

Глава 3

ПОДХОДЫ
В ОБЛАСТИ МЕНЕДЖМЕНТА

GRI G3.1: 1.2 4.8

Управление устойчивым развитием

Устойчивое развитие – это развитие, которое удовлетворяет потребностям настоящего времени, не ставя под сомнение возможности будущих поколений удовлетворять свои потребности.

Будучи коммерческой компанией, ТК «ТВЭЛ» стремится к устойчивости бизнеса в интересах единственного акционера при максимально возможном учете целей устойчивого развития. Социальная направленность деятельности Топливной компании – это исторически сложившаяся данность, а строгое соблюдение норм безопасности – неотъемлемая характеристика атомной отрасли. Таким образом, устойчивое развитие ТК «ТВЭЛ» органично

подразумевает не только достижение высоких финансовых и производственных показателей, но и социальную и экологическую эффективность деятельности.

При всех объективных ограничениях атомной энергетики, именно она – энергетика будущего, которая может внести существенный вклад в долгосрочное решение проблемы истощения мировых запасов энергоресурсов и изменения климата.

Топливная компания стремится соблюдать следующие принципы, существенные с точки зрения устойчивого развития:

- безусловное обеспечение ядерной и радиационной безопасности;
- снижение негативного влияния деятельности Компании на экологию и окружающую среду за счет разработки и внедрения новых передовых технологий;
- обеспечение финансовой устойчивости Компании и повышение ее конкурентоспособности;
- повышение эффективности производственной деятельности;
- развитие научно-технического потенциала ТК «ТВЭЛ» и атомной отрасли в целом;
- социально-экономическое развитие регионов присутствия;
- принцип заботы о сотрудниках;
- соблюдение прав человека;
- противодействие коррупции.

Подробнее о деятельности ТК «ТВЭЛ» по поддержанию вышеперечисленных принципов рассказано в Отчете.

Корпоративное управление

В области корпоративного управления ОАО «ТВЭЛ» придерживается политики соблюдения основных российских и международных стандартов, а также практики корпоративного управления Госкорпорации «Росатом». Совершенствование систе-

мы корпоративного управления нацелено на увеличение капитализации Компании за счет повышения эффективности, ответственности и прозрачности ее деятельности и управления.

В ходе реализации корпоративной политики координируется и контролируется деятельность дочерних и зависимых обществ (ДЗО) в производственной, научно-технической, инвестиционной, финансовой, ценовой, сбытовой, социальной и кадровой областях. Регламентируются организационно-правовые взаимоотношения ОАО «ТВЭЛ» и ДЗО при реализации процедур принятия решений в процессе производственно-хозяйственной деятельности. Утверждаются регламенты взаимодействия Госкорпорации «Росатом» и ОАО «ТВЭЛ», а также взаимодействия ОАО «ТВЭЛ» и его ДЗО.

В своей деятельности ОАО «ТВЭЛ» и ДЗО придерживаются требований и принципов Кодекса корпоративного поведения, рекомендованного к применению ФКЦБ России (утвержден Распоряжением ФКЦБ от 4 апреля 2002 года № 421/р).

В соответствии с Положением о раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг (утверждено приказом Федеральной службы по финансовым рынкам от 4 октября 2011 года N 11-46/пз-н) Компания раскрывает на сайте <http://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=400> следующую информацию: устав, изменения и дополнения к уставу, годовые отчеты, годовую бухгалтерскую отчетность, сообщения об утверждении годовой бухгалтерской отчетности, пояснительные записки к годовой бухгалтер-

ской отчетности, аудиторские заключения, списки аффилированных лиц, изменения, внесенные в список аффилированных лиц, сообщения о раскрытии списка аффилированных лиц.

Органы управления ОАО «ТВЭЛ» сформированы в соответствии с Уставом Компании.

Решения по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания акционеров, принимаются единственным акционером ОАО «ТВЭЛ» – ОАО «Атомэнергпром».

Высшими органами управления обществ, входящих в состав ТК «ТВЭЛ», являются общие собрания акционеров (участников). Порядок принятия решений общими собраниями акционеров (участников) обществ, входящих в состав ТК «ТВЭЛ», определен положениями об этих органах.

Также органами управления ОАО «ТВЭЛ» и обществ ТК «ТВЭЛ» являются советы директоров и единоличные исполнительные органы, осуществляющие свою деятельность в соответствии с положениями об этих органах, утверждаемыми общими собраниями акционеров.

Органами контроля как ОАО «ТВЭЛ», так и обществ ТК «ТВЭЛ» являются ревизионные комиссии, осуществляющие свою деятельность в соответствии с положениями об этих органах, утверждаемыми собраниями акционеров (участников).

GRI G3.1: 4.8

Рис. 5. Схема органов корпоративного управления ОАО «ТВЭЛ»



GRI G3.1: 4.1

GRI G3.1: 2.9

Структура акционерного капитала

Уставный капитал Компании формируется из номинальной стоимости акций Компании, принадлежащих единственному акционеру — ОАО «Атомэнергопром».

Уставный капитал Компании составляет 22 961 670 рублей.

Компанией размещены обыкновенные именные акции номинальной стоимостью 1 рубль каждая в количестве 22 961 670 штук.

Все акции Компании выпущены в бездокументарной форме.

В отчетном году изменений в структуре акционерного капитала и системе корпоративного управления не происходило.

Совет директоров**Совет директоров ОАО «ТВЭЛ» играет ключевую роль в управлении Топливной компанией.**

Решением единственного акционера ОАО «ТВЭЛ» от 28 июня 2013 года № 21 Совет директоров избран в следующем составе:

GRI G3.1: 4.7

- **Локшин Александр Маркович**, первый заместитель генерального директора Госкорпорации «Росатом» по операционному управлению;
- **Залимская Людмила Михайловна**, генеральный директор ОАО «Техснабэкспорт»;
- **Комаров Кирилл Борисович**, заместитель генерального директора Госкорпорации «Росатом» — директор Блока по развитию и международному бизнесу;
- **Корогодин Владислав Игоревич**, директор по управлению ЖЦ ЯТЦ и АЭС Госкорпорации «Росатом»;
- **Соломон Николай Иосифович**, первый заместитель генерального директора по корпоративным функциям — главный финансовый директор Госкорпорации «Росатом»;
- **Оленин Юрий Александрович**, президент ОАО «ТВЭЛ».

Члены Совета директоров акциями ОАО «ТВЭЛ» и его ДЗО не владеют.

Независимые члены Совета директоров в понимании Кодекса корпоративного поведения, рекомендованного к применению Распоряжением ФКЦБ РФ от 4 апреля 2002 года №421/р, у Компании отсутствуют.

GRI G3.1: 4.3

Вознаграждение и компенсация расходов, связанных с выполнением обязанностей, членам Совета директоров ОАО «ТВЭЛ» не предусмотрены.

Все члены Совета директоров Компании получают заработную плату по месту основной деятельности.

За отчетный период комитеты и комиссии в составе Совета директоров Компании не функционировали.

Информация о членах Совета директоров приведена в **интерактивной версии Отчета**.

Едиличный исполнительный орган

В соответствии с Уставом ОАО «ТВЭЛ» решением единственного акционера Компании (№ 17 от 28 июня 2012 года), а также на основании заключенного с Компанией контракта функции едиличного исполнительного органа выполняет **Президент ОАО «ТВЭЛ» — Оленин Юрий Александрович**.

GRI G3.1: 4.2

Президент Компании акциями ОАО «ТВЭЛ» и его ДЗО не владеет.

В соответствии с контрактом, заключенным между Компанией и Президентом, размер его вознаграждения по итогам работы за год определяется решением Совета директоров Компании исходя из финансово-экономических результатов деятельности Компании.

В карту ключевых показателей эффективности (КПЭ) Президента ОАО «ТВЭЛ» включены:

GRI G3.1: 4.5 4.9

- 1) скорректированный свободный денежный поток Госкорпорации «Росатом», млрд руб. (новый КПЭ с 2013 года);
- 2) скорректированный свободный денежный поток ТК «ТВЭЛ», млрд руб. (новый КПЭ с 2013 года);
- 3) выручка дивизиона^{*} по смежной продукции, млн руб. (новый КПЭ с 2013 года);
- 4) снижение ураносодержащих запасов по НС ЯТЦ в целом, млрд руб. (новый КПЭ с 2013 года);
- 5) портфель зарубежных заказов по традиционным продуктам на 10 лет, млн USD;
- 6) производительность труда, млн руб./чел.;
- 7) уровень вовлеченности персонала, %;
- 8) оценка руководителя;
- 9) LTIFR, %^{**};
- 10) отсутствие нарушений уровня 2 по шкале INES по отрасли и случаев облучения персонала свыше 50 мЗв в год;
- 11) отсутствие нарушений выше 2 по шкале INES по отрасли;
- 12) динамика удельной себестоимости основной продукции, %.

Информация о годовом доходе Президента ОАО «ТВЭЛ» Юрия Александровича Оленина в 2013 году раскрыта на сайте Госкорпорации «Росатом»^{***}.

Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия осуществляет контроль финансово-хозяйственной деятельности ОАО «ТВЭЛ».

Решением единственного акционера ОАО «ТВЭЛ» от 28 июня 2013 года №21 избрана ревизионная комиссия в следующем составе:

- **Васьковский Владимир Владимирович**, начальник отдела моделирования операционных потоков и цен по ключевым продуктам Управления операционной эффективностью Госкорпорации «Росатом»;
- **Линяев Олег Иванович**, начальник отдела проектов ЖЦ ЯТЦ Управления проектами ЖЦ ЯТЦ Госкорпорации «Росатом»;
- **Леонова Ирина Михайловна**, начальник отдела экономического планирования Управления экономики и контроллинга Госкорпорации «Росатом».

Управление ДЗО

В управлении ДЗО значительная роль отведена советам директоров, в компетенцию которых уставами включены важнейшие вопросы деятельности ДЗО. Подготовка заседаний советов директоров ДЗО осуществляется с привлечением структурных подразделений ОАО «ТВЭЛ» для проработки материалов по вопросам повестки дня и выработки проектов решений.

Управление собственностью в ОАО «ТВЭЛ» направлено на совершенствование структуры и повышение эффективности использования внеоборотных активов, включающих пакеты акций дочерних и других хозяйствующих обществ, а также основные средства, в том числе объекты недвижимости. Организовано управление как непосредственно имуществом ОАО «ТВЭЛ», так и его ДЗО.

Управление пакетами акций хозяйствующих обществ базируется на механизме корпоративных взаимоотношений, а также внутренних документах, определяющих порядок

* Топливная компания с 4 марта 2013 года является управляющей компанией Топливного Дивизиона Госкорпорации «Росатом». ОАО «Техснабэкспорт» не входит более в Топливный Дивизион, а является отдельным отраслевым комплексом (приказ Госкорпорации «Росатом» от 4 марта 2013 № 1/218-П).

** Коэффициент частоты травматизма с временной потерей трудоспособности, основной индикатор эффективности работы компании в области охраны труда и промышленной безопасности в международной практике. LTIFR = количество травмированных, чел / количество отработанных человеко-часов в целом по компании)*1000000.

*** http://www.rosatom.ru/aboutcorporation/public_reporting/dohody_pravlenie/

взаимодействия ОАО «ТВЭЛ» со своими ДЗО по различным направлениям их производственно-финансовой деятельности. Наиболее значимые решения по управлению внеоборотными активами принимаются общим собранием акционеров (единственным акционером) и Советом директоров ОАО «ТВЭЛ» в рамках их компетенции.

Управление внеоборотными активами Компании осуществляется с использованием единой базы данных об основных средствах, включая неприватизированное федеральное имущество, эксплуатируемое ДЗО ОАО «ТВЭЛ».

Приобретение и отчуждение недвижимого имущества ДЗО, независимо от его стоимости, осуществляется после одобрения сделок советом директоров этих обществ. Реализация недвижимого имущества осуществляется на конкурсной основе по рыночной цене.

Процедуры по управлению собственностью обеспечивают эффективность и прозрачность принимаемых решений по сделкам с внеоборотными активами и направлены на увеличение прибыли Компании.

Утвержденные органами управления предприятий Топливной компании целевые показатели стратегического развития и комплексные программы повышения эффективности их деятельности базируются на оптимизации производственной функциональной структуры и сокращении затрат на основе создания новых и модернизации действующих производств, совершенствовании технологических процессов, внедрении действенной системы мотивации труда персонала, реструктуризации непрофильных активов и производств.

Отчет Совета директоров ОАО «ТВЭЛ» о результатах развития Компании по приоритетным направлениям деятельности

В 2013 году состоялось 18 заочных заседаний Совета директоров (посещаемость составила свыше 90%), на которых были приняты решения по важнейшим вопросам деятельности Топливной компании «ТВЭЛ», в том числе:

- утверждены бюджет и плановые финансово-экономические показатели деятельности ОАО «ТВЭЛ» в 2013 году;
- утверждена целевая организационная структура;
- одобрен ряд сделок с акционерным и долевым капиталом обществ Топливной компании «ТВЭЛ», в том числе: приобретение дополнительных акций и долей ОАО «КМЗ», ОАО «ВПО «Точмаш», ЗАО «ЦОУ», ЧАО «Завод ЯТ» (Украина), ООО «КЛМ», ЗАО «Промышленные инновации»;
- рекомендовано единственному акционеру принять решения об участии ОАО «ТВЭЛ» в некоммерческих организациях «Ассоциация лиги содействия оборонным предприятиям» и «Национальная ассоциация институтов закупок»;
- утверждены рекомендации по распределению чистой прибыли по итогам 2012 года;
- в рамках реализации политики Госкорпорации «Росатом» по развитию системы управления глобальным присутствием, а также в связи открытием в конце 2012 года представительства ЗАО «Русатом Оверсиз» (дочернее общество ОАО «Атомэнергопром») в Словакии принято решение о прекращении деятельности представительства ОАО «ТВЭЛ» в Словакии.

В 2013 году ОАО «ТВЭЛ» не заключало сделок, признаваемых в соответствии с законодательством крупными, и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность и подлежащих предварительному одобрению Советом директоров.

* ООО «КЛМ», ЗАО «Промышленные инновации» – ДЗО ОАО «ТВЭЛ», не вошедшие в контур данного Отчета по принципу существенности.

Организационная структура ОАО «ТВЭЛ»

В течение 2013 года организационная структура ОАО «ТВЭЛ» претерпела ряд изменений, обусловленных выстраиванием структуры по принципу «от целевых программ и задач» и внедрением проектного подхода для реализации стратегии Топливной компании.

GRI G3.1: 2.3 4.1

Данный подход соответствует общеотраслевому и внедрен в рамках реализации проекта Госкорпорации «Росатом» по гармонизации организационных структур компаний отрасли. Конечными целями преобразований являются выстраивание функциональных вертикалей Госкорпорации «Росатом» – ОАО «ТВЭЛ» – ДЗО, повышение эффективности взаимодействия уровней управления в Топливной компании, де бюрократизация процессов.

Аналогичный подход в 2013 году был применен и при преобразовании организационных структур компаний, входящих в контур управления Топливной компании с фокусом на типизацию структур предприятий в рамках одного технологиче-

ского передела, на снижение уровней управления (целевой показатель для всех ДЗО ТК «ТВЭЛ» – четыре уровня), на повышение нормы управляемости и централизацию обеспечивающих функций. При разработке организационных структур ДЗО особое внимание было уделено обеспечению неснижаемого уровня ядерной, радиационной, промышленной безопасности, охраны труда и техники безопасности путем всестороннего анализа влияния соответствующих изменений на безопасность, выявления потенциальных рисков и реализации мер по предупреждению их возникновения.

Новая организационная структура ОАО «ТВЭЛ» представлена на рис. 7.

Управление рисками

Стратегические цели и задачи корпоративной системы управления рисками (КСУР) ОАО «ТВЭЛ»:

- поддержка реализации корпоративной стратегии Госкорпорации «Росатом» посредством следования общеотраслевому процессу управления рисками;
- обеспечение непрерывности (стабильности) всех бизнес-процессов за счет выявления, оценки и минимизации угроз, способных повлиять на результаты деятельности ТК «ТВЭЛ», а также за счет разработки и внедрения процедур мониторинга и оповещения о рисках;
- интеграция процесса управления рисками в процессы принятия управленческих решений.

GRI G3.1: 4.9

Таблица 8. Участники процессов управления рисками ТК «ТВЭЛ» и их роли

Участники КСУР ОАО «ТВЭЛ»	Роли участников КСУР в процессе управления рисками
Президент ОАО «ТВЭЛ»	Утверждение политики, регламента и методических указаний управления рисками Топливной компании
Владельцы рисков	Обеспечение реализации процессов управления рисками
Ответственные за управление рисками	Реализация процессов управления рисками
Риск-офицер ОАО «ТВЭЛ»	Методологическое сопровождение процессов управления рисками, мониторинг их реализации и контроль результатов
Руководители программ и проектов, осуществляемых в рамках ТК «ТВЭЛ»	Реализация процессов управления рисками в программах и проектах