

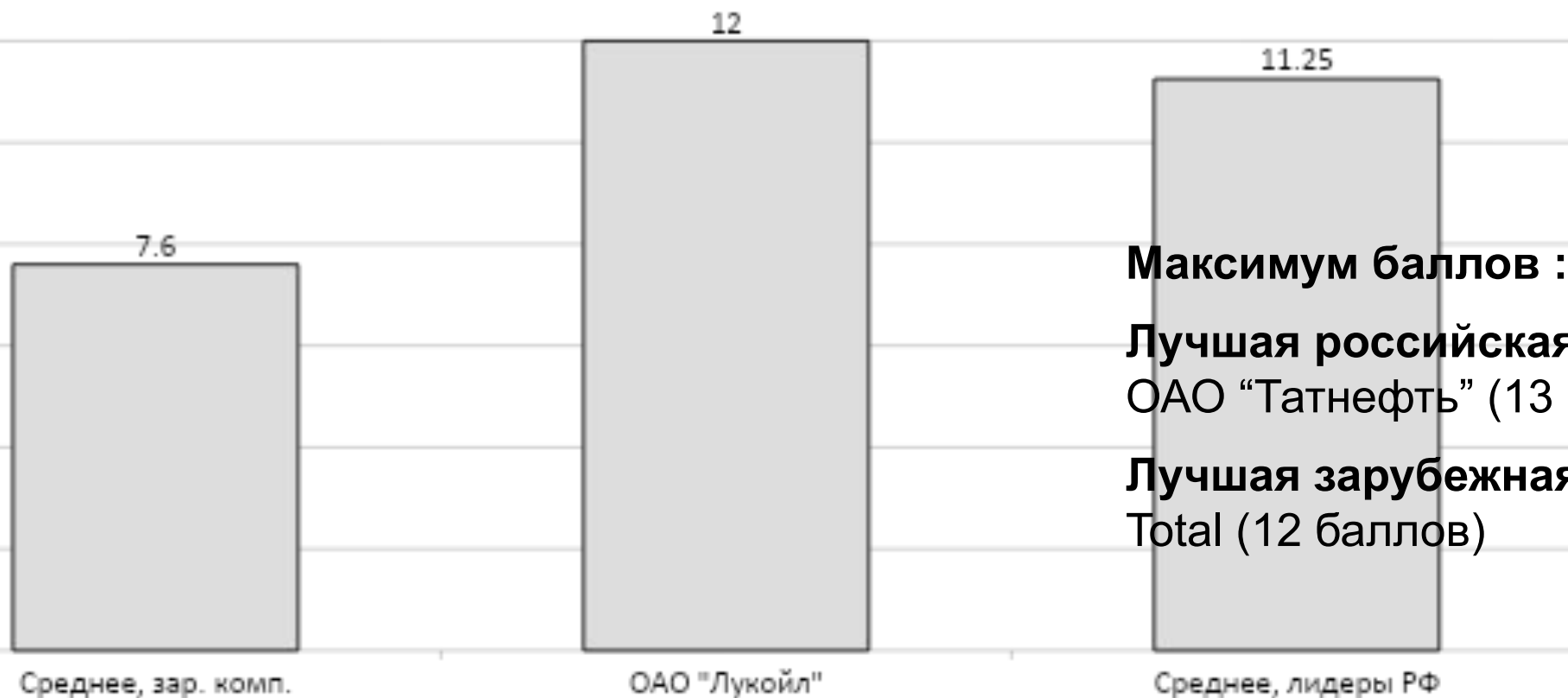


# Рекомендации для ОАО «Лукойл»

Работу подготовили: Максимов Д., Булавина И.,  
Ванин В., Корнилова А., Лушникова В.

Москва 2014

Рекомендации по совершенствованию отчетности ОАО «Лукойл» будут даны на основании исследования «Анализ состояния корпоративной публичной отчетности компаний нефтегазовой отрасли в России и в мире», в ходе которого обследовались все 84 российские нефтегазовые компании с выручкой более 1 млрд. руб. и 44 крупнейшие зарубежные нефтегазовые компании.



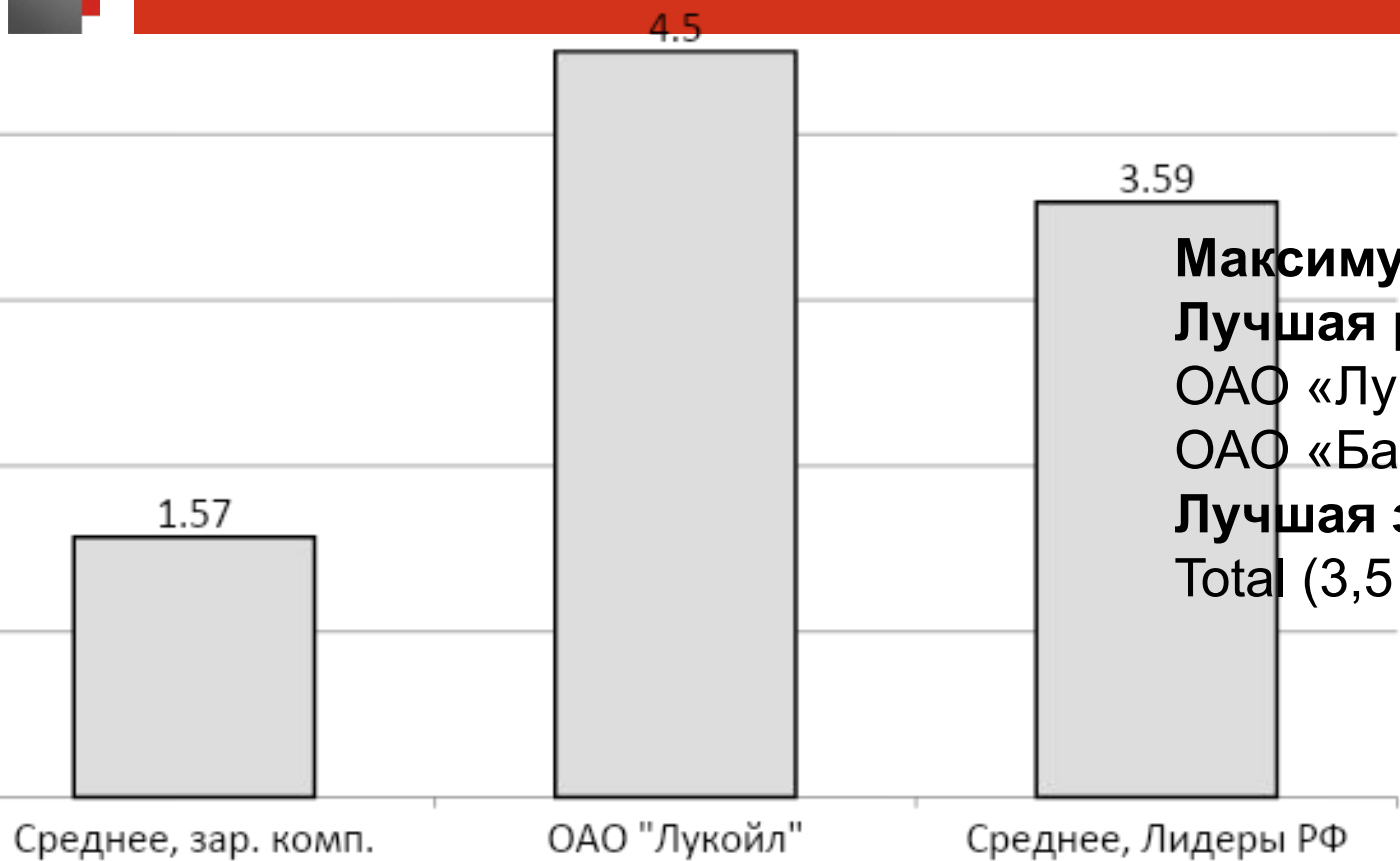
**+** ОАО «Лукойл» соответствует уровню ведущих практик по раскрытию информации о результатах деятельности.

Возможным направлением дальнейшего развития отчетности

Компании может стать:

- указание целевых и прогнозных значений ключевых показателей результативности за текущий и следующий отчетный период.

# Раскрытие информации об управлении рисками



**Максимум баллов: 5.**  
**Лучшая российская практика:**  
ОАО «Лукойл» и  
ОАО «Башнефть» (4,5 б.)  
**Лучшая зарубежная практика:**  
Total (3,5 б.)

- +** ОАО «Лукойл» соответствует уровню ведущих практик по раскрытию информации о стратегии.
- Возможным направлением дальнейшего развития отчетности Компании может стать:
  - Создание карты рисков.

# Раскрытие информации о корпоративном управлении

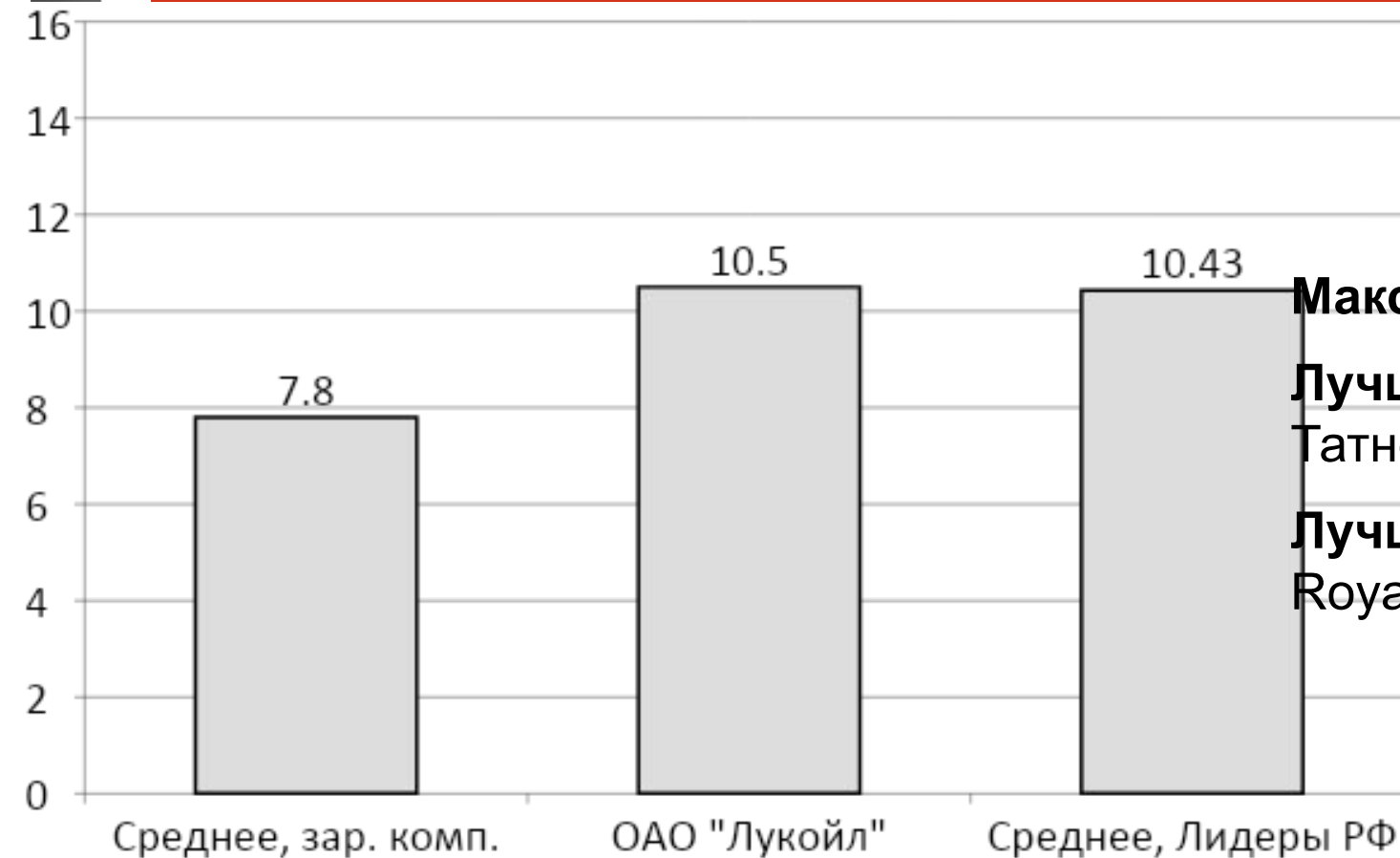


ОАО «Лукойл» соответствует уровню ведущих практик по раскрытию информации о корпоративном управлении.

Возможным направлением дальнейшего развития отчетности Компании может стать:

- раскрытие информации о размере и структуре вознаграждения генерального директора;
- указание связи КПЭ генерального директора и совета директоров с размером их вознаграждения.

# Раскрытие информации о деятельности в области УР



**Максимум баллов: 16.**

**Лучшая российская практика:**  
Татнефть (13,5 б.)

**Лучшая зарубежная практика:**  
Royal Dutch Shell (14,5 б.)

ОАО «Лукойл» соответствует уровню ведущих практик по раскрытию информации о деятельности в области УР.



Возможным направлением дальнейшего развития отчетности Компании может стать:

- Закрепление ответственности за УР за топ-менеджером;
- Развитие систематического подхода к взаимодействию с з/с
  - Составление ранговой карты з/с
  - Указание принципов отбора з/с

# Раскрытие информации о стратегии



ОАО «Лукойл» соответствует уровню ведущих практик по раскрытию информации о стратегии.

Возможным направлением дальнейшего развития отчетности Компании может стать:

- Раскрытие информации о ресурсах, необходимых для реализации стратегии.

# Соблюдение международных стандартов

Приведены данные по:

- 23 российским компаниям с элементами НФО;
- 32 зарубежным компаниям с элементами НФО.

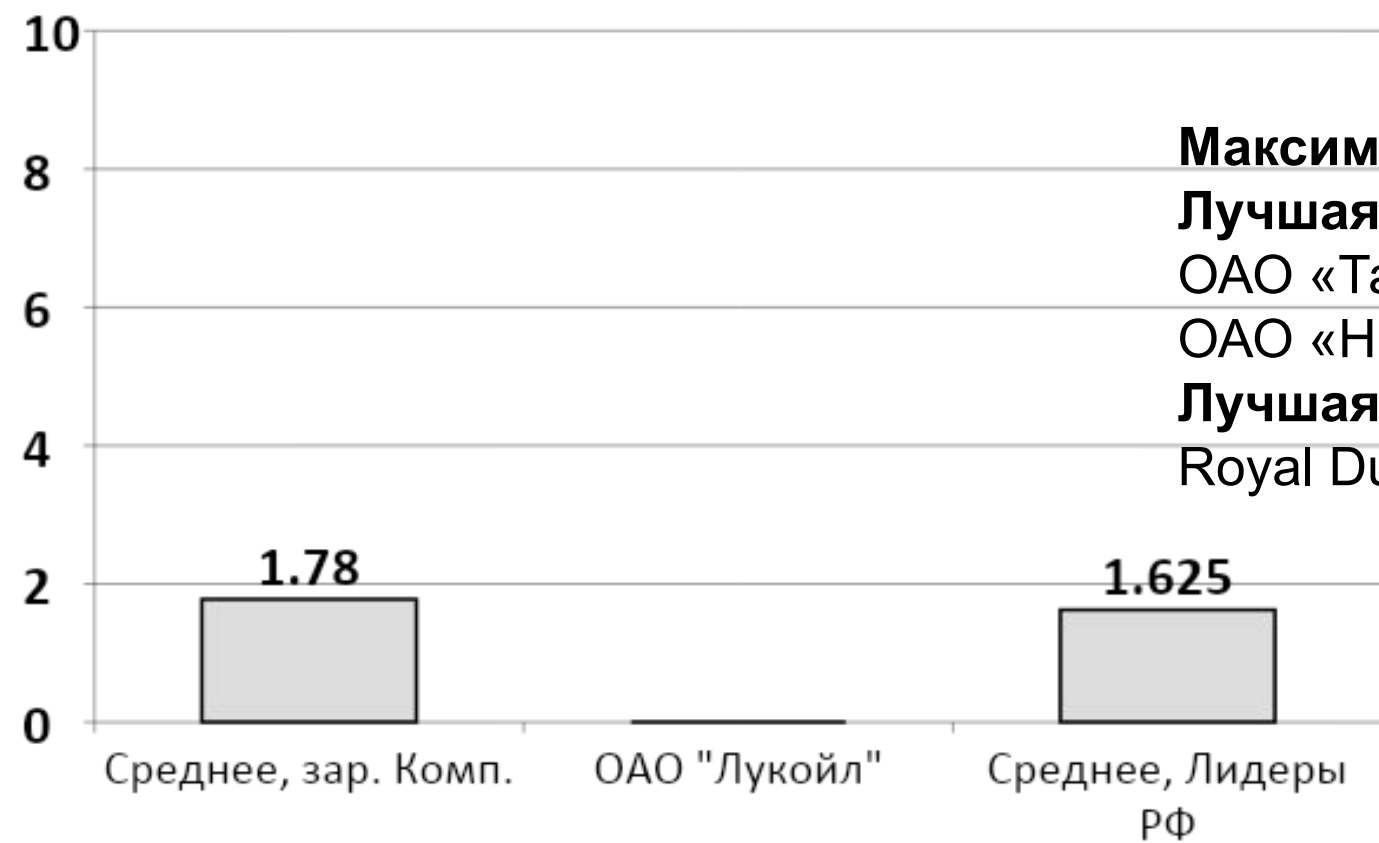


ОАО «Лукойл»: в КСО-отчете используется устаревшая версия GRI G3, в годовом отчете стандарты не используются.

Для дальнейшего развития отчетности компании необходим переход на стандарт GRI G4.



# Раскрытие информации о системе публичной отчетности



**Максимум баллов: 10.**  
**Лучшая российская практика:**  
ОАО «Татнефть» и  
ОАО «Нижнекамскнефтехим» (4,5 б.)  
**Лучшая зарубежная практика:**  
Royal Dutch Shell (8,5 б.)



В ОАО «Лукойл» не сформирована система подготовки отчетности.

Важными шагами в формировании подобной структуры станут:

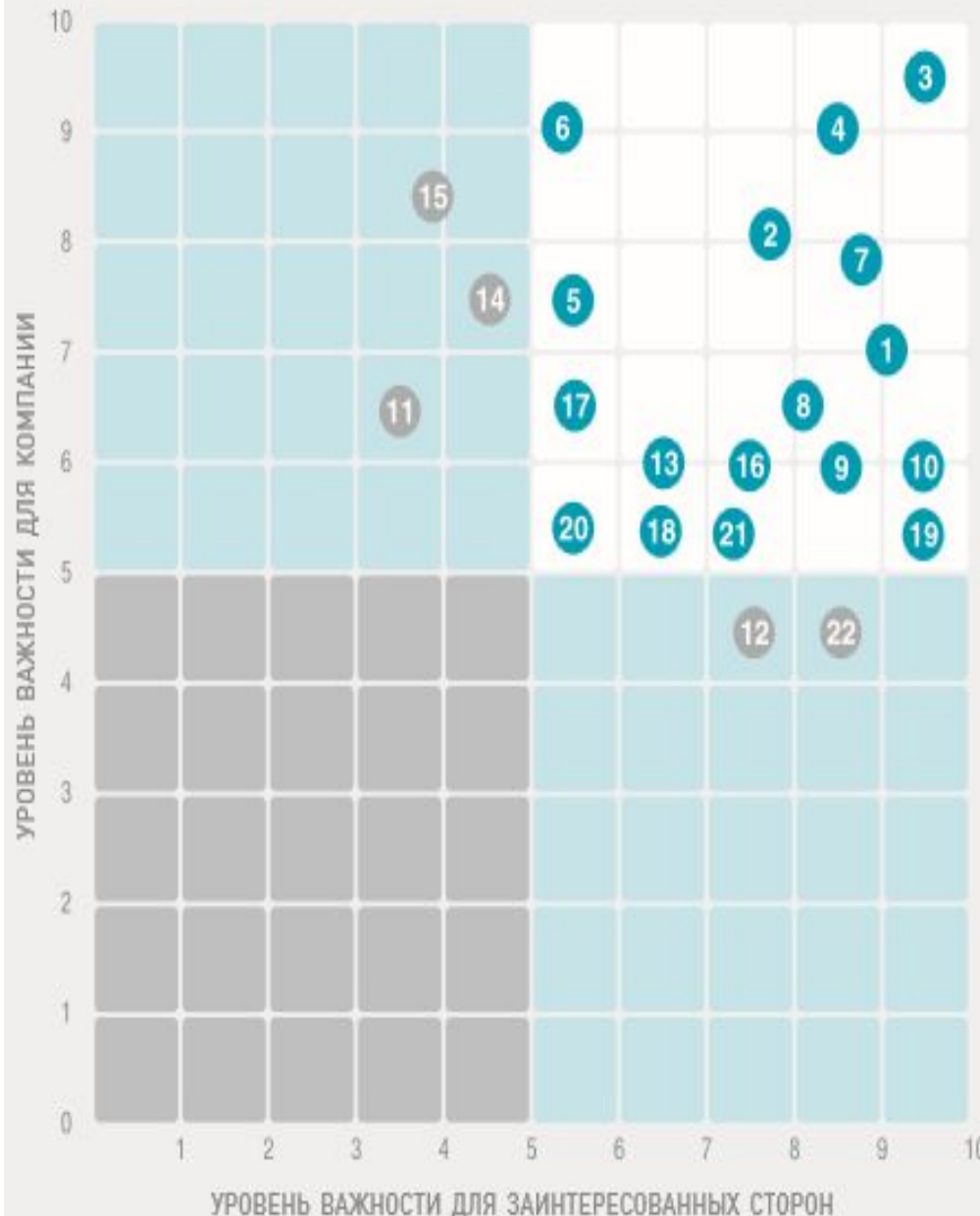
- Закрепление ответственности за подготовку отчетности за топ-менеджером;
- Формирование структурного подразделения для подготовки отчетности;
- Формирование комиссии заинтересованных сторон;
- Привлечение стейкхолдеров в процессе подготовки отчета.

# Взаимодействие с з/с при выборе актуальных тем в ОАО

## «Нижнекамскнефтехим»

- определены актуальные темы как для компании, так и для стейкхолдеров
- учитывая пожелания ЗС, в отчет включены 2 дополнительные темы
- на графической схеме отображена степень важности для компании и степень важности для ЗС актуальных тем

### АКТУАЛЬНЫЕ ТЕМЫ, ВЫЯВЛЕННЫЕ В ХОДЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ



- 1 Новые проекты Компании
- 2 Стратегия развития Компании
- 3 Прозрачность раскрытия показателю по охране окружающей среды и промышленной безопасности
- 4 Снижение вредных выбросов
- 5 Развитие персонала
- 6 Производственная эффективность
- 7 Энергосбережение
- 8 Взаимодействие с местными сообществами при реализации крупных проектов
- 9 Взаимодействие с учебными заведениями
- 10 Безопасность труда
- 11 Социальные льготы работникам
- 12 Корпоративное управление
- 13 Возможности карьерного роста работников
- 14 Модернизация производства
- 15 Потребность в кадрах
- 16 Динамика выбросов
- 17 Найм работников из местного населения
- 18 Уплата налогов

# Взаимодействие с 3С

## «Royal Dutch Shell»

При составлении отчета учитывается мнение Stakeholder Panel (External Review Committee)

### EXTERNAL REVIEW COMMITTEE

Shell, for the ninth successive year, has invited an External Review Committee to assess its sustainability reporting. This letter provides our assessment of Shell's 2013 Sustainability Report. We express our views as individuals, not on behalf of our organisations.

The External Review Committee (ERC, or the Committee) is pleased to share in this letter its independent opinion on Shell's Sustainability Report 2013 (the report). Our engagement started in October 2013, when the ERC met with senior Shell leaders including then-CEO Peter Voser and Board members Chad Holliday and Sir Nigel Shawsald. In January 2014, the ERC met newly appointed CEO Ben van Beurden and discussed his perceptions of the challenges facing Shell and his beliefs about sustainable development.

The Committee thanks Shell for the way it organises the ERC process. The meetings are well structured and allow for a thorough understanding of the nuances, challenges and opportunities faced by an oil and gas company in the context of sustainable development.

We look forward to the June 2014 in-person meeting with the Shell Executive Committee that will complete the 2013-14 ERC process of which time we will discuss Shell's sustainability strategy and performance at length.

**OVERALL REPORT QUALITY**  
The report provides comprehensive coverage of the main issues facing Shell and clear insights into how the company aims to address the main sustainability challenges it faces as it seeks to meet growing energy demand in a responsible way. While this approach has served the company well in the past, societal expectations are moving faster than corporate reporting is evolving. The comments presented in this letter reflect what the ERC believes Shell needs to do more to lead again in the sustainability reporting space.

The Committee has consistently encouraged Shell to explain in a more strategic and forward-looking manner how it addresses sustainable development challenges and dilemmas. This may require directly addressing questions such as: how might Shell's portfolio evolve given the urgent need to curb greenhouse gas (GHG) emissions? How does Shell aspire to further use its influence and convening power to engage with other stakeholders to identify and accelerate more sustainable solutions? What sustainability performance targets will Shell commit to deliver, and how will the targets and progress against them be communicated to stakeholders?

While the ERC welcomes Shell's advocacy for meaningful carbon pricing and stronger fiscal incentives for Carbon Capture and Storage (CCS), it also recognises that the company's participation in trade associations and other organisations that sometimes take less progressive positions, or even ones counter to Shell's views, may undermine stakeholders' trust. The ERC thinks Shell's reporting should explain more clearly how participation in such bodies provides net benefit to society.



**Clotilde Lins (Chair)**  
Founder  
Calevento, Brazil



**Tom Burke CBE**  
Environmental Policy Advisor  
Rio Tinto PLC, UK



**James Hoggan**  
President  
James Hoggan & Associates, Canada



**Reidar Kvam**  
Senior Manager for Policy, Quality Assurance  
and Knowledge Management  
International Finance Corporation, Norway



**Ndidi Nwuneli**  
Founder, LEAP Africa  
Co-founder, AACE Foods, Nigeria



**Chris Perrowe**  
Director Corporate Relations  
World Resources Institute, UK



**Charles Secrett**  
Founder Member  
The Robensbridge Group, UK

### CONTENT SELECTION DIAGRAM

#### SIGNIFICANCE TO STAKEHOLDERS

- External Review Committee's previous opinion letter
- Civil society dialogues
- Stakeholder relations review
- Global media review
- Investor feedback and indexes
- Reader feedback and social media
- Reputation tracker survey
- Website visits

INCLUDED IN SUSTAINABILITY REPORT

INCLUDED IF HIGH SUSTAINABILITY CONTEXT OR COVERED ON THE WEB

NOT REPORTED

#### SIGNIFICANCE IN SUSTAINABILITY CONTEXT

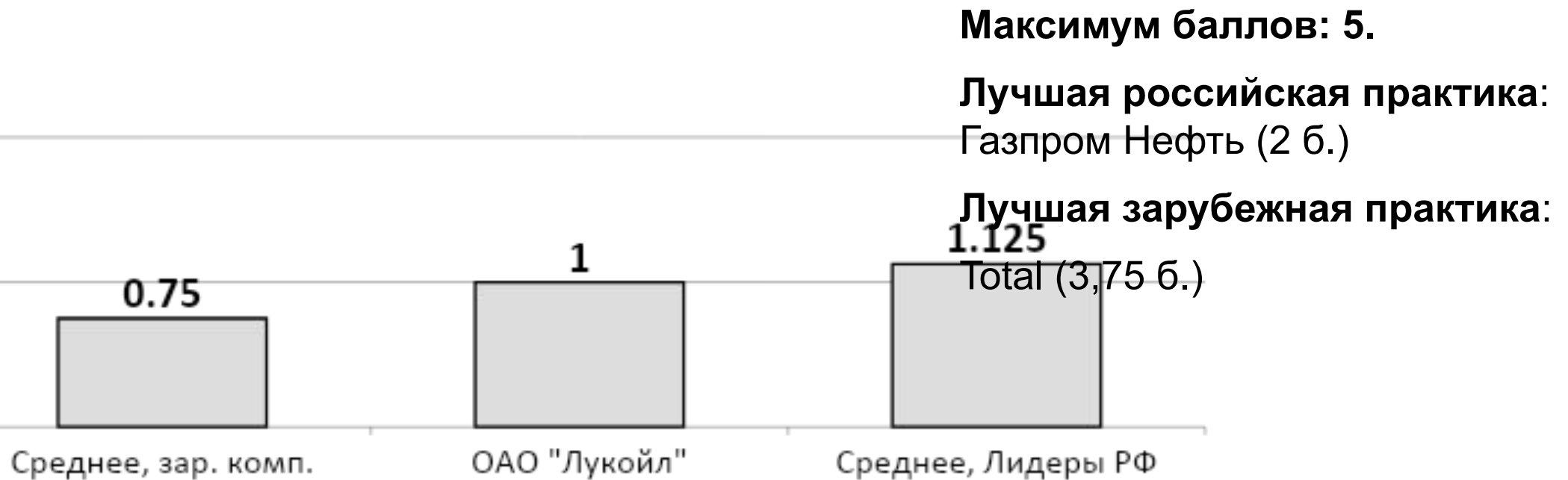
Resulting topics are considered in their broader sustainability context based on:

- UN Millennium Development Goals
- Planetary boundaries research

#### SIGNIFICANCE TO SHELL STRATEGY

- Financial risks
- Reputation risks
- Sustainability priorities
- Key projects

# Раскрытие информации о бизнес модели и динамике капиталов



В ОАО «Лукойл» слабо раскрывается информация о бизнес модели и динамике капиталов.

Важным шагом в переходе на описание деятельности компании в терминах капиталов станет:

- Переход на стандарт <ИО>.



**Спасибо за внимание!**