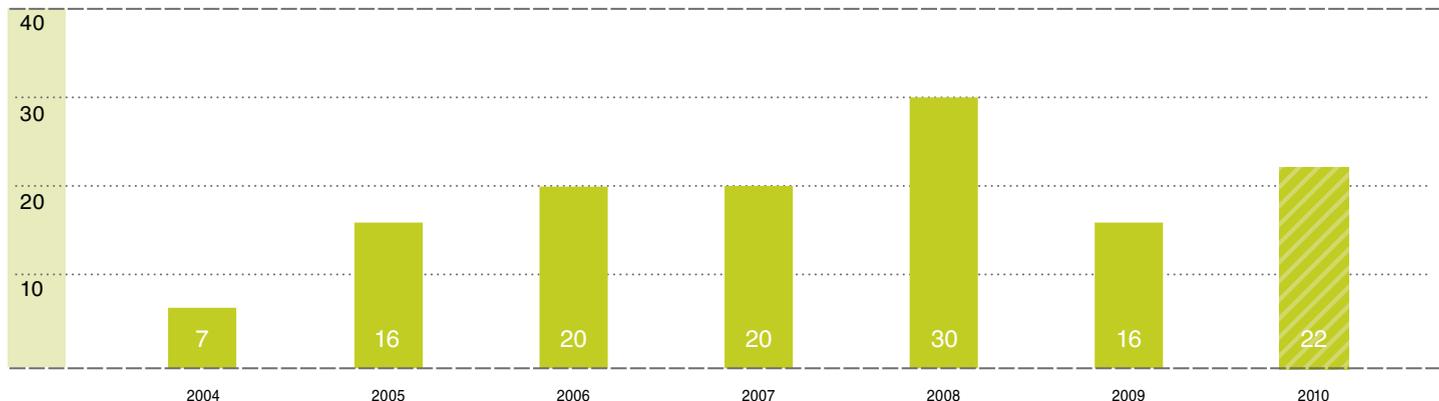
### Уплата налогов

Своевременная уплата налогов – один из важнейших показателей социальной ответственности компании. В 2010 году налоговые выплаты ТНК-ВР на территории России и Украины составили 22 млрд долл. США, а общая сумма налогов, выплаченных компанией за семь лет, достигла 131 млрд долл. США.

**131**  
млрд  
долл. США

.....  
общая сумма налогов,  
выплаченных ТНК-ВР  
в 2004-2010 годах

**Налоги в федеральные и региональные бюджеты России и Украины, млрд долл. США**



## Взаимодействие с государственными органами власти

ТНК-ВР принимает участие в диалоге между государственными органами и представителями отрасли, направленном на выработку оптимальных путей раскрытия нефтегазового потенциала России и Украины и сохранения достаточного уровня платежей в государственные бюджеты.

**ТНК-ВР принимает участие в обсуждении следующих важнейших проектов федерального значения:**

- Разработка Генеральной схемы развития нефтяной отрасли до 2020 года.
- Программа комплексного освоения месторождений углеводородного сырья Ямало-Ненецкого автономного округа и севера Красноярского края.
- Концепция модели налогообложения нефтяной отрасли.

Взаимодействие с органами государственной власти осуществляет Управление по связям с государственными органами власти ТНК-ВР. Управление опирается в своей деятельности на общепринятые и находящиеся в пределах правового поля методы взаимодействия с органами государственной власти:

1. Консультации по актуальным вопросам развития отрасли (рабочие группы с участием представителей бизнеса при ведомствах и региональных администрациях).
2. Участие экспертов со стороны деловых кругов в подготовке и совершенствовании законодательства на всех этапах подготовки и принятия законопроекта.
3. Подготовка и заключение регулярно возобновляемых соглашений о сотрудничестве в социально-экономической сфере с органами власти в регионах.
4. Участие специалистов со стороны бизнеса в подготовке международных соглашений и экспертизе международных проектов в нефтегазовой отрасли.
5. Организация общественных слушаний и консультаций с общественными организациями для информирования о производственной и социальной деятельности компании (см. стр. 6, 28).

## Деятельность рабочих групп с участием нефтегазовых компаний в 2010 году:

- Завершение подготовки проекта Порядка подготовки, согласования и утверждения технических проектов разработки месторождений полезных ископаемых и иной проектной документации на выполнение работ, связанных с пользованием участками недр, и связанных с ним нормативно-правовых актов.
- Работа по внесению изменений в Классификацию запасов углеводородов.
- Совершенствование законодательства о недрах (рабочая группа РСПП (Российский Союз Промышленников и Предпринимателей) и Министерства природных ресурсов Российской Федерации).
- Изучение материалов федеральных органов исполнительной власти перед рассмотрением на заседании комиссии по ТЭК (топливно-энергетический комплекс) (рабочая группа по мониторингу и управлению запасами углеводородного сырья).
- Разработка основных параметров новой системы налогообложения нефтяной отрасли.

ТНК-ВР активно поддерживает развитие биржевой торговли в России в качестве механизма прозрачного и объективного ценообразования.

В декабре 2010 года доля реализации светлых нефтепродуктов через биржевые площадки составила 20% от объема продаж на внутреннем рынке (см. Обзор деятельности ТНК-ВР за 2010 год).

ТНК-ВР является активным участником Совета секции «Нефтепродукты» на Международной Товарно-Сырьевой Бирже Санкт-Петербург (СПБМТСБ) и членом Совета Секции на Межрегиональной Бирже Нефтегазового Комплекса (МБНК).

ТНК-ВР является также членом рабочей группы по вопросам стимулирования биржевой торговли нефтепродуктами на рынке Российской Федерации, организованной Федеральной службой по финансовым рынкам.

## Внешние социальные программы

**ТНК-ВР выделяет значительные средства на реализацию социальных программ общероссийского уровня, а также на социальные инвестиции во всех регионах своего присутствия. В 2005-2010 годах объем социальных инвестиций компании составил 538 млн долл. США. Управление социальными инвестициями осуществляется на основе Кодекса деловой практики, корпоративных стандартов и процедур. Социальный бюджет компании ежегодно утверждается руководством компании, а затем при необходимости корректируется с учетом меняющихся обстоятельств.**

В соответствии с корпоративным стандартом ТНК-ВР осуществляет свою внешнюю социальную деятельность по следующим основным направлениям:

- Поддержка социально незащищенных слоев населения.
- здравоохранение и спорт.
- Культура, образование, охрана культурно-исторического наследия.

В 2005-2010 годах компанией выделено на внешние социальные программы (все приводимые далее цифры округлены до целых единиц):

- 2005 год: 90 млн долл. США.
- 2006 год: 100 млн долл. США.
- 2007 год: 148 млн долл. США.
- 2008 год: 95 млн долл. США.
- 2009 год: 40 млн долл. США.
- 2010 год: 49 млн долл. США.

В 2011 году планируется увеличить ассигнования на социальные инвестиции до 67 млн долл. США.

В 2010 году ТНК-ВР оказывала поддержку федеральным проектам общероссийского значения:

- Московская школа управления «Сколково» (1 млн долл. США).
- Школа-интернат лицейского типа им. Горчакова (Павловск) (0,3 млн долл. США).
- Программа восстановления памятников архитектуры и культуры мирового значения Санкт-Петербурга (около 47 млн долл. США в 2004-2010 годах).

**538**  
**млн долл.**  
**США**

.....  
СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ  
ТНК-ВР в 2005-2010 годах

- Поддержка российского спорта высокого уровня (3,5 млн долл. США).
- Поддержка социальной защиты военнослужащих, а также семей, потерявших родных и близких при исполнении воинского долга (ок. 4,7 млн долл. США в пользу Общероссийского национального благотворительного фонда).
- Поддержка «Фонда им. Ф.К. Салманова» - первооткрывателя уникальных месторождений нефти и газа Западной Сибири (ок. 0,158 млн долл. США).

**Багульник (Ledum)**

Произрастает в Ямало-Ненецком автономном округе



## Взаимодействие с региональными органами власти

В рамках двусторонних соглашений с местными органами власти ТНК-ВР оказывает поддержку социальным проектам тех регионов, где она осуществляет свою производственную деятельность. В 2010 году компания заключила 14 соглашений с региональными администрациями и 43 договора с органами муниципальной власти.\*

**Социальные инвестиции компании в регионах осуществляются по четырем основным направлениям:**

- «Поколение — 2020» — мероприятия по поддержке учебных заведений разного уровня, поиску и содействию в становлении молодых талантов.
- «Семья ТНК-ВР: любовь, поддержка и забота» — поддержка проектов, направленных на адаптацию социально незащищенных детей, трудных подростков, детей с ограниченными возможностями, ветеранов и других социально уязвимых групп населения.
- «Наше здоровье — наш успех» — комплекс мер по поддержке региональных систем здравоохранения, помощи людям со слабым здоровьем, пропаганде здорового образа жизни.
- «Зеленая программа» — организация и проведение природоохранных мероприятий, осуществление экологических образовательных программ для детей и молодежи.

Крупный благотворительный проект 2010 года – финансовая помощь, оказанная проекту реконструкции Калужской областной больницы в размере

.....

**10  
млн руб.**

Помощь при ликвидации пожаров и их последствий в Самарской, Нижегородской, Калужской, Рязанской областях, а также в национальном парке «Бузулукский бор» в размере

.....

**12  
млн руб.**

## Примеры социальных инициатив ТНК-ВР в 2010 году



### Тюменская область

- Поездка в Москву 34 ветеранов Великой Отечественной войны и ветеранов трудового фронта для посещения мест боевой славы накануне 65-ой годовщины со дня Победы (организована совместно с Тюменским областным общественным Фондом имени В. И. Муравленко).
- 1,35 млн руб. в поддержку Тюменского регионального отделения Общероссийского общественного благотворительного фонда «Российский детский фонд» (помощь детям-сиротам, детям-инвалидам и детям, оказавшимся в сложной жизненной ситуации; поддержка юных талантов, защита прав детей, содействие укреплению авторитета и роли семьи).
- Акция помощи семьям, воспитывающим детей с ограниченными возможностями, приуроченная к Международному Дню инвалидов (обеспечение развивающей компьютерной и прочей электронной техникой).



### Омская область

- Ремонт детского сада №4 пос.Тевриз Тевризского муниципального района Омской области (на сумму 3 млн руб.).



### Красноярский край

- Поддержка проектирования и оборудования учебно-производственного полигона «Сибнефтегаз» Института нефти и газа Сибирского федерального университета; разработка учебных программ и дисциплин, а также мероприятия по привлечению абитуриентов (на сумму 5 млн руб.).



### Иркутская область

- Поддержка деятельности Корпоративного учебно-исследовательского Центра ТНК-ВР по профессиональной подготовке и переподготовке специалистов нефтегазового дела Иркутского государственного технического университета (на сумму свыше 2,5 млн руб.).



### Ямало-Ненецкий автономный округ

- Проведение ремонтных работ муниципального образовательного учреждения «Средняя школа №3», г. Новый Уренгой (на сумму 2 млн руб.).
- Оказание помощи ветеранам Ямало-Ненецкого автономного округа (на сумму 3 млн руб. для приобретения лекарств, частичного возмещения стоимости оперативного лечения и т.д.).



### Новосибирская область

- Реконструкция центральной районной больницы в с. Северное (на сумму 20 млн руб.).
- Поддержка юношеской хоккейной команды «Сибсельмаш» (на сумму 10 млн руб.).



### Ненецкий автономный округ

- Участие в финансировании строительства детского сада на 80 мест в селе Нижняя Пеша на территории Ненецкого автономного округа (на сумму 10 млн руб.)



### Ханты-Мансийский автономный округ

- **Программа «Поддержка»:**
  - Адресная материальная помощь ветеранам ВОВ, ветеранам труда, инвалидам, детям с ограниченными возможностями (оплата лечения, решение бытовых проблем, организация их досуга).
  - Помощь ветеранам Великой Отечественной войны в рамках празднования 65-ой годовщины Победы (на сумму свыше 10 млн руб.).
- **Программа «Наши таланты» (организация досуга одаренных детей и молодежи):**
  - Финансирование работы творческих кружков на базе общеобразовательных школ и муниципальных учреждений, организация работы подростковых клубов по месту жительства, в том числе

обеспечение и поддержка деятельности студенческого педагогического отряда.

- Развитие шахматного движения, организация и проведение различных конкурсов, акций, фестивалей, встреч с интересными людьми, концерты классической музыки выдающихся музыкантов России.



### Оренбургская область

В 2010 году в рамках региональной программы благотворительности и спонсорства на финансирование различных социальных проектов было направлено более 75 млн руб. Помимо обязательных платежей ТНК-ВР выделила 283,5 млн руб. на реконструкцию автомобильных дорог в Оренбургской области, а также 12 млн руб. на ремонт жилья для ветеранов Великой Отечественной войны (более 200 чел.).

**Главной бедой для всей России в ушедшем году стало аномально жаркое лето и связанные с этим пожары. Не обошли они стороной и Бузулукский бор. На тушение пожаров были мобилизованы все силы. Не могу не сказать и о помощи нефтяников. Как всегда, без промедления и лишних слов «Оренбургнефть» [подразделение ТНК-ВР] предоставила людей и тяжелую технику. Это позволило локализовать пожар, не допустить огонь в поселки. Никто из жителей не пострадал. На наши просьбы ТНК-ВР откликнулась не только во время чрезвычайных ситуаций. Поддержку нефтяников мы чувствуем всегда и во всем.**

#### **Анатолий Карханин,**

директор федерального государственного учреждения «Бузулукский бор»

Примеры мероприятий региональной программы социальной поддержки:

- **«Поколение – 2020» (свыше 17 млн руб.)**
  - Оказание поддержки детским домам, интернатам, другим детским социальным учреждениям в осуществлении воспитательной, образовательной и реабилитационной деятельности. Помощь в строительстве и ремонте сельских школ, районных больниц; приобретение путевок в детские оздоровительные лагеря для воспитанников детских домов и школ-интернатов; приобретение новогодних подарков для социальных учреждений.
- **«Семья ТНК-ВР: любовь, поддержка и забота» (свыше 22 млн руб.)**
  - Помощь ветеранским и другим общественным организациям, религиозным конфессиям, медицинским учреждениям в приобретении специального оборудования, объектам культуры и искусства, жителям области, оказавшимся в сложных жизненных ситуациях.
- **«Наше здоровье – наш успех» (свыше 35 млн руб.)**
  - Поддержка спортивного волейбольного клуба «Нефтяник», г. Оренбург (25 млн руб.); Сорочинского спортивного клуба настольного тенниса «Нефтяник» (6 млн руб.); благотворительного фонда «Развитие дзюдо и самбо «Триумф», г.Бузулук (800 тыс. руб.); спонсорство различных спортивно-массовых мероприятий.
- **«Зеленая программа» (400 тыс. руб.), включая**
  - 100 тыс руб. на проведение природоохранных мероприятий в национальном парке «Бузулукский бор»;
  - 100 тыс руб. на проведение круглого стола «Экология сознания и цивилизация будущего».
- **«Семья ТНК-ВР: любовь, поддержка и забота» (свыше 3 млн руб.), в том числе:**
  - Социальный проект по социально-психологической реабилитации пожилых людей «Письма издалека» - один из победителей V конкурса социальных и культурных проектов (в Центре социального обслуживания населения Марковского района).
  - Помощь детскому спорту - программа установки универсальных кортов, предназначенных для занятий различными «сезонными» видами спорта в союзе с прославленным вратарем, депутатом Госдумы Владиславом Третьяком (в Саратове, Энгельсе, Красноармейске, Перелюбе, Пугачеве).
- **«Наше здоровье – наш успех» (6 млн руб.), в том числе:**
  - Проведение областных соревнований «Лыжня России – 2010» (1 млн руб.).
  - Проведение турнира по футболу в 2010 году на приз Губернатора Саратовской области среди дворовых команд мальчиков (свыше 4 млн руб.).
  - Поддержка муниципального образовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа № 2 р.п. Екатериновка» (590 тыс. руб.).
  - Финансирование приобретения спортивного инвентаря, проживания, проезда, питания участников турнира, покупки призов и другие организационные цели при проведении спортивных соревнований в области.
- **«Зеленая программа» (около 1,6 млн руб.), в том числе:**
  - Поддержка экологических проектов общественных организаций :
    - в размере 1 млн руб. - администрация Степновского муниципального образования Советского муниципального района Саратовской области на устройство фонтана и аллеи Славы в парке им. Почетного нефтяника России Г.С. Лузянина в р. п. Степное.
    - в размере 140,0 тыс. рублей - Саратовская региональная детская общественная организация «Союз юных экологов Саратовской области» на реализацию социального проекта «Войди в природу как в храм» (поездка детей в Хвалынский, Балашовский и Ртищевский районы области, где были организованы летние палаточные лагеря и занятия «Лесной экологической школы» и «Речной школы»).
- Проведение V Регионального конкурса социальных и культурных проектов ТНК-ВР, организованного корпоративным благотворительным фондом «Радуга» компании (победили 12 проектов; грантовый фонд конкурса составил около 1 млн руб.).



#### Саратовская область

- **«Поколение - 2020» (свыше 2,6 млн руб.), в том числе:**
  - Поддержка Саратовского областного отделения международного общественного фонда «Российский фонд мира» (свыше 1,8 млн руб.) при реализации международного проекта, «С английским языком – к глобализации образования» (посещение саратовской делегацией г. Даллас (штат Техас, США).

**«Компания ТНК-ВР старается делать все, чтобы как можно больше заботиться о людях. Сегодня спорт – это очень важно. Это здоровье нации. Спорт помогает быть не только здоровым, но и дарит хорошее настроение, силу и способность легко справляться со всеми жизненными трудностями».**

**Владислав Третьяк,**

президент Федерации хоккея России, депутат  
Государственной Думы Российской Федерации



## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С КОРЕННЫМИ НАРОДНОСТЯМИ

ТНК-ВР ведет деятельность по добыче нефти и газа в регионах традиционного проживания коренных малочисленных народов Севера. Компания проводит сбалансированную политику взаимодействия с коренными народностями, способствуя сохранению традиционного уклада и культурного своеобразия, а также создавая возможности для гармоничной интеграции в современную хозяйственную деятельность.

Согласно корпоративному стандарту ТНК-ВР по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды, «компания избегает проведения работ в местах традиционного природопользования коренных народов, природных, археологических и культурных объектов и памятников, а также на особо охраняемых природных территориях и минимизирует воздействие на них, когда проведения операций на этих территориях нельзя избежать». В 2010 году случаев нарушений, затрагивающих права коренных и малочисленных народов, не зафиксировано.

### Тюменская область

Коренные малочисленные народы Севера проживают на территории Уватского района на юге Тюменской области и в Ямало-Ненецком автономном округе - регионах, где ТНК-ВР осуществляет добычу нефти и газа.

Численность коренных народностей на территории Уватского района составляет 88 человек. Национальный состав – ханты, манси и селькупы.

В регионах присутствия компании на территории Ямало-Ненецкого автономного округа проживают более 12 тысяч представителей коренных народностей Севера – ненцы, ханты, селькупы и другие (манси, эвенки, кеты, нанайцы, энцы, шорцы).



**Структура численности коренных малочисленных народов Севера в Ямало-Ненецком автономном округе:**

Район проживания	на 1 января 2010 года
Красноселькупский район	1588
в т.ч. кочующее население	216
Пуровский район	2983
в т.ч. кочующее население	988
Тазовский район	7576
в т.ч. кочующее население	5276



Поддержка коренных и малочисленных народов Севера – одно из наиболее важных направлений социальной и благотворительной деятельности ТНК-ВР в Ямало-Ненецком автономном округе 2010 году:

- Приобретено оборудование, товарно-материальные ценности для поддержания традиционного образа жизни коренных народностей, построены объекты производственной и социальной инфраструктуры в Пуровском и Тазовском районах (свыше 28 млн руб.) - снегоходы «Буран», лодочные моторы «Ямаха», комбикорм и ветмедикаменты, построен жилой дом для оленеводов в селе Самбург; закуплены продукты национальных промыслов для социальной поддержки коренного населения; оказана финансовая помощь по индивидуальным заявкам.
- Представители коренных народностей трудоустроены на объектах компании. В частности, в ЗАО «РОСПАН Интернешнл» представители коренных народностей заняты в проведении топографо-геодезических работ.
- Компания активно способствует сохранению национальных и культурных традиций коренных народностей, в частности участвует в финансировании национально-культурных массовых мероприятий во многих муниципальных районах Ямала:
  - День оленевода в поселке Самбург Пуровского района (800 тыс.руб).
  - День рыбака в Пуровском районе (800 тыс.руб).

## Ханты-Мансийский автономный округ

Численность коренных и малочисленных народов Севера в основном районе производственной деятельности ТНК-ВР – Нижневартовском – составляет 2,4 тыс. человек. Площадь Нижневартовского района - 114 тыс. кв.км. Район относится к территории компактного проживания коренного населения. В 6 населенных пунктах района численность населения коренных народностей составляет от 50% до 100%, большая часть которых проживает в восточной части района, практически не затронутой промышленным освоением, и ведет традиционный образ жизни.

В 2002 году для поддержки малочисленных коренных народов Севера создан Благотворительный фонд «Элезн»,

учредителем которого являлась ТНК, одна из компаний-предшественниц ТНК-ВР. За время существования Благотворительного фонда на финансирование различных программ было выделено более 80 млн руб., направленных на:

- сохранение традиционной культуры (проведение традиционных мероприятий, национальных культурных фестивалей и праздников, с участием общественных организаций коренных народов Севера);
- пополнение материально-технической базы сельских школ и Домов культуры, строительство детских и игровых площадок в национальных традициях; соревнования по национальным видам спорта;
- экологическое воспитание школьников района из числа коренного малочисленного населения Севера (финансирование оснащения школьных стойбищ и учебно-производственных баз).

Важный аспект взаимодействия с коренными и малочисленными народами Севера - обеспечение занятости представителей коренного населения, ведущих традиционный образ жизни. Поддержка компании включает:

- приобретение оборудования и расходных материалов для национальных родовых общин;
- приобретение сырья и материалов для изготовления сувенирной продукции, предметов быта, развития декоративно-прикладного искусства;
- приобретение инструментов для работы с берестой и деревом;
- приобретение снегоходов, лодок, лодочных моторов, электростанций, сетематериалов, радиостанций и других средств производства, необходимых для ведения традиционного хозяйствования лиц, ведущих традиционный образ жизни;
- оказание материальной помощи на оплату проезда лицам из числа коренных малочисленных народов Севера на внутрирайонных маршрутах;
- оказание материальной помощи оленеводам, охотникам, рыбакам из числа коренных малочисленных народов Севера, попавшим в сложную жизненную ситуацию;
- доленое участие в финансировании строительства жилого дома для детей-сирот в селе Охтеурье;
- приобретение путевок для организации летнего отдыха и новогодних подарков детям коренных народностей.

# ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ПОСТАВЩИКАМИ И ПОДРЯДЧИКАМИ



Объем закупок материалов и услуг компаниями в 2010 году составил более 6 млрд долл. США. TNK-BP стремится сотрудничать с отечественными контрагентами и поставщиками: более 85% материально-технических ресурсов и большая часть сервисных услуг приобретается у российских компаний. Особое внимание уделяется сотрудничеству с поставщиками из регионов присутствия компании.

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

Приоритет TNK-BP - долгосрочные отношения с подрядчиками. Более чем 60% существенных закупок материалов и оборудования и более 40% закупок услуг производится на основании долгосрочных договоров. Заключая договор на несколько лет, компания гарантирует партнерам постоянство сбыта на протяжении длительного периода, позволяющего им инвестировать в инновации и свое развитие. При этом на протяжении всего срока соглашения подрядчики могут рассчитывать на техническую поддержку со стороны экспертов TNK-BP, заинтересованных в технологическом лидерстве поставщиков и качестве их продукции.

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

В связи с этим работе, связанной с выбором поставщиков и подрядчиков, и взаимодействием с ними в TNK-BP уделяется большое внимание. Деятельность компании в этой области регулируется рядом стандартов и процедур, принятых в развитие положений Кодекса деловой практики.

В соответствии с Корпоративным стандартом ТНК-ВР по закупке товаров и услуг компания обязуется добросовестно управлять своей закупочной деятельностью, обеспечивая целостность и прозрачность, в соответствии с высочайшими стандартами профессионализма и с неукоснительным соблюдением правовых норм.

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

## Инновационный подход к взаимоотношениям с поставщиками и подрядчиками

ТНК-ВР первой в России начала открытый диалог с сообществом поставщиков и подрядчиков. 24 сентября 2010 года в Москве состоялся первый Слет поставщиков и подрядчиков ТНК-ВР, призванный стать площадкой для прямого диалога компании с контрагентами. В рамках Слета были обсуждены инициативы сотрудничества предприятий ТНК-ВР с поставщиками и подрядчиками, а также подробно рассказано о работе Корпоративного и Региональных советов по взаимодействию с контрагентами. В работе Слета приняли участие около 300 контрагентов компании, высшее руководство ТНК-ВР.

«Наша цель – абсолютное лидерство среди частных нефтяных компаний России, – сказал в своем выступлении заместитель Председателя Правления ТНК-ВР Максим Барский. – Для этого компании в отношениях с контрагентами необходимо реализовать комплекс мероприятий, стандартизировать работу и повысить прозрачность во взаимоотношениях с поставщиками и подрядчиками. Это позволит усилить эффективность действующих в ТНК-ВР процедур, найти корректное соотношение стоимости услуг у различных контрагентов, облегчить ценовой анализ и создать благоприятные

условия для дальнейшего развития как бизнеса нашей компании, так и контрагентов».

«Главная цель предстоящих изменений – сделать систему взаимодействия ТНК-ВР с подрядчиками и поставщиками более эффективной, продвигая ключевые принципы компании в отношениях с нашими партнерами: качество, безопасность и нетерпимость к злоупотреблениям», – отметил по итогам Слета Исполнительный вице-президент ТНК-ВР по обеспечению бизнеса Анатолий Темкин.

Для придания диалогу с рынком системности создан Корпоративный совет, в управлении которого находятся 6 Региональных советов: Центральный (Москва), Сибирский (Тюмень), Западно-Сибирский (Нижневартовск), Оренбургский (Оренбург), Саратовский (Саратов) и Украинский (Киев). При этих Советах образованы конфликтные Комиссии, созданные для урегулирования конфликтных ситуаций. Комиссии ежемесячно рассматривают жалобы поставщиков и подрядчиков по процессу предквалификации, выбора контрагентов и жалобы контрагентов по вопросу их дисквалификации.



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 компании, мы очень 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 все наши партнеры неукоснительно соблюдают применимое законодательство и 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 потенциального 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 по бизнес-этике»).

Требования всех политик и процедур в области взаимодействия с поставщиками и подрядчиками своевременно доводятся до контрагентов компании, а также всех работников ТНК-ВР. Компания проводит систематические проверки деятельности своих сотрудников на соответствие их действий положениям применимого законодательства и принятым в компании стандартам и процедурам. Ежегодно работники ТНК-ВР заполняют декларацию о соблюдении политики компании и корпоративных стандартов в области деловой этики, в том числе по вопросам противодействия коррупции, коммерческому подкупу и легализации денежных средств, полученных преступным путем. Заполнение этого документа также способствует выявлению и разрешению конфликтов интересов, которые могут возникать в процессе взаимодействия с поставщиками и подрядчиками.

## НАША КОМАНДА — ИДЕОЛОГИЯ И МОТИВАЦИЯ

Успех любой компании сегодня, как никогда, определяют люди, которые в ней работают, их профессионализм, сплоченность и чувство причастности. Достижение наших стратегических целей немыслимо без сильной профессиональной команды. Наши сотрудники играют решающую роль в становлении мощной и успешной компании. В 2010 году на основе глубокого исследования корпоративной культуры и благодаря заинтересованности и вовлеченности работников компании в ТНК-ВР были сформулированы корпоративные ценности, которые призваны далее сплотить и усилить нашу команду (см. стр. 22).

В 2010 году в компании работало более 50 тысяч сотрудников. 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 является нашей приоритетной задачей, поэтому мы будем и дальше привлекать талантливые кадры со всего мира.

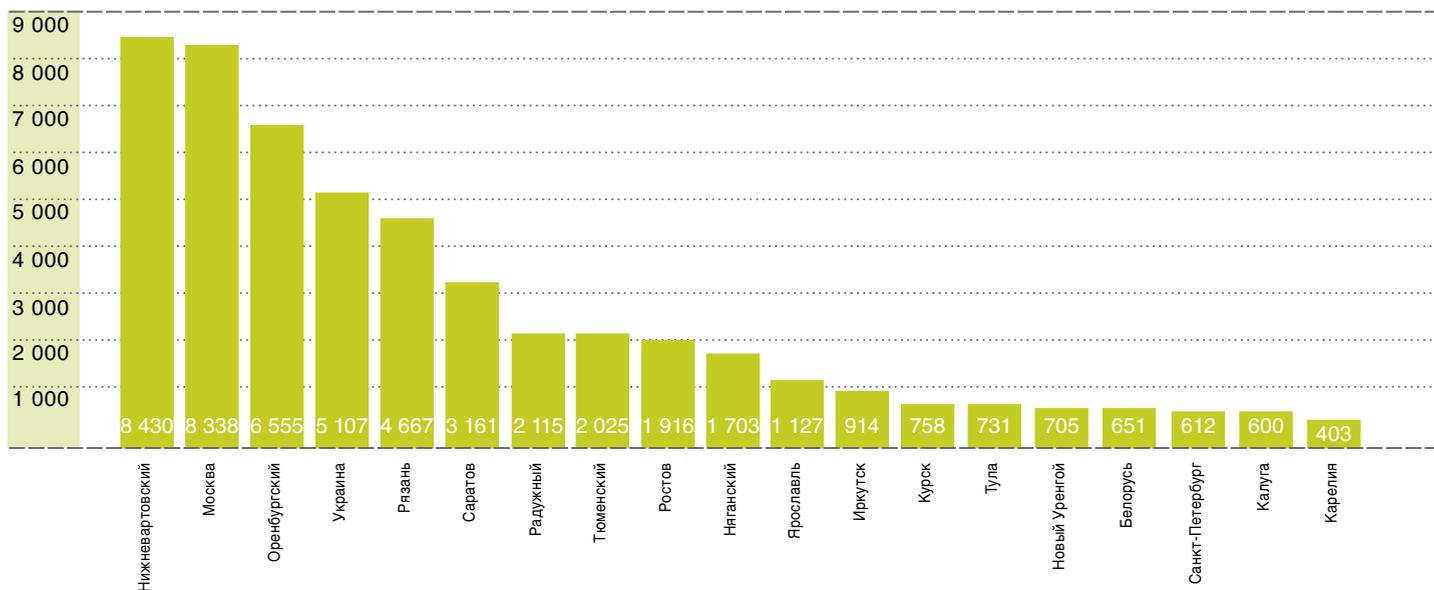
### Численность сотрудников

В 2010 году общее число сотрудников практически не изменилось по сравнению с предыдущим годом. Однако произошли некоторые качественные изменения численности: уменьшилась численность работников нефтеперерабатывающих заводов и предприятий разведки и добычи за счет повышения эффективности и внедрения новых технологий, увеличилось количество экспертов в Тюменском Нефтеяме

Научном Центре и в «Центре экспертной поддержки и технического развития» в г. Нижневартовск. Кроме этого, увеличилась численность сотрудников сбытовых предприятий в связи с расширением бизнеса в регионах.

90% наших сотрудников работают на условиях постоянной полной занятости.

#### Численность сотрудников по регионам

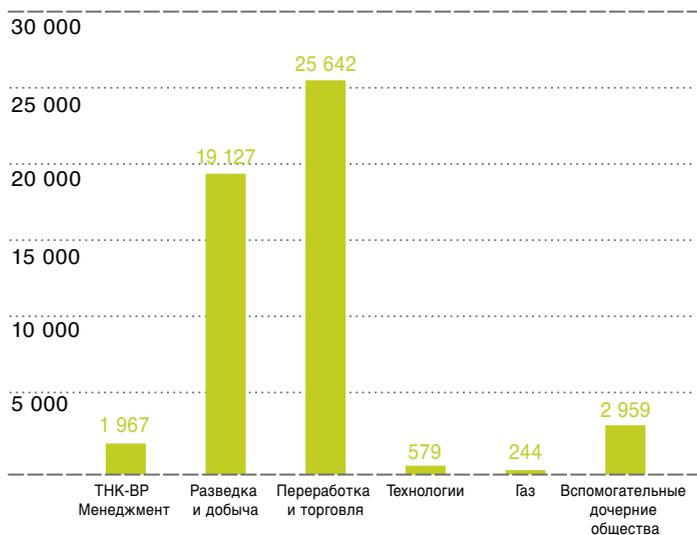


### Ель (Picea abies (L.))

Произрастает в Ханты-Мансийском автономном округе

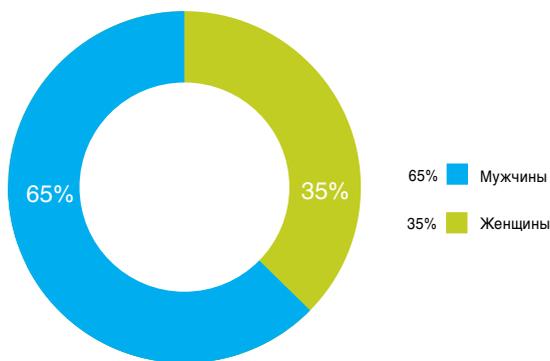


#### Численность сотрудников по направлениям деятельности



Основным видом деятельности нашей компании является поиск и добыча нефти, поэтому 91% наших сотрудников заняты в области геологоразведки, добычи, переработки и сбыта. Нефтяные проекты в России, как правило, находятся в отдаленных регионах с тяжелым климатом, поэтому большую часть наших сотрудников составляют мужчины. Кроме этого, в соответствии с российским законодательством использование женского труда ограничено или запрещено на отдельных видах работ с тяжелыми условиями (перечень утверждается государством). 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 16%.

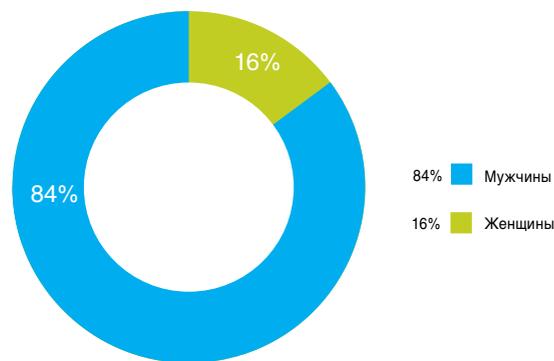
#### Соотношение мужчин и женщин в общей штатной численности



Другим важным показателем привлекательности компании как работодателя является текучесть кадров. В 2010 году средней показатель общей текучести кадров вырос по сравнению с 2009 годом и составил около 22%. Общая текучесть кадров учитывает все возможные причины увольнения, включая реструктуризацию, сокращение штата и уход на пенсию. «Истинная» текучесть кадров, отражающая увольнение сотрудников по собственному желанию, составила 4,2%. Увеличение текучести кадров связано, прежде всего, с оживлением рынка труда после кризиса и традиционно высокой текучестью в рознице, где существует высокая конкуренция в ключевых регионах нашего присутствия.

Динамика текучести в целом не вызывает опасений. В настоящее время текучесть персонала не превышает средних значений в отрасли. Более подробный анализ текучести

#### Соотношение мужчин и женщин в руководстве компании

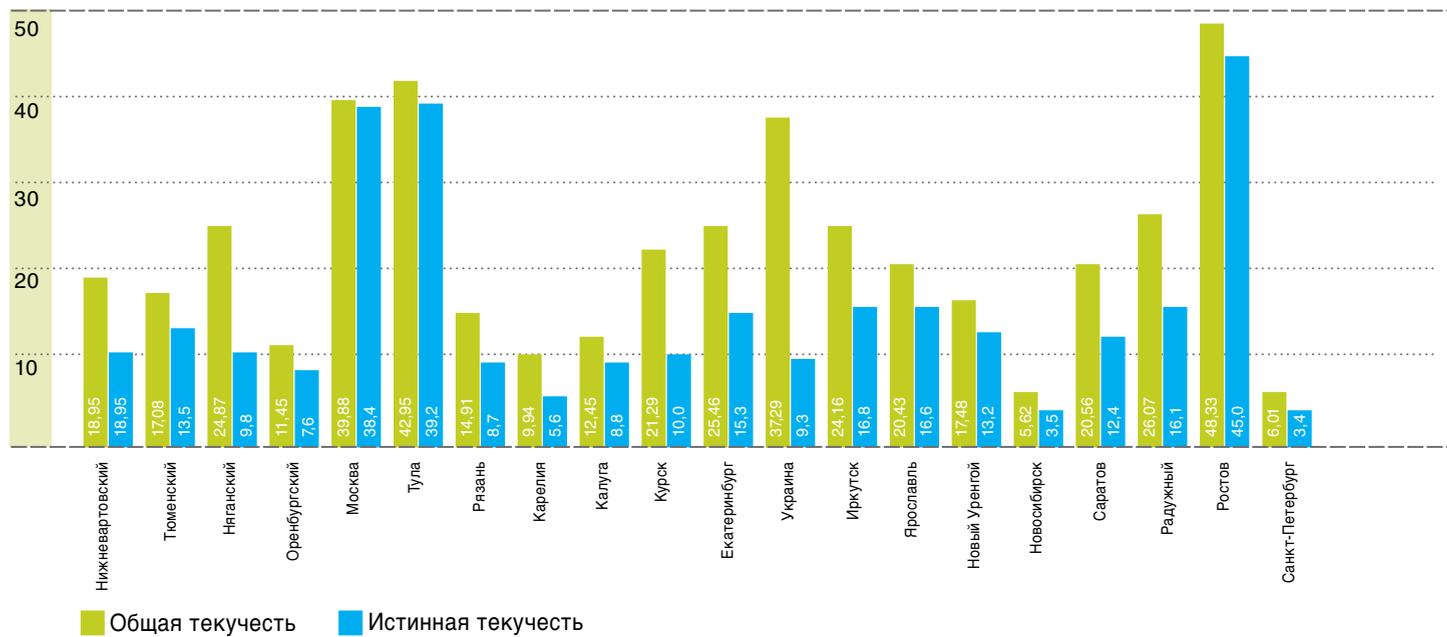


проводится для определенных категорий работников (руководителей, высококвалифицированных специалистов с редкими и уникальными навыками).

Для повышения качества отчетности и дальнейшего улучшения показателей эффективности работы кадровых служб в ТНК-ВР внедряются кадровые модули информационной системы SAP. В настоящее время в SAP обрабатываются данные около 50% работников Группы компаний ТНК-ВР. Проект внедрения SAP продолжается.

Кадровыми службами ТНК-ВР выполняются все требования отчетности государственных органов статистического учета, которые не предусматривают отчетность в разбивке по гендерному и возрастному принципу.

### Текущность кадров по регионам:



**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. «Истинная» текущность отражает увольнение сотрудников по собственному желанию.

ТНК-ВР строго соблюдает Трудовой кодекс Российской Федерации и предоставляет своим сотрудникам конкурентоспособный пакет оплаты труда, а также целый ряд возможностей для профессионального обучения и роста.

В 2010 году компания потратила 9,7 млн долл. США на обеспечение профессионального обучения и карьерного роста своих сотрудников; 339 сотрудников получили повышение по службе, 333 выпускника высших учебных заведений были приняты на работу в ТНК-ВР.

В ТНК-ВР работают представители 23 национальностей, имеющие опыт работы во многих странах.\*

## 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. В качестве рекомендаций для составления и заключения коллективных договоров на местах используется формат Типового коллективного договора. Коллективные договоры в дочерних организациях заключаются на три года. В 2010 году прошло их очередное перезаключение. Программе здоровья и безопасности на рабочем месте посвящен отдельный раздел коллективного договора.

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

\* В соответствии с законодательством сбор информации о национальности, вероисповедании и некоторых других показателях разнообразия запрещен.

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.

В компании нет объединенной профсоюзной организации, и соответственно, генерального соглашения с профсоюзами. Функции объединенной профсоюзной организации исполняет Координационный Совет.

## 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.

## 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.

В нашей компании не зафиксированы случаи дискриминации. Вследствие специфики нашей деятельности, а также соблюдения российского законодательства мы оцениваем риск для права осуществлять свободу создания организации и заключать коллективные договоры как минимальный.

## 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, а также квалификация и компетенции в области устойчивого развития кандидатов на высшие руководящие должности рассматриваются

корпоративным Советом по развитию и мотивации высших руководителей, а затем утверждаются Правлением.

В компании действует корпоративный стандарт под названием «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.

## Оплата труда

В ТНК-ВР действует эффективная система оплаты труда и компенсаций, которая была разработана с учетом передовой мировой практики. Эта система помогает нам привлекать

высококвалифицированных специалистов, а также мотивировать и удерживать лучших работников.

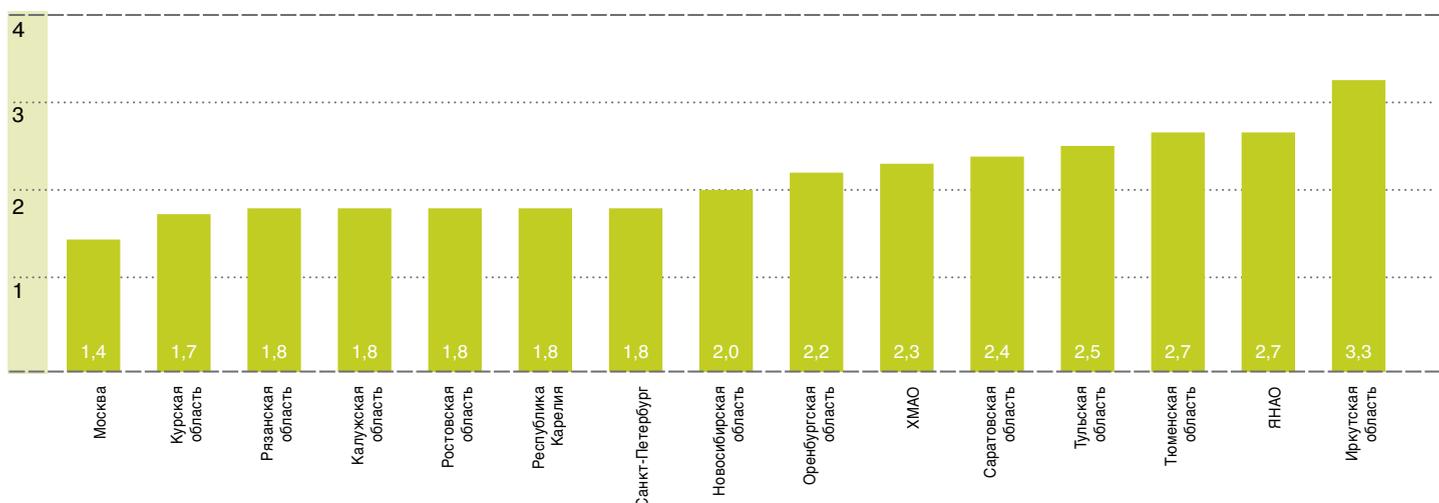
Структура общего пакета вознаграждения, принятая в компании, состоит из следующих элементов:

- Базовая заработная плата.
- Программы краткосрочного и долгосрочного стимулирования.
- Единовременные премии за выдающиеся достижения.
- Различные компенсации (командировочных расходов, отпусков, оплата служебного автотранспорта и проч.).
- Социальные льготы и выплаты.
- Дополнительные компенсации иностранным работникам.

Размер каждого элемента в общем пакете вознаграждения зависит от уровня (грейда) должности, которую занимает работник. Грейд должности определяется на основе международной методики оценки должностей и учитывает знания и навыки, необходимые работнику, содержание и сложность должности, а также степень ответственности.

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.

### Соотношение заработной платы начального уровня ТНК-ВР и минимального размера оплаты труда в регионах присутствия



## Ольха кустарникова (Alnus fruticosa)

Произрастает в Ямало-Ненецком  
Автономном округе



В соответствии с принципами Унифицированной Системы Оплаты Труда заработная плата начального уровня ТНК-ВР должна приближаться к двукратному прожиточному минимуму трудоспособного населения соответствующего региона.

В 2010 году соотношение заработной платы начального уровня ТНК-ВР и минимального размера оплаты труда в регионах присутствия практически вернулось на докризисный уровень.

Более высокое соотношение заработной платы начального уровня ТНК-ВР и минимального размера оплаты труда

в регионах присутствия в Тюменской области, Ямало-Ненецком автономном округе и Иркутской области связано с дефицитом квалифицированных кадров и необходимостью поддерживать соответствующий уровень заработных плат для их привлечения и удержания.

В силу специфики нефтегазовой 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 (грейда), независимо от их половой принадлежности, получают сопоставимое вознаграждение.

### Соотношение заработной платы мужчин и женщин в разбивке по категориям сотрудников



На соотношение заработной платы мужчин и женщин существенное влияние оказывает характер технологических и производственных процессов, а также структура персонала нефтяной компании.



Независимо от пола работники, занимающие одинаковые должности и демонстрирующие одинаковое качество и результативность труда, получают одинаковую заработную плату (данные по ведущим специалистам Западносибирского региона).

### Пример структуры заработной платы для мужчин и женщин

Единовременная премия  
к Дню нефтяника

Накануне Дня нефтяника все успешные работники компании получают единовременную премию к профессиональному празднику.

Премия за особые достижения

В качестве признания заслуг работников по совершенствованию производственных и бизнес-процессов, успешному наставничеству, предотвращению хищений выплачивается премия за особые достижения.

Краткосрочная (ежегодная)  
премия

Краткосрочная премия выплачивается всем работникам компании в зависимости от эффективности предприятия/подразделения/личной эффективности работника.

Абсолютному большинству работников выплачивается ежегодная премия, линейному персоналу АЗС/АЗК – ежеквартальная премия.

Компенсации  
по законодательству

Выплаты за работу в условиях отклоняющихся от нормальных (работа в ночное время, сверхурочная работа, работа в выходные и праздничные дни, вредные условия труда и пр.), осуществляются в соответствии с ТК РФ.

Базовая заработная плата

Базовая заработная плата дифференцируется по 13 укрупненным регионам, профессиям и должностям, а также учитывает эффективность и профессиональные качества работников.

Базовая заработная плата поддерживается на уровне, сопоставимом со средним уровнем оплаты труда в конкурирующих компаниях.

Размер базовой зарплаты и краткосрочной премии зависит от грейда должности, оцененной по международной методике оценки должностей. Конфигурация системы вознаграждения в зависимости от грейдов должностей одинакова по всей компании, так же как и схема премирования по итогам деятельности.

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. Каждый год мы оцениваем результаты работы каждого сотрудника для того, чтобы определить размер премии в рамках краткосрочного стимулирования. Все сотрудники компании два раза в год проходят оценку эффективности деятельности в рамках программы краткосрочного стимулирования.\*\*

Для части управленческих кадров (определяется грейдом должности) действует Программа долгосрочного стимулирования, направленная на обеспечение устойчивого развития и достижение стратегических целей компании.



### Структура компенсационного пакета руководителей высшего и старшего уровней управления

#### Долгосрочная премия (LTI)

Зависит от выполнения показателей, устанавливаемых на 3 года в соответствии с долгосрочными целями компании

#### Ежегодная краткосрочная премия (STI)

Зависит от годовых результатов:

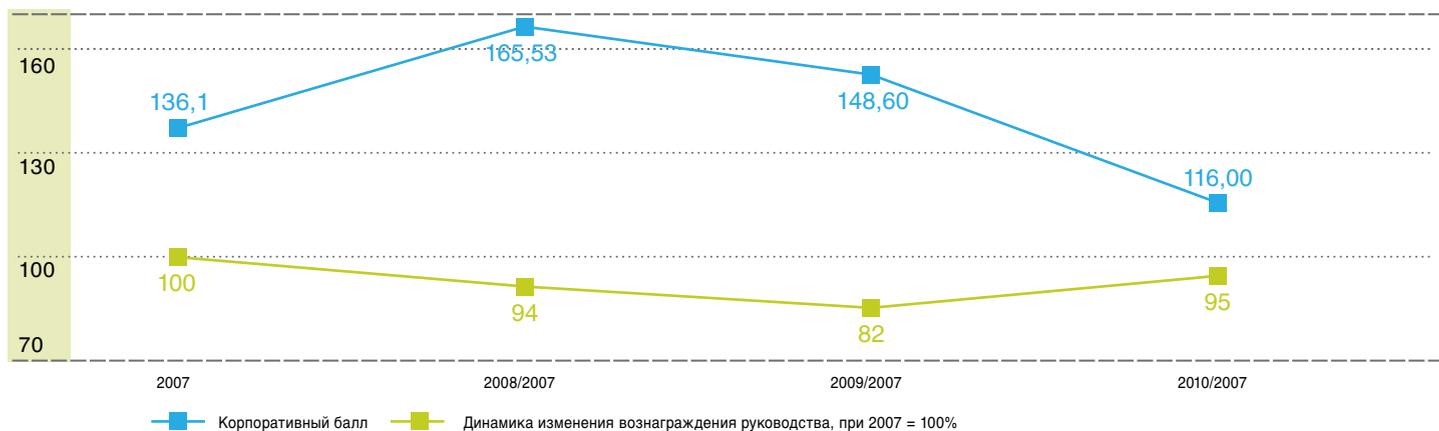
- Компании
- Блока (если применимо)
- Личной эффективности руководителя

#### Базовая заработная плата/оклад

Устанавливается исходя из грейда должности, оцененной по системе «Хэй», с учетом данных рынка труда по соответствующим должностям

\*Долгосрочные цели и годовые результаты работы компании включают не только финансовые, но также социальные и экологические показатели.

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



В целях обеспечения конкурентоспособности практики оплаты труда компании в регионах ее присутствия мы проводим ежегодное исследование уровней оплаты труда в крупнейших российских компаниях, по результатам которого при

необходимости проводим соответствующую корректировку диапазонов зарплатных плат и индивидуальных зарплатных плат работников.

\*\*Оценка личной эффективности не проводится для обслуживающего персонала, который не является сотрудниками компании.

## Социальная защищенность

В рамках системы оплаты труда и компенсаций в компании работает эффективная система социальных льгот для работников, основным принципом которой является обеспечение высокого уровня социальной защищенности работников и их семей.

Пакет социальных льгот, предоставляемых компанией, включает:

- Добровольное медицинское страхование.
- Добровольную программу пенсионного обеспечения.
- Страхование жизни и здоровья от несчастных случаев.
- Санаторно-курортное оздоровление.
- Целевую жилищную программу в основных регионах нашей деятельности.
- Дополнительные социальные льготы, гарантии и компенсации, предусмотренные Коллективным договором.

Социальными льготами пользуются наши сотрудники, члены их семей, а также неработающие пенсионеры дочерних обществ компании.

# 70 млн долл. США

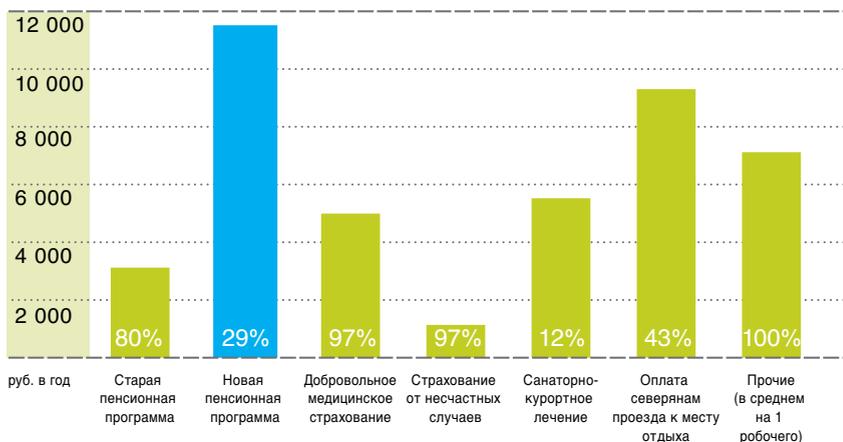
ИНВЕСТИЦИИ  
в корпоративные  
социальные программы

В 2010 году наши инвестиции в корпоративные социальные программы составили 70 млн долл. США, что соответствует уровню 2009 года.

### Выплаты и льготы, предоставляемые сотрудникам, работающим на условиях полной занятости

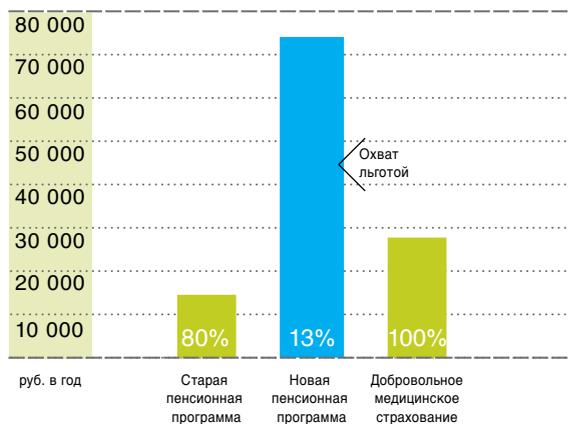
**Средние затраты компании на социальные льготы и гарантии в расчете на 1 работника дочернего общества в 2010 году**

Затраты компании на основные социальные льготы для работников дочерних обществ и членов их семей в 2010 году увеличились по сравнению с уровнем 2009 года: в частности, на добровольное медицинское страхование – более чем на 18%, на санаторно-курортное оздоровление – на 36%, на жилищную программу – на 19%.



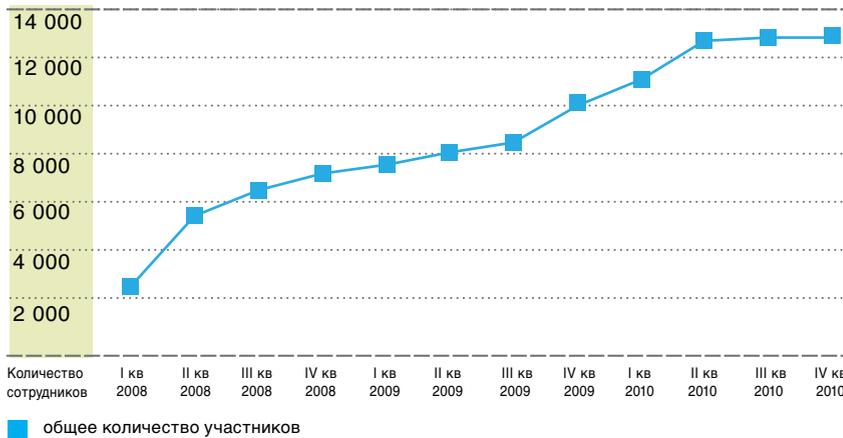
**Затраты компании на социальные льготы в расчете на 1 работника корпоративного центра в 2010 году**

Затраты компании на социальные льготы для работников корпоративного центра в 2010 году увеличились по сравнению с 2009 годом на 7%.

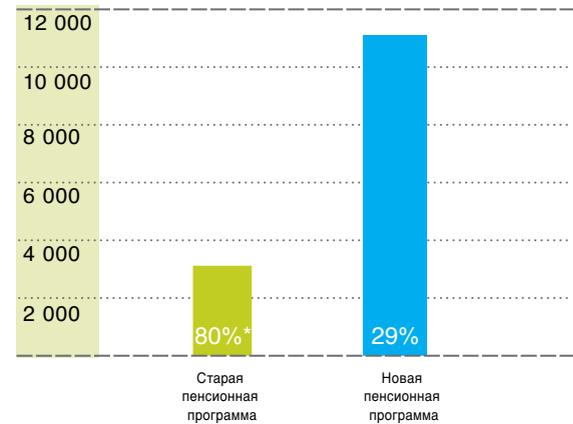


## Негосударственное пенсионное обеспечение работников ТНК-ВР в 2010 году.

### Динамика участников новой пенсионной программы в 2008-2010 годах



### Затраты компании на негосударственное пенсионное обеспечение в расчете на 1 работника дочернего общества в 2010 году



\*количество сотрудников компании, охваченных льготой

Стратегическая задача развития корпоративной пенсионной программы - обеспечить 100% охват работников программой к 01 января 2016 года.

Количество участников новой корпоративной пенсионной программы (совместное финансирование пенсий

работниками и компанией) составило по итогам 2008-2010 годов 12 900 человек.

Пенсионные выплаты (негосударственное пенсионное обеспечение) за 2010 год превысили 128 млн руб., что больше показателей 2009 года на 8,5%.

## Мотивация сотрудников

Каждый год ТНК-ВР организует конкурсы среди сотрудников. На первом конкурсе проводится оценка достижений рабочих коллективов, индивидуальной производительности труда, а также достижений, связанных с внедрением конкретных проектов. Присуждение наград происходит в День нефтяника.

Второй конкурс – «Награда Председателя Совета Директоров» – присуждается за особые достижения в наших приоритетных направлениях – применение технологий и эффективность в сфере ОТ, ПБ и ООС.

В 2010 году в конкурсах приняли участие 80% дочерних предприятий компании и не менее 30% работающих на данных предприятиях. Информация о победителях и их достижениях была распространена по всей компании и добавлена в копилку передового опыта.

Бизнес-направления проводят среди сотрудников и подрядчиков свои собственные конкурсы, представляющие собой эффективный способ обмена знаниями и повышения стандартов производительности.

## Тренинг и профессиональное развитие

Обучение и профессиональное развитие наших сотрудников являются частью корпоративной культуры компании. Мы разработали систему обучающих программ, которой может пользоваться любой наш сотрудник, вне зависимости от должности, которую он или она занимает в данный момент.

В 2010 году 11 291 сотрудник приняли участие в различных целевых и индивидуальных программах обучения и развития, около 12 000 работников прошли через программы внутреннего обучения. Общая продолжительность программ составила около 840 000 человеко-часов.

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

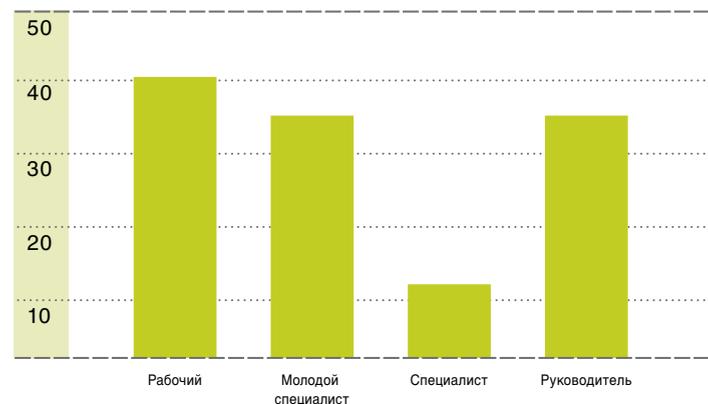
# 840 000 ЧЕЛОВЕКО-ЧАСОВ

.....  
время обучения сотрудников  
ТНК-ВР в рамках программ  
профессионального  
развития в 2010 году

### Человеко-часы обучения по различным видам программ

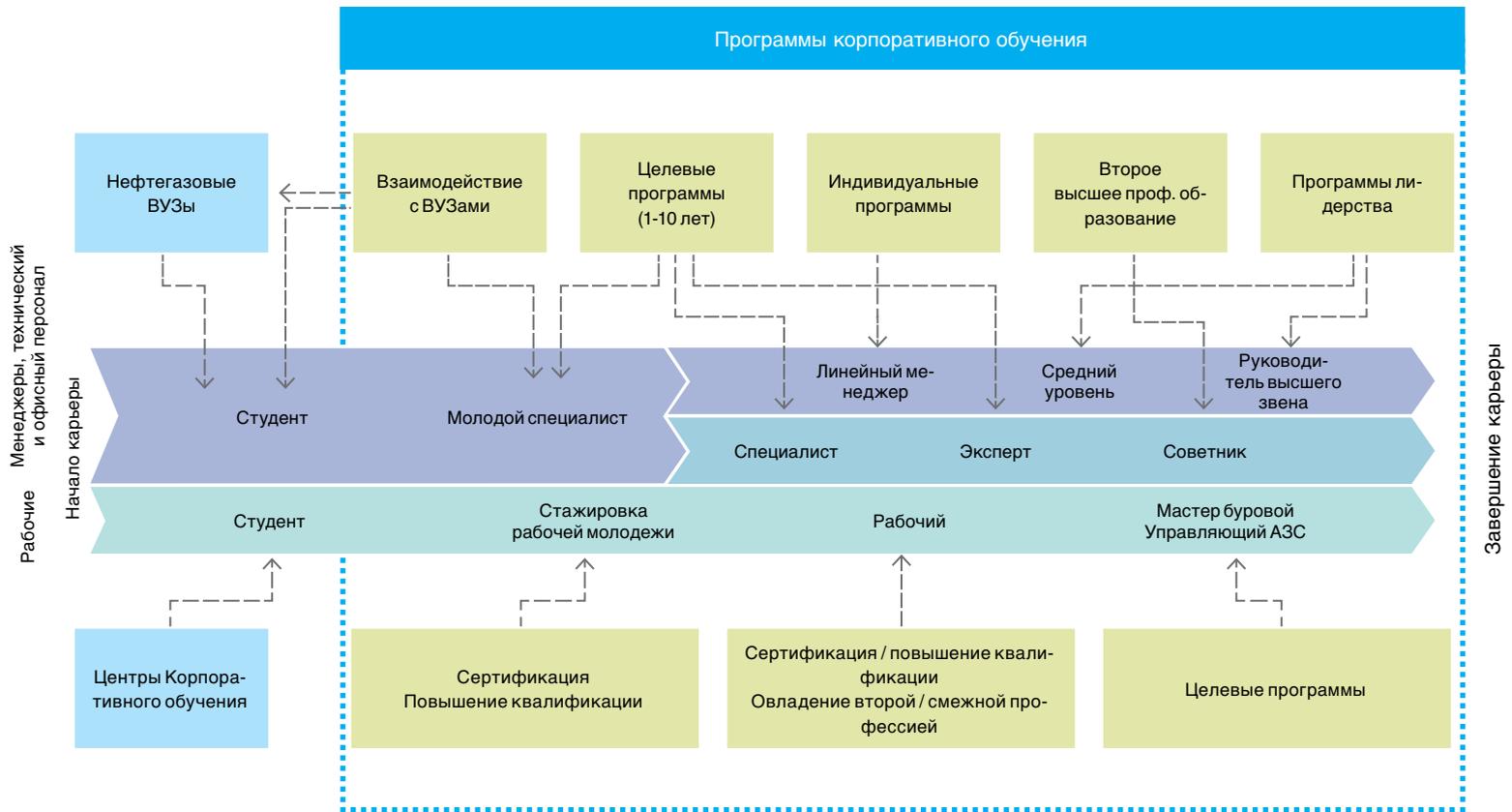


### Часов обучения на сотрудника в год по категориям персонала



**Примечание:** В 2010 году 6 658 сотрудников (свыше 13% от общей численности) прошли обучение, связанное с аспектами прав человека. Совокупная продолжительность обучения составила 32 728 часов. При этом доля сотрудников службы безопасности, прошедших обучение в отношении прав человека, составила более 20% от общей численности службы безопасности компании.

## Программы корпоративного обучения



## Основные программы развития лидерских качеств:

- **«Три горизонта»** – всесторонняя программа профессионального развития для выпускников вузов. Цель программы - развитие приоритетных для компании профессиональных знаний и навыков, личностных и деловых качеств, а также инновационного и научно-технического потенциала молодых специалистов. Программа «Три горизонта» комбинирует различные формы и методы обучения и развития: тренинги, участие молодых специалистов в масштабных корпоративных мероприятиях (введение в компанию, научно-практические конференции, оценка потенциала и планирование дальнейшей карьеры), различные региональные проекты. В компании существует институт наставников, которые занимаются вопросами адаптации и развития молодых специалистов.

В 2010 году в программе «Три горизонта» приняли участие 720 молодых специалистов и 165 наставников молодых специалистов из разных бизнес-направлений и регионов деятельности ТНК-ВР.

- **«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 2010 году в программе «Перспектива» приняли участие более 150 человек из разных бизнес-направлений и регионов деятельности ТНК-ВР.
- **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-изыскательских 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 2010 году в целевой программе «Молодые буровики» осуществлен второй выпуск молодых супервайзеров и инженеров 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.
- **«Супервайзеры ТКРС»** – целевая подготовка супервайзеров скважинных работ, позволяющая специалистам эффективно контролировать деятельность подрядчиков для повышения производительности и снижения аварийности.
- **«Управление целостностью на НПЗ»** – новая целевая программа для 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.
- Корпоративная программа по индивидуальному развитию технических знаний и умений по направлениям: бурение, разработка пластов, геология, скважинные работы, управление проектами.

## Программа развития кадрового потенциала

В 2010 году в ТНК-ВР стартовала Программа развития кадрового потенциала, в рамках которой происходит управление перемещением сотрудников между регионами присутствия компании, что необходимо для решения трудных задач, связанных с расширением, диверсификацией и многогранностью бизнеса. Программа ориентирована на создание эффективной системы преемственности, возможностей для смены рода деятельности в рамках компании, а также профессионального развития для наших сотрудников.

Цель программы – создание организационной структуры,

позволяющей сотрудникам переходить в рамках компании с одной должности на другую. Ротация позволяет сотрудникам получить новые знания и опыт, лучше понять объемы работ и масштабы бизнеса компании. Эта программа является мощным инструментом карьерного роста и повышает заинтересованность сотрудников в достижении стратегических целей ТНК-ВР.

С момента начала реализации Программы развития кадрового потенциала в июне 2010 года в ней приняли участие 78 сотрудников.

## Программа наставничества и развития рабочих кадров

Квалифицированные рабочие кадры — ключевое условие для повышения эффективности производственной деятельности компании.

Квалифицированный рабочий - это:

- низкий уровень травматизма и аварийности;
- низкий процент ошибок в технологическом процессе;
- низкий процент выхода из строя и простоя оборудования по вине персонала.

В 2010 году в ТНК-ВР была продолжена реализация проекта «Совершенствования системы профессиональной подготовки рабочих кадров в региональных учебных центрах компании». Цель программы – снижение издержек, вызванных недостаточной квалификацией персонала. Профессиональное обучение рабочих кадров после прихода в компанию продолжается и становится более целенаправленным.

В 2010 году была разработана и внедрена Программа наставничества и развития рабочих. Программа включает в себя не только наставничество на рабочем месте, но и целый комплекс мероприятий, позволяющих поддерживать высокое качество подготовки рабочих кадров в ТНК-ВР, а также помогает в формировании у молодых рабочих культуры ценности развития и ответственности как ключевых в культуре трудовых отношений.

В рамках методического обеспечения Программы развития рабочих в 2010 году была продолжена разработка:

- Корпоративных профессиональных стандартов по рабочим профессиям - требований к содержанию и условиям труда, квалификации и компетенциям работников различных квалификационных уровней.
- Новых, отвечающих современным требованиям, учебных программ, имеющих модульную структуру с привязкой каждого модуля к конкретным трудовым функциям.

- Профессиональных тестов и квалификационных заданий, меняющих подход к оценке эффективности профессионального обучения.

В 2010 году в компании были подготовлены профессиональные стандарты, программы обучения и тесты по шести из восьми основных рабочих профессий в области нефтедобычи.

В рамках реформирования содержания учебного процесса в Региональных учебных центрах в 2010 году продолжилась разработка современных учебно-методических материалов, повышающих качество усвоения знаний и умений и сокращающих продолжительность обучения.

Региональные учебные центры имеют единый Стандарт деятельности, методическое руководство для преподавателей «Стандарт обучения рабочих»; для преподавательского состава разработана целевая программа переподготовки.

В 2010 году около 1000 рабочих добывающих предприятий компании прошли квалификационную оценку, около 400 рабочих - курсы «быстрой отдачи» по недостающим знаниям и навыкам и повторную оценку. Подобные мероприятия позволят в краткосрочной перспективе ощутить практическую пользу реализации проекта.

В 2010 году ТНК-ВР стала лауреатом премии PEOPLE INVESTOR 2010 Ассоциации Менеджеров России за проект «Совершенствование системы обучения рабочих в Региональных учебных центрах ТНК-ВР». Компания была также удостоена специальной номинации «Вперед в будущее» как лучшая программа по профессиональному обучению сотрудников производства.

## Здоровье и безопасность сотрудников

### Программы по охране здоровья

В 2010 году компания продолжила работу по минимизации последствий производственного травматизма, профилактике профессиональных и сердечно-сосудистых заболеваний, пропаганде здорового образа жизни.\*\*

Особое внимание было сосредоточено на организации экстренной медицинской помощи, которая включает модернизацию медпунктов на производственных объектах, приобретение нового медицинского оборудования и обучение сотрудников методам оказания первой помощи.

Впервые был создан мобильный телемедицинский комплекс на медпункте в отдаленной промышленной площадке в Иркутской области, который позволяет провести экстренную медицинскую консультацию заболевшего или пострадавшего на производстве с врачами клиник Москвы и Иркутска. Специалисты компании разработали и внедрили План экстренного медицинского реагирования при термических поражениях на производстве.

В 2010 году продолжилась реализация корпоративной Программы по профилактике сердечно-сосудистых заболеваний. Более 20 тыс. работников компании прошли

скрининг-обследование на предмет риска развития сердечно-сосудистых заболеваний, 7 тыс. работников прошли углубленное медицинское обследование, более 3 тыс. работников прошли курс лечения сердечно-сосудистых заболеваний и находятся на диспансерном наблюдении.

В 2010 году свыше 25 тысяч наших сотрудников прошли профилактический медосмотр. Для работников, страдающих соматическими заболеваниями, были разработаны планы лечения и реабилитации.

ТНК-ВР находится в состоянии постоянной эпидемиологической готовности к вспышкам эпидемий сезонного гриппа в рамках программы по снижению рисков инфекционных заболеваний. С этой целью в 2010 году была проведена вакцинация более 30 % сотрудников, а также профилактические и организационные мероприятия.

В 2010 году были введены в действие Методические рекомендации по промышленной гигиене и охране здоровья работников на нефтеперерабатывающих производствах, а также принят подобный документ для предприятий нефтедобычи в 2010 году.



Замена катализатора на установке риформинга на Саратовском НПЗ

\* Доля персонала, представленного в совместных комитетах по здоровью и безопасности и формулирующих рекомендации в отношении программ по здоровью и безопасности на рабочем месте, колеблется от 50 до 75% и включает в себя взаимодействие в рамках профсоюзных организаций, Координационных советов, месячников транспортной безопасности по всей компании.

\*\*Отдельная статистика профессиональных заболеваний не ведется в силу отсутствия выраженных заболеваний, связанных с профессиональной деятельностью.

# 13. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ. «ПРАВИЛА ИГРЫ».

---

**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 компании, разделяемая всеми сотрудниками. Ключевые принципы ведения бизнеса воспроизводятся на всех уровнях организации посредством Кодекса деловой практики и корпоративных стандартов, следовать которым обязаны все сотрудники. ТНК-ВР создает 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 странице 103.**

Общие принципы, лежащие в основе системы корпоративного управления ТНК-ВР, изложены в соглашении, заключенном основными акционерами компании – ВР и консорциумом Альфа/Аксесс/Ренова (AAR). Одним из наиболее значимых для компании событий 2009 года стало подписание консорциумом AAR и ВР новой редакции Акционерного соглашения.

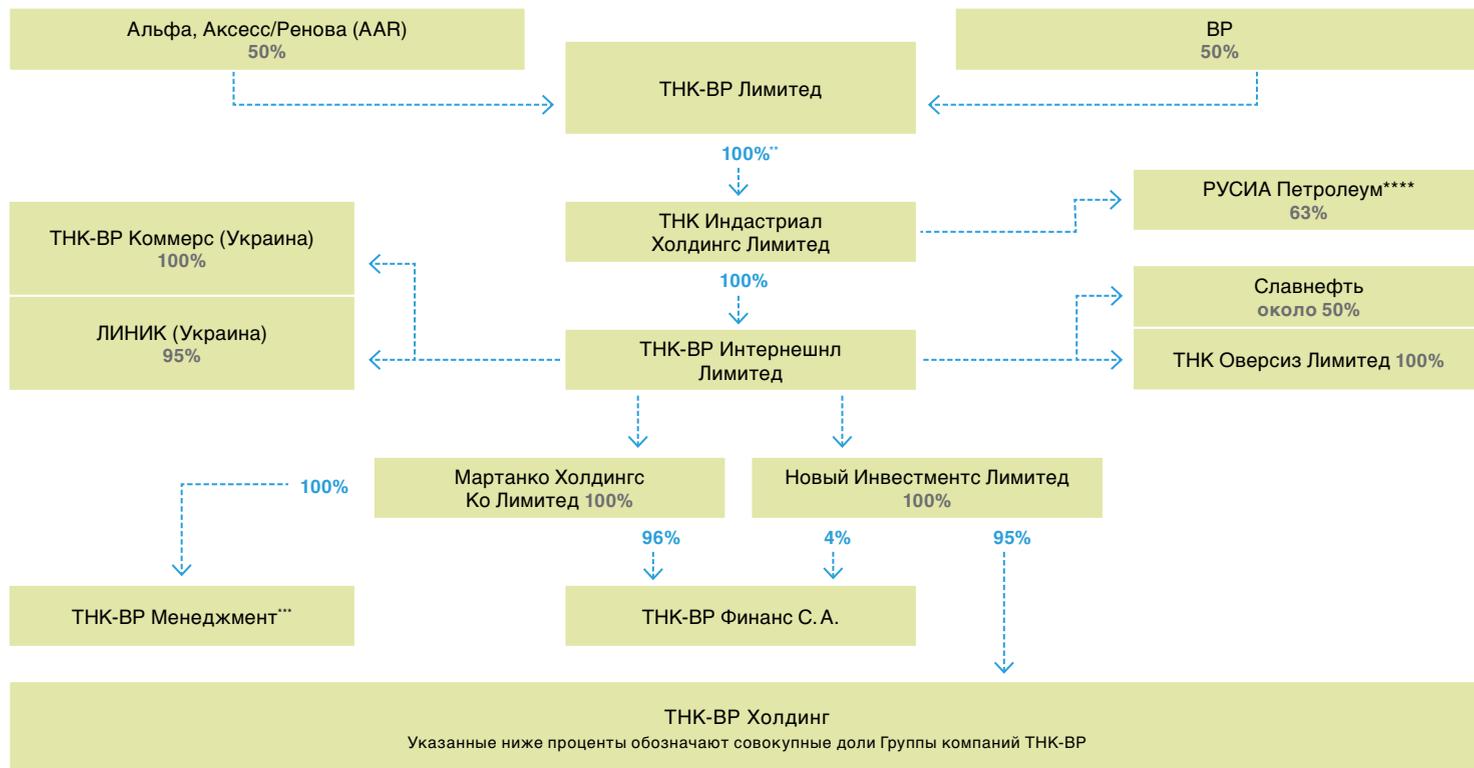
В соответствии с новой редакцией в Совет директоров ТНК-ВР введены независимые директора для повышения эффективности принятия решений и урегулирования разногласий. Новой редакцией соглашения в группе ТНК-ВР созданы три центра принятия решений: Совет директоров, Правление и Главный управляющий директор.

## **Брусника (*Vaccinium vitisidaea* L)**

Произрастает в Ямало-Ненецком автономном округе



**Корпоративная структура Группы компаний ТНК-ВР**  
**Указаны основные холдинговые и производственные компании\***



Добыча	Переработка	Сбыт
Бугурусланнефть <b>100%</b>	Красноленинский нефтеперерабатывающий завод <b>100%</b>	Запсибнефтепродукт <b>100%</b>
Ваньеганнефть <b>100%</b>	Нижневартовское нефтеперерабатывающее предприятие <b>100%</b>	Калуганефтепродукт <b>98%</b>
Варьеганнефтегаз <b>94%</b>	Рязанская нефтеперерабатывающая компания <b>100%</b>	Карелиянефтепродукт <b>100%</b>
Верхнечонскнефтегаз <b>74%</b>	Саратовский нефтеперерабатывающий завод <b>85%</b>	Курскоблнефтепродукт <b>100%</b>
Корпорация Югранефть <b>80%</b>		Рязаньнефтепродукт <b>99%</b>
Нижневартовское нефтегазодобывающее предприятие <b>100%</b>		Саратовнефтепродукт <b>93%</b>
Новосибирскнефтегаз <b>100%</b>		ТНК-ВР Северная столица <b>100%</b>
Оренбургнефть <b>100%</b>		ТНК-Смазочные материалы <b>100%</b>
РОСПАН Интернешнл <b>100%</b>		ТНК-Столица <b>100%</b>
Самотлорнефтегаз <b>100%</b>		ТНК Юг Менеджмент <b>&gt;50%</b>
ТНК-Нижневартовск <b>100%</b>		ТНК-Ярославль <b>94%</b>
ТНК-Нягань <b>100%</b>		Туланефтепродукт <b>91%</b>
ТНК-Уват <b>100%</b>		Уральская нефтяная компания <b>51%</b>
Тюменнефтегаз <b>100%</b>		

\* доли участия указаны в процентах от уставного капитала  
 \*\* от общего количества голосующих акций  
 \*\*\* ТНК-ВР Менеджмент является управляющей компанией ТНК-ВР Холдинг  
 \*\*\*\* Пакет акций в РУСИА Петролеум был продан на аукционе в марте 2011 г.

## СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Совет директоров ТНК-ВР Лимитед – основной холдинговой компании группы ТНК-ВР (см. схему корпоративной структуры на стр. 97) – состоит из 11 членов: по четыре директора от каждой из двух групп акционеров (AAR и ВР) и три независимых директора.

Совет директоров является высшим руководящим органом и 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 2010 году членами Совета директоров являлись:

### От AAR

- Михаил Фридман – Исполнительный председатель Совета директоров
- Виктор Вексельберг
- Лен Блаватник
- Алекс Кнастер

### От ВР

- Лорд Робертсон Порт-Элленский
- Эндрю Инглис/Тони Хейвард с 29 сентября 2010 года
- Дэвид Питти
- Иен Макдональд / Брайан Гилвари с 1 января 2011 года

### Независимые директора\*

- Герхард Шредер
- Александр Шохин
- Джеймс Ленг

Биографические сведения о членах Совета директоров приведены на стр. 106 - 111 настоящего отчета.

В 2010 году Совет директоров провел четыре заседания.

\*Акционеры могут направлять деятельность высшего руководящего органа компании через представительство в Совете директоров. Сотрудники могут давать рекомендации высшему руководящему органу через доклады руководства компании на Совете директоров.

\*\*Высший руководящий орган оценивает результативность в области устойчивого развития при подведении итогов деятельности за год; одобрении бизнес-плана на следующий год и ежегодном обсуждении долгосрочной стратегии компании.

\*\*\* Высший руководящий орган оценивает собственную результативность на основе ежегодного подведения итогов реализации долгосрочных целей компании.

\* 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.

## 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 2010 году: лорд Робертсон Порт-Элленский (председатель), Лен Блаватник, Иен Макдональд, Алекс Кнастер (вице-председатель) и Александр Шохин.

В ноябре-декабре 2010 года Комитетом по аудиту была проведена самооценка деятельности. Такая самооценка проводится второй год подряд, в опросе принимают участие сами члены Комитета по аудиту, а также менеджмент, внешний аудитор, внутренний аудит и секретариат Комитета по аудиту. Самооценка показала, что деятельность Комитета по аудиту в целом носит эффективный характер и затрагивает большинство важных вопросов, которые Комитет по аудиту должен рассматривать согласно Соглашению акционеров и лучшей мировой практике. В декабре 2010 года на заседании Комитета по аудиту было принято решение в 2011 году предпринять ряд действий, направленных на дальнейшее улучшение работы в соответствии с последними международными тенденциями.

В 2010 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 2010 году: Виктор Вексельберг (председатель), Лен Блаватник, Джеймс Ленг, Иен Макдональд и Дэвид Питти (вице-председатель).

В 2010 году состоялось пять заседаний 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 2010 году: Дэвид Питти (председатель), Алекс Кнастер и Герхард Шредер.

В 2010 году состоялось четыре заседания Комитета по ОТ, ПБ и ООС.

# ГЛАВНЫЙ УПРАВЛЯЮЩИЙ ДИРЕКТОР, ПРАВЛЕНИЕ И КОРПОРАТИВНЫЕ КОМИТЕТЫ

**Помимо вопросов, рассмотрение и принятие решений по которым отнесено к исключительной компетенции Совета директоров, все решения, касающиеся повседневного управления деятельностью компании, принимаются Главным управляющим директором и Правлением.**

## 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 долл. США, и несет ответственность перед Советом директоров за результаты деятельности 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. По итогам тщательного отбора Совет директоров при полной поддержке независимых директоров принял решение о выборе Максима Барского, являющегося в настоящее время Заместителем Председателя Правления, в качестве будущего Главного исполнительного директора. До момента назначения 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. 97) – исполнительный орган компании. В него входят Главный управляющий директор (являющийся также Председателем Правления), Заместитель Председателя 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.

## 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 Обще-корпоративной системы управления рисками и Системы внутреннего контроля (подробнее см. на стр. 112).

## 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 крупных проектов и производственной стратегии.
- Обеспечивает высокие стандарты эффективности производственной деятельности, оптимизации и интеграции между бизнес-направлениями.
- Обеспечивает эффективность процессов contracting (снабжения и продаж) в компании, одобряет подходы и контролирует выполнение правил contracting.
- Рассматривает и утверждает основные направления производственной деятельности 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 финансовые операции, сопряженные со значительными материальными, финансовыми или юридическими рисками.

## Кредитный комитет

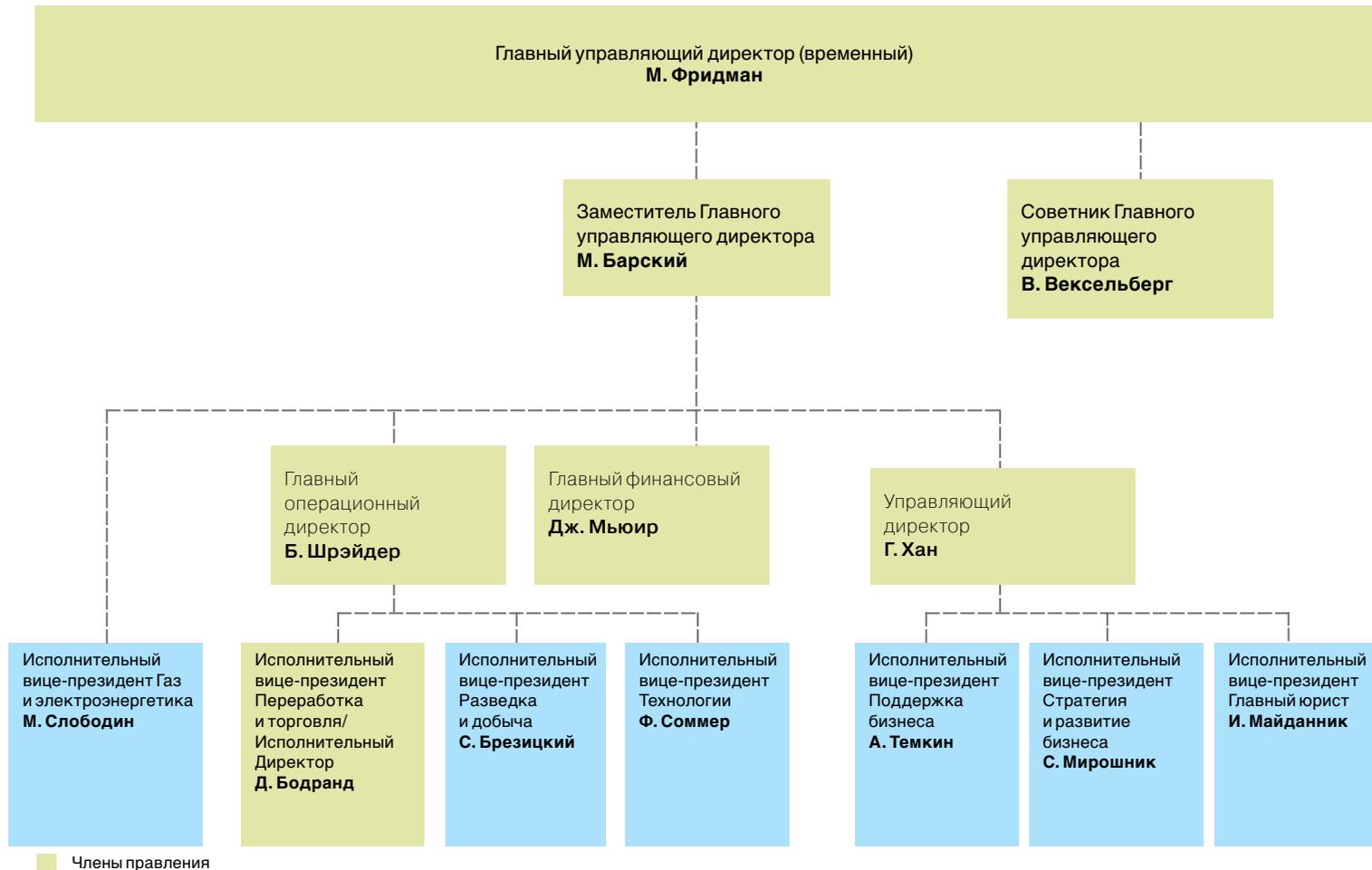
- Управляет кредитными рисками посредством внедрения и отслеживания ряда внутренних процессов контроля.
- Одобряет крупные кредитные сделки.

## 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.

Работникам компании доступен специализированный интранет-сайт по вопросам, относящимся к корпоративному управлению. На сайте регулярно публикуются все нормативные документы, структура корпоративного управления, решения Правления и комитетов.

## Структура управления ТНК-ВР по состоянию на конец 2010 года



## Внутренний контроль

Наша внутренняя система контроля создает фундамент для подготовки финансовой отчетности, обеспечивает достоверность результатов хозяйственной деятельности и соответствие применимому законодательству. Система была разработана в соответствии с методологией Комитета спонсорских организаций Комиссии Тредуэя (CO SO).

После завершения проекта по усовершенствованию системы внутреннего контроля в 2008 году Департамент внутреннего контроля сконцентрировался на содействии бизнес-подразделениям в полноценном использовании и реализации результатов проекта, а также на поддержке руководства посредством обеспечения эффективности системы внутреннего контроля. В то же время мы постоянно ищем возможности для дальнейших усовершенствований.

В результате этого в 2010 году наша группа менеджеров внутреннего контроля была реорганизована в группу разработчиков и оценщиков инструментов контроля. Помимо обеспечения независимости оценщиков, этот шаг позволил повысить эффективность работы менеджеров внутреннего контроля.

Стратегия группы внутреннего контроля на 2011 год состоит в том, чтобы стать методологическим центром экспертизы, обеспечивающим постоянно меняющиеся требования бизнес-подразделений и в то же время поддерживающим эффективную и жизнеспособную систему внутреннего контроля. Мы намерены продолжить применение международного опыта и передовых практик в достижении поставленных целей.



Офис ТНК-Нижневартовск перед Новым годом

# ВНУТРЕННИЙ АУДИТ

---

**ТНК-ВР постоянно стремится повышать эффективность системы корпоративного управления, одной из важных составляющих элементов которого является эффективно работающая функция внутреннего аудита.**

Функция внутреннего аудита существует в ТНК-ВР с момента ее основания. Роль, миссия и цели внутреннего аудита определены в Уставе внутреннего аудита, который утвержден Комитетом по аудиту Совета директоров и соответствует международным стандартам профессии.

Цель внутреннего аудита – предоставление акционерам, высшему руководству и менеджменту независимых и объективных гарантий и консультаций, направленных на повышение стоимости и совершенствование деятельности ТНК-ВР. Внутренний аудит помогает компании в достижении поставленных целей, используя систематизированный и последовательный подход к оценке и повышению эффективности процессов управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления.

Для обеспечения принципа независимости Главный аудитор функционально подотчетен Комитету по аудиту Совета директоров ТНК-ВР, а административно – Президенту и Главному управляющему директору компании, а в отсутствие последнего – Исполнительному директору Компании. Отчет внутреннего аудита является обязательным пунктом повестки каждого заседания Комитета по аудиту. В течение года Председатель и члены Комитета по аудиту проводят с Главным аудитором не менее 5 частных встреч (private meetings). Комитет по аудиту одобряет назначение и увольнение Главного аудитора, согласовывает годовой план работы, а также все его изменения, участвует в оценке деятельности внутреннего аудита по итогам работы за год.

## 90 ПЛАНОВЫХ И ВНЕПЛАНОВЫХ ПРОВЕРОК

---

проведено Управлением внутреннего аудита в 2010 году для оценки надежности систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления

## Структура Управления внутреннего аудита

Организационная структура внутреннего аудита после проведенных в 2010 году изменений представляет собой регионально-централизованную модель, применяемую в крупных организациях, имеющих большое количество территориально удаленных дочерних, зависимых и управляемых обществ. Управление внутреннего аудита в корпоративном центре обеспечивает организацию и оценку работы региональных подразделений в Рязани, Тюмени, Нижневартовске, Киеве и Бузулуке, а также использование единой методологии проведения внутреннего аудита и эффективную коммуникацию. Назначение и отстранение от должности, вопросы компенсации всех руководителей региональных подразделений внутреннего аудита находятся в компетенции Главного аудитора компании.

## Структура управления внутреннего аудита



## Результаты деятельности в 2010 году

Годовое планирование деятельности и текущее планирование аудитов осуществляется в ТНК-ВР на основе риск-ориентированного подхода. Основная задача процесса – покрытие проверками такого числа существенных бизнес-процессов и рисков компании, чтобы внутренние аудиторы имели возможность выразить мнение и предоставить Комитету по аудиту Совета директоров разумные гарантии в отношении эффективности систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления.

Внутренние аудиторы компании обладают квалификациями CIA, ACCA, CISA, а также инженерными дипломами и сертификатами.

В Управлении разработана программа обеспечения качества внутреннего аудита. На периодической основе проводится оценка качества работы функции и соответствия ее деятельности Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и Кодекса этики Института внутренних аудиторов. Повысить качество внутреннего аудита призвана также ИТ-система TeamMate, внедренная Управлением внутреннего аудита в 2010 году и позволяющая автоматизировать все стадии аудиторского процесса, а также совместно с менеджментом ТНК-ВР отслеживать эффективность и своевременность выполнения корректирующих действий по результатам проведенных проверок.

В общей сложности за год проверками было покрыто около 40% рисков и бизнес-процессов компании. Проведенные в 2010 году аудиты не обнаружили недостатков систем внутреннего контроля и корпоративного управления,

свидетельствующих о слабости систем по ТНК-ВР в целом. Основываясь на результатах ежегодной оценки системы управления рисками в компании, проведенной внутренними аудиторами летом 2010 года, Управление внутреннего аудита сделало заключение о том, что система управления рисками, функционирующая в компании, в целом соответствует критериям COSO ERM, принятым ТНК-ВР в качестве основы для ее построения. В частности, процесс управления рисками в достаточной степени встроены в систему корпоративного управления, процессы планирования и целеполагания, принятые в компании.

Деятельность Управления внутреннего аудита в 2010 году получила высокие оценки как Комитета по аудиту Совета директоров, так и менеджмента компании. Деятельность оценивалась по таким критериям, как ценность аудиторских отчетов и находок для бизнеса компании, эффективность коммуникаций, общая удовлетворенность от деятельности функции и прогресс, достигнутый подразделением внутреннего аудита за прошедший год.

Ключевые задачи, стоящие перед Управлением в 2011 году, – развитие организационного потенциала функции, в том числе путем активного обмена опытом со службами внутреннего аудита лидеров отрасли, обучения и сертификации внутренних аудиторов, дальнейшее повышение качества и эффективности коммуникаций с клиентами аудита, а также своевременный учет изменений, связанных с развитием трейдинговых операций в ТНК-ВР и приобретением зарубежных активов.

# СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

## AAR

### Михаил Фридман

- Исполнительный Председатель Совета директоров ТНК-ВР
- Временно исполняющий обязанности Главного управляющего директора ТНК-ВР с июня 2009 года
- Председатель Совета директоров консорциума «Альфа-групп»
- Член Совета директоров ОАО «ВымпелКом», член Совета директоров «Альфа-банка» и Наблюдательного совета X5 Retail Group
- Член бюро правления Российского союза промышленников и предпринимателей
- Основатель и член Совета директоров филантропической группы «Генезис»

### Виктор Вексельберг

- Основатель и действующий Председатель Совета директоров группы «Ренова»
- Президент группы «СУАЛ» в 1996–2003 годах
- Председатель Совета директоров группы «СУАЛ» с января 2003 года по апрель 2007 года
- Председатель Совета директоров ОК «РУСАЛ» с апреля 2007 года
- Председатель Правления ОАО «ТНК» с 2002 года по сентябрь 2003 года
- Президент некоммерческой организации – Фонда развития Центра разработки и коммерциализации новых технологий («Фонд Сколково»)
- С 2003 года — член бюро Правления Российского союза промышленников и предпринимателей
- Член Совета директоров Российской ассоциации промышленников
- Сопредседатель Координационного совета по социальному партнерству; член попечительского совета Большого театра
- Член попечительского совета Государственного университета — Высшей школы экономики

### Лен Блаватник

- Основатель и председатель Совета директоров Access Industries
- Член советов директоров многочисленных компаний, входящих в инвестиционный портфель Access, включая ОК «РУСАЛ»
- Член ученых советов Кембриджского университета, Школы бизнеса Гарвардского университета, а также Университета Тель-Авива
- Активно занимается филантропией; входит в состав советов общественно-культурного центра The 92nd Street Y, Американского фонда «Белые ночи» и Центра еврейской истории в Нью-Йорке

## Алекс Кнастер

- Председатель Совета директоров и основатель компании Ramplona Capital Management
- В 1998–2004 годах — Главный управляющий директор «Альфа-банка»
- В 2002–2003 годах — Генеральный директор компании «СИДАНКО»
- В 1995–1998 годах — Управляющий директор, Президент и Главный управляющий директор в Credit Suisse First Boston в России и СНГ
- В 1993–1995 годах — Управляющий директор в Bankers Trust Company
- В 1985–1993 годах — Управляющий директор и партнер в компании Simmons & Company
- Член Совета директоров «Альфа-банка»
- Член международного общества финансовых аналитиков и Национальной ассоциации экономистов-аналитиков по инвестициям в нефтяную промышленность
- Основатель и Председатель Совета директоров филантропической группы «Генезис»

## ВР

### Лорд Робертсон Порт-Элленский

- Заместитель Председателя Совета директоров и Председатель Комитета по аудиту при Совете директоров с 2006 года
- В 1978 году избран членом Палаты общин (от лейбористской партии, по округу Хэмилтон)
- После пятикратного переизбрания и назначения в НАТО был произведен в пэры, получив место в Палате лордов
- Был заместителем исполнительного председателя компании Cable and Wireless и директором без исполнительных полномочий компании Smiths Group plc
- Является старшим советником компании Cable and Wireless Communications plc, директором без исполнительных полномочий компаний Weir Group plc и Western Ferries (Clyde) Ltd.
- Является старшим советником компании The Cohen Group of Washington, D.C.
- В 1997–1999 годах занимал пост Государственного секретаря (министра) по делам обороны Великобритании
- В 1999–2003 годах занимал пост Генерального секретаря НАТО
- В 1979–1997 годах занимал ряд официальных постов в оппозиции
- Является Сопредседателем Лондонского королевского института международных отношений, Сопредседателем Британско-Российского круглого стола, Председателем фонда Ditchley и членом Тайного совета Ее Величества

## Иен Макдональд\*

- Начал работать в ВР в 1979 году, руководил рядом проектов и производств, включая управление промыслом на нефтяном месторождении Прадо-Бей (Аляска)
- Занимал пост руководителя бизнес-единицы «Ацетилы», впоследствии был Вице-президентом по стратегии и развитию нефтехимического сегмента
- Занимал пост Вице-президента Группы по планированию и управлению эффективностью деятельности, впоследствии возглавлял службы финансового контроля и бухгалтерского учета
- Возглавлял финансовую службу ВР и являлся заместителем Финансового директора группы до марта 2010 года
- В настоящее время — Главный финансовый директор Fairfield Energy Limited



\*Иен Макдональд передал полномочия члена Совета Директоров ТНК-ВР Брайану Гилвари с 1 января 2011 года.

## Брайан Гилвари

- Заместитель Главного финансового директора Группы ВР (январь 2010)
- Участник Комитета Группы ВР по оценке финансовых рисков
- Главный управляющий директор подразделения международной торговли и поставок ВР (IST)
- Участник двух исполнительных комитетов ВР – по переработке и сбыту (2002–2005) и по газу, возобновляемым источникам энергии, поставкам и торговле (2005–2006)
- Начал работу в ВР в 1986 году в подразделении разведки и добычи, в 1990 году перешел в подразделение переработки и сбыта и в 1994 году – в отдел торговли сырой нефтью на различные руководящие должности
- Коммерческий директор Amoco Natural Gas Liquids Business в США и Канаде в 1999 году со штаб-квартирой в Чикаго после слияния ВР и Amoco
- Руководитель аппарата подразделения переработки и сбыта в 2000 году
- Вице-президент по стратегии в 2001 году, ведущая роль в реализации сделки стоимостью 5 млрд долл. США по приобретению компании Veba Oil в Германии
- Исполнительный помощник Главного управляющего Группы ВР в 2002 году
- Имеет степень доктора математики Манчестерского университета

## Дэвид Питти

- Работает в ВР с 1979 года; в 1995 году стал главой бизнес-единицы ВР по газовому бизнесу в Алжире/Южной Европе
- Более трех лет возглавлял управление по работе с инвесторами
- В 2001 году назначен Вице-президентом Группы компаний ВР и членом Исполнительного комитета ВР по вопросам нефтехимии, ответственным за координацию деятельности компании в Азии
- В 2003 году назначен Вице-президентом группы компаний ВР по планированию
- В 2005 году назначен Вице-президентом по разведке и добыче Группы компаний ВР
- В 2007 году становится членом Комитета по производству в сфере разведки и добычи; исполняет обязанности заместителя Главного управляющего по разведке и добыче
- С сентября 2008 года — Вице-президент ВР по России

## Энди Инглис\*

- В 1980 году начал работать в подразделении ВР по геологоразведке
- В 1997 году возглавил аппарат этого подразделения
- В 1999 году занял пост Вице-президента подразделения газового бизнеса в западных штатах США
- В 2004 году назначен Исполнительным вице-президентом и заместителем руководителя направления разведки и добычи
- В феврале 2007 году возглавил направление разведки и добычи и занял пост Исполнительного директора ВР
- Действительный член Королевской инженерной академии и Института инженеров-механиков
- С июня 2007 года директор без исполнительных полномочий BAE Systems plc

\*Энди Инглис передал полномочия члена Совета Директоров ТНК-ВР Тони Хэйворду с 29 сентября 2010 года.

## Тони Хэйворд

- Член Совета директоров ТНК-ВР (повторно) с 2010 года, член Совета директоров в 2003-2008 годах
- Главный управляющий Группы ВР в 2007-2010 годах
- Начал работу в ВР в 1982 году геологом на буровой установке; затем занимал ряд технических и коммерческих должностей в подразделениях ВР в Китае, Франции, Венесуэле, Колумбии и Великобритании. В 2000 году был назначен казначеем Группы ВР. В 2003 году занял пост Главного управляющего директора ВР по геологоразведке и добыче нефти и газа и вошел в состав Совета директоров ВР
- Изучал геологию в Астонском университете в Бирмингеме, Великобритания, и получил степень доктора Эдинбургского университета, Шотландия
- Имеет степень почетного доктора университетов Эдинбурга, Астона и Бирмингема

## НЕЗАВИСИМЫЕ ДИРЕКТОРА

### Герхард Шредер

- В 1980 году избран в Бундестаг
- В 1990–1998 годах был премьер-министром земли Нижняя Саксония
- После переизбрания в Бундестаг в 1998 году стал Канцлером Федеративной Республики Германия и в течение семи лет занимал пост Канцлера
- Возглавляет Комитет акционеров компании Nord Stream AG
- Является членом Комитета европейских советников Rothschild Group и консультантом издательства Ringier
- В январе 2009 года избран в Совет директоров ТНК-ВР

### Александр Шохин

- Работал помощником министра иностранных дел СССР по экономическим вопросам; в 1987–1991 годах — начальник управления международных экономических отношений
- Занимал пост заместителя председателя Правительства Российской Федерации
- В течение трех лет занимал посты министра труда и занятости, министра экономики, председателя Российского агентства международного сотрудничества и развития
- В 1994 году был избран депутатом Госдумы, работал в парламенте трех созывов первым заместителем председателя Госдумы, председателем комитета Госдумы по кредитным организациям и финансовым рынкам
- В 1998 году вернулся в Правительство на пост заместителя председателя Правительства Российской Федерации по финансово-экономическим вопросам
- В 2002 году перешел работать в инвестиционную группу «Ренессанс Капитал»; до 2006 года возглавлял наблюдательный совет группы
- В настоящее время руководит Российским союзом промышленников и предпринимателей
- Является президентом Государственного университета — Высшей школы экономики, завкафедрой теории и практики взаимодействия бизнеса и власти
- В январе 2009 года избран в Совет директоров ТНК-ВР

## Джеймс Ленг

- Возглавляет Европейский консультационный совет АЕА — американского партнерства прямого частного инвестирования
- В настоящее время является директором без исполнительных полномочий Совета директоров Alstom SA, возглавляет комитеты по номинациям и вознаграждениям
- Является старшим советником HSBC, председателем Совета попечителей школы бизнеса Ashridge и Национального института экономических и социальных исследований
- В период с 2001 по 2009 годы являлся председателем транснациональной сталелитейной корпорации Cogus и заместителем председателя Совета директоров Tata Steel of India до июля 2009 года
- В прошлом был председателем Совета директоров Doncasters Group Ltd., входил в советы директоров Pilkington plc, Hanson plc и IMI plc в качестве директора без исполнительных полномочий
- Занимал пост Главного управляющего директора Low & Bonar plc — многопрофильной компании по изготовлению материалов и упаковки; затем занимал пост Главного управляющего директора Laporte plc — транснациональной химической компании
- С января 2009 года является директором без исполнительных полномочий в составе Совета директоров ТНК-ВР

## СОБЛЮДЕНИЕ НОРМ БИЗНЕС-ЭТИКИ

Департамент контроля соблюдения процедур, ОСУР и этики, который подчиняется руководителю Управления финансового контроля, был создан в качестве профильного подразделения компании в 2010 году. Сотрудники Департамента - опытные специалисты по контролю соблюдения процедур. В задачи Департамента входят обеспечение соблюдения стандартов и процедур ТНК-ВР, консультирование сотрудников компании относительно конкретных сделок и координирование обмена передовым опытом и обучения.

## ОБЩЕКОРПОРАТИВНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Общекорпоративная система управления рисками (ОСУР) стала неотъемлемым элементом процессов корпоративного управления, долгосрочного и годового планирования и оценки эффективности деятельности ТНК-ВР. Ее функционирование регулируется корпоративными стандартами и ключевыми процедурами, которые регулярно пересматриваются и уточняются.

Основное внимание в процессе ОСУР ТНК-ВР уделяется формированию культуры управления рисками путем:

- Исследования природы рисков и их финансовых и репутационных последствий.
- Выявления факторов, которые могут привести к образованию определенного риска.
- Разработки и внедрения соответствующих мер управления рисками и их снижения.
- Систематической подготовки отчетности об изменении рисков и положении дел в сфере управления рисками и осуществления мероприятий по их снижению.

Каждое из бизнес-направлений и бизнес-функций компании раз в три месяца проходит проверку системы управления рисками, что подразумевает ежеквартальный обзор результатов деятельности с участием высшего руководства.\* Рассмотрение производственных рисков и управление ими осуществляется Комитетом по производству, а рассмотрение рисков, связанных с осуществлением инвестиционных программ ТНК-ВР, и управление ими осуществляется Корпоративным инвестиционным комитетом.

Риски в сфере ОТ, ПБ и ООС систематически отслеживаются и оцениваются Комитетом по ОТ, ПБ и ООС в рамках работы Комитета по аудиту Совета директоров. Управление большинством существенных рисков происходит на корпоративном уровне (портфель корпоративных рисков). Эти риски рассматриваются Комитетом по соблюдению политик.

Общая результативность управления портфелем корпоративных рисков компании также ежегодно рассматривается Комитетом по аудиту Совета директоров, а более подробный разбор нескольких выбранных рисков проводится на каждом его заседании.

Координаторы по рискам проводят совещания, в ходе которых рассматривают соответствующие процессы и обмениваются передовым опытом. Кроме того, ТНК-ВР привлекла внешнего подрядчика для проведения анализа принятых в компании методик измерения рисков. В то же время ежегодный анализ функционирования ОСУР проводится Управлением внутреннего аудита.

Система управления рисками включает риски, связанные с коррупцией.

## ОБЗОР ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ РИСКОВ

На деятельность ТНК-ВР влияет широкий спектр рисков нормативного, правового, финансового, экономического, социального, рыночного, экологического, странового и конкурентного характера. Эти риски по отдельности или в сочетании с другими могут оказать существенное негативное воздействие на финансовое положение и результаты основной деятельности компании. Ниже представлены некоторые из наиболее значительных рисков, которые могут повлиять на деятельность ТНК-ВР:

- На финансовое положение и результаты основной деятельности ТНК-ВР может негативно повлиять снижение цен на нефть, нефтепродукты, природный газ или продукты нефтехимии.
- Прибыльность основной деятельности ТНК-ВР может снизиться под воздействием некоторых событий в мировой экономике и изменения рыночной конъюнктуры, поскольку ТНК-ВР подвержена торговым рискам, а также рискам изменения обменных курсов и процентных ставок.
- ТНК-ВР сталкивается с конкуренцией со стороны других нефтегазовых компаний и поставщиков альтернативных энергоресурсов, поэтому ее способность достигать поставленных стратегических целей в некоторой степени зависит от успеха компании в противостоянии этой конкуренции.
- Нестабильность российской политической, правовой и налоговой системы может стать причиной того, что ТНК-ВР окажется под воздействием неблагоприятных изменений законодательства и нормативных актов или неблагоприятных изменений в толковании и применении существующего законодательства представителями органов государственной власти.
- Государство может счесть, что ТНК-ВР нарушает условия выданных ей лицензий на пользование российскими недрами. В результате компания утратит возможность продлевать существующие лицензии или столкнется с приостановлением их действия или отзывом.
- Несоблюдение российских норм антимонопольного регулирования и их ожидаемое ужесточение могут привести к наложению санкций на ТНК-ВР.
- Будущая производственная деятельность ТНК-ВР зависит от успешного извлечения разрабатываемых запасов сырья и освоения новых месторождений нефти и газа.
- В настоящее время большая часть нефти ТНК-ВР добывается на зрелых месторождениях. Снижение коэффициентов извлечения в сочетании с неблагоприятным налоговым режимом, действующим в отношении зрелых месторождений, может привести к сокращению дохода компании от основной деятельности и ограничить ее способность финансировать новые проекты в сфере разведки и добычи.
- В своей производственной деятельности ТНК-ВР зависит от многочисленных поставщиков материалов, оборудования и услуг. Неспособность компании обеспечить достаточный контроль в области контрактования и снабжения может привести к несоблюдению поставщиками требований компании в отношении своевременности, качества и стоимости товаров и услуг, что может стать причиной снижения прибыльности основной деятельности и даже вызвать перебои в бизнесе компании.
- Ограниченность доступа к российской газотранспортной системе, отсутствие возможности экспорта природного газа и государственное регулирование внутреннего рынка природного газа могут отрицательно повлиять на перспективы ТНК-ВР в плане развития деятельности по добыче природного газа на территории России.
- Отсутствие опыта интеграции зарубежных проектов может привести к сокращению будущего потока доходов от активов компании в Венесуэле и Вьетнаме, а также воспрепятствовать ее дальнейшей международной экспансии.
- Введение новых стандартов качества топлива в России может принудить ТНК-ВР к дальнейшему увеличению инвестиций в модернизацию НПЗ и ограничить ее возможности по сбыту топлива на внутреннем рынке в случае неспособности обеспечить соблюдение новых стандартов.
- Подсчеты запасов нефти и газа основаны на предположениях и субъективных суждениях, так что изменения в этих предположениях или суждениях могут привести к уменьшению декларируемых запасов нефти и газа. Кроме того, компания может быть не в состоянии реально извлечь запасы, которые в настоящее время считаются извлекаемыми.
- Ухудшение социального положения населения и/или общественные беспорядки в регионах деятельности ТНК-ВР могут привести к конфликтам с профсоюзами, работниками и органами государственной власти, что может оказать значительное воздействие на бизнес компании.
- Сама сущность производственной деятельности ТНК-ВР является причиной того, что компания оказывается подвержена воздействию целого ряда значительных рисков в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды.
- ТНК-ВР зависит от российских поставщиков услуг по транспортировке нефти и нефтепродуктов и не имеет возможности влиять на состояние их инфраструктуры и стоимость их услуг.
- Взятничество и коррупция в странах деятельности ТНК-ВР могут повлиять на жизнеспособность бизнеса компании и ее репутацию.
- ОАО «НГК «Славнефть» - совместное предприятие ТНК-ВР и ОАО «Газпром нефть» - может не обеспечить ожидаемую доходность в связи с пониженным уровнем контроля над его деятельностью.
- Отказ важнейших финансовых или производственных систем ТНК-ВР может стать причиной перебоев в ее коммерческой деятельности.
- Неспособность привлекать или удерживать квалифицированных сотрудников может подорвать усилия ТНК-ВР, направленные на сохранение конкурентной позиции и реализацию выбранной стратегии бизнеса.

### Ива мохнатая (*Salix lanata* L)

Произрастает  
в Ямало-Ненецком  
автономном округе



## Этичное поведение

Политика ТНК-ВР заключается в добросовестном ведении бизнеса и проявлении уважения к культуре, достоинству и правам жителей регионов ее деятельности.

В своих действиях и отношениях с другими лицами ТНК-ВР:

- Уважает законность и правопорядок.
- Дает только те обещания, которые может выполнить; берет на себя только те обязательства, которые намерена соблюдать; не вводит никого в заблуждение сознательным образом, не участвует в коррупционной и недопустимой деловой практике и не потворствует ей.
- Выполняет взятые на себя обязательства и данные обещания; проявляет уважение к людям; воздерживается от принуждения и никогда не причиняет никому вреда преднамеренным образом.

- Действует добросовестно: сотрудники компании используют активы только для продвижения ее бизнеса, а не для получения личной выгоды путем злоупотребления своим положением в компании.

ТНК-ВР исходит из того, что третьи стороны, с которыми она взаимодействует и сотрудничает, обязуются действовать аналогичным образом.

Кодекс деловой практики и корпоративных стандартов ТНК-ВР лежит в основе внутренней нормативной базы компании. Он призван обеспечить этичность поведения и соблюдение применимого законодательства всеми ее сотрудниками.

## Нормативная база

Кодекс деловой практики ТНК-ВР устанавливает цели и корпоративные ценности, лежащие в основе всей ее деятельности. Он подробно определяет намерения и стратегию компании, а также ее ключевые обязательства перед акционерами, обществом, населением и другими заинтересованными сторонами. Кодекс лежит в основе деловых операций и коммерческой деятельности ТНК-ВР, осуществляемых в соответствии с принципами социальной ответственности и соблюдения закона.

Кодекс является внутренним документом и содержит базовые требования, которым должны соответствовать все прочие внутренние документы ТНК-ВР. В целях обеспечения высоких стандартов корпоративного управления ТНК-ВР применяет структурированную и удобную систему внутренней документации.

Система внутренней документации ТНК-ВР делится на четыре уровня:

- На первом уровне находится Кодекс деловой практики. Деловая практика компании включает в себя восемь основных направлений (основ): Этика ведения бизнеса, Работники, Отношения со сторонними организациями,

Охрана труда, промышленная безопасность и охрана окружающей среды, Безопасность, Контроль и финансы, Производственная деятельность, Система внутренних документов. Кодекс также устанавливает, а сотрудники придерживаются и руководствуются следующими корпоративными ценностями компании: лидерство, результативность, безопасность и добросовестность. Каждая ценность раскрыта в Кодексе.

- Второй уровень состоит из 15 корпоративных стандартов, которые более подробно определяют значение политик, содержащихся в кодексе, и их практическое применение.
- В состав третьего уровня входят документы (ключевые процедуры), описывающие порядок осуществления процессов в соответствии с корпоративными стандартами. Стандарты компании подкреплены 50 ключевыми процедурами.
- В состав четвертого уровня входят документы (регламенты, инструкции, технические стандарты и схемы процессов), подробно характеризующие бизнес-процессы и определяющие ответственных лиц, сроки и прочие аспекты их осуществления.

### Политики

- По этичному ведению бизнеса
- По работникам
- По внешним связям
- По эффективности деятельности в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды
- По общей безопасности
- По контролю и финансам
- По операционной деятельности и системе внутренней документации

### Стандарты и процедуры

- По деловым подаркам и гостеприимству
- По управлению конфликтами интересов
- По принципам деловых операций
- Процедура «Применение мер противодействия коррупции, взяточничеству и легализации денежных средств, полученных преступным путем»

**Примечания:** Вышеперечисленные политики и стандарты регулируют такие аспекты деятельности, как: стоимость принимаемых деловых подарков, которая, как правило, не должна превышать 300 долл. США и всегда должна учитываться в реестре подарков; политика «нулевой терпимости» к коррупции - не только в собственной деловой практике, но и деловой практике партнеров; проведение прединвестиционных проверок в рамках любых сделок по слияниям и поглощениям; внесение антикоррупционной оговорки в деловые контракты; и многое другое.

Внутренние нормативные документы ТНК-ВР непрерывно совершенствуются и дорабатываются в целях адаптации к изменяющимся требованиям деловой среды и обеспечения соответствия этим требованиям. Эти документы регулируют все значимые процессы в компании и способствуют избежанию конфликтов интересов. В настоящее время компания приняла и начала внедрение поэтапного плана перехода к новой философии управления системой внутренних нормативных документов, которая предусматривает переход от 4-уровневой к 3-уровневой системе внутренних нормативных документов, в основе которой будут лежать усовершенствованные бизнес-процессы и сокращение общего количества внутренних нормативных документов. Последняя редакция Кодекса деловой практики была утверждена 15 февраля 2011 года, а последняя редакция Корпоративного стандарта «Деловые подарки и гостеприимство» была утверждена 19 января 2010 года.

Ответственность за соблюдение этической политики и корпоративных стандартов в конечном счете лежит на каждом сотруднике компании независимо от занимаемой им должности. При этом компания исходит из того, что ее нынешние и будущие контрагенты будут также соблюдать вышеупомянутый кодекс и стандарты в своих деловых отношениях с ТНК-ВР, при ведении дел от ее имени или представлении ее интересов. Никто из сотрудников ТНК-ВР не имеет права утверждать какие-либо действия, противоречащие этому кодексу или стандартам.

Преднамеренное нарушение или несоблюдение этих стандартов считается дисциплинарным проступком и может стать основанием для привлечения к ответственности, предусмотренной применимым законодательством.

Ознакомление сотрудников ТНК-ВР с Кодексом деловой практики, корпоративными стандартами и прочими документами обеспечивается путем проведения учебных практикумов и семинаров. Информация по вопросам корпоративного управления доступна сотрудникам на сайте внутренней корпоративной сети, на котором опубликованы все нормативные документы и текущие сведения, в т.ч. решения Правления и корпоративных комитетов.

ТНК-ВР считает, что такой структурированный подход к достижению высоких стандартов этического поведения хорошо соответствует потребностям компании. Тем не менее, компания также продолжает стремиться к лучшим результатам во всех видах своей деятельности и считает, что новое законодательство Великобритании о противодействии взяточничеству задает новый стандарт в сфере соблюдения норм этического поведения. С учетом этого ТНК-ВР намерена в первом полугодии 2011 года провести пересмотр политики этического поведения и внести соответствующие изменения в этические стандарты и процедуры, а затем, во втором полугодии, реализовать план информирования и обучения.



## Меры контроля в сфере этики и обеспечения соблюдения процедур

Ответственность за управление системами контроля, обеспечивающими противодействие неэтичному поведению, взяточничеству и коррупции, возложена на Департамент контроля соблюдения процедур, ОСУР и этики ТНК-ВР.

Работу дополнительно обеспечивает примерно 50 менеджеров в корпоративном центре и 200 менеджеров в регионах. Большинство из них отвечают за руководство независимыми региональными бэк-офисами, в задачи которых входит:

- Проведение проверок (due diligence) контрагентов (процедур «Изучи своего клиента»).
- Контроль справедливости выбора контрагентов (обычно путем тендеров).
- Обеспечение соответствия договоров применимому законодательству, в т.ч. законодательству о противодействии легализации доходов, полученных преступным путем, взяточничеству и коррупции.
- Осуществление процедур внутреннего финансового контроля.
- Уведомление высшего руководства об имевших место происшествиях.

Ответственность за контроль соблюдения стандартов по деловой этике возложена на экспертов по деловой этике, назначенных во всех ключевых подразделениях и дочерних обществах ТНК-ВР.

В их обязанности входит:

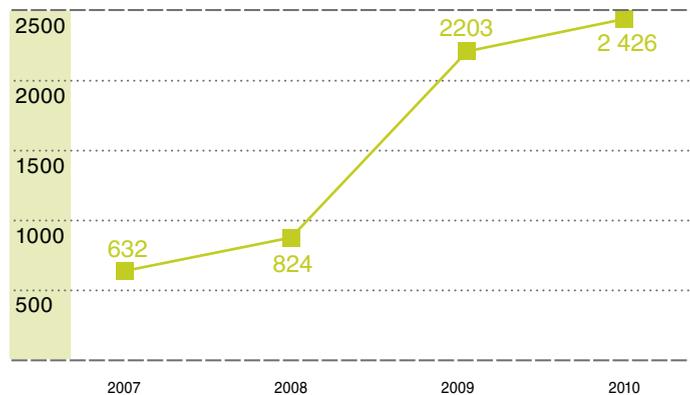
- Консультирование по вопросам применения этических стандартов (в т.ч. антикоррупционных процедур).
- Предотвращение нарушений этических стандартов.
- Расследование случаев мошенничества, коррупции, дискриминации или правонарушений с участием сотрудников ТНК-ВР.
- Координирование процесса ежегодной этической оценки и обобщение ее результатов.
- Представление ежеквартальных этических отчетов на рассмотрение высшего руководства.

При выполнении своей работы бэк-офисы и эксперты по деловой этике пользуются поддержкой со стороны руководителей бизнес-направлений и бизнес-функций, которые играют ключевую роль в обеспечении соблюдения стандартов деловой этики ТНК-ВР.

В течение каждого года из последних трех лет примерно 2200 высокопоставленных сотрудников/руководителей подписывали декларации по деловой этике, предполагающие раскрытие сведений относительно возможных конфликтов интересов. Конфликты действительно иногда возникают, особенно когда в одной компании работают лица, являющиеся родственниками. Однако в случае возникновения таких конфликтов ТНК-ВР всегда удавалось урегулировать их путем пересмотра сфер ответственности.

Департамент контроля соблюдения процедур, ОСУР и этики

### Число сотрудников, прошедших сертификацию



	2007	2008	2009	2010
Количество сотрудников, принявших участие в сертификации	632	824	2203	2 426*
Прошли сертификацию	632	824	2203	2 426
Количество возникших конфликтов	15	6	4	28
Количество разрешенных конфликтов	15	6	4	28

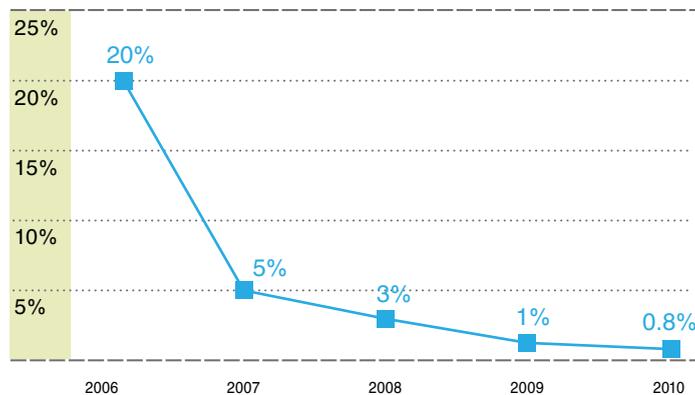
также имеет дело с рисками коррупции. ТНК-ВР наладила процесс противодействия коррупции в 2005 году после присоединения к инициативе «Партнерство против коррупции» в рамках Всемирного экономического форума в Давосе. Таким образом, ТНК-ВР стала одной из первых российских компаний, внедривших набор процедур, направленных на снижение коррупционного риска.

К числу антикоррупционных инициатив и контрольных мероприятий ТНК-ВР относятся:

- Антикоррупционная процедура, определяющая методы выявления видов деятельности, контрагентов и юрисдикций, представляющих повышенный риск, и решения соответствующих проблем.
- Планы снижения рисков коррупции и мошенничества.
- Внесение антикоррупционных оговорок в тексты договоров.
- Информирование и обучение сотрудников по этическим стандартам.
- Осуществление контроля за инвестициями социального характера.

Управление внутреннего аудита и Комитет по аудиту Совета директоров рассматривают ход реализации планов снижения рисков коррупции и мошенничества в компании не менее одного раза в год.

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



Комитет по соблюдению политик ТНК-ВР осуществляет надзор за соблюдением корпоративных стандартов по этике и внутреннему контролю в рамках всей компании.

Процедура по противодействию коррупции, взяточничеству и легализации денежных средств, полученных преступным путем, была утверждена 5 июля 2006 года. При проведении оценки рисков ТНК-ВР уделяет большое внимание изучению своих контрагентов и их руководства, сущности заключенных договоров и условий оплаты. Согласно этой процедуре, текст любого договора, имеющего признаки повышенного коррупционного риска, должен содержать антикоррупционные оговорки.

В мае 2009 года были утверждены инструкции по противодействию коррупции, взяточничеству и легализации денежных средств, полученных преступным путем, при проведении новых коммерческих сделок.

Компания рассматривает все запросы об инвестициях на социальные нужды, поступающие от различных благотворительных фондов и НПО, сообразно обстоятельствам.

С 2004 года процесс контроля инвестиций на социальные нужды регулируется процедурами предварительного утверждения финансовых сделок определенных видов и включает в себя следующие этапы:

- Бюджетный контроль, призванный обеспечить соответствие инвестиций планам социально-экономического развития регионов
- Анализ соответствия контрагента, призванный обеспечить проверку:
  - заявленных платежей на соответствие бюджету;
  - назначения платежей в соответствии с требованиями, установленными Корпоративным стандартом «Внешние корпоративные связи» (утвержденным 14 февраля 2005 года), и антикоррупционными требованиями.
- Одобрение ключевыми руководителями

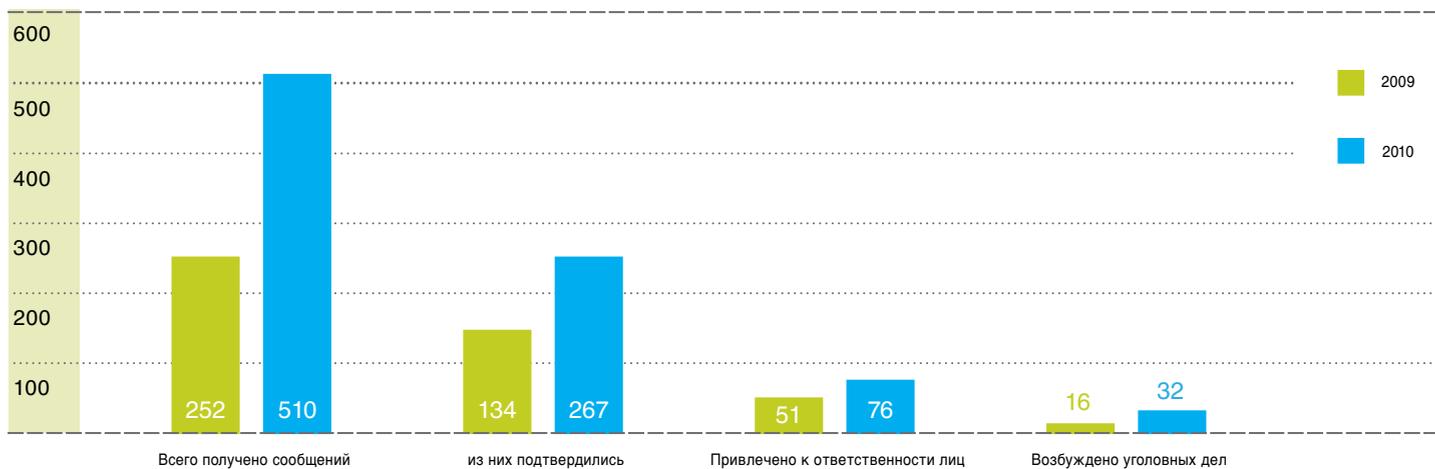
В результате работы, проделанной ТНК-ВР за последние несколько лет, количество договоров, имеющих признаки повышенного коррупционного риска, но не имеющих в тексте антикоррупционных оговорок, сократилось с 20% в 2006 году до 1% в 2009-2010 годах. В 2010 году в корпоративном центре и 94% дочерних обществ была проведена проверка соблюдения требования о наличии антикоррупционных оговорок в тексте договоров.

## Мониторинг в сфере этики и обеспечения соблюдения процедур

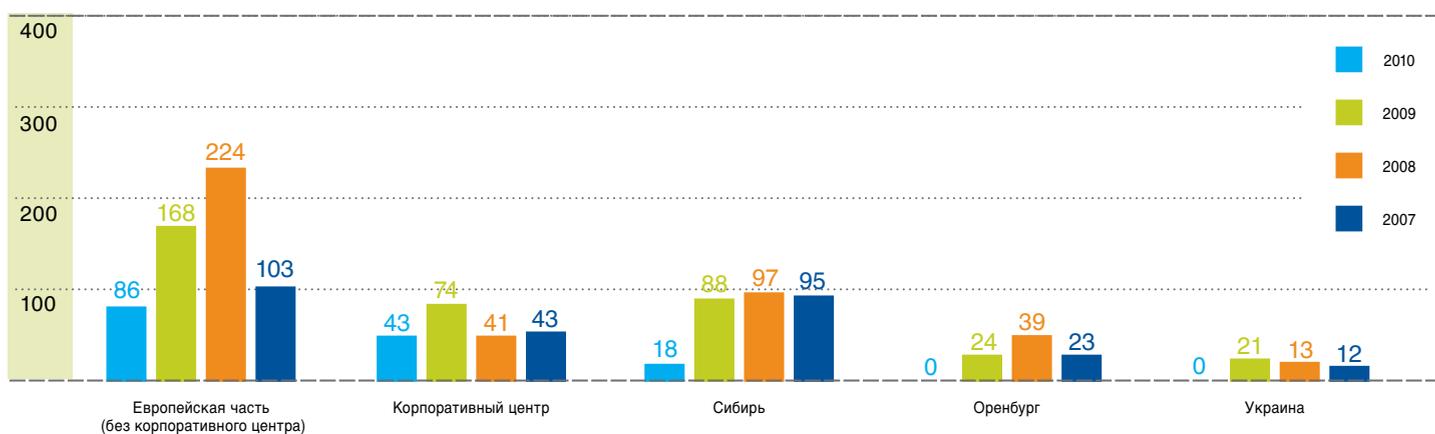
Департамент контроля соблюдения процедур, ОСУР и этики отвечает за мониторинг соблюдения этических стандартов и сотрудничество с Управлением внутреннего аудита и бизнес-функции «Безопасность», которые отвечают за проверку контрагентов, тестирование систем внутреннего контроля, осуществление выборочных проверок,

проведение внутренних расследований и выработку предложений по привлечению высших руководителей к дисциплинарной ответственности. В результате такого мониторинга ТНК-ВР в 2010 году отказалась от деловых отношений со 147 контрагентами.

### Работа «горячей» телефонной линии



### Список контрагентов, не прошедших проверку, по регионам



\*В данном случае коррупция включает такие коррупционные действия, как взятка, мошенничество, вымогательство, сговор, конфликт интересов и отмыwanie денег. В этом контексте к коррупционным действиям относятся предложение или получение любого подарка, займа, платы, гонорара или другого вознаграждения в пользу или от имени любого лица в качестве поощрения совершить нечестный или незаконный поступок или злоупотребить доверием в процессе ведения бизнеса от лица компании.

С 2006 года в ТНК-ВР действует «горячая» телефонная линия, которую в основном используют для подачи заявлений о мелких кражах. Некоторые из них оказываются ложными. За 2010 год было принято и обработано 510 звонков.

Согласно интегрированному корпоративному отчету по этике и соблюдению процедур за 2010 год, в компании был зарегистрирован 81 случай мошенничества (проявления коррупции в соответствии с определением коррупции OECD, на которое

ссылается методическое руководство GRI\*). В ответ на зарегистрированные случаи коррупции были приняты следующие меры: (а) немедленное увольнение (66 человек); а также дисциплинарные взыскания (в зависимости от серьезности нарушения антикоррупционных политик); (б) внутреннее расследование и извлечение уроков для недопущения подобных нарушений в будущем; (в) активизация обучения антикоррупционным политикам и процедурам.



# 14. 10 ЛЕТ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА В УКРАИНЕ

**В 2010 году произошло несколько важных событий в развитии бизнеса ТНК-ВР в Украине. Компания отметила 10 лет ведения деятельности в Украине и подтвердила намерение осуществлять стратегические инвестиции в этой стране.**

**Совет директоров ТНК-ВР поддержал стратегию модернизации и развития Лисичанского нефтеперерабатывающего завода как части общей стратегии развития бизнес-направления «Переработка и торговля» на 2010-2015 годы.**

**В конце 2010 года был одобрен план развития розничной сети компании в Украине и Беларуси и интеграции приобретенных активов. Организационная структура бизнеса в Украине была оптимизирована для выполнения новых задач, стоящих перед компанией.**

**ТНК-ВР намерена развивать свой бизнес в Украине в интересах всех заинтересованных сторон, неуклонно придерживаясь принципов социальной ответственности.**

## Активы ТНК-ВР в Украине

В Украине компании принадлежит растущая сеть автозаправочных станций под брендами ТНК и ВР. Розничная сеть ТНК-ВР в Украине состоит из 416 АЗС и включает собственные АЗС и АЗС, участвующие в джобберской программе. Подразделение компании в Украине также управляет 40 автозаправочными станциями в Беларуси, приобретенными в результате соглашения о разделе розничных активов компании «Славнефть» (см. Обзор деятельности ТНК-ВР за 2009 год).

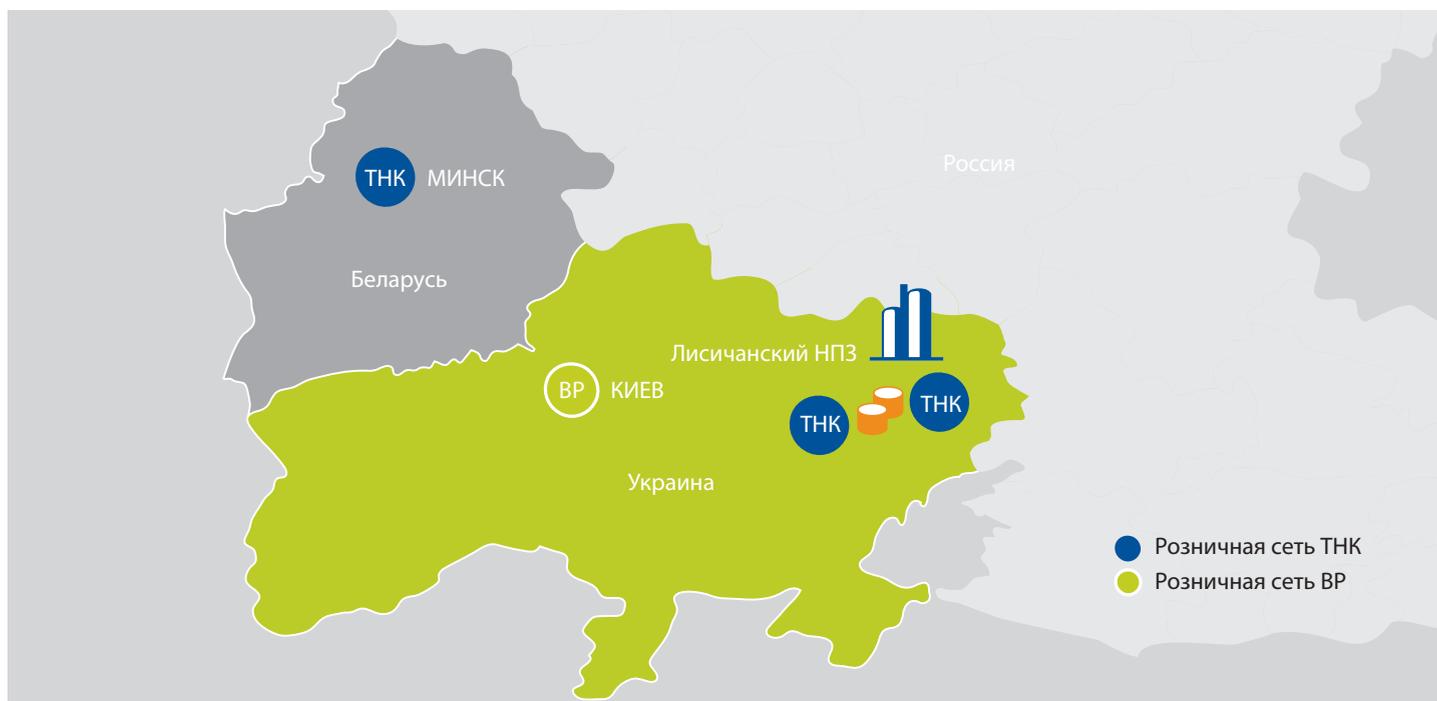
ТНК-ВР также владеет Лисичанским нефтеперерабатывающим заводом (ЛиНИК), вторым по размеру нефтеперерабатывающим предприятием в стране, производительность которого составляет 144 тыс. барр./сут.

Компания рассматривает возможности для расширения присутствия в Украине, как в рамках уже существующего бизнеса, так и в новых направлениях. В 2010 году ТНК-ВР закрыла сделку по приобретению компании «Вик Ойл», владеющей значительными розничными активами в 13 регионах Украины, и подписала меморандум о сотрудничестве с украинским правительством и национальной компанией «Нафтогаз Украины» в области разведки и добычи газа плотных песчаников (см. Обзор деятельности ТНК-ВР за 2010 год).



**Горицвет весенний**  
(*Adonis vernalis*)

Произрастает в Луганской области



## Нефтепереработка

В 2010 году объем переработки на Лисичанском нефтеперерабатывающем заводе составил 103 тыс. барр. /сут. (5,153 млн тонн), при этом выход светлых нефтепродуктов составил 58%. В рамках программы повышения качества продукции на заводе была введена в эксплуатацию установка гидроочистки дизеля.

### ЛИНИК: производство нефтепродуктов, тыс. тонн

	2006	2007	2008	2009	2010	Всего
Бензины	1 421	1 893	1 446	1 520	1 353	7 632
Дизель	1 401	1 615	1 239	1 386	1 314	6 955
Мазут	1 303	1 485	1 037	1 096	1 309	6 230

ЛиНИК — первое нефтеперерабатывающее предприятие в Украине, получившее три международных сертификата: качества менеджмента ISO 9001:2000, экологической безопасности ISO 14001 и охраны труда и промышленной безопасности OHSAS 18001.

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.

## ЛИНИК

### Инвестиции в нефтепереработку, 2004-2010 годы, млн долл. США

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Всего за 2004-2010
Всего	21,4	20,9	36,6	40,5	43,8	32,5	77,1	272,8
Поддержание технико-эксплуатационного состояния	9,8	14,5	28,9	30,4	31,1	31,5	39,8	186,0
Коммерческое развитие	11,6	6,4	7,7	10,1	12,7	1,0	37,3	86,8

## Контроль качества

Контроль качества топлива, реализуемого на автозаправочных станциях компании, осуществляется мобильными и стационарными лабораториями. Для этой цели компания приобрела приборы для определения содержания серы для одной стационарной и четырех мобильных лабораторий.

## Взаимодействие с обществом

В 2010 году сумма налогов, заплаченных нами в бюджет Украины всех уровней, составила около 567 млн долл. США. При этом общий объем налоговых платежей в 2005-2010 годах достиг почти 3, 8 млрд долл. США.

Компания приняла участие в ряде социальных и благотворительных программ, в первую очередь, направленных на поддержку социально незащищенных слоев населения и защиту материнства и детства. В 2010 году такие проекты включали участие в финансировании общенационального проекта «Здоровье матери и ребенка», благотворительную

помощь Всеукраинской ассоциации работников и ветеранов нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности Украины, а также социальные программы в рамках соглашения о сотрудничестве с Луганской областной администрацией.

В 2010 году сумма социальных инвестиций компании составила 1,7 млн долл. США.

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



Лисичанский НПЗ

# 15. СТАНДАРТНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ОТЧЕТНОСТИ

## 15.1 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.	Обращение Исполнительного Председателя Совета Директоров Обращение Заместителя Председателя Правления	1, стр. 2–3 2, стр. 4–5
1.2	Характеристика ключевых воздействий, рисков и возможностей.	Определение устойчивого развития Ключевые показатели устойчивости 2010 Подход к отчетности в области устойчивого развития. Взаимодействие с заинтересованными сторонами Основные производственные и финансовые показатели Стратегия будущего Интернационализация бизнеса. «Расправляя крылья» Обзор потенциальных рисков	1 разворот 2 разворот 3, стр. 6-7 4, стр. 10 5, стр. 16-17 6, стр. 20-21 13, стр. 113 www.tnk-bp.ru

## ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
2.1	Название организации.	Основные факты о компании Награды и участие в рейтингах в 2010 году Подход к отчетности в области устойчивого развития. Границы отчета	4, стр. 8–9 4, стр. 11 3, стр. 7

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
2.2	Основные бренды, виды продукции/услуг.	Основные факты о компании Розничные бренды Повышение качества топлива	4, стр. 8–9 4, стр.12–13 15, стр. 56–59
2.3	Функциональная структура организации, вкл. основные подразделения, операционные компании, дочерние компании и совместные предприятия.	Корпоративное управление	13, стр.96–97
2.4	Расположение штаб–квартиры организации.	Основные факты о компании	4, стр. 8, задняя страница обложки www.tnk–bp.com
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 в области устойчивого развития. Интернационализация бизнеса 10 лет ведения бизнеса в Украине Ключевые показатели устойчивости 2010	3, стр. 7 6, стр. 20-21 14, стр.120–122 2-й разворот
2.6	Характер собственности, организационно–правовая форма.	Корпоративное управление	13, стр. 96–105
2.7	Рынки, на которых работает организация (вкл. географическую разбивку, обслуживаемые сектора и категории потребителей и бенефициаров).	Основные факты о компании Карта активов 10 лет ведения бизнеса на Украине	4, стр. 8–9 5, стр. 14–15 14, стр.120–122
2.8	Масштаб организации.	Основные факты о компании Карта активов 10 лет ведения бизнеса в Украине	4, стр. 8–9 5, стр. 14–15 14, стр.120–122 www.tnk–bp.com
2.9	Существенные изменения в деятельности предприятия за отчетный период.	Подход к отчетности в области устойчивого развития.	3, стр. 6–7
2.10	Награды, полученные в отчетном периоде.	Награды и участие в рейтингах в 2010 году	4, стр. 11

## ПАРАМЕТРЫ ОТЧЕТА

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
3.1	Отчетный период, к которому относится предоставленная информация.	Подход к отчетности в области устойчивого развития.	3, стр. 6–7
3.2	Дата публикации последнего из предшествующих отчетов (если таковые публиковались).	Подход к отчетности в области устойчивого развития.	3, стр. 6–7
3.3	Цикл отчетности (годовой, двухгодичный).	Подход к отчетности в области устойчивого развития.	3, стр. 6–7
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 в области устойчивого развития.	3, стр. 6–7

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
3.6	Границы отчета (например, страны, подразделения, дочерние компании; мощности, сданные в аренду; СП; поставщики).	Подход к отчетности в области устойчивого развития. 10 лет ведения бизнеса в Украине	3, стр. 6–7 14, стр.120–122
3.7	Любые ограничения области охвата или границ отчета.	Подход к отчетности в области устойчивого развития. 10 лет ведения бизнеса в Украине	3, стр. 6–7 14, стр.120–122
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 в области устойчивого развития.	3, стр. 6–7
3.9	Методы измерения данных и расчетов, включая предположения и методики, использованные для подготовки Показателей и др. информации, включенной в отчет.	Подход к отчетности в области устойчивого развития.	3, стр. 6–7
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 в области устойчивого развития.	3, стр. 6–7
3.11	Существенные изменения относительно предыдущих периодов отчетности в области охвата, границах и методах, примененных в отчете.	Подход к отчетности в области устойчивого развития.	3, стр. 6–7
3.12	Таблица, указывающая расположение Стандартных элементов в отчете.	Стандартные элементы отчетности	15, стр. 124-131
3.13	Политика и применяемые практические подходы в отношении внешнего подтверждения отчета	Подход к отчетности в области устойчивого развития.	3, стр. 6–7

## 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	13, стр.96 – 111
4.2	Укажите, является ли председатель высшего руководящего органа одновременно исполнительным менеджером компании	Корпоративное управление	13, стр.96 – 111
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	13, стр.96 – 105

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
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	13, стр. 96-111 4, стр. 8 – 9
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.)	Оплата труда	12, стр.88
4.6	Действующие процессы в высшем руководящем органе, призванные избежать конфликтов интересов.	Корпоративное управление Корпоративные комитеты	13, стр.112–119 стр. 100
4.7	Процессы определения квалификации и компетентности членов высшего руководящего органа для определения стратегии организации по экономическим, экологическим и социальным темам.	Наша команда — идеология и мотивация Корпоративное управление	12, стр.85–86 13, стр. 96
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.	Корпоративная культура Корпоративное управление	7, стр. 22–23 13, стр. 98, 114-117
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.	Корпоративная культура Корпоративное управление	7, стр. 22–23 13, стр. 114-117
4.10	Процессы оценки собственной результативности высшим руководящим органом, в частности, в связи с экономическими, экологическими и социальными результатами деятельности организации.	Подход к отчетности в области устойчивого развития. Корпоративное управление	3, стр. 6–7 13, стр.98
4.11	Объяснение того, применяет ли организация принцип предосторожности, и каким образом.	Подход к отчетности в области устойчивого развития. Обращение Исполнительного Председателя Совета Директоров. Обращение Заместителя Председателя Правления Повышение энергоэффективности Экологически чистые виды топлива Корпоративная культура	3, стр. 6–7 1, стр. 2–3 2, стр. 4–5 10, стр. 56 10, стр.57–61 7, стр. 23
4.12	Разработанные внешними сторонами экономические, экологические и социальные хартии, принципы или другие инициативы, к которым организация присоединилась или поддерживает.	Награды и участие в рейтингах в 2010 году Численность сотрудников Взаимодействие с природоохранными организациями Методы контроля в сфере этики и обеспечения соблюдения процедур	4, стр. 11; стр. 84, 85 8, стр.27–28 13, стр.116

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
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	4, стр.9
4.14	Перечень заинтересованных сторон, с которыми взаимодействует организация.	Подход к отчетности в области устойчивого развития.	3, стр. 6—7
4.15	Основания для выявления и отбора заинтересованных сторон с целью дальнейшего взаимодействия.	Подход к отчетности в области устойчивого развития.	3, стр. 6—7
4.16	Подходы к взаимодействию с заинтересованными сторонами, включая частоту взаимодействия по форме и типу заинтересованных групп.	Подход к отчетности в области устойчивого развития.	3, стр. 6—7
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 в области устойчивого развития.	3, стр. 6—7

## 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 государствам.	Основные факты о компании ТНК—BP International Ltd. Consolidated Financial Statements as of and for the years ended 31 December 2010 and 31 December 2009	4, стр. 10 <a href="http://www.tnk-bp.ru/upload/iblock/ca5/til_finstat_2010_en.pdf">www.tnk-bp.ru/ upload/iblock/ca5/til_ finstat_2010_en.pdf</a> , стр. 2
EC2	Финансовые аспекты и другие риски и возможности для деятельности организации в связи с изменением климата.	Ответственное отношение — воздух	10, стр. 46—49
EC3	Обеспечение обязательств организации, связанных с пенсионным планом с установленными льготами.	Наша команда — идеология и мотивация	12, стр. 90
EC4	Значительная финансовая помощь, полученная от органов государственной власти.	ТНК—BP International Ltd. Consolidated Financial Statements as of and for the years ended 31 December 2010 and 31 December 2009	<a href="http://www.tnk-bp.ru/upload/iblock/ca5/til_finstat_2010_en.pdf">www.tnk-bp.ru/ upload/iblock/ca5/til_ finstat_2010_en.pdf</a> , стр. 23
EC5	Диапазон соотношений заработной платы начального уровня и установленной минимальной заработной платы в существенных регионах деятельности организации.	Наша команда — идеология и мотивация	12, стр.86—87
EC6	Политика, практические подходы к закупкам у местных поставщиков и доля таких закупок в существенных регионах деятельности организации.	Взаимодействие с подрядчиками и поставщиками  Корпоративное управление — «Правила игры» . Мониторинг в сфере этики и обеспечения соблюдения процедур	12, стр.78—81  13, стр. 118

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
EC7	Процедуры найма местного населения и доля высших руководителей, нанятых из местного населения, в существенных регионах деятельности организации.	Наша команда — идеология и мотивация	12, стр. 82, 84, 85—88
EC8	Развитие и воздействие инвестиций в инфраструктуру и услуг, предоставляемых в первую очередь для общественного блага, посредством коммерческого, натурального или благотворительного участия.	Энергия людей, участие в жизни общества Взаимодействие с коренными народностями	12, стр. 68—75 12, стр. 76 — 77
EC9	Понимание и описание существенных не прямых экономических воздействий, вкл. область влияния.	Ответственное отношение — земля Участие в жизни общества	8, стр. 31—33, 36—39 12, стр. 68

## ПОКАЗАТЕЛИ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
EN1	Использованные материалы с указанием массы или объема.	Основные факты о компании Обзор деятельности ТНК-ВР за 2010 год	4, стр. 8—11 <a href="http://annual-report-2010.tnk-bp.ru/ru/processing_and_trade/downstream/">http://annual-report-2010.tnk-bp.ru/ru/processing_and_trade/downstream/</a> <a href="http://annual-report-2010.tnk-bp.ru/ru/processing_and_trade/oil_refining/">http://annual-report-2010.tnk-bp.ru/ru/processing_and_trade/oil_refining/</a>
EN2	Доля материалов, представляющих собой переработанные или повторно используемые отходы.	Утилизация отходов	8, стр. 33, 43
EN3	Прямое использование энергии с указанием первичных источников.	Повышение энергоэффективности	10, стр. 52, 54
EN4	Косвенное использование энергии с указанием первичных источников.	Повышение энергоэффективности	10, стр. 52, 54
EN5	Энергия, сэкономленная в результате мероприятий по снижению энергопотребления и повышению энергоэффективности.	Повышение энергоэффективности	10, стр. 50—55
EN6	Инициативы по предоставлению энергоэффективных или основанных на использовании возобновляемой энергии продуктов и услуг, и снижение потребности в энергии в результате этих инициатив.	Повышение энергоэффективности	10, стр. 50—55
EN7	Инициативы по снижению косвенного энергопотребления и достигнутое снижение.	Повышение энергоэффективности	10, стр. 50—55
EN8	Общее количество забираемой воды с разбивкой по источникам.	Ответственное отношение — вода	9, стр. 44—45
EN9	Источники воды, на которые оказывает существенное влияние водозабор организации.	Ответственное отношение — вода	9, стр. 44—45

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
EN10	Доля и общий объем многократно и повторно используемой воды.	Ответственное отношение – вода	9, стр. 44–45
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.	Ответственное отношение — земля	8, стр.36–41
EN12	Описание существенных воздействий деятельности, продукции и услуг на биоразнообразии на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия вне их границ.	Ответственное отношение — земля	8, стр. 36–43
EN13	Сохраненные или восстановленные местообитания.	Ответственное отношение — земля	8, стр. 36–43
EN14	Стратегии, осуществляемые действия и планы на будущее по управлению воздействиями на биоразнообразие.	Ответственное отношение — земля	8, стр. 36–43
EN15	Число видов, занесенных в Красный список МСОП (Международный Союз Охраны Природы) и национальный список охраняемых видов, местообитания которых находятся на территории, затрагиваемой деятельностью организации, с разбивкой по степени угрозы существованию вида.	Ответственное отношение — земля Сохранение биоразнообразия	8, стр.37
EN16	Полные прямые и косвенные выбросы парниковых газов с указанием массы.	Ответственное отношение — воздух	10, стр. 46–49
EN17	Прочие существенные косвенные выбросы парниковых газов с указанием массы.	Ответственное отношение — воздух	10, стр. 46–49
EN18	Инициативы по снижению выбросов парниковых газов и достигнутое снижение.	Ответственное отношение — воздух	10, стр. 46–49
EN19	Выбросы озоноразрушающих веществ с указанием массы.	Ответственное отношение — воздух	10, стр. 46–49
EN20	Выбросы в атмосферу Nox, Sox и других значимых загрязняющих веществ с указанием типа и массы.	Ответственное отношение — воздух. Изменение климата	10, стр. 48–49
EN21	Общий объем сбросов с указанием качества сточных вод и принимающего объекта.	Ответственное отношение – вода	9, стр. 44–45
EN22	Общая масса отходов в разбивке по типу и способу обращения.	Управление отходами	8, стр. 32–33
EN23	Общее количество и объем существенных разливов.	Ответственное отношение — земля	8, стр. 34–35
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.	не применим	

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
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.	Ответственное отношение – вода	9, стр. 44–45
EN26	Инициативы по смягчению воздействия продукции и услуг на окружающую среду и масштаб смягчения воздействия.	Ответственное отношение — земля	8, стр. 42–43
EN27	Доля проданной продукции и ее упаковочных материалов, возвращаемой для переработки производителю с разбивкой по категориям.	не применим	
EN28	Денежное значение значительных штрафов и общее число нефинансовых санкций, наложенных за несоблюдение экологического законодательства и нормативных требований.	Ответственное отношение — земля . Сохранение биоразнообразия.	8, стр. 37
EN29	Значимое воздействие на окружающую среду перевозок продукции и других товаров и материалов, используемых для деятельности организации, и перевозок рабочей силы.	Ответственное отношение — земля. Обеспечение целостности трубопроводов. Транспортная безопасность	8, стр. 34–35 11, стр. 67
EN30	Общие расходы и инвестиции на охрану окружающей среды, с разбивкой по типам.	Ответственное отношение — земля	8, стр.26–27

## 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.	Наша команда— идеология и мотивация	12, стр.82–83
LA2	Общее количество сотрудников и текучесть кадров в разбивке по возрастной группе, полу и региону.	Наша команда— идеология и мотивация	12, стр.84–85
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.	Наша команда— идеология и мотивация	12, стр. 88–89
LA4	Доля сотрудников, охваченных коллективными договорами.	Наша команда— идеология и мотивация	12, стр.84–85
LA5	Минимальный период(ы) уведомления в отношении значительных изменений в деятельности организации, а также определен ли он в коллективном соглашении.	Наша команда— идеология и мотивация	12, стр.85

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
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.	Наша команда— идеология и мотивация	12, стр. 94—95
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.	Воспитание культуры безопасности Здоровье и безопасность сотрудников	11, стр. 64—65 12, стр. 95
LA8	Существующие программы образования, обучения, консультирования, предотвращения и контроля риска для помощи сотрудникам, членам их семей и представителям населения в отношении тяжелых заболеваний.	Основные факты о компании	4, стр.11
LA9	Отражение вопросов здоровья и безопасности в официальных соглашениях с профсоюзами.	Наша команда— идеология и мотивация	12, стр. 84-85
LA10	Среднее количество часов обучения на одного сотрудника в год, в разбивке по категориям сотрудников.	Наша команда— идеология и мотивация	12, стр. 90—91
LA11	Программы развития навыков и образования на протяжении жизни, призванные поддерживать способность сотрудников к занятости, а также оказать им поддержку при завершении карьеры.	Наша команда— идеология и мотивация	12, стр. 91-93
LA12	Доля сотрудников, для которых проводятся периодические оценки результативности и развития карьеры.	Наша команда— идеология и мотивация. Оплата труда	12, стр. 88
LA13	Состав руководящих органов и персонала организации с разбивкой по полу и возрастной группе, указанием представительства меньшинств, а также других показателей разнообразия.	Наша команда— идеология и мотивация	12, стр.82—84
LA14	Отношение базового оклада мужчин и женщин в разбивке по категориям сотрудников.	Наша команда— идеология и мотивация	12, стр. 86—87

## 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.	Участие в жизни общества. Взаимодействие с региональными органами власти Взаимодействие с поставщиками и подрядчиками	12, стр. 71 12, стр. 80
HR2	Доля существенных поставщиков и подрядчиков, прошедших оценку с точки зрения прав человека, и предпринятые действия.	Энергия людей Взаимодействие с поставщиками и подрядчиками	12, стр. 78—81

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
HR3	Общая совокупная продолжительность (в часах) обучения сотрудников политикам и процедурам, связанным с аспектами прав человека, значимыми для деятельности организации, включая долю обученных сотрудников.	Наша команда— идеология и мотивация	12, стр. 91
HR4	Общее число случаев дискриминации и предпринятые действия.	Соблюдение прав человека	12, стр. 85
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.	Наша команда — идеология и мотивация	12, стр. 84—87
HR6	Деятельность, в рамках которой имеется значительный риск случаев использования детского труда, и действия, предпринятые для участия в искоренении детского труда.	Наша команда — идеология и мотивация	12, стр. 84—87
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.	Наша команда — идеология и мотивация	12, стр. 85
HR8	Доля сотрудников службы безопасности, прошедших обучение политикам и процедурам в отношении аспектов прав человека, связанных с осуществляемой деятельностью.	Энергия людей. Тренинг и профессиональное развитие	стр. 91
HR9	Общее число случаев нарушений, затрагивающих права коренных или малочисленных народов, и предпринятые действия.	Взаимодействие с коренными народами	12, стр.76

## 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.	Энергия людей Ответственное отношение — земля	12, стр. 68-77 8, стр. 38, 39
SO2	Доля и общее число бизнес—единиц, проанализированных в отношении рисков, связанных с коррупцией.	Корпоративное управление	13, стр. 112—113 13, стр. 116 - 119
SO3	Доля сотрудников, прошедших обучение антикоррупционным политикам и процедурам организации.	Соблюдение норм бизнес—этики Меры контроля в сфере этики и обеспечения соблюдения процедур	13, стр. 117
SO4	Действия, предпринятые в ответ на случаи коррупции.	Меры контроля в сфере этики и обеспечения соблюдения процедур	13, стр. 118-119
SO5	Позиция в отношении государственной политики и участие в формировании государственной политики и лоббирование.	Участие в жизни общества	12, стр. 69

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
SO6	Общее денежное выражение финансовых и натуральных пожертвований политическим партиям, политикам и связанным с ними организациям в разбивке по странам.	Энергия людей. Участие в жизни общества	12, стр. 69
SO7	Общее число случаев правовых действий в отношении организации в связи с противодействием конкуренции, практические подходы по недопущению монополистической практики и их результаты.	TNK—BP International Ltd. Consolidated Financial Statements as of and for the years ended 31 December 2010 and 31 December 2009	<a href="http://www.tnk-bp.ru/upload/iblock/ca5/til_finstat_2010_en.pdf">www.tnk-bp.ru/upload/iblock/ca5/til_finstat_2010_en.pdf</a> , стр.29
SO8	Денежное значение значительных штрафов и общее число нефинансовых санкций, наложенных за несоблюдение законодательства и нормативных требований.	TNK—BP International Ltd. Consolidated Financial Statements as of and for the years ended 31 December 2010 and 31 December 2009  Соблюдение нормативных требований и добровольных кодексов	<a href="http://www.tnk-bp.ru/upload/iblock/ca5/til_finstat_2010_en.pdf">www.tnk-bp.ru/upload/iblock/ca5/til_finstat_2010_en.pdf</a> , стр. 29  10, стр. 60

## 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 оценивается для выявления возможностей улучшения, и доля существенных продуктов и услуг, подлежащих таким процедурам.	Ответственное отношение — земля  Ответственное отношение — воздух	8, стр. 26-44  10, стр. 46-49, стр. 60, 62-63
PR2	Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся воздействия продукции и услуг на здоровье и безопасность, в разбивке по видам последствий.	Ответственное отношение — воздух. Соблюдение нормативных требований и добровольных кодексов	10, стр. 60
PR3	Виды информации о свойствах продукции и услуг, требуемые процедурами, и доля значимых продуктов и услуг, в отношении которых действуют такие требования к информации.	Ответственное отношение — воздух. Соблюдение нормативных требований и добровольных кодексов	10, стр.60
PR4	Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся информации и маркировки о свойствах продукции и услуг, в разбивке по видам последствий.	Ответственное отношение — воздух. Соблюдение нормативных требований и добровольных кодексов	10, стр.60

Показатель GRI	Описание показателя	Раздел отчета	Страница отчета
PR5	Практики, относящиеся к удовлетворению потребителя, включая результаты исследований по оценке степени удовлетворения потребителя.	Соблюдение нормативных требований и добровольных кодексов	10, стр. 60
PR6	Программы по обеспечению соответствия законодательству, стандартам и добровольным кодексам в сфере маркетинговых коммуникаций, включая рекламу, продвижение продукции и спонсорство.	Ответственное отношение — воздух. Соблюдение нормативных требований и добровольных кодексов	10, стр.60
PR7	Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся маркетинговых коммуникаций, включая рекламу, продвижение продукции и спонсорство, в разбивке по видам последствий.	Ответственное отношение — воздух. Соблюдение нормативных требований и добровольных кодексов	10, стр.60
PR8	Общее количество обоснованных жалоб, касающихся нарушения неприкосновенности частной жизни потребителя и утери данных о потребителях.	Ответственное отношение — воздух. Соблюдение нормативных требований и добровольных кодексов	10, стр.60
PR9	Денежное выражение существенных штрафов, наложенных за несоблюдение законодательства и нормативных требований, касающихся предоставления и использования продукции и услуг.	Соблюдение нормативных требований и добровольных кодексов.	10, стр. 60

# 16. НЕЗАВИСИМОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ ОБ ОТЧЕТЕ ОБ УСТОЙЧИВОМ РАЗВИТИИ

---

## 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 2010 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 2010 г., включенные в следующие разделы Отчета об устойчивом развитии: Корпоративная культура «ТНК-ВР – нацеленные на победу»; Ответственное отношение — земля; Ответственное отношение — вода; Ответственное отношение — воздух; Воспитание культуры безопасности; Энергия людей; Корпоративное управление. Данных об устойчивом развитии были подготовлены на основе критериев, изложенных в Разделе «Подход к отчетности в области устойчивого развития».
- Управленческие системы, системы подготовки отчетности и процессы, связанные с подготовкой данных об устойчивом развитии, представленных в Отчете об устойчивом развитии.

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

## Критерии

Мы провели оценку Отчета об устойчивом развитии 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.

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».



**рwc**

Закрытое акционерное общество  
«ПрайсвотерхаусКуперс Аудит»  
(ЗАО «ПвК Аудит»)  
Бизнес центр «Белая площадь»,  
ул. Бутырский вал, 10, Москва,  
Россия, 125047  
Т. +7 (495) 967 6000,  
Ф. +7 (495) 967 6001,  
www.pwc.ru

## 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.
- Посещение офиса компании для деловых встреч: проведение интервью с представителями руководства ТНК-ВР, 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 Отчете об устойчивом развитии.
- 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 и информация об устойчивом развитии и процессы, 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.

*ZAO PricewaterhouseCoopers Audit*

Москва, Россия  
14 сентября 2011 г.



# СОВЕТ ПО НЕФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ РОССИЙСКОГО СОЮЗА ПРОМЫШЛЕННИКОВ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ

## Выписка из Протокола Заседания Совета по нефинансовой отчетности

Российского союза промышленников и предпринимателей От 28 сентября 2011 года по вопросу повестки дня: «Об общественном заверении отчета об устойчивом развитии компании ТНК-ВР за 2010 год».

По вопросу повестки дня: «Об общественном заверении отчета об устойчивом развитии компании ТНК-ВР за 2010 год» (далее – Отчет) приняты следующие решения:

1. Признать состоявшимся общественное заверение отчета об устойчивом развитии компании ТНК-ВР за 2010 год;
2. Зафиксировать в заключении об общественном заверении Отчета следующее:  
«Отчет об устойчивом развитии за 2010 год компании ТНК-ВР содержит значимую информацию по ключевым областям ответственной деловой практики в соответствии с принципами Социальной хартии российского бизнеса. Отчет с достаточной полнотой раскрывает сведения о стратегии, экономических результатах деятельности Компании, экологической политике, повышении промышленной безопасности, формировании корпоративной культуры и развитии персонала, основных направлениях социальных инвестиций».
3. Обратить внимание компании: Заключение подготовлено для компании ТНК-ВР за 2010 год, которая может использовать его как для внутрикорпоративных целей, так и в целях коммуникаций с заинтересованными сторонами, публикуя его целиком без каких-либо изменений.
4. Утвердить Заключение Совета РСПП об общественном заверении Отчета с учетом состоявшегося обсуждения.

Председатель Совета РСПП

Ф.Т. Прокопов

Заместитель Председателя Совета  
РСПП – ответственный секретарь

Е.Н. Феоктистова



Российский союз промышленников и предпринимателей

# СВИДЕТЕЛЬСТВО

Об общественном заверении  
корпоративного нефинансового отчета

Отчет об устойчивом развитии за 2010 год

«Группы компаний ТНК – ВР»

Прошел общественное заверение в Совете РСПП  
по нефинансовой отчетности

Развернутое заключение Совета РСПП об общественном заверении Отчет об устойчивом развитии «Группы компаний ТНК – ВР» за 2010 год направлено в Компанию, которая может публиковать его без каких-либо изменений и использовать как для внутрикорпоративных целей, так и в целях коммуникаций с заинтересованными сторонами.

Регистрационный номер № 016.01.016.01.10

Президент РСПП



А.Н. Шохин

Москва, 2011

# 17. СПИСОК АББРЕВИАТУР

---

## СОКРАЩЕНИЯ

- Запасы 2P** – доказанные и вероятные запасы
- Запасы 3P** – доказанные, вероятные и возможные запасы
- НПЗ** – нефтеперерабатывающий завод
- ОТ, ПБ и ООС** – охрана труда, промышленная безопасность и охрана окружающей среды
- ПНГ** – попутный нефтяной газ
- 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
- барр./сут.** – баррель в сутки
- тыс.** – тысяча
- млн** – миллион
- млрд** – миллиард
- км** – километр
- кв. км** – квадратный километр
- куб. м** – кубический метр
- га** – гектар
- долл. США** – доллар США
- руб.** – рубль





**УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ – ЭТО РАЗВИТИЕ, КОТОРОЕ УДОВЛЕТВОРЯЕТ ПОТРЕБНОСТИ 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 НЕФТЕПРОДУКТЫ НАШИМ ПОТРЕБИТЕЛЯМ, НЕ ОКАЗЫВАЯ НЕГАТИВНОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ И СОБЛЮДАЯ ИНТЕРЕСЫ НАШИХ СОТРУДНИКОВ И ЖИТЕЛЕЙ РЕГИОНОВ, ГДЕ МЫ ВЕДЕМ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**



ЛИДЕРСТВО



РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ



БЕЗОПАСНОСТЬ



ДОБРОСОВЕСТНОСТЬ



**TNK-BP. COM**

## **Контактная информация**

ТНК-ВР  
125284, Российская Федерация,  
г. Москва, ул. Беговая, д.3, стр. 1

**Ваше мнение важно для нас.**  
**Вы можете позвонить нам по телефону**  
+7 495 787 9681  
или прислать сообщение на адрес  
madracheva@tnk-bp.com